



Conseil économique et social

Distr. générale
25 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 juridiques

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le Bureau des affaires juridiques du Secrétariat est chargé de la fourniture de services juridiques centralisés et unifiés au Secrétariat, aux organes principaux et aux autres organes de l'Organisation des Nations Unies, du développement progressif et de la codification du droit international public et du droit commercial international, de l'enregistrement et de la publication des traités, ainsi que du renforcement, du développement et de l'application effective de l'ordre juridique international des mers et des océans. Pour ce faire, ses activités s'articulent autour de trois axes qui consistent à : a) appuyer les mécanismes intergouvernementaux et les organes d'experts techniques, b) renforcer les capacités, fournir des services consultatifs et diffuser des informations et c) fournir des avis et un appui juridiques aux organes principaux et subsidiaires de l'Organisation des Nations Unies, conformément au droit international.

Portant sur tous les domaines d'activité du Bureau des affaires juridiques pour la période allant de 2015 à 2018, l'évaluation a consisté à en apprécier l'intérêt, l'efficacité et l'efficience ainsi qu'à faire le point sur les questions interdisciplinaires.

Le programme de travail du Bureau des affaires juridiques était aligné sur son mandat varié et complexe. Le Bureau a répondu aux besoins des parties prenantes et des bénéficiaires, lesquels se sont félicités des compétences juridiques spécialisées, de la mémoire institutionnelle, de la crédibilité et de la neutralité dont il faisait preuve dans l'exécution de son mandat. Il a exécuté son programme de travail avec efficacité et obtenu des résultats importants dans tous les domaines fonctionnels, mais des lacunes subsistaient dans ses stratégies, sa visibilité ainsi que la diffusion, le suivi et l'évaluation de ses travaux.

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

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



Le Bureau des affaires juridiques a également exécuté son programme de travail avec efficacité pour faire face à l'accroissement de la demande de ses services. Toutefois, les pratiques qu'il appliquait en matière de technologies de l'information, de gestion du savoir et d'échange d'informations ont créé des dysfonctionnements et ne lui ont pas offert toutes les possibilités voulues pour livrer ses produits de façon uniforme. Les partenariats établis par le Bureau ont renforcé ses activités, en particulier dans le domaine de l'assistance technique, mais ils n'ont parfois pas été pleinement exploités et les bonnes pratiques n'ont pas toujours été reproduites. De même, le Bureau apportait son appui à la mise en œuvre des objectifs de développement durable n^{os} 14 et 16, mais il n'a pas systématiquement intégré tous les objectifs pertinents dans son programme de travail.

Le Bureau des services de contrôle interne a formulé sept recommandations importantes, à savoir que le Bureau des affaires juridiques :

