



Conseil économique et social

Distr. générale
7 mars 2019
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination

Cinquante-neuvième session

Session d'organisation, 18 avril 2019

Session de fond, 3-28 juin 2019*

Point 3 b) de l'ordre du jour provisoire**

Questions relatives au programme : évaluation

Évaluation du Bureau des affaires de désarmement

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Les activités de désarmement visent le désarmement général et complet dans le cadre d'un contrôle international strict et efficace. Le Bureau des affaires de désarmement incite les États Membres à agir en ce sens et, soucieux d'étayer les mesures de désarmement et de non-prolifération, il contribue à favoriser ainsi qu'à consolider les normes et principes issus de négociations multilatérales et leur application. Pour ce faire, ses activités s'articulent autour de trois axes : a) les travaux normatifs, qui visent à faciliter les délibérations et négociations multilatérales dans le cadre des mécanismes intergouvernementaux de désarmement ; b) l'assistance technique, qui consiste à prêter des services de renforcement des capacités et des services consultatifs spécialisés ; c) l'information et la sensibilisation.

Pendant la période à l'examen, le programme de travail du Bureau a été conforme à son mandat et il répondait dans l'ensemble aux besoins des parties prenantes ; le Bureau a été considéré comme un médiateur impartial et un partenaire technique de premier ordre en matière de désarmement. Toutefois, bien que ses travaux aient été des plus utiles, il ne s'est pas doté d'une méthode de planification stratégique rigoureuse, systématique et globale, ce qui l'a empêché de réaliser tout son potentiel. S'il a exécuté la plupart des produits prévus dans son programme de travail, les résultats n'en ont été que partiellement diffusés, notamment en raison d'un manque chronique de suivi, d'auto-évaluation et de communication systématiques.

Le Bureau a dû exécuter son programme de travail dans un environnement opérationnel difficile, alors que son mandat est d'une portée considérable et que ses moyens sont fluctuants, mais il n'a pas tiré pleinement parti des nombreuses ressources, structures et compétences internes ni des partenariats externes pour obtenir

* Les dates de la session de fond sont à confirmer.

** [E/AC.51/2019/1](#).



le maximum de résultats au moyen des capacités existantes. S'il a quelque peu contribué aux objectifs de développement durable, il n'a pas systématiquement organisé ses travaux de manière à y concourir concrètement ni examiné de façon claire et concertée les nouvelles questions qui se posent.

La Division de l'inspection et de l'évaluation du Bureau des services de contrôle interne a formulé cinq recommandations importantes tendant à ce que le Bureau des affaires de désarmement :

- consolide son dispositif de planification stratégique ;
- recense ses ressources internes, cerne ses lacunes et revoie ses politiques, stratégies et son organigramme en fonction des besoins ;
- définisse ses atouts particuliers et ses responsabilités concernant les objectifs de développement durable pour lesquels il a compétence, en particulier la cible 16.4 ;
- consolide son dispositif de contrôle et d'auto-évaluation ;
- fasse des propositions pour accroître la viabilité des différentes unités d'appui à l'application des instruments internationaux.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction et objet de l'évaluation	3
II. Considérations générales	3
III. Méthode	10
IV. Résultats de l'évaluation	11
A. Le programme de travail était conforme au mandat du Bureau et répondait dans l'ensemble aux besoins des parties prenantes ; le fait que le Bureau soit un médiateur impartial et digne de confiance est considéré comme son principal atout	11
B. Bien que, dans l'ensemble, le programme de travail soit utile, le Bureau ne s'est pas doté d'une méthode de planification stratégique rigoureuse, systématique et globale, ce qui l'a empêché de réaliser tout son potentiel.	12
C. Le Bureau a exécuté la plupart des produits prévus dans son programme de travail mais les résultats n'en ont été que partiellement diffusés, notamment en raison d'un manque chronique de suivi, d'auto-évaluation et de communication systématiques	15
D. Le Bureau a dû exécuter son programme de travail dans un environnement opérationnel difficile, alors que son mandat est d'une portée considérable et que ses moyens sont fluctuants, mais il n'a pas tiré pleinement parti des nombreuses ressources, structures et compétences internes ni des partenariats externes pour obtenir le maximum de résultats au moyen des capacités existantes	20
E. S'il a quelque peu contribué aux objectifs de développement durable, le Bureau n'a pas systématiquement organisé ses travaux de manière à y concourir concrètement ni examiné de façon claire et concertée les nouvelles questions qui se posent	27
V. Conclusion	30
VI. Recommandations	30
Annexe	
Réponse de l'administration du Bureau des affaires de désarmement	32

I. Introduction et objet de l'évaluation

1. La Division de l'inspection et de l'évaluation du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a décidé d'évaluer le Bureau des affaires de désarmement sur la base des conclusions de l'analyse des risques entreprise pour recenser les priorités en matière d'évaluation des programmes du Secrétariat pour la période 2017-2019. Le Comité du programme et de la coordination s'est proposé d'examiner cette évaluation, entre autres, à sa cinquante-neuvième session, en juin 2019 (voir [A/72/16](#)) et l'Assemblée générale a souscrit à cette proposition dans sa résolution [72/9](#).

2. Les évaluations du BSCI sont effectuées conformément aux résolutions [48/218 B](#), [54/244](#) et [59/272](#) de l'Assemblée générale, ainsi qu'à la circulaire [ST/SGB/273](#) du Secrétaire général, aux termes de laquelle il est habilité à prendre toute mesure qu'il juge nécessaire à l'exercice de ses fonctions, ainsi qu'à faire connaître les résultats obtenus. Ses activités d'évaluation sont organisées par l'article 7.1 des Règlements et règles régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation ([ST/SGB/2016/6](#)).

3. L'évaluation avait pour objet de déterminer aussi exhaustivement et objectivement que possible l'intérêt et l'efficacité des travaux du Bureau des affaires de désarmement pour la période 2014-2017. Il a été décidé d'évaluer l'intégralité des travaux du Bureau à l'issue de l'estimation des risques qui est présentée dans le document préliminaire (IED-17-005, du 15 juin 2017). L'évaluation a été menée conformément aux normes et règles du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, établies en 2016.

4. L'administration du Bureau a été invitée à présenter des observations sur le projet de rapport et ces observations ont été prises en considération lors de l'établissement de la version définitive du rapport. La réponse officielle du Bureau figure dans l'annexe jointe au présent rapport.

II. Considérations générales

Mandat, responsabilités et parties prenantes

5. Les principes régissant le désarmement sont consacrés par la Charte des Nations Unies¹ et constituent à ce titre une composante fondamentale des activités de l'Organisation². Le Bureau des affaires de désarmement tire son mandat de la résolution [S-10/2](#), que l'Assemblée générale a adoptée à sa dixième session extraordinaire, la première consacrée au désarmement. Outre les autres résolutions et décisions de l'Assemblée générale relatives au désarmement³, les activités du Bureau se fondent sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030⁴.

6. Les activités de désarmement visent le désarmement général et complet dans le cadre d'un contrôle international strict et efficace⁵. Si cette responsabilité incombe au premier chef aux États Membres, le Bureau est chargé d'inciter ces derniers à agir en

¹ Voir la Charte des Nations Unies, notamment le préambule et les Articles 11, 26 et 47.

² Résolutions [71/274](#) (par. 9), [69/264](#) (par. 9), [67/248](#) (par. 12), [65/262](#) (par. 13), [63/266](#) (par. 17), [61/254](#) (par. 9), [59/278](#) (par. 8), [57/280](#) (par. 13), [55/233](#) (par. 11), [53/206](#) (par. 13) et [51/220](#) (par. 8) de l'Assemblée générale.

³ [A/71/6/Rev.1](#), textes portant autorisation du programme 3.

⁴ Ibid., par. 3.2.

⁵ « *Rethinking General and Complete Disarmament in the Twenty-first Century* », Études thématiques du Bureau des affaires de désarmement, n° 28 (publication des Nations Unies, numéro de vente : E.16.IX.8).

ce sens. Soucieux d'étayer les mesures de désarmement et de non-prolifération de tous types et à tous les niveaux, il aide les États Membres à favoriser ainsi qu'à consolider les normes et principes issus de négociations multilatérales et leur application.

7. Le Bureau s'emploie à atteindre cet objectif au moyen des trois axes qui régissent ses travaux :

a) **Les travaux normatifs**, qui visent à faciliter les délibérations et négociations multilatérales au moyen d'un appui institutionnel et technique et de conseils aux mécanismes intergouvernementaux de désarmement – soit la Première Commission, la Commission du désarmement, la Conférence du désarmement (unique instance multilatérale de la communauté internationale pour les négociations sur le désarmement), les conférences d'examen des traités et autres réunions des parties aux accords multilatéraux sur le désarmement convoquées à la demande des États parties, ainsi que les groupes d'experts créés par l'Assemblée générale –, et de services d'appui aux réunions pertinentes du Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1540 (2004), organe subsidiaire du Conseil chargé de contrôler et de garantir l'application de ladite résolution ;

b) **L'assistance technique**, qui consiste à prêter des services de renforcement des capacités et des services consultatifs spécialisés ;

c) **L'information et la sensibilisation**, notamment à l'aide de publications et de campagnes de sensibilisation.

8. En outre, le Bureau :

a) **Conseille et seconde le Secrétaire général** dans l'exercice des responsabilités qui lui incombent pour ce qui est du désarmement et des questions de sécurité connexes ;

b) **Identifie les nouveaux problèmes et obstacles à surmonter** et analyse leurs conséquences pour le rôle de l'ONU en matière de maintien de la paix et de la sécurité internationales ;

c) **Apporte son appui aux initiatives régionales de désarmement**, à la demande des États Membres, afin d'épauler les stratégies régionales de désarmement et de non-prolifération et de concourir à la paix et la sécurité régionales et internationales ;

d) **Fournit des compétences relatives au désarmement** dans le cadre des efforts de prévention des conflits et de consolidation de la paix après les conflits, notamment en prêtant son concours aux mesures concrètes de désarmement et en encourageant le renforcement des compétences dans tous les domaines du désarmement multilatéral ainsi que l'ouverture et la transparence dans le domaine militaire au moyen de mesures de vérification et de confiance (ST/SGB/2008/8, par. 2.1).

Structure, gestion et gouvernance

9. Le Bureau se conforme aux dispositions pertinentes du cadre stratégique et du budget-programme⁶.

10. On trouvera récapitulés dans le tableau 1 ci-dessous les cinq sous-programmes du Bureau et leurs objectifs respectifs.

⁶ A/69/6/Rev.1, programme 3, et A/70/6 (Sect. 4).

Tableau 1
Objectifs du Bureau des affaires de désarmement, par sous-programme

<i>Sous-programme</i>	<i>Objectifs</i>
1. Négociations et délibérations multilatérales sur le désarmement et la limitation des armements	Aider aux négociations et délibérations multilatérales sur le désarmement, la limitation des armements et la non-prolifération sous tous leurs aspects
2. Armes de destruction massive	Promouvoir et appuyer les mesures de désarmement et de non-prolifération, y compris les traités et les mandats en vigueur concernant les armes de destruction massive
3. Armes classiques (y compris les mesures concrètes de désarmement)	Promouvoir le renforcement de la confiance entre les États Membres ainsi que la réglementation et la limitation des armes classiques
4. Information et sensibilisation	Faire mieux comprendre et connaître aux États Membres et au public les questions relatives au désarmement
5. Désarmement régional	Encourager et appuyer les mesures de désarmement régional

11. Le Bureau est dirigé par la Secrétaire générale adjointe et Haute-Représentante pour les affaires de désarmement, qui est secondée par un adjoint et rend compte au Secrétaire général⁷. Il se compose du Bureau de la Haute-Représentante (dont relève notamment le Groupe de la planification stratégique), d'un service administratif, et des cinq services suivants : le Service du secrétariat de la Conférence du désarmement et de l'appui à la Conférence (dont relèvent les unités d'appui à l'application des instruments internationaux), le Service des armes de destruction massive, le Service des armes classiques, le Service de l'information et de la sensibilisation et le Service du désarmement régional. Ce dernier comprend à son tour le Groupe chargé des activités régionales, basé au Siège, l'antenne de Vienne du Bureau des affaires de désarmement, le Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Afrique, situé à Lomé, le Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Asie et dans le Pacifique, situé à Katmandou et le Centre régional des Nations Unies pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes, situé à Lima.

12. Les États Membres exercent un contrôle sur le Bureau des affaires de désarmement par l'intermédiaire de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale, au sein de laquelle ils examinent et approuvent les dispositions pertinentes du cadre stratégique et du budget-programme. Le Bureau fait par ailleurs rapport à la Première Commission sur divers aspects de ses travaux.

Ressources

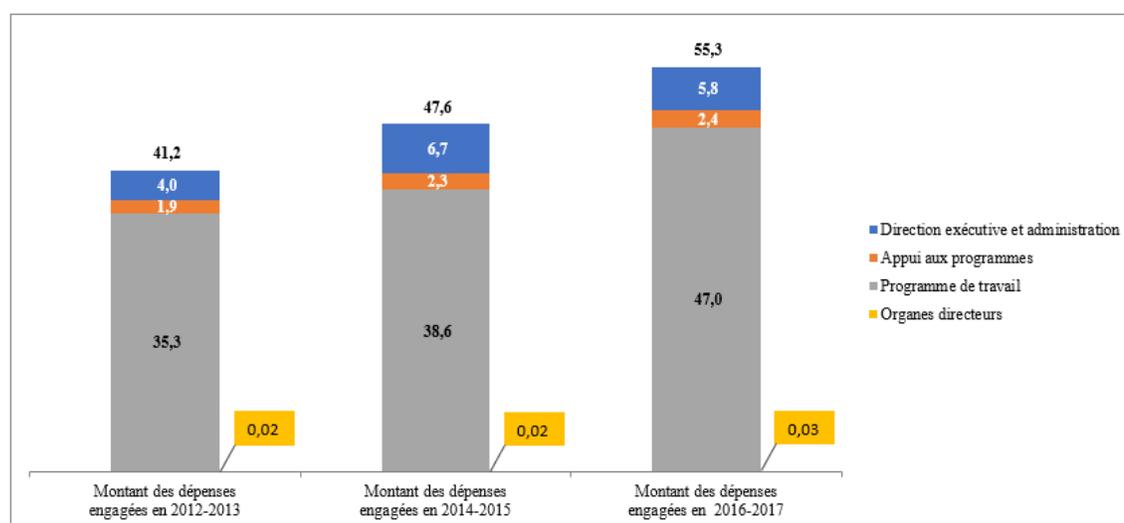
13. Les ressources budgétaires allouées au Bureau sont réparties entre les quatre composantes indiquées dans la figure I. Le montant total des crédits ouverts en

⁷ A/68/6 (Sect.4), par. 4.30, et A/70/6 (Sect. 4), annexe I.

2016-2017 s'établissait à 55,3 millions de dollars, en augmentation de 34,3 % par rapport au montant des dépenses engagées en 2012-2013 et de 16,2 % par rapport à celui des dépenses engagées en 2014-2015. Ceci s'explique principalement par l'augmentation des ressources extrabudgétaires, dont le montant en 2016-2017 était de 90,1 % supérieur à celui des dépenses engagées en 2012-2013. La figure II illustre l'augmentation des ressources extrabudgétaires qui, en 2016-2017, étaient supérieures aux crédits ouverts au budget ordinaire. Entre 2012 et 2017, les crédits ouverts au budget ordinaire au titre du Bureau équivalaient en moyenne à 1,78 % des crédits ouverts au budget ordinaire au titre des affaires politiques et à 0,45 % du montant total du budget ordinaire approuvé pour le Secrétariat⁸.

Figure I
Ressources financières du Bureau des affaires de désarmement par composante, 2012-2017

(En millions de dollars des États-Unis)

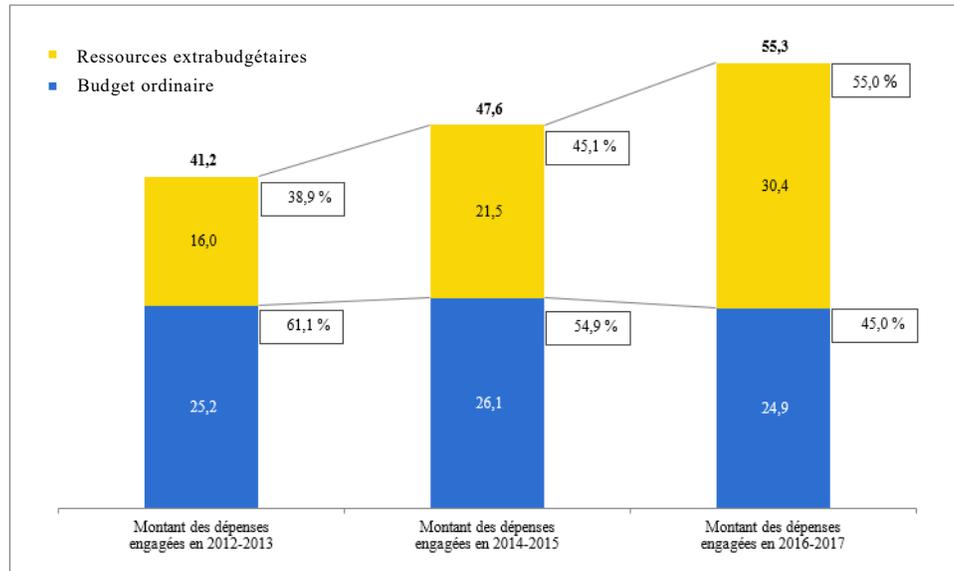


Source : Synthèse des documents A/70/6 (Sect. 4), A/72/6 (Sect. 4) et A/72/6 (Sect. 4)/Corr.1 établie par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

⁸ Voir A/68/6/Add.1 et A/70/6/Add.1.

Figure II
Ressources financières du Bureau des affaires de désarmement par source de financement (budget ordinaire et ressources extrabudgétaires), 2012-2017

(En millions de dollars des États-Unis et en pourcentage)



Source : Synthèse des documents A/70/6 (Sect. 4), A/72/6 (Sect. 4) et A/72/6 (Sect. 4)/Corr.1 établie par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

14. Au moment de l'évaluation, le Bureau comptait 60 postes permanents inscrits au budget ordinaire et quatre postes financés à l'aide de fonds extrabudgétaires. Le tableau 2 donne un aperçu du nombre de postes de l'exercice 2012-2013 à l'exercice 2018-2019. De 2012 à 2017, les postes permanents inscrits au budget ordinaire représentaient en moyenne 8,16 % du nombre total de postes de ce type consacrés aux affaires politiques et 0,60 % du nombre total de postes de ce type que comptait le Secrétariat⁹.

⁹ A/68/6/Add.1 et A/70/6/Add.1.

Tableau 2
Répartition des postes du Bureau des affaires de désarmement pour la période 2012-2019

Composante	2012-2013		2014-2015		2016-2017		2018-2019		
	Budget ordinaire	Ressources extrabudgétaires	Budget ordinaire	Ressources extrabudgétaires	Budget ordinaire	Ressources extrabudgétaires	Budget ordinaire	Ressources extrabudgétaires	
Direction exécutive et administration	8	–	12	–	12	–	11	–	
Programme de travail									
Sous-programme 1	Négociations multilatérales	8	–	7	–	7	–	7	2
Sous-programme 2	Armes de destruction massive	8	–	9	–	7	–	7	–
Sous-programme 3	Armes classiques	10	–	7	–	7	–	7	1
Sous-programme 4	Information et sensibilisation	8	–	9	–	9	–	9	–
Sous-programme 5	Désarmement régional								
Groupe chargé des activités régionales		7	–	3	–	5	–	5	–
Antenne de Vienne		–	1	–	2	–	2	1	1
UNREC		4	–	3	–	4	–	4	–
UNRCPD		3	–	3	–	3	–	3	–
UNLIREC		3	–	3	–	3	–	3	–
Appui aux programmes		3	–	4	–	4	–	3	–
Total partiel		62	1	60	2	61	2	60	4
Total		63		62		63		64	

Source : Synthèse des documents A/66/6 (Sect. 4), A/68/6 (Sect. 4), A/68/6 (Sect. 4)/Corr.1, A/70/6 (Sect. 4), A/72/6 (Sect. 4) et A/72/6 (Sect. 4)/Corr.1 établie par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

Abréviations : UNLIREC : Centre régional des Nations Unies pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes ; UNRCPD : Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Asie et dans le Pacifique ; UNREC : Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Afrique.

Environnement opérationnel

15. Le Bureau exécute son mandat dans un environnement politique et sécuritaire des plus instables¹⁰. En 2015-2016, les conflits armés ont atteint une ampleur inégalée : on en comptait en moyenne une cinquantaine par an¹¹. Les efforts constamment déployés pour obtenir des technologies nucléaires et des armes de destruction massive ont continué de nourrir des tensions sur le plan politique et technique et de mettre à mal les instruments relatifs au désarmement. Parallèlement, entre 2015 et 2016, les dépenses militaires ont augmenté de 0,4 % pour atteindre environ 1 686 milliards de dollars en 2016¹². Pour sa part, le commerce illicite des armes légères et de munitions n'a cessé de peser lourdement sur la sécurité internationale et d'entraver la réalisation des objectifs de développement durable. En outre, le développement rapide et la vectorisation de nouvelles technologies font sérieusement obstacle aux travaux des mécanismes de désarmement et ils hypothèquent la paix et la stabilité internationales.

Portée et objet de l'évaluation

16. Le Bureau des affaires de désarmement n'ayant pas fait l'objet d'une évaluation depuis longtemps¹³, le BSCI a décidé qu'elle porterait sur l'ensemble des activités de tous types menées entre 2014 et 2017.

III. Méthode

17. L'évaluation a été réalisée selon une approche composite au moyen des sources de données suivantes :

a) **Analyse méthodique de documents**, par exemple les déclarations de la Haute-Représentante et de représentants d'États Membres, d'organisations régionales et d'organisations non gouvernementales (ONG) à la Première Commission¹⁴, comme à la Conférence du désarmement les résolutions pertinentes de l'Assemblée générale et du Conseil de sécurité, ainsi que les nombreux rapports et publications du Bureau ;

b) **Analyse secondaire des bases de données ainsi que des données relatives au budget et à l'exécution des programmes du Bureau**, par exemple le Registre des armes classiques, le rapport sur les dépenses militaires et la base de traités sur le désarmement, le Système intégré de suivi ; les budgets-programmes, les rapports sur l'état des contributions au titre des accords de désarmement et les rapports pertinents du Secrétaire général ;

c) **Enquête en ligne** auprès de 123 fonctionnaires du Bureau s'occupant des accords, représentatifs de l'ensemble des groupes opérationnels¹⁵;

d) **Entretiens semi-directifs** avec 60 fonctionnaires représentatifs de l'ensemble des services du Bureau, 45 représentants et fonctionnaires d'États Membres et 35 partenaires extérieurs ;

e) **Observation directe** de 13 négociations multilatérales et activités d'assistance technique¹⁶ dirigées ou facilitées par les services du Bureau, dont des

¹⁰ Étude des discours de la Haute-Représentante.

¹¹ *Stockholm International Peace and Research Institute Yearbook 2017: Armaments, Disarmament and International Security, Summary*, (Oxford University Press, 2017), p. 3.

¹² Ibid., p. 12.

¹³ E/AC.51/1999/2 ; voir également E/AC.51/2002/6.

¹⁴ Assemblée générale, soixante-et-onzième et soixante-douzième sessions.

¹⁵ Taux de réponse : 52,0 %.

¹⁶ Observation de sept négociations multilatérales.

centres régionaux, et portant sur tous ses domaines de compétence (armes de destruction massive, armes classiques et information et sensibilisation).

18. L'évaluation s'est heurtée à deux grands problèmes : a) le faible taux de réponse à l'enquête auprès du personnel d'un groupe opérationnel¹⁷ ; b) le nombre peu élevé d'entretiens approfondis avec les participants aux activités d'assistance technique. Pour remédier au premier, on a recoupé les informations grâce aux entretiens avec le personnel du groupe n'ayant que peu participé à l'enquête¹⁸, ce qui a permis de corroborer les résultats de cette dernière. En ce qui concerne le second, on a examiné les appréciations données par les fonctionnaires du Bureau dans le cadre d'enquêtes menées à l'issue des activités auxquelles ils avaient pris part.

IV. Résultats de l'évaluation

A. Le programme de travail était conforme au mandat du Bureau et répondait dans l'ensemble aux besoins des parties prenantes ; le fait que le Bureau soit un médiateur impartial et digne de confiance est considéré comme son principal atout

Un programme de travail dans l'ensemble conforme au mandat du Bureau et répondant aux besoins des parties prenantes

19. Malgré l'instabilité de l'environnement opérationnel, le programme est, dans l'ensemble, demeuré hautement pertinent. En outre, l'analyse des documents a permis de conclure que tous les produits et activités du Bureau relevant des trois axes de travail étaient conformes à son mandat.