- Élabore plus systématiquement des stratégies de coopération technique, sur la base des avantages comparatifs et des possibilités de partenariat disponibles ;
- Réexamine les instructions générales, les manuels et les directives en vigueur dans tous les domaines fonctionnels et toutes les divisions ;
- Crée dans tous les domaines fonctionnels des mécanismes officiels de partage des informations, des meilleures pratiques et des enseignements à retenir ;
- Renforce le suivi et l'évaluation ;
- Adopte un nouveau système de gestion des dossiers et améliore sa visibilité (sur le site Web) ;
- Adopte un nouveau système de gestion des dossiers et améliore sa visibilité (sur le site Web) ;
- Pourvoit les postes vacants.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction et objet de l'évaluation	3
II. Considérations générales	3
A. Mandat, responsabilités et parties prenantes.	3
B. Structure	6
C. Gestion.	6
D. Modalités de gouvernance	7
E. Ressources	7
F. Portée et objet	9
III. Méthode	9
IV. Résultats de l'évaluation.	11
A. Le Bureau des affaires juridiques a répondu aux besoins des parties prenantes et des bénéficiaires, lesquels se sont félicités des compétences juridiques spécialisées, de la mémoire institutionnelle, de la crédibilité et de la neutralité dont il faisait preuve dans l'exécution de son mandat varié et complexe.	11
B. Le Bureau des affaires juridiques a exécuté son programme de travail avec efficacité et obtenu des résultats importants dans tous les domaines fonctionnels, mais des lacunes subsistent dans son approche stratégique, sa visibilité ainsi que la diffusion, le suivi et l'évaluation de ses travaux.	16
C. Le Bureau des affaires juridiques a exécuté son programme de travail avec efficacité pour faire face à l'accroissement de la demande de ses services. Toutefois, les pratiques qu'il appliquait en matière de technologies de l'information, de gestion du savoir et d'échange d'informations ont créé des dysfonctionnements et ne lui ont pas offert toutes les possibilités voulues pour livrer ses produits de façon uniforme.	28
D. Les partenariats établis par le Bureau des affaires juridiques ont renforcé ses activités, en particulier dans le domaine de l'assistance technique, mais ils n'ont parfois pas été pleinement exploités et les bonnes pratiques n'ont pas toujours été reproduites.	33
E. Le Bureau des affaires juridiques appuyait la mise en œuvre des objectifs de développement durable. Toutefois, dans le cadre du programme de réforme de l'ONU, il n'a pas systématiquement intégré tous les objectifs de développement durable pertinents dans son programme de travail.	36
V. Conclusions	37
VI. Recommandations	37
Annexes	
I. Réponse de l'administration du Bureau des affaires juridiques	40
II. Domaines d'activité fonctionnels du Bureau des affaires juridiques	41

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 juridiques du Secrétariat sur la base des conclusions d'une 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 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 le Bureau est habilité à prendre toute mesure qu'il juge nécessaire à l'exercice de ses fonctions, ainsi qu'à faire connaître les résultats obtenus. Les activités d'évaluation du BSCI sont organisées par la circulaire intitulée « Règlement 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 »¹.

3. L'évaluation avait pour objet général de déterminer aussi exhaustivement et objectivement que possible l'intérêt, l'efficacité et l'efficience des travaux du Bureau des affaires juridiques pour la période allant de 2015 à 2018. Il a été décidé d'évaluer l'intégralité des travaux du Bureau à l'issue d'une estimation des risques qui est présentée dans le document préliminaire établi au début de l'évaluation². L'évaluation a été menée conformément aux normes et règles d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies³.

4. Le Bureau des affaires juridiques a été invitée à présenter ses 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 du Bureau figure dans l'annexe I du présent rapport.

II. Considérations générales

A. Mandat, responsabilités et parties prenantes

5. Le mandat du Bureau des affaires juridiques découle en partie de la Charte des Nations Unies, notamment en ce qui concerne les dispositions relatives au développement progressif du droit international et à sa codification⁴, à l'enregistrement et à la publication des traités⁵ ainsi qu'au statut juridique et aux privilèges et immunités de l'Organisation, de ses fonctionnaires et des représentants de ses États Membres⁶. Nombre de résolutions de l'Assemblée générale (voir [A/71/6/Rev.1](#)) ont conduit, entre autres, à la création du Bureau des affaires juridiques [voir résolution [13 \(I\)](#)] et des organes subsidiaires correspondants de l'Assemblée chargés de développer le droit international.

¹ ST/SGB/2018/3, article 7.2.

² Voir IED-18-008, document préliminaire de la Division de l'inspection et de l'évaluation du Bureau des services de contrôle interne sur le Bureau des affaires juridiques, 27 juillet 2018.

³ Mises à jour par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation en 2016.

⁴ Article 13.

⁵ Article 102.

⁶ Articles 104 et 105; Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies, résolution [22 A\(I\)](#) adoptée par l'Assemblée générale le 13 février 1946.

6. Le Bureau des affaires juridiques a pour but de contribuer à la réalisation des objectifs de l'Organisation des Nations Unies au moyen de conseils juridiques dispensés aux organes principaux et subsidiaires de l'Organisation et d'activités permettant aux États Membres de mieux comprendre et respecter les principes et les normes du droit international [voir A/72/6/ (Sect. 8)]. Pour ce faire, il fournit un appui juridique centralisé et unifié au Secrétariat et aux organes principaux et subsidiaires de l'Organisation, soutient le renforcement de la justice internationale, contribue au développement progressif et à la codification du droit public et commercial international, encourage le renforcement et le développement de l'ordre juridique international régissant les mers et les océans, encourage et facilite l'enseignement, l'étude, la diffusion et une compréhension plus large du droit international, enregistre et publie les traités et assume les fonctions de dépositaire qui incombent au Secrétaire général.

7. Le Bureau fournit des produits et des services dans trois principaux domaines fonctionnels. À ce titre, il ⁷:

a) Apporte un appui aux mécanismes intergouvernementaux et aux organes d'experts techniques et facilite la prise de décisions intergouvernementales par la Sixième Commission de l'Assemblée générale, la Commission du droit international [résolution 174 (II) de l'Assemblée], le Comité spécial de la Charte des Nations Unies et du raffermissement du rôle de l'Organisation, le Groupe de travail informel sur les tribunaux internationaux, les organes subsidiaires de l'Assemblée générale tels que le Groupe de travail spécial plénier sur le Mécanisme de notification et d'évaluation systématiques à l'échelle mondiale de l'état du milieu marin, y compris les aspects socioéconomiques, et le Processus consultatif informel ouvert à tous sur les océans et le droit de la mer, la conférence intergouvernementale chargée d'élaborer un instrument international juridiquement contraignant se rapportant à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer et portant sur la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité marine des zones ne relevant pas de la juridiction nationale, la Commission des limites du plateau continental et la Conférence de révision de l'Accord aux fins de l'application des dispositions de la Convention sur le droit de la mer du 10 décembre 1982 relatives à la conservation et à la gestion des stocks de poissons dont les déplacements s'effectuent tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de zones économiques exclusives (stocks chevauchants) et des stocks de poissons grands migrants, la Réunion des États parties à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer et la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI) [résolution 2205 (XXI)] ;

b) Fournit une assistance technique à l'appui du droit international, notamment des services de renforcement des capacités des États Membres, afin de faciliter l'action et la prise de décisions et de favoriser la diffusion, la compréhension et l'utilisation du droit international général, du droit commercial international ainsi que des instruments intéressant les affaires maritimes et du droit de la mer ;

c) Soutient et défend les intérêts juridiques de l'Organisation en fournissant des avis, des opinions, des études et un appui juridiques spécialisés sur les arrangements fondateurs, les questions constitutionnelles et procédurales, l'interprétation de la Charte et les privilèges et immunités, ainsi que des services de coordination juridique et de représentation en justice, notamment sur les questions touchant aux opérations et aux activités de l'Organisation et de ses fonds et programmes.

8. Le Bureau assure la garde des traités, les enregistre et les publie. La Section des traités exerce les fonctions de dépositaire incombant au Secrétaire général en ce qui

⁷ Voir [ST/SGB/2008/13](#) et [A/71/6/Rev.1](#).

concerne les traités multilatéraux et analyse, enregistre, classe, inscrit au répertoire et publie les traités et les autres accords internationaux conformément à l'Article 102 de la Charte.

B. Structure

9. Les activités du Bureau sont orientées par son cadre stratégique et son budget-programme⁸, qui présentent la structure du programme, définissent le contexte de ses opérations et les problèmes qu'il doit résoudre et établissent son cadre de travail. Le Bureau compte six sous-programmes, exécutés par cinq divisions et une section qui fournissent les services et les produits énoncés ci-dessus (tableau 1).

Tableau 1

Objectifs du Bureau des affaires juridiques, par sous-programme

<i>Division</i>	<i>Sous-programme</i>
Bureau du Conseiller juridique	Fourniture de services juridiques à l'ensemble du système des Nations Unies
Division des questions juridiques générales	Fourniture de services juridiques généraux aux organes et aux programmes des Nations Unies
Division de la codification	Développement progressif et codification du droit international
Division des affaires maritimes et du droit de la mer	Droit de la mer et affaires maritimes
Division du droit commercial international	Harmonisation, modernisation et unification progressives du droit commercial international
Section des traités	Garde, enregistrement et publication des traités

C. Gestion

10. Le Bureau est dirigé par le Secrétaire général adjoint aux affaires juridiques et Conseiller juridique de l'Organisation des Nations Unies. Le Conseiller juridique relève du Secrétaire général et est assisté par le Sous-Secrétaire général aux affaires juridiques, qui dirige le Bureau du Conseiller juridique. Le Bureau des affaires juridiques se compose d'un Service administratif, de cinq divisions et d'une section (figure I).