20. Il apparaît que le Bureau a été très attentif aux besoins et aux attentes des parties prenantes. Ainsi, les représentants rencontrés à la Conférence du désarmement et à la Première Commission ont fait savoir que le Bureau leur avait fourni l'appui technique et les conseils nécessaires à leurs délibérations. De même, les participants aux activités d'assistance technique rencontrés ou interrogés ont indiqué que ces activités correspondaient à leurs besoins et répondaient à leurs demandes. Toutes les activités normatives, d'assistance technique et d'information et sensibilisation que le BSCI a observées et analysées ont été jugées conformes au mandat du Bureau et, le cas échéant, aux besoins exprimés par les parties prenantes. L'étude des résolutions adoptées par la Première commission a confirmé l'importance et l'intérêt des travaux menés par le Bureau au titre de chacun des trois axes et leur efficacité pour ce qui est de faciliter les délibérations et les négociations ainsi que l'application des instruments relatifs au désarmement¹⁹. Le personnel interrogé a dit partager ce sentiment : sur les 40 personnes ayant participé à l'enquête, 22 étaient tout à fait d'accord avec l'idée que le Bureau avait satisfait toutes les demandes des États Membres, et 17 se sont dites plutôt d'accord. Sur 46 personnes interrogées, 15 ont estimé que l'assistance technique prêtée par le Bureau était toujours conforme à son mandat, et 27 qu'elle l'était la plupart du temps.

21. Moyen parmi d'autres d'évaluer de façon représentative la cohérence entre les travaux du Bureau et les priorités des États Membres, l'analyse des déclarations faites à la Première Commission a montré que les questions pour lesquelles le Bureau est compétent correspondaient aux sept points le plus souvent abordés par les États Membres.

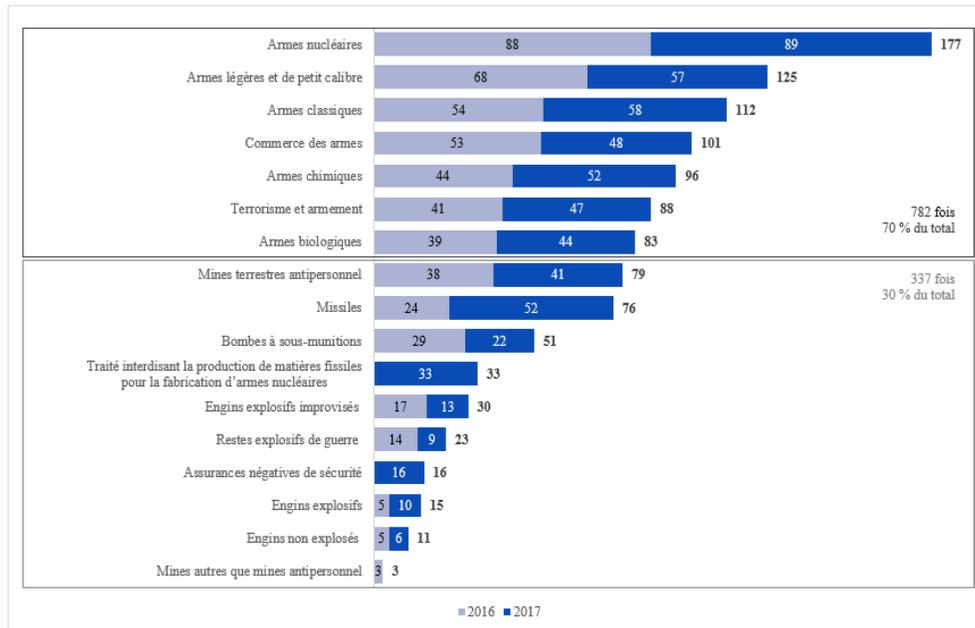
¹⁷ Trois fonctionnaires sur 22 (13,6 %).

¹⁸ Dix-neuf fonctionnaires sur 22 (86,4 %).

¹⁹ Résolutions 71/74 à 71/77 de l'Assemblée générale.

22. La figure III illustre cette cohérence.

Figure III
Nombre de fois où les questions thématiques ont été abordées à la Première Commission en 2016-2017



Source : Analyse des documents de l'Assemblée générale à ses soixante-et-onzième et soixante-douzième sessions, établie par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

Médiation impartiale : le principal atout du Bureau

23. L'Organisation des Nations Unies est depuis longtemps investie de fonctions normatives claires en matière de désarmement. Les parties prenantes interrogées ont dans leur très grande majorité jugé que, en exécutant son mandat dans ce cadre normatif général, le Bureau avait acquis une réputation d'impartialité, ce qui lui confère un atout particulier et fait de lui un partenaire digne de confiance et crédible. Le Bureau a notamment fait jouer son impartialité : a) en assurant les travaux de secrétariat concernant les délibérations sur le désarmement ; b) en replaçant les choses dans leur contexte historique et en préservant la mémoire institutionnelle ; c) en prêtant un appui technique, en mettant à disposition des compétences techniques et en œuvrant au renforcement des capacités. Les fonctionnaires du Bureau interrogés ont eux aussi estimé qu'ils s'acquittaient de leurs tâches en toute impartialité.

B. Bien que, dans l'ensemble, le programme de travail soit utile, le Bureau ne s'est pas doté d'une méthode de planification stratégique rigoureuse, systématique et globale, ce qui l'a empêché de réaliser tout son potentiel

24. Alors que son mandat est d'une portée considérable, le Bureau a dû s'en acquitter dans des conditions de paix et de sécurité complexes et instables. En ce qui concerne ses travaux normatifs, il a prêté son concours aux discussions multilatérales, il a facilité la conclusion d'accords et aidé les pays à se doter des moyens de mieux négocier et appliquer des accords de portée mondiale dans divers contextes

opérationnels et il a prêté appui aux réunions de la Première Commission, à New York, et à la Conférence du désarmement, à Genève. Pour ce qui est de la prestation d'une assistance technique, il a assuré le renforcement des capacités grâce à ses programmes d'éducation, de diffusion de l'information et d'attribution de bourses. Ses domaines d'activité sont multiples et il intervient dans des environnements très divers : régions composées de pays à revenu intermédiaire connaissant une forte croissance et où, bien que les conflits soient rares, l'insécurité et les armes classiques posent d'importants problèmes (par exemple l'Amérique latine), régions où les disparités entre pays, les conflits et problèmes après les conflits, les crises humanitaires et le rythme du développement déterminent de plus en plus les interventions et les priorités (par exemple l'Afrique) et régions caractérisées par la diversité sur les plans démographique, économique et linguistique et par le creusement des inégalités (par exemple l'Asie).

25. Pour ne rien simplifier, l'exécution du programme de travail fait intervenir de multiples parties prenantes. Les travaux normatifs et la prestation d'une assistance technique ont conduit le Bureau à offrir son appui à des États Membres aux ambitions et aux besoins très différents, alors même que son budget est relativement modeste. De plus, ses activités se déroulant parallèlement à celles d'ONG et d'organisations de la société civile de plus en plus nombreuses et qui ont toutes leurs propres objectifs, parfois concurrentiels et parfois coïncidant partiellement, il lui a fallu, comme ces dernières, se disputer l'attention des décideurs. En outre, le Bureau est appelé à coordonner ses travaux avec des organisations internationales et régionales ainsi qu'avec les institutions spécialisées et entités des Nations Unies compétentes en matière de désarmement et de non-prolifération, notamment dans le cadre de l'Équipe spéciale interinstitutions pour la réforme du secteur de la sécurité, du Comité permanent sur les femmes et la paix et la sécurité, du programme multi-institutions de prévention et de réduction de la violence armée et de l'Équipe spéciale de lutte contre le terrorisme.

26. Le fait que le Bureau ait de multiples sous-programmes, domaines d'activité et attributions et qu'il soit implanté en divers endroits illustre la complexité de l'environnement opérationnel et les difficultés qu'il rencontre dans l'exécution de son mandat. Il est malgré tout parvenu à définir un programme de travail assorti de nombreux produits pertinents, caractérisés par l'impartialité et tirant parti de ses compétences techniques spécialisées (voir résultat A). Néanmoins, il ne s'est pas doté d'une méthode de planification stratégique rigoureuse, systématique, globale et circonstanciée. Or, vu la complexité de la situation, s'il l'avait fait, son programme de travail aurait non seulement correspondu à son mandat, mais aurait contribué de manière essentielle à l'exécution de ce dernier ainsi qu'à l'action menée en faveur du désarmement. Il aurait alors tiré le meilleur parti possible de son avantage particulier et de ses modestes ressources pour répondre aux besoins et régler les problèmes qui se font sentir à l'échelle mondiale. Comme toutes les entités du Secrétariat, le Bureau a respecté les procédures formelles que sont le cadre stratégique et le budget-programme. Toutefois, contrairement à certaines entités, il n'a pas déterminé la planification stratégique de façon assez circonstanciée, efficace, rationnelle et opportune pour formuler plus concrètement les modalités d'exécution du programme de travail (établissement des priorités à venir et moyens de parvenir aux résultats voulus) en tenant compte de la nature multidimensionnelle et complexe de ses activités, des difficultés, des atouts particuliers, des ressources, des perspectives et de l'évolution de la situation. Le Groupe de la planification stratégique, qui relève du Bureau de la Haute-Représentante, n'a pas pris l'initiative de guider la planification stratégique, se contentant d'analyser les problèmes en gestation.

27. Cette insuffisance d'ordre général a entraîné, à l'échelle des groupes chargés d'exécuter les sous-programmes, une même absence de planification systématique et

stratégique des programmes de travail. Tous les bureaux et groupes opérationnels étaient certes dotés d'un programme de travail, mais de qualité et de précision diverses. Ainsi, ceux des centres régionaux, en grande partie axés sur les produits, ne renvoyaient guère à l'analyse systématique des besoins et des priorités ni à une approche axée sur les résultats, notamment s'agissant de stratégies d'exécution ou d'analyse des ressources nécessaires. Sur les trois centres régionaux, c'est le Centre régional pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes qui a élaboré le plan stratégique le plus circonstancié pour les deux derniers cycles, mais ce plan est lui aussi trop imprécis concernant les besoins, les interdépendances et la synergie. De même, les programmes de travail des divers services et les domaines fonctionnels demeuraient vagues quant aux synergies et aux interdépendances. Dans les entretiens, les fonctionnaires ont indiqué que certains services étaient complémentaires et collaboraient parfois, sans toutefois mentionner de cas précis de synergie régulière et continue. L'analyse des programmes de travail a confirmé que les modalités d'appui mutuel et de complémentarité des différents services manquaient de précision, notamment en ce qui concerne leur harmonisation avec la doctrine, la stratégie et les priorités du Bureau.

28. En outre, s'il est vrai que les activités et produits exécutés dans chaque site du Bureau étaient conformes au mandat et répondaient aux besoins des parties prenantes, l'exécution en a souvent été isolée, cloisonnée, voire étroitement pensée ; il n'a jamais été question de procéder délibérément à des recoupements avec d'autres services ni d'établir des correspondances avec la vision d'ensemble ou les objectifs du Bureau, ce qui aurait permis d'obtenir la plus grande efficacité et optimisation possible des résultats. Par exemple, l'antenne de Vienne s'est occupée presque exclusivement du rôle des femmes dans le désarmement et n'a eu que très peu d'échanges avec les centres régionaux qui ont lancé des études similaires. Dans le même ordre d'idées, le Centre régional pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes s'est concentré sur la maîtrise des armements et le trafic d'armes sans faire fond sur les activités menées par le Centre régional pour la paix et le désarmement en Afrique concernant les armes légères et de petit calibre. Si le Bureau a empiriquement constaté que la collaboration s'était améliorée entre les services spécialisés et le Service du désarmement régional, notamment pour ce qui était de projets communs portant sur des questions précises, l'efficacité n'a pas toujours été optimale s'agissant par exemple des réunions, certains services se focalisant davantage sur la logistique ou l'organisation des voyages des représentants à une réunion que sur une analyse de fond qui aurait servi à faciliter la tenue de celle-ci. Par conséquent, les diverses entités ont souvent laissé passer l'occasion non seulement de coordonner leurs activités en fonction d'une stratégie commune et d'un même ensemble d'objectifs ciblés, mais aussi de mettre en place une démarche cohérente et concertée à l'échelle du Bureau en mutualisant les ressources, les partenariats stratégiques et les atouts particuliers de chaque groupe afin d'en tirer le meilleur parti.