⁸ Voir A/69/6 (Prog.6) et A/72/6 (Sect. 8).

Figure 1
Structure organisationnelle du Bureau des affaires juridiques



Source : ST/SGB/2008/13 et A/72/6 (Sect. 8).

D. Modalités de gouvernance

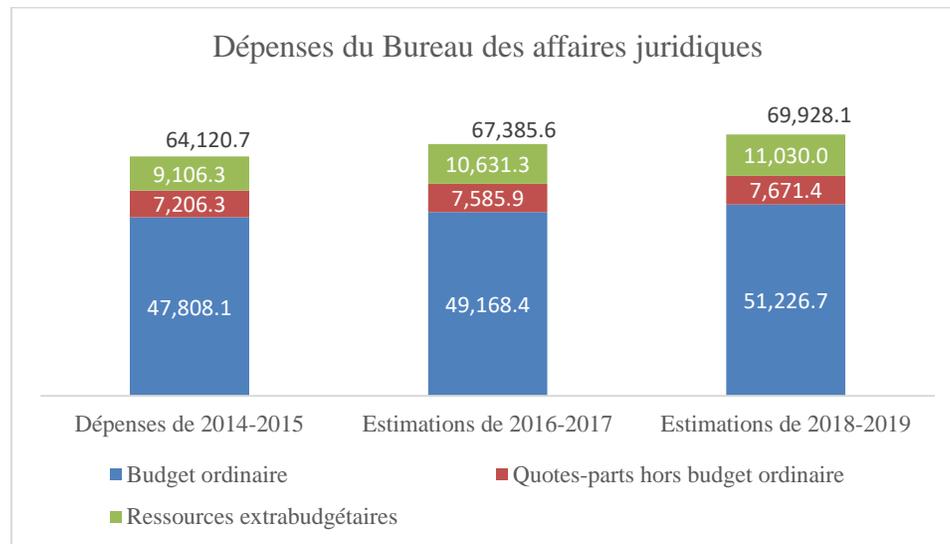
11. Les États Membres assurent la gouvernance institutionnelle du Bureau par leur participation aux sessions de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale, au cours desquelles le cadre stratégique et le budget-programme sont approuvés. Le Bureau rend compte de ses travaux par l'intermédiaire de la Sixième Commission de l'Assemblée ou, dans le cas des océans et du droit de la mer et de l'exploitation durable des pêches, aux séances plénières de l'Assemblée générale.

E. Ressources

12. Le budget ordinaire représente la majeure partie du budget du Bureau des affaires juridiques (figure II). Le projet de budget du Bureau s'élève à 69,9 millions de dollars pour l'exercice biennal 2018-2019, soit près de 4 % de plus que les dépenses de l'exercice précédent et 9 % de plus que celles de l'exercice 2014-2015.

Figure II
Répartition des ressources financières du Bureau par source de financement, 2014-2019

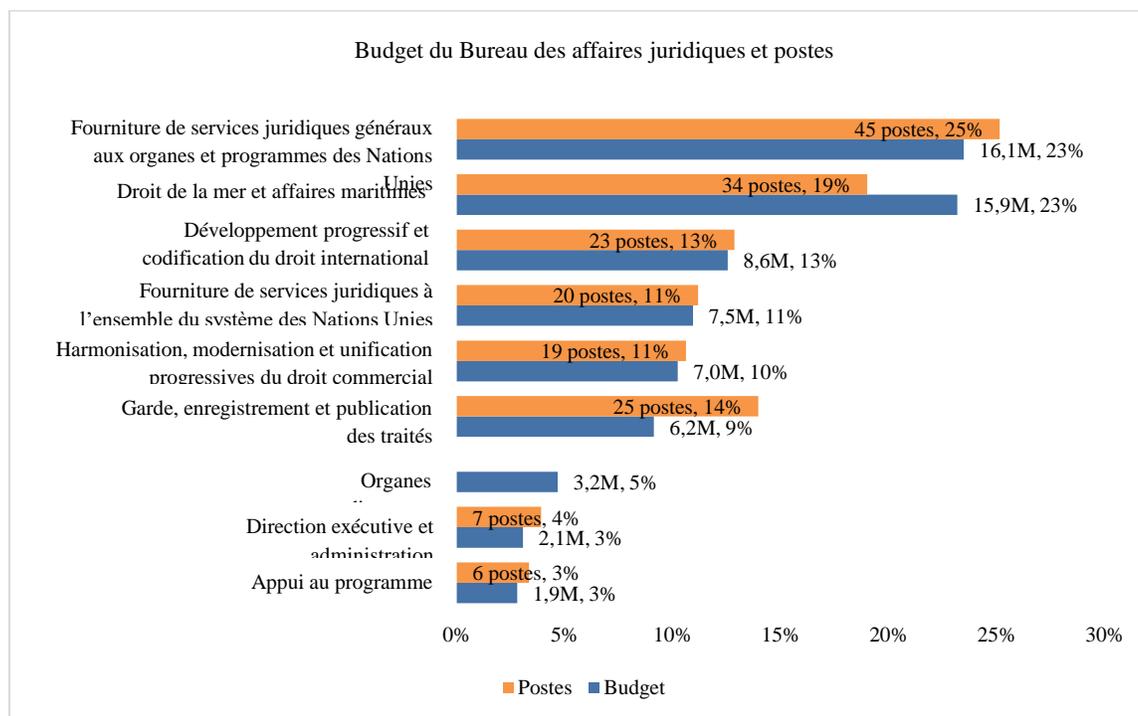
(En millions de dollars des États-Unis)



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.

13. Le Bureau compte au total 144 postes permanents au titre du budget ordinaire (92 postes d'administrateur et de fonctionnaire de rang supérieur et 52 postes d'agent des services généraux), 19 postes financés par le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et 14 postes financés par des fonds extrabudgétaires (figure III).

Figure III
**Pourcentage du budget total du Bureau et nombre de postes alloués à chaque
 composante du programme, 2018-2019**



Source : A/72/6 (Sect.8). Synthèse établie par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

F. Portée et objet

14. Portant sur tous les domaines d'activité du Bureau des affaires juridiques pour la période allant de 2015 à 2018, l'évaluation a consisté à en apprécier l'intérêt, l'efficacité et l'efficience ainsi qu'à faire le point sur les questions interdisciplinaires.

III. Méthode

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

a) Analyse structurée des rapports des organes intergouvernementaux, des organes d'experts et des organes techniques, notamment de la Sixième Commission (de la soixante-dixième à la soixante-treizième sessions), des résolutions pertinentes de l'Assemblée générale, des rapports de la CNUDCI et de nombreux rapports et publications du Bureau ;

b) Analyse secondaire des bases de données du Bureau et des données relatives à l'exécution du programme et au budget, par exemple le système de gestion des dossiers de la Division des questions juridiques générales et le système de gestion des dossiers Prodiagio du Bureau du Conseiller juridique, le Système intégré de gestion, le projet de budget-programme, les rapports sur l'état des contributions aux fonds du Bureau, les rapports du Secrétaire général sur la question ainsi que les résolutions de l'Assemblée générale et les rapports techniques pertinents ;

c) Analyse des résultats de l'analytique Web concernant les sites gérés par la Division de la codification, la Section des traités et le Bureau du Secrétaire général adjoint ;

d) Enquêtes en ligne auprès de 171 fonctionnaires représentant tous les services opérationnels du Bureau⁹, 118 clients de la Division des questions juridiques générales et du Bureau du Conseiller juridique¹⁰ et 1 374 parties prenantes sur les services et l'appui fournis par le Bureau en ce qui concerne les traités, l'assistance technique et les services de secrétariat aux organes intergouvernementaux et experts¹¹ ;