29. En octobre 2017, l'équipe dirigeante du Bureau a entrepris de se projeter dans l'avenir pour évaluer de façon critique les tâches et attributions. Ceci illustre la volonté du Bureau de la Haute-Représentante de définir une ligne stratégique qui soit claire et agile. S'il est vrai que la réunion visant à décider des mesures pratiques à prendre pour concrétiser ce projet n'a débouché sur aucun produit, le Secrétaire général a lancé, début 2018, une nouvelle stratégie en matière de désarmement à laquelle la Haute-Représentante a activement contribué. Il s'agit là d'une initiative importante de nature à garantir que ce principe essentiel de la Charte conserve une place bien définie dans le projet d'avenir du Secrétaire général pour l'Organisation, remédiant ainsi probablement au fait que la restructuration du pilier Paix et sécurité ait laissé cet élément de côté (voir [A/72/525](#)). Le Bureau a pris exemple sur cette initiative institutionnelle de grande envergure pour faire de même et repenser ses

activités au moyen d'une planification stratégique systématique et novatrice en fonction des nouvelles orientations définies par le Secrétaire général et d'autres instruments normatifs fondamentaux ainsi que de son propre cadre stratégique.

C. Le Bureau a exécuté la plupart des produits prévus dans son programme de travail mais les résultats n'en ont été que partiellement diffusés, notamment en raison d'un manque chronique de suivi, d'auto-évaluation et de communication systématiques

30. Il ressort de l'examen des données du Système intégré de suivi que le Bureau a exécuté la très grande majorité des activités prévues dans son programme de travail (89,0 % des 1 930 produits prévus en 2014-2015 et 87,0 % des 1 876 produits prévus en 2016-2017), les activités restantes (11,0 % et 13,0 % respectivement) ayant été soit reportées soit supprimées sur décision des organes délibérants. L'étude des nombreux résultats obtenus au titre des trois axes démontre qu'il a :

- facilité la réalisation de 1 120 produits ou sessions des mécanismes de désarmement, y compris la publication de 1 593 documents de conférence destinés à la Conférence du désarmement, à la Première Commission et à la Commission du désarmement ;
- exécuté au moins 105 produits d'assistance technique de 2014 à 2017, dont 55 visaient à favoriser la concertation et 36 la sensibilisation ;
- exécuté 194 produits d'information et de sensibilisation (campagnes, expositions et manifestations concernant le désarmement, et diffusion de publications).

31. Bien que le Bureau ait exécuté son programme de travail dans tous les domaines, les éléments d'appréciation de l'exécution des produits à court, moyen ou long terme n'en sont pas systématiquement établis. Ceci tient en partie aux conditions internationales de sécurité, foncièrement imprévisibles et souvent tumultueuses, avec lesquelles le Bureau doit composer et qui le privent de toute maîtrise sur les progrès accomplis en matière de désarmement. Pour ce qui est des travaux normatifs, toutes les délégations interrogées ont souligné la difficulté de conclure des accords ou de quantifier les avancées obtenues, étant donné que les considérations de sécurité nationale priment sur toute véritable tentative de consensus. S'agissant de l'assistance technique, les personnes interrogées ont admis qu'aucun accord multilatéral ne pouvait aboutir sans que des normes soient effectivement appliquées et respectées. De la même façon, elles ont jugé que, s'il a été possible, dans une certaine mesure, de renforcer les capacités à court terme, il fallait consolider les dispositions institutionnelles et pérenniser l'appui si l'on voulait les renforcer sur la durée. Enfin, en ce qui concerne l'information et la sensibilisation, elles ont estimé que la sensibilisation et les changements de mentalité exigent une action forte, soutenue et multidimensionnelle, sans que cela en garantisse pour autant le succès, étant donné que les mentalités évoluent lentement. En bref, l'efficacité des travaux du Bureau est difficile à appréhender.

32. Malgré ces difficultés inhérentes, il apparaît que le Bureau a apporté des contributions notables dans chacun des trois axes de travail, comme indiqué ci-dessous.

Apport d'ordre normatif aux fins des décisions et résolutions des organes intergouvernementaux

33. De 2014 à 2017, le Bureau a concouru à l'adoption de 230 résolutions et 13 décisions issues des délibérations de la Première Commission. Ainsi, il a contribué à 2 315 dispositions qui y figuraient (677 mesures à l'intention des États Membres, 253 à l'intention du Secrétaire général, 66 à l'intention de la Conférence du désarmement ou la Commission du désarmement et 188 d'ordre général, ainsi que 500 paragraphes constatant les progrès accomplis, 359 prenant acte des problèmes rencontrés et 272 prenant note des autres mesures prises). La figure IV illustre le nombre de résolutions et décisions de la Première Commission adoptées chaque année avec le concours du Bureau, ce nombre étant ventilé par domaine d'activité à la figure V.

Figure IV

Nombre de résolutions et décisions de la Première Commission adoptées avec le concours du Bureau des affaires de désarmement, 2014-2017

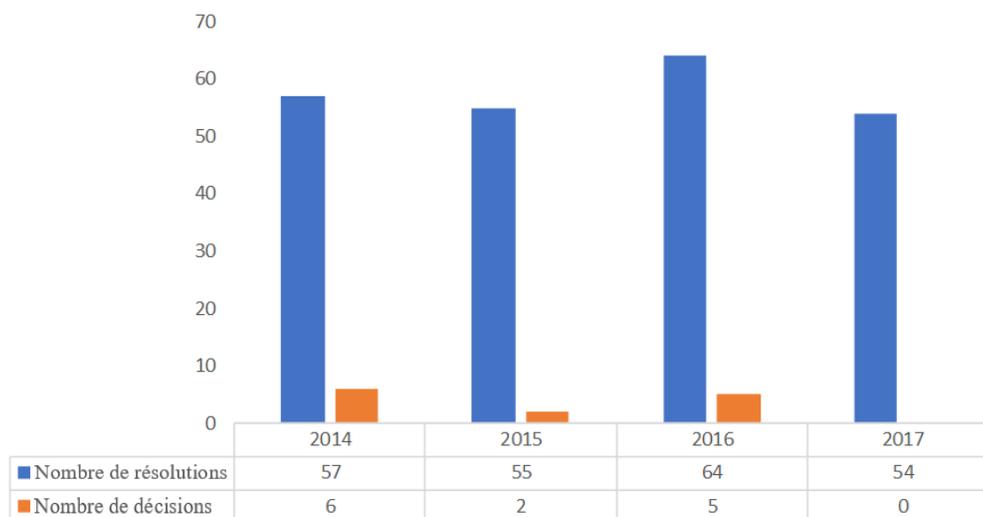
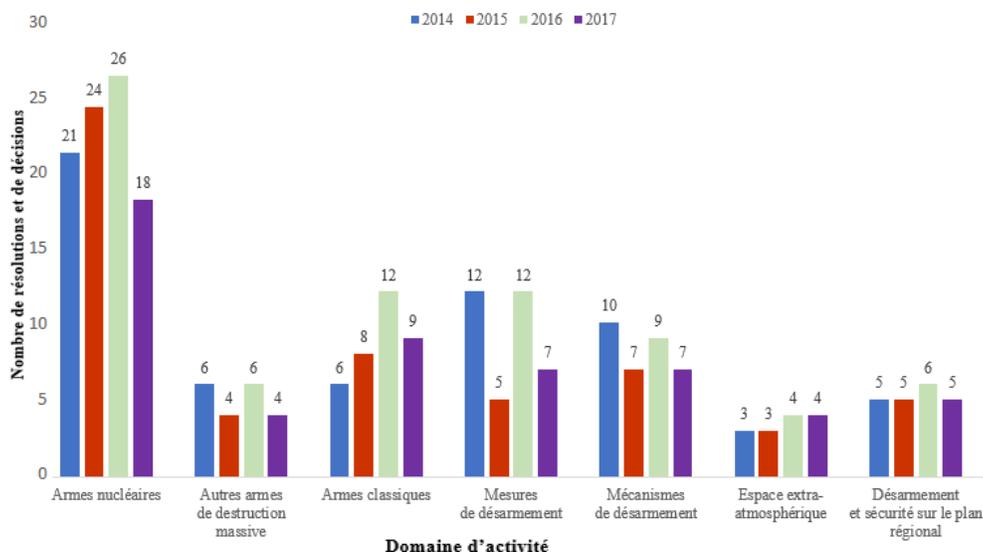


Figure V
Résolutions et décisions de la Première Commission adoptées avec le concours du Bureau des affaires de désarmement, par domaine d'activité, 2014-2016



Source : Analyse des débats de la Première Commission de sa soixante-neuvième à sa soixante-et-onzième sessions

34. Concernant les normes de portée mondiale, le Bureau a prêté son concours à la négociation du Traité sur l'interdiction des armes nucléaires et à son adoption. Si les États Membres ont conscience que la Conférence du désarmement se trouve dans une impasse depuis des dizaines d'années, ils ont estimé que le but des mécanismes de désarmement n'était pas de produire des traités, mais plutôt de les guider sur la voie du désarmement, ce qui était d'un intérêt inestimable. Ils ont fait observer combien l'impulsion donnée par la Haute-Représentante et par le Secrétaire général était importante dans la revitalisation du débat sur le désarmement, le rapprochement des différentes instances compétentes en matière de désarmement et l'incitation à la concertation et à l'échange par l'établissement de contacts et la diffusion d'informations. Dans le même ordre d'idées, ils ont estimé à sa juste valeur la médiation impartiale du Bureau et ils se sont déclarés satisfaits de l'action que celui-ci avait menée en faveur de la concertation et des échanges, notamment lors des réunions de la Conférence du désarmement.

Contribution au renforcement des capacités sous forme d'assistance technique

35. D'après les entretiens réalisés lors d'ateliers auxquels le BSCI a assisté, la majorité des participants estimaient que ces journées d'étude étaient utiles. Les données tirées d'enquêtes réalisées par les centres régionaux montraient que 78 % d'entre eux se déclaraient satisfaits de la qualité des initiatives prises par les centres en matière de renforcement des capacités, qu'ils qualifiaient d'utiles. Les documents examinés montrent qu'au moins 42 pays auraient vu leurs capacités institutionnelles renforcées et qu'au moins 830 fonctionnaires nationaux auraient approfondi leurs compétences techniques au moyen d'activités de formation, notamment en matière maîtrise des armements, d'expertise balistique, de sécurité privée et d'armes de destruction massive, ainsi qu'en ce qui concerne l'application de la résolution [1540 \(2004\)](#) du Conseil de sécurité. Les conseils donnés sur cette résolution de même que sur les protocoles de sécurité privée et la maîtrise des armements auraient également eu des incidences sur des projets de loi.

36. En ce qui concerne le marquage, le traçage, la gestion et la destruction des armes de petit calibre, le Bureau a facilité l'intégration et l'application de 17 directives générales dans les administrations nationales, notamment pour ce qui est d'améliorer les conditions de travail des spécialistes du marquage et du traçage. Selon les représentants du Bureau, la formation dispensée à 1 450 fonctionnaires nationaux et l'assistance prêtée aux autorités compétentes de cinq pays avaient concouru à la destruction d'au moins 62 000 armes de petit calibre et de plus de 62 tonnes de munitions, ainsi qu'au marquage de 1 400 armes de petit calibre et au marquage secondaire de plus de 500 autres. Conformément à l'objectif de développement durable n° 16, dans un pays, le Bureau aurait sensibilisé 800 adolescents aux dangers que posent les armes à feu et apporté son concours à l'exécution d'un projet d'éducation à la paix et au désarmement qui a été intégré aux programmes scolaires d'environ 500 000 élèves, dont la moitié sont des filles. Dans le cadre du programme d'octroi de bourses, il a, semble-t-il, renforcé les capacités institutionnelles de diplomates et de délégations d'une centaine de pays en développement en matière de négociation.

Informations et activités de sensibilisation en vue d'approfondir les connaissances

37. D'après les documents examinés, les activités de sensibilisation auraient contribué à faire sensibiliser l'opinion aux questions relatives au désarmement et à susciter l'intérêt du public. Pour la période considérée, le site Web a été consulté en moyenne 47 000 fois par mois. Dans l'ensemble, le commerce des armes, l'emploi d'armes chimiques et le Traité sur l'interdiction des armes nucléaires ont fait l'objet du plus grand nombre de recherches. Par ailleurs, la presse et les médias ont réalisé au moins 74 reportages sur le désarmement. Enfin, le nombre toujours plus grand de praticiens du désarmement qui demandent à recevoir le Disarmament Digest donne à penser qu'il y a un intérêt et une prise de conscience accrues.

Insuffisance du contrôle de l'exécution des produits, de l'auto-évaluation et de la communication de l'information

38. À part ces évaluations empiriques, rien n'attestait de l'effet des activités du Bureau. Des éléments les étayant auraient notamment montré qu'elles avaient directement infléchi les accords, les résolutions et les politiques adoptés, ainsi que leur application, et que cette dernière avait donné lieu à des progrès concrets en matière de désarmement ; il serait apparu que l'assistance technique qu'il apportait renforçait les capacités institutionnelles à moyen et à long terme, ou encore que les informations que le Bureau donnait et les activités de sensibilisation qu'il menait permettaient aux principaux décideurs (et à ceux qui cherchaient à les influencer) d'être plus au fait de ces questions et d'approfondir leurs connaissances en la matière, d'une manière ou d'une autre. Certes, le Bureau disposait de certains instruments pour recueillir des données relatives aux résultats (indicateurs de résultats, rapports et autres), mais nombre d'entre eux ne rendaient pas compte des réalisations ; beaucoup ne donnaient pas une image complète et circonstanciée de ce que le Bureau était (ou n'était pas) parvenu à accomplir au regard de son programme de travail. Ainsi, parmi ces lacunes, on a constaté ce qui suit :

- Les rapports de projet étaient essentiellement descriptifs et renfermaient des observations fondées sur la réalisation attendue de certains produits ; rares étaient ceux qui faisaient état des résultats obtenus, et exceptionnels ceux qui offraient des éléments permettant de les étayer.

- Les centres régionaux ne disposaient pas de cadres logiques ni d'indicateurs de résultats connexes pour évaluer leur performance ; leurs rapports annuels étaient axés sur les produits et ne mentionnaient guère les résultats.
- Bien que les sous-programmes soient, pour leur part, dotés de cadres logiques et d'indicateurs de résultats, ces outils étaient eux aussi largement axés sur les produits et ne fournissaient guère de données sur les résultats.
- Le retour d'information destinée à évaluer les incidences, sur la durée, de l'octroi de bourses n'était sollicité auprès des intéressés que de manière sporadique et sélective et il n'était pas systématique.
- Les participants aux ateliers, tout comme les boursiers, ne faisaient pas l'objet d'un suivi systématique visant à évaluer le perfectionnement de leurs connaissances et l'utilisation faite des compétences acquises.
- Il n'existait pas de données tirées d'enquêtes auprès des lecteurs des publications du Bureau, notamment s'agissant du programme d'information sur le désarmement.
- La consultation des médias sociaux et les informations tirées de leurs usagers n'étaient pas été exploitées au maximum.

39. Outre qu'il ne s'était pas doté d'un dispositif de collecte de données sur les réalisations obtenues, le Bureau ne procédait pas à des auto-évaluations permettant d'analyser systématiquement l'effet des programmes. Certes, des activités d'auto-évaluation avaient été menées, autres que celles prévues par les dispositions relatives au contrôle de la conformité et de l'autodéclaration obligatoire, mais elles étaient de pure forme. Au niveau des sous-programmes, des instruments rudimentaires d'évaluation servaient à analyser les points à améliorer. Il en allait de même au niveau régional. Le tableau de bord du contrôle de l'exécution et de l'évaluation biennaux de la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI montrait que, s'il était vrai que le Bureau avait récemment défini une politique en matière d'évaluation, celle-ci n'avait pas été appliquée. Il n'y avait ni plan d'évaluation ni spécialiste de la question, et le budget du Bureau affecté aux activités de contrôle et d'évaluation était des plus modiques (0,015 % du total). Quoi qu'il en soit, aucun produit d'évaluation n'était attesté. Bien que le financement du programme soit en grande partie assuré par des ressources extrabudgétaires, le nombre d'évaluations financées par des donateurs était lui aussi minime. Compte tenu du manque de moyens, ces lacunes ne sont pas surprenantes. Elles font néanmoins du Bureau une entité atypique au Secrétariat, d'autant plus que la réforme de la gestion voulue par le Secrétaire général prévoit d'accentuer l'auto-évaluation axée sur les résultats et le principe de responsabilisation, moyen de consolider la gestion, l'apprentissage et l'évaluation de la performance et donc d'obtenir des gains d'efficience ([A/72/492](#), par. 103 à 105).

D. Le Bureau a dû exécuter son programme de travail dans un environnement opérationnel difficile, alors que son mandat est d'une portée considérable et que ses moyens sont fluctuants, mais il n'a pas tiré pleinement parti des nombreuses ressources, structures et compétences internes ni des partenariats externes pour obtenir le maximum de résultats au moyen des capacités existantes

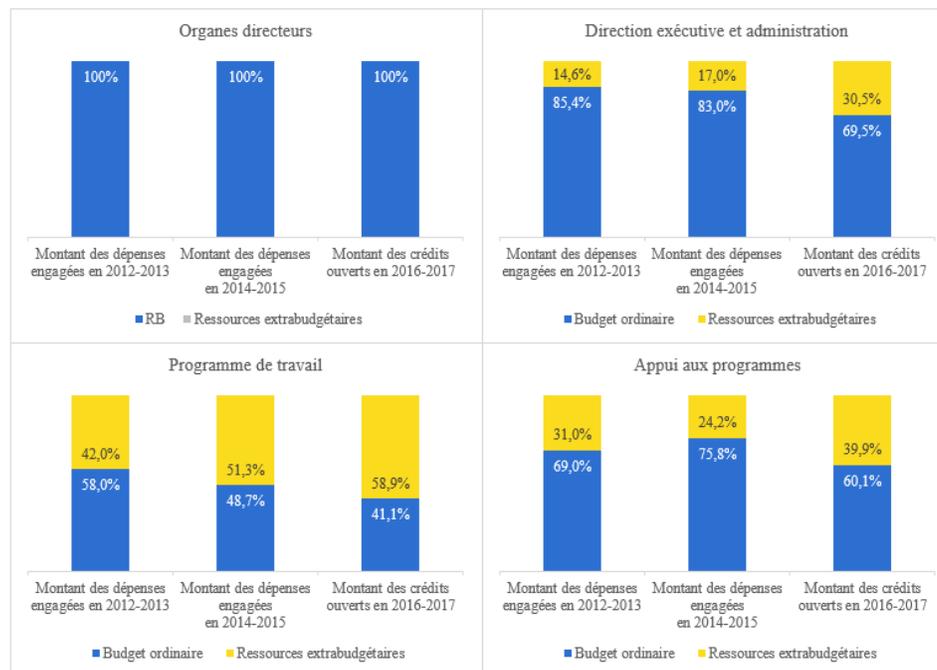
Le programme de travail a été exécuté alors même que les ressources disponibles étaient relativement modestes ; le Bureau est de plus en plus tributaire des fonds extrabudgétaires et propose plus souvent des engagements de courte durée de sorte que ses moyens sont précaires

40. Bien que les ressources budgétaires mises à sa disposition soient modestes si on les compare à celles attribuées à la plupart des entités du Secrétariat, le Bureau a livré 3 350 produits entre 2014 et 2017. Comme le montrent les figures VI et VII, une part de plus en plus considérable de son programme de travail de base est exécutée à l'aide de fonds extrabudgétaires. C'est le cas notamment des sous-programmes relatifs aux armes de destruction massive et au désarmement régional, dont l'exécution a été précarisée du fait de l'incertitude qui caractérise ce type de ressources, et cette instabilité affecte l'ensemble des services du Bureau. La fluctuation annuelle des contributions volontaires aux fonds d'affectation spéciale destinés à financer les activités des centres régionaux l'a accentuée au niveau régional. La figure VI ci-après illustre cette évolution.

Figure VI

Dépenses engagées et financement des éléments de programme du Bureau des affaires de désarmement par source de financement, 2012-2017

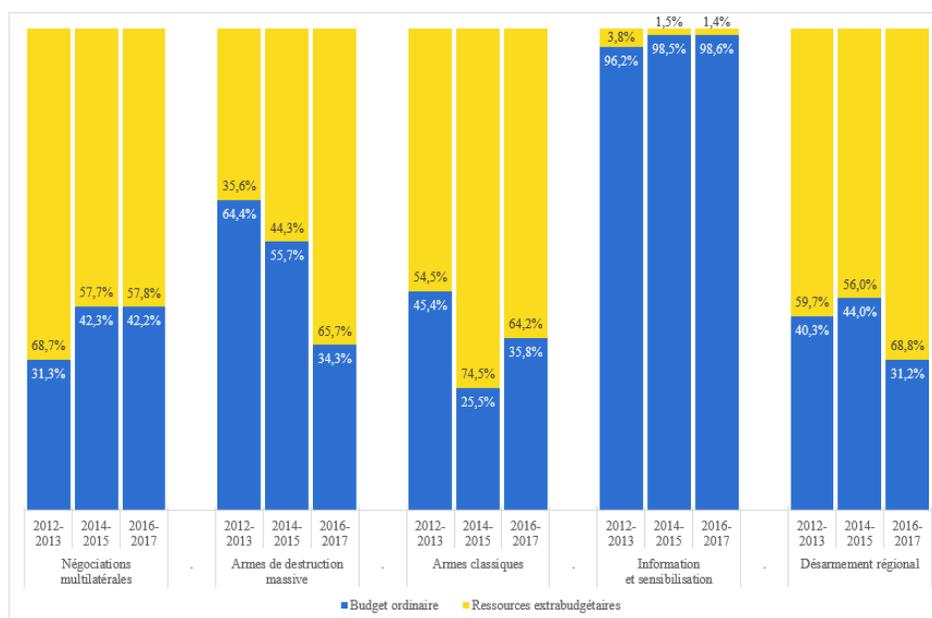
(En pourcentage)



Source : Synthèse des documents A/70/6 (Sect. 4), A/72/6 (Sect. 4) et A/72/6 (Sect. 4)/Corr.1 établie par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI

Figure VII
**Financement des sous-programmes du Bureau des affaires de désarmement,
 par source de financement, 2012-2017**

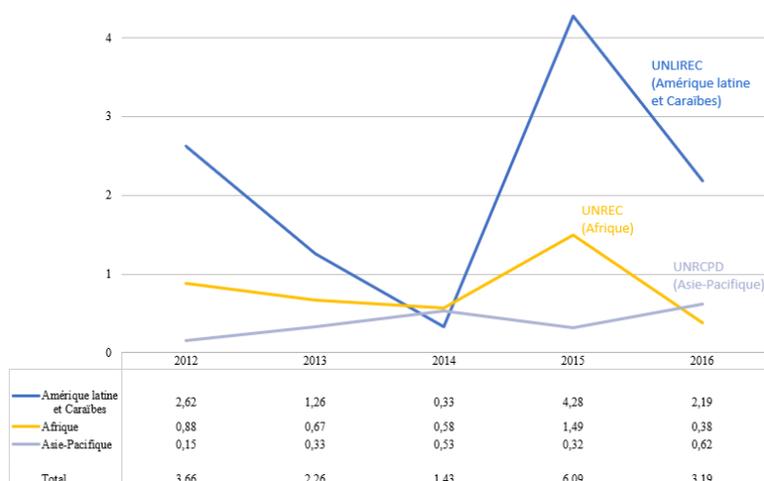
(En pourcentage)



Source : Synthèse des documents A/70/6 (Sect. 4), A/72/6 (Sect. 4) et A/72/6 (Sect. 4)/Corr.1 établie par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI

Figure VIII
**Contributions volontaires aux fonds d'affectation spéciale des centres régionaux,
 2012-2016**

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : Synthèse des rapports du Secrétaire général sur les centres régionaux établie par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

Abbreviations : UNLIREC, Centre régional des Nations Unies pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes ; UNRCPD, Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Asie et dans le Pacifique ; UNREC, Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Afrique.