e) Entretiens semi-directifs avec 152 personnes, dont 69 fonctionnaires, représentant toutes les unités administratives du Bureau, 41 représentants et fonctionnaires d'États Membres, 16 représentants d'organes techniques et d'experts, 7 partenaires et parties prenantes du système des Nations Unies et 19 partenaires et parties prenantes extérieurs ;

f) Observation directe de huit organes ou manifestations dont le service était assuré par le Bureau¹² et de six activités d'assistance technique¹³ dirigées ou appuyées par le Bureau, portant sur tous les domaines fonctionnels et thématiques de ses activités.

16. L'évaluation s'est heurtée à deux principaux problèmes : a) l'absence de données résultats sur l'efficacité des activités d'assistance technique et b) le manque de fiabilité de Prodiagio, le système de gestion des dossiers du Bureau, qui contenait des données sur ses méthodes de travail. Pour résoudre le premier, la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI a recoupé les informations provenant des entretiens avec les résultats des enquêtes et les constatations tirées d'un échantillon d'activités d'assistance technique. Le second a été réglé par des entretiens entre les fonctionnaires et les utilisateurs de Prodiagio.

⁹ Taux de réponse : 66,1 %.

¹⁰ Taux de réponse : 48,3 %.

¹¹ Taux de réponse : 24,7 %.

¹² Comité des relations avec le pays hôte, Sixième Commission de l'Assemblée générale, Commission du droit international, Comité préparatoire chargé d'élaborer un instrument international juridiquement contraignant se rapportant à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer et portant sur la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité marine des zones ne relevant pas de la juridiction nationale, Groupe de travail spécial plénier sur le Mécanisme de notification et d'évaluation systématiques à l'échelle mondiale de l'état du milieu marin, y compris les aspects socioéconomiques, CNUDCI, Réseau des conseillers juridiques des Nations Unies, table ronde organisée à l'occasion de la Journée mondiale de l'océan 2018, Convention des Nations Unies sur le droit de la mer.

¹³ Programme de bourses de perfectionnement en droit international 2018, cours régional de droit international des Nations Unies pour l'Asie et le Pacifique 2018, séminaire sur le droit et la pratique conventionnels, ateliers sur le Mécanisme de notification et d'évaluation systématiques à l'échelle mondiale de l'état du milieu marin, y compris les aspects socioéconomiques, Conférence sur les modes alternatifs de règlement des litiges.

IV. Résultats de l'évaluation

Intérêt

A. **Le Bureau des affaires juridiques a répondu aux besoins des parties prenantes et des bénéficiaires, lesquels se sont félicités des compétences juridiques spécialisées, de la mémoire institutionnelle, de la crédibilité et de la neutralité dont il faisait preuve dans l'exécution de son mandat varié et complexe.**

Le Bureau des affaires juridiques a exécuté un programme de travail complexe et multiforme conforme à son mandat et a répondu aux besoins et aux priorités des parties prenantes.

17. Le Bureau des affaires juridiques présentait un grand intérêt pour l'Organisation des Nations Unies et ses diverses composantes. Ses activités étaient conformes à son mandat complexe et multiforme comprenant trois grands domaines fonctionnels qui seront examinés séparément ci-après : a) appuyer les mécanismes intergouvernementaux et les organes techniques et d'experts, b) fournir une assistance technique à l'appui du droit international et c) soutenir et défendre les intérêts juridiques de l'Organisation. Ces activités de grande envergure étaient indispensables au bon fonctionnement des organes principaux et subsidiaires de l'ONU et de l'état de droit dans le monde entier (voir annexe II).