41. Les entretiens conduits dans les trois centres régionaux et à Vienne ont confirmé que les ressources extrabudgétaires étaient essentielles à l'exécution des plans de travail de base de ces entités. Les postes inscrits au budget ordinaire, soit quatre au plus par site (voir tableau 2), n'auraient à eux seuls guère permis de réalisations. Les contributions volontaires ont servi en grande partie à financer les services de personnes n'occupant pas ces postes (consultants et vacataires), dont le nombre va de 4 au Centre régional pour la paix et le désarmement en Asie et dans le Pacifique à 19 au Centre régional pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes [voir [A/70/6 \(Sect. 4\)](#)]. Les intéressés fournissaient essentiellement une assistance technique et des services consultatifs aux États Membres dans les diverses régions et, à Vienne, ils étaient chargés du programme d'éducation en matière de désarmement.

42. Malgré leur importance au regard de l'exécution du programme de travail du Bureau, l'engagement de ces personnes, dont le renouvellement était très incertain, était souvent de courte durée (trois mois seulement). Or, de par leur nature, la conception et l'exécution des projets auxquels elles étaient affectées exigeaient du temps ; il en allait de même pour les programmes thématiques, dont les résultats ne pouvaient être obtenus que sur le long terme. Aussi bien les fonctionnaires du Bureau que les parties prenantes ont insisté sur les conséquences que cette situation avait sur la livraison des produits, le risque qu'elle faisait peser sur les résultats et les effets qu'elle avait sur la vie privée de ces consultants et vacataires.

43. Au Service de Genève, la situation était en partie aggravée par le retard pris dans le versement de contributions volontaires. Le non-versement des arriérés dus par les États parties à la Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication et du stockage des armes bactériologiques (biologiques) ou à toxines et sur leur destruction et à la Convention sur l'interdiction ou la limitation de l'emploi de certaines armes classiques qui peuvent être considérées comme produisant des effets traumatiques excessifs ou comme frappant sans discrimination (voir tableau 3) compromettait l'exécution du mandat des organes créés en vertu de ces instruments et l'existence même des unités d'appui à leur application, en particulier s'agissant de la Convention sur certaines armes classiques. Ce problème, qui durait depuis des années, n'avait officiellement été mis en évidence qu'après l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public et la mise en service d'Umoja. Les hautes parties contractantes à cette dernière convention ont pris des mesures pour contourner les effets de ces retards – par exemple la suspension des services de traduction et d'interprétation et l'annulation des réunions pendant une année – afin de donner la priorité aux contrats du personnel plutôt qu'aux réunions des États parties. Or, le risque de blocage n'a fait qu'augmenter : fin 2017, l'engagement des deux membres du personnel de l'unité d'appui à l'application de cette convention n'a pu être renouvelé ; pour pouvoir s'acquitter de ses fonctions, l'unité n'aurait eu d'autre moyen que de demander la réaffectation en sa faveur de postes d'autres services, solution qui allait à l'encontre du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU. D'après les documents examinés et les entretiens conduits par le BSCI, cette situation engageait la responsabilité financière du secrétariat des conventions et portait atteinte à sa réputation, ce qui rejaillissait sur le Bureau²⁰.

²⁰ Rapport [2014/109](#) de la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

Tableau 3
Arriérés de contribution dus par les États parties au titre des unités d'appui à l'application

(En dollars des États-Unis)

	<i>Convention sur certaines armes classiques</i>	<i>Convention sur les armes biologiques</i>	<i>Total</i>
Arriérés jusqu'en 2016 (a)	48 005,92	82 354,28	130 360,20
Arriérés en 2017 (b)	19 002,55	62 650,33	81 652,88
Total, arriérés dus jusqu'en 2017 (c = a + b)	67 008,47	145 004,61	212 013,08
Trop-perçus (d)	3 673,04	568 812,45	572 485,49
Trésorerie nette (D – C)	(63 335,43)	423 807,84	360 472,41
Augmentation des arriérés en 2017 (b/a, en pourcentage)	40	76	63
Arriérés compensés par les trop-perçus (d/c, en pourcentage)	5	392	270

Source : Synthèse effectuée par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI des données de la Section de la gestion des ressources financières de l'Office des Nations Unies à Genève.

En l'absence d'un appui des services centraux à la collecte de fonds, les bureaux hors Siège étaient souvent livrés à eux-mêmes pour assurer la survie de leurs programmes de travail respectifs

44. Les campagnes de collecte de fonds menées par les centres régionaux – tâche qui leur est prescrite par leur mandat²¹ – ont pris des formes diverses mais n'ont obtenu qu'un succès mitigé au cours de la période à l'étude. Il est à noter tout d'abord que les stratégies de mobilisation des ressources étaient, dans certains cas, inexistantes alors que, dans d'autres, elles étaient bien conçues, claires et concises ; les grands centres régionaux, en effet, avaient les moyens de consacrer des capacités à la mobilisation de ressources, et partant, d'obtenir de meilleurs résultats. (Cela étant, la politique étrangère des pays donateurs et la géopolitique ont également pesé sur ces résultats.) Ensuite, les mauvais résultats s'expliquaient parfois par les circonstances, bien que les besoins aient été définis au préalable sur la base de données probantes, ou que les incidences potentielles aient été évaluées. D'après les entretiens et les observations directes effectués par le BSCI, aucune des activités financées par la collecte de fonds n'était manifestement dénuée de pertinence. Ce phénomène montrait que les activités du Bureau étaient impulsées par les donateurs, qui se prononçaient au cas par cas, et non pas par une analyse systématique de la situation et des scénarios en matière de sécurité destinée à définir les besoins d'assistance technique et à mobiliser des ressources en conséquence. Enfin, comme le montre la figure VIII, les contributions volontaires n'étaient pas orientées vers les trois centres régionaux de manière égale ni en fonction d'un paramètre tel que la population ou la zone géographique couverte.

45. Le nombre peu élevé de donateurs aggravait la vulnérabilité des centres régionaux. Au cours de la période 2014-2016, 21 pays et 7 organisations internationales ont versé des contributions aux fonds d'affectation spéciale destinés à financer les activités de ces centres, mais seuls 11 pays et 1 organisation internationale en ont versé à plusieurs reprises. Il est à noter que trois pays ont fourni 69,3 % des contributions volontaires. Si l'on y ajoute les versements de deux organisations

²¹ Résolutions 40/151 G, 41/60 J et 42/39 D.

internationales, le pourcentage se monte à 81,8 %. Les reculs marqués, tels qu'ils ressortent de la figure VIII – notamment pour le Centre régional pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes en 2014 et en 2016, et pour le Centre régional des Nations Unies pour la paix et le désarmement en Afrique en 2016 – sont dus à la baisse ou à l'arrêt des versements de ces cinq principaux donateurs.

46. Par conséquent, si la collecte de fonds par les entités elles-mêmes donnait de bons résultats dans certains cas, dans d'autres, comme le personnel l'a indiqué, certains centres et d'autres entités tributaires de fonds extrabudgétaires, telles les unités d'appui à l'application des conventions, auraient gagné à recevoir le soutien du Siège. L'évaluation des besoins, le calcul du coût des activités, la formulation et la présentation de propositions aux donateurs (notamment de manière conjointe lorsqu'elles s'adressaient à un même bailleur), la communication systématique, à l'intention des donateurs, de l'information sur les produits réalisés et l'élaboration de stratégies visant à multiplier les sources de contributions volontaires (par exemple, au moyen de conférences des donateurs), faisaient partie des aspects où l'aide du Bureau était nécessaire. Il est à noter que certains fonctionnaires ont indiqué que le Bureau avait précédemment procédé à une collecte de fonds entièrement centralisée, mais que les résultats en avaient été décevants. Rien n'indiquait cependant qu'il avait examiné, analysé ou évalué cette opération de manière systématique en vue de la peaufiner et d'en accentuer l'utilité.

Défaut d'institutionnalisation de la collaboration et de la coopération en interne

47. D'après les documents examinés et les entretiens réalisés par le BSCI, le Bureau ne tirait pas le meilleur parti de sa structure décentralisée et multiforme. Même si elle n'était pas toujours formalisée ou institutionnalisée, des éléments attestaient de la collaboration horizontale et verticale entre des services. Les personnes interrogées ont fait état de réunions et de téléconférences régulières mais ont souvent dit que celles-ci ne suffisaient pas toujours à harmoniser les plans de travail ou l'exécution des activités. Certaines ont même jugé que les échanges entre les services du siège et les services extérieurs n'étaient guère utiles.

48. Les fonctionnaires interrogés ont régulièrement indiqué que la collaboration découlait d'initiatives personnelles et qu'elle ne s'inscrivait dans aucune structure institutionnelle ni dans le mandat de chaque unité. Si elle était courante dans les bureaux aux effectifs restreints et à structure collégiale, elle risquait alors de pâtir du transfert ou du départ d'un collègue aussi bien que de l'antipathie personnelle entre fonctionnaires. Or, les mouvements de personnel étaient fréquents : sur 49 membres du personnel essentiel au début de 2014, 14 avaient changé d'unité en novembre 2017 et 20 avaient quitté le Bureau²².

49. D'un point de vue plus fondamental, il était difficile d'appréhender comment le Bureau tirait parti de ses immobilisations incorporelles – qualifications, connaissances et expérience du personnel, ou encore complémentarité des domaines fonctionnels – pour mieux s'acquitter de son mandat.

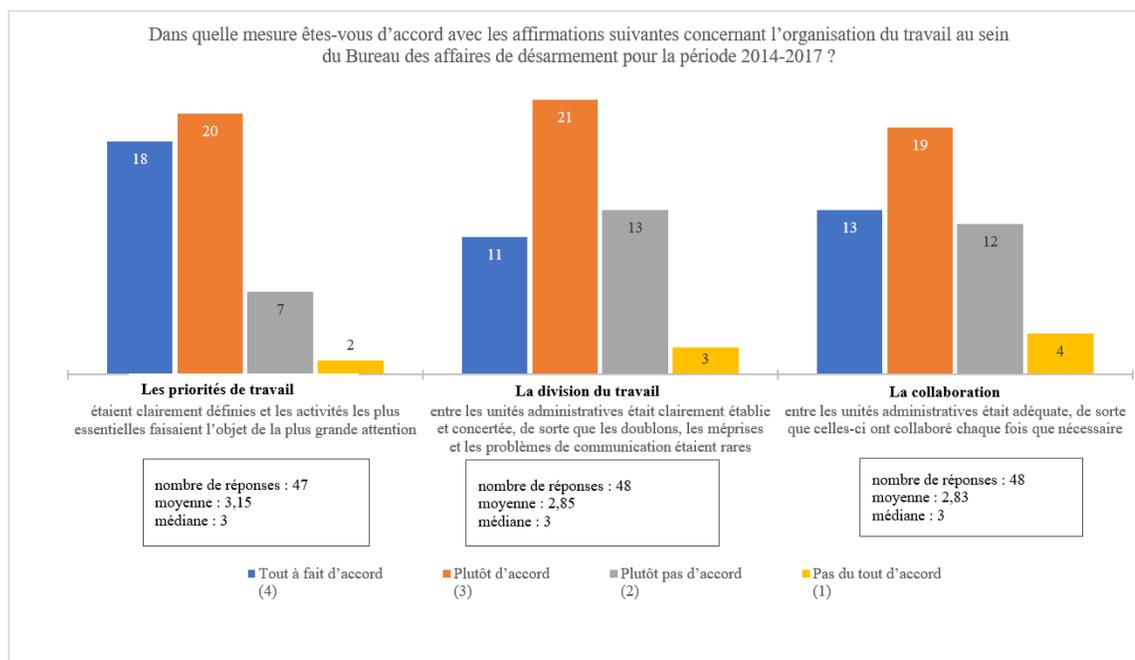
50. La figure IX montre que le personnel n'a pas une opinion aussi bonne de la division du travail et de la collaboration que de la hiérarchisation des activités. Comme indiqué dans le résultat B, bien qu'il puisse y avoir un « passage de témoin » en ce qui concerne la facilitation des négociations multilatérales et la suite qui leur est donnée, rien ou presque n'attestait la concertation dans les faits, ce qui empêchait

²² ST/ADM/R.68 et liste du personnel du Bureau des affaires de désarmement.

sans doute le Bureau de mieux répondre aux besoins des États Membres et d'autres parties prenantes.

Figure IX

Point de vue du personnel du Bureau des affaires de désarmement sur l'organisation des travaux



Source : Enquête auprès du personnel.

Occasions de partenariat manquées

51. Comme pour la coopération interne, la collaboration du Bureau avec des entités des Nations Unies ou autres était épisodique. Par exemple, le Bureau faisait partie du Groupe interinstitutions de coordination de la lutte antimines, dirigé par le Service de la lutte antimines ; de même, le Centre régional pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes prêtait son concours à la Mission des Nations Unies en Colombie. Toutefois, la collaboration avec d'autres entités des Nations Unies compétentes en matière de paix et de sécurité était minime. La Direction exécutive du Comité contre le terrorisme et le Bureau ont collaboré à l'établissement de rapports et d'exposés. Par contre, rien n'indiquait que le Bureau s'était concerté avec le Département des affaires politiques (y compris les missions politiques spéciales) en matière d'analyse, de contrôle de l'exécution ou d'évaluation. Le Bureau a affirmé qu'il avait collaboré avec différentes entités des Nations Unies comme avec des parties prenantes extérieures dans le cadre des activités menées par le Service de Genève et au sein des dispositifs de coordination interinstitutions, ayant notamment assuré la présidence du mécanisme de coordination du contrôle des armes de petit calibre. Il était néanmoins absent de toutes les discussions sur la réforme du pilier Paix et sécurité de l'ONU (voir [A/72/525](#)), ce qui représentait une occasion manquée de promouvoir un programme de désarmement concerté et fondé sur les questions touchant la sécurité mondiale.

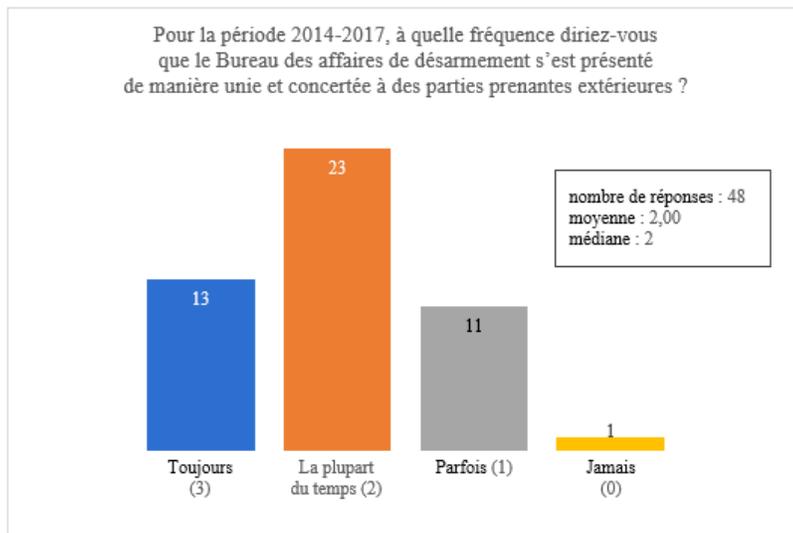
52. De la même manière, alors que l'analyse et l'assistance technique auraient pu faire l'objet de travaux communs – tant pour ce qui concernait les armes de destruction massive que les armes classiques – les actions menées conjointement avec

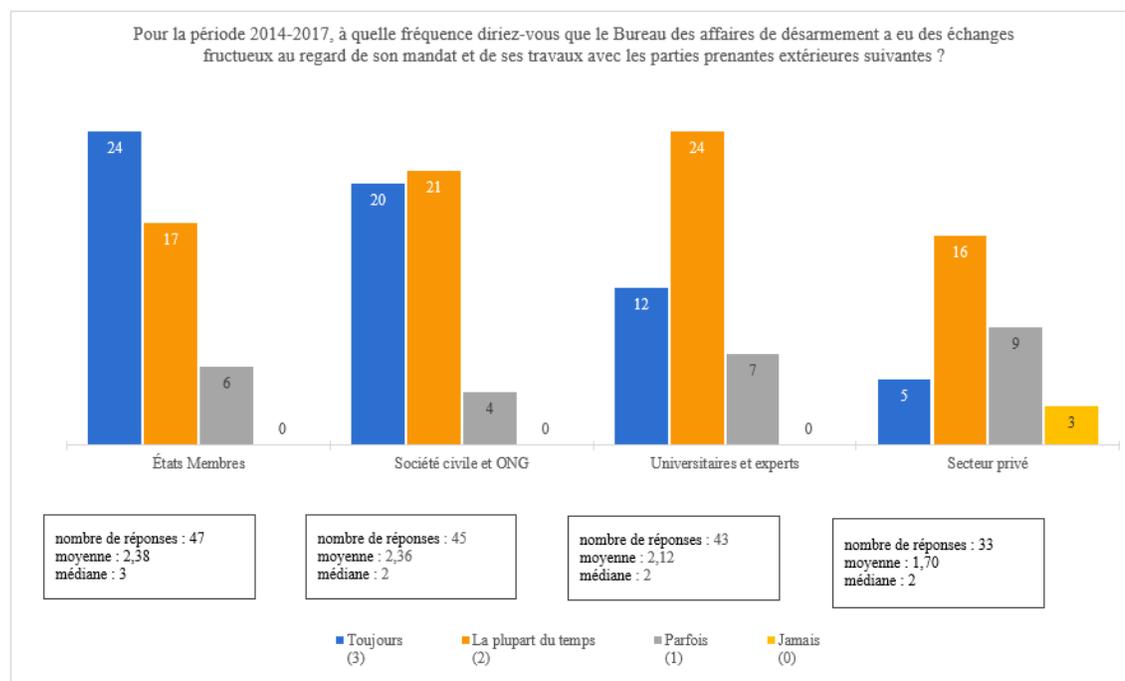
l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) sont restées localisées et sporadiques. Les relations avec les équipes de pays des Nations Unies et les bureaux de pays du Programme des Nations Unies pour le développement ont souvent été décrites comme ne concernant que les questions logistiques, même si certains fonctionnaires se sont déclarés disposés à participer à l'élaboration des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et à nouer des liens avec les équipes de directeurs régionaux et les mécanismes de coordination régionale.

53. En revanche, le Bureau a eu de nombreux échanges avec des ONG et des instituts de recherche, au niveau tant du siège que des régions ; c'est ainsi qu'il a contribué aux discussions d'ONG sur les travaux normatifs et qu'il a collaboré officiellement avec elles à la prestation d'une assistance technique et de services consultatifs. La plupart des fonctionnaires ont jugé ces échanges fructueux (voir fig. X) et les représentants d'ONG interrogés ont souscrit à cette opinion. S'agissant du monde universitaire et des entreprises privées, en revanche, la collaboration en était à ses tout premiers débuts. D'après les personnes interrogées, la consolidation des partenariats extérieurs pourrait aider le Bureau à définir son atout distinctif dans un domaine où les acteurs étaient très nombreux, et à exécuter son mandat en partenariat avec d'autres acteurs, de sorte à compenser la modicité de ses ressources.

Figure X

Point de vue du personnel du Bureau des affaires de désarmement sur l'interaction avec les parties prenantes extérieures





Source : Enquête auprès du personnel.

E. S'il a quelque peu contribué aux objectifs de développement durable, le Bureau n'a pas systématiquement organisé ses travaux de manière à y concourir concrètement ni examiné de façon claire et concertée les nouvelles questions qui se posent

Quelques progrès ont été constatés dans la caractérisation de son apport à la réalisation de l'objectif de développement durable n° 16 et dans la concertation avec d'autres acteurs à cette fin, mais des déficiences demeurent concernant ses fonctions de copilote de l'indicateur 16.4.2 ainsi que l'aide apportée aux États Membres en matière de communication de l'information

54. Comme cela est indiqué dans différents documents de travail et comme l'ont estimé les parties prenantes extérieures et le personnel, le Bureau a de toute évidence pour mission de contribuer à la réalisation de l'objectif de développement durable n° 16, et en particulier de la cible 16.4 (D'ici à 2030, réduire nettement les flux financiers illicites et le trafic d'armes, renforcer les activités de récupération et de restitution des biens volés et lutter contre toutes les formes de criminalité organisée). Concrètement, le Bureau a été désigné comme copilote, avec l'ONUDC, de la réalisation de l'indicateur 16.4.2 (Proportion des armes saisies, trouvées ou rendues volontairement dont la provenance ou l'utilisation illicite a été retracée ou établie par des autorités compétentes, conformément aux instruments internationaux)²³.

55. C'est dans cet esprit que le Bureau a commencé à prier d'autres organismes des Nations Unies, les États Membres, les organisations régionales, les ONG et les milieux universitaires tant de définir des mesures visant la réalisation de l'objectif n° 16 et de la cible 16.4 que de préciser les notions qui sous-tendent l'indicateur car

²³ Résolution 71/313 de l'Assemblée générale et plans de travail de la Division de statistique pour les indicateurs de niveau III.

celui-ci était sujet à de multiples interprétations. Il était également difficile de savoir si le Bureau contribuerait à définir des cibles à l'échelle des pays et s'il réorienterait ou réorganiserait son assistance technique et, dans les deux cas, de quelle manière. En ce qui concerne l'indicateur associé à l'objectif n° 16, ses tâches en qualité de responsable du Programme d'action en vue de prévenir, combattre et éliminer le commerce illicite des armes légères sous tous ses aspects et du Registre des armes classiques font qu'il dispose des connaissances techniques et des outils susceptibles de contribuer à la communication de l'information et qu'il a établi avec les parties prenantes des relations utiles à cet égard. Toutefois, de nombreux organismes nationaux ont indiqué qu'il était essentiel de renforcer au préalable les capacités en matière de collecte et de traitement des données, ce que le Bureau n'était toujours pas en mesure de faire. Il est à noter que les centres régionaux n'avaient pris aucune mesure à cet égard, si ce n'était au niveau local ; or, si cette façon de procéder contribue à intensifier la participation locale et donc à favoriser le développement de manière générale, elle ne satisfaisait pas aux critères de la définition statistique ou de la collecte de données aux fins de l'établissement des rapports des pays. Certes, ces mesures favorisent une meilleure appréhension des objectifs de développement durable, mais elles laissent de côté l'établissement desdits rapports. S'agissant de la communication de l'information, le Bureau n'a établi de partenariat avec l'ONUDC qu'au niveau des services du siège et non au niveau régional ; de plus, rien n'indiquait qu'un partenariat avait été noué avec le Département des affaires économiques et sociales, lequel est chargé du renforcement des capacités aux fins de l'application des politiques de développement durable.

Les activités relatives à la problématique femmes-hommes, bien que pertinentes, ne sont pas menées dans le cadre d'un plan d'action y relatif

56. Quoiqu'un peu moins directement, le Bureau a également un rôle à jouer dans la réalisation de l'objectif de développement durable n° 5 (Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles), qui s'inscrit dans le prolongement des initiatives de l'ONU visant à prendre en compte les questions relatives au genre²⁴. D'après les documents examinés et les observations directes effectuées par le BSCI, la composante genre du désarmement n'était guère en rapport avec les activités normatives du Bureau, mais elle était un peu mieux intégrée dans les activités d'assistance technique et de sensibilisation. S'agissant de l'axe normatif, les États Membres ou la société civile étaient généralement à la tête des quelques initiatives lancées. Quant aux deux autres axes, la problématique femmes-hommes était généralement prise en compte dans le cadre de manifestations hors programmes ou de projets intégrant une composante genre. Le volume des activités en la matière variait grandement d'un bureau extérieur à l'autre, le Bureau de Vienne et le Centre régional pour la paix, le désarmement et le développement en Amérique latine et dans les Caraïbes se situant au premier rang. Il convient de noter qu'entre 2014 et 2017, 54 des 100 bénéficiaires du Programme de bourses d'études, de formation et de services consultatifs des Nations Unies en matière de désarmement étaient des femmes. Il se pourrait que ceci ne produise des effets que dans quelque temps.

57. Bien que le Bureau dispose, depuis 2003, d'un plan d'action pour la prise en compte des questions relatives au genre (mis à jour en 2016), aucune des activités menées entre 2014 et 2017 n'y était expressément liée. Il est à noter que la place dans l'organigramme du coordonnateur pour les questions d'égalité des sexes a récemment été précisée.

²⁴ E/2017/57 et résolution 2017/9 du Conseil économique et social.

La contribution à la réalisation d'autres objectifs de développement durable n'a pas fait l'objet d'une étude approfondie ; la démarche retenue pour aborder les questions nouvelles manque de clarté

58. Comme c'est le cas pour l'objectif de développement durable n° 5, les travaux relatifs au désarmement peuvent indirectement contribuer à l'exécution d'autres volets du Programme 2030²⁵. La Haute-Représentante a, dans une intervention publique, souligné qu'il fallait que le Bureau prenne absolument en compte les objectifs de développement durable dans ses travaux²⁶. Or, au-delà de cette déclaration générale, les documents examinés et les entretiens effectués par le BSCI montrent que le Bureau ne s'était pas systématiquement penché sur son apport possible à la réalisation d'objectifs autres que l'objectif n° 16. En conséquence, parallèlement à l'absence de planification stratégique systématique, l'action à mener au regard des objectifs n'était pas expressément définie²⁷. Certaines parties prenantes ont estimé que la prise en compte des objectifs contribuerait à mieux faire comprendre l'importance du désarmement dans des situations autres que de conflit, par exemple s'agissant de la criminalité et du maintien de l'ordre, des droits de l'homme ou de la santé publique.

59. Comme c'était le cas pour les objectifs de développement durable, le Bureau n'avait pas défini sa position à l'égard des questions nouvelles concernant le désarmement²⁸. Bien qu'elles fassent l'objet de vifs débats au sein de l'ONU et ailleurs, il ne s'y intéressait guère, ou alors sans les relier, et pourtant il s'agissait là de l'une de ses fonctions permanentes essentielles. Le pilotage des activités y relatives, quelque peu flou, revenait au Groupe de la planification stratégique ; pour le reste, les responsabilités et la participation des services organiques et des bureaux extérieurs étaient inégales, voire confuses. D'après les personnes interrogées, le Bureau et l'Institut des Nations Unies pour la recherche sur le désarmement entretenaient de bonnes relations professionnelles mais ils n'avaient, par exemple, pas clairement défini de programme de recherche commun. Les partenariats avec d'autres instituts des Nations Unies (tels que l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice ou l'Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social) étaient de portée limitée.

60. À la Première Commission, les États Membres et les ONG ont exprimé leur intérêt pour des questions nouvelles très diverses : intelligence artificielle, cybersécurité, systèmes d'armes létales autonomes ou encore menaces émanant d'acteurs non étatiques agissant hors du cadre légal. Or, malgré l'importance de ces questions, il semblait que, dans des domaines tels que la diplomatie préventive, le Bureau, au lieu de prendre les devants, se contentait de réagir. En revanche, s'agissant du renforcement de la confiance, il était plus entreprenant. Le personnel a souligné que l'impartialité était à la fois impérative et capitale. Toutefois, de nombreuses personnes, au sein du Bureau ou extérieures, ont indiqué qu'il pourrait, sans sacrifier son impartialité ou son mandat ni définir les priorités en matière de désarmement (ce qui demeure la prérogative des États Membres), faire davantage pour réunir tous ceux qui mènent des recherches de pointe en la matière. Elles ont également estimé qu'il pourrait faire office de groupe de réflexion ou prendre la tête de l'approfondissement des idées. Loin de se contenter de prêter un appui administratif aux groupes d'experts gouvernementaux, comme c'est le cas actuellement, il pourrait alors définir clairement sa position en qualité d'entité chargée de promouvoir les questions relatives au désarmement, et leur donner forme.

²⁵ Résolution 70/1 de l'Assemblée générale, par. 35.

²⁶ Discours de la Haute-Représentante à la Conférence du désarmement, le 26 février 2018.

²⁷ Dans la partie du document A/71/6/Rev.1 consacrée au programme 3, il n'est guère fait référence au Programme 2030.

²⁸ Résolution S-10/2 de l'Assemblée générale, par. 123.

V. Conclusion

61. Le désarmement est l'un des fondements de l'Organisation, consacré par la Charte. Or, depuis la dernière évaluation du Bureau des affaires de désarmement conduite par le BSCI, cette question est devenue bien plus complexe et instable. Malgré cela, et en dépit de la modicité et de la précarité des ressources, le programme de travail que le Bureau a exécuté au cours de la période à l'étude a montré son utilité mais aussi, d'une certaine manière, son efficacité.

62. La période considérée a par ailleurs été marquée par toute une série de faits nouveaux, allant de l'adoption des objectifs de développement durable à la réforme du pilier Paix et de sécurité de l'Organisation, en passant par une série de questions nouvelles, et ces éléments, pris dans leur ensemble, déterminent l'orientation future du désarmement. Or le Bureau ne s'était pas doté d'une méthode de planification stratégique garantissant que son programme de travail soit non seulement conforme à son mandat mais aussi pertinent que possible compte tenu de ces faits nouveaux, de ses atouts particuliers et de ses ressources. Il n'avait pas non plus établi de fonction de contrôle de l'exécution et d'évaluation solidement charpentée, qui garantirait non seulement l'efficacité de ses travaux mais aussi, et surtout, sa capacité d'œuvrer à la réalisation de ses objectifs avec la plus grande efficacité, et son aptitude à intégrer dans la planification, la mobilisation des ressources et d'autres facteurs de la prise de décisions les enseignements tirés de l'expérience.

VI. Recommandations

63. La Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI a formulé cinq recommandations importantes, que le Bureau a acceptées.

Recommandation 1 (résultats A à C et E)

64. Le Bureau doit engager un processus de planification stratégique intégrée qui débouchera sur un plan stratégique établissant à tout le moins :

a) la doctrine globale et les grands objectifs opérationnels du Bureau, articulés autour de son mandat, des objectifs de développement durable, des nouvelles orientations en matière de désarmement et d'autres principes directeurs fondamentaux (y compris pour ce qui est des questions relatives au genre et des questions nouvelles pour lesquelles il a compétence), en tenant dûment compte du cadre stratégique ;

b) le rôle que chaque unité administrative jouera dans la réalisation de chaque objectif prioritaire ;

c) les modalités de la collaboration entre unités administratives aux fins de la réalisation d'objectifs communs, tant horizontalement (entre services du siège) que verticalement (entre le siège et les services décentralisés).

Indicateurs : élaboration et exécution du plan stratégique

Recommandation 2 (résultats A à C et E)

65. Se fondant sur le plan stratégique, le Bureau doit prendre les mesures suivantes afin d'en assurer la bonne exécution :

a) Recenser systématiquement les moyens dont il dispose en interne et les lacunes dont il pâtit, ce qui débouchera sur la création ou la refonte de fonctions essentielles, le remaniement de l'organigramme ou encore l'élaboration de politiques ou stratégies globales, allant dans le sens des dispositions du plan ;

b) Formuler des plans de travail pour chaque unité administrative, fondés sur l'analyse systématique du contexte opérationnel, qui définissent les activités relatives aux programmes les plus pertinentes à exécuter, les régions ou sous-régions et les domaines d'activité spécifiques concernés, et l'appui, les partenariats et les ressources nécessaires à leur bonne exécution.

Indicateurs : recensement des moyens et des lacunes, création ou refonte des fonctions et élaboration de plans de travail, le tout allant expressément dans le sens des dispositions du plan stratégique

Recommandation 3 (résultats A à E)

66. Le Bureau doit élaborer et exécuter une stratégie qui définisse son avantage comparatif et son apport à la réalisation de la cible 16.4 des objectifs de développement durable et d'autres cibles connexes, qui détermine systématiquement sa contribution éventuelle à la réalisation des autres objectifs pour lesquels il a compétence et qui établisse les modalités de sa collaboration avec l'ONUDC et d'autres acteurs afin qu'il puisse s'acquitter dûment de ses fonctions de copilote de la réalisation de la cible 16.4 et mettre ses compétences au service de tout autre objectif de développement durable.

Indicateurs : élaboration et exécution de la stratégie relative aux objectifs de développement durable

Recommandation 4 (résultats C à E)

67. Le Bureau doit renforcer la fonction de contrôle de l'exécution et d'auto-évaluation et, à cet effet, créer une unité administrative spécialisée et établir : a) une politique d'évaluation ; b) un cadre intégré de contrôle de l'exécution et d'évaluation ainsi qu'un plan d'évaluation axé sur les risques, tous deux ancrés dans le plan stratégique ; c) des méthodes de contrôle de l'exécution et d'évaluation révisées, des référentiels, des modèles et des applications standard permettant aux parties prenantes de présenter leurs observations et facilitant la conduite d'enquêtes aux fins de l'évaluation.

Indicateurs : établissement de la fonction d'évaluation, ainsi qu'élaboration des documents et mise en pratique de leur contenu

Recommandation 5 (résultats C et D)

68. Le Bureau doit présenter des propositions aux États et aux hautes parties contractantes afin d'améliorer la viabilité des unités d'appui à l'application de la Convention sur les armes biologiques et de la Convention sur certaines armes classiques.

Indicateurs : élaboration et mise en œuvre de propositions

La Secrétaire générale adjointe
aux services de contrôle interne
(Signé) Heidi **Mendoza**

Mars 2019

Annexe*

Réponse de l'administration du Bureau des affaires de désarmement

Observations du Bureau des affaires de désarmement sur l'évaluation conduite par le BSCI

Je vous remercie pour votre mémorandum daté du 21 mars 2018 et pour le projet de rapport sur l'évaluation du Bureau des affaires de désarmement que le Bureau des services de contrôle interne a réalisée.

Le Bureau des affaires de désarmement a étudié ce projet de rapport, ainsi que la réponse de la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI aux observations informelles et détaillées sur le projet de rapport communiquées ce mois-ci. Il apprécie indiscutablement les efforts que l'équipe d'évaluation a faits pour s'entretenir avec nombre de responsables et fonctionnaires des cinq services, des trois centres régionaux et du bureau de Vienne. Il estime quant à lui avoir coopéré sans réserve avec le BSCI tout au long de l'évaluation.

Le Bureau des affaires de désarmement prend bonne note des observations, conclusions et recommandations formulées par le BSCI et les accueille avec satisfaction. Il ne peut cependant pas pleinement souscrire à la totalité de ces observations et conclusions. Il estime qu'un certain nombre d'observations et recommandations ne sont pas à l'image de la situation ou qu'elles sont le fruit d'interprétations erronées et qu'elles doivent être repensées. Par ailleurs, au début de l'évaluation, le Bureau a sollicité l'avis du BSCI sur la manière de renforcer ses capacités de contrôle de l'exécution et d'auto-évaluation, compte tenu du fait que ses effectifs sont peu nombreux, qu'il doit faire face à des exigences toujours plus importantes et que ses ressources humaines et financières sont insuffisantes. Nous sommes déçus de constater que cela ne figure pas dans les recommandations.

Il convient également de faire observer que certaines recommandations contenues dans le projet de rapport sont déjà en cours d'application ou qu'elles auront probablement été appliquées d'ici la cinquante-neuvième session du Comité du programme et de la coordination, en juin 2019, ou d'ici l'examen triennal de la suite donnée aux recommandations du BSCI, en 2021.

Permettez-moi de saisir cette occasion pour remercier M. Robert McCouch et ses collègues, MM. Juan Carlos Pena et Thiago Sousa Neto, pour l'ardeur à la tâche dont ils ont fait preuve, au cours des derniers mois, aux fins de l'évaluation de l'exécution du mandat et des activités du Bureau.

C'est avec intérêt que nous attendons un exemplaire du rapport final.

* Dans la présente annexe, le Bureau des services de contrôle interne communique le texte intégral des observations reçues du Bureau des affaires de désarmement. Cette pratique a été instituée conformément à la résolution [64/263](#) de l'Assemblée générale, sur la recommandation du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit. La présente annexe est la traduction du texte original reproduit tel qu'il a été reçu.

Autres commentaires sur l'évaluation du Bureau des affaires de désarmement

Suite au mémorandum du Bureau des affaires de désarmement daté du 29 mars 2018 établi en réponse au projet de rapport sur l'évaluation du Bureau par le BSCI, veuillez trouver ci-joint le plan d'action du Bureau en vue de donner suite aux recommandations**.

Comme indiqué dans notre précédent mémorandum, le Bureau ne souscrit pas entièrement à certaines des observations et conclusions figurant dans le projet de rapport. Il a néanmoins décidé d'accepter les cinq recommandations formulées dans le projet de rapport, étant entendu que des ajustements mineurs seront apportés à certaines recommandations.

En outre, il tient à réaffirmer que, bien qu'il souscrive pleinement à la recommandation relative au renforcement de ses capacités de contrôle de l'exécution et d'auto-évaluation, il ne pourra y donner suite sans ressources humaines et financières supplémentaires, compte tenu de la modicité de ses effectifs et de ses ressources.

Nous vous serions reconnaissants d'accorder une attention particulière aux observations ci-dessus.

** Conservé dans les archives du Bureau des services de contrôle interne.