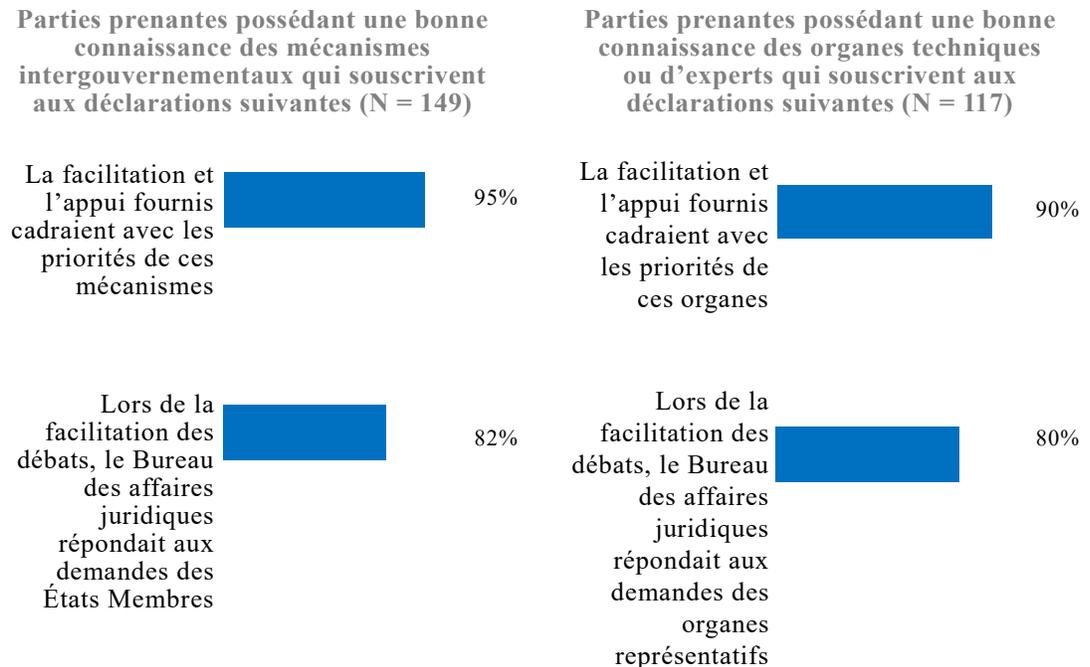
18. En fournissant un appui à un large éventail d'organes et de mécanismes intergouvernementaux et d'experts, le Bureau a répondu à leurs besoins et à leurs priorités. Les délégations interrogées se sont systématiquement félicitées de ce que le secrétariat du Bureau avait facilité leurs réunions et de l'appui qu'il leur avait apporté, notant également que le personnel du Bureau était disponible pour répondre à leurs besoins et à leurs demandes et y répondait sans se faire prier. Le Bureau a fourni un appui fonctionnel considérable à 15 organes, assurant le service d'environ 400 réunions par an. De même, dans ses résolutions, l'Assemblée générale a constamment réaffirmé le rôle indispensable que le Bureau jouait en apportant son appui aux organes techniques et d'experts, notamment à la Commission du droit international et à la Commission des limites du plateau continental¹⁴, dans le cadre d'environ 80 réunions pour la Commission du droit international et 200 réunions pour la Commission des limites du plateau continental.

19. La plupart des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête ont convenu que la facilitation et l'appui fournis par le Bureau aux organes intergouvernementaux, aux organes d'experts et aux organes techniques correspondaient à leurs priorités et que le Bureau répondait aux demandes des membres de ces organes. La figure IV présente le jugement porté par les délégations sur la facilitation fournie par le Bureau.

¹⁴ Commission du droit international : résolutions [73/265](#), [72/116](#), [71/140](#) et [70/236](#) de l'Assemblée générale ; Division des affaires maritimes et du droit de la mer : résolutions [73/124](#), [72/73](#), [71/257](#) et [70/235](#).

Figure IV

Jugement porté par les parties prenantes sur la capacité du Bureau à répondre aux besoins des organes intergouvernementaux, des organes techniques et des organes d'experts



Source : Enquête auprès des parties prenantes.

20. Le Bureau a appuyé ou exécuté des activités d'assistance technique et de renforcement des capacités visant principalement à aider les pays en développement à faciliter l'action et la prise de décisions concernant le droit international, le droit commercial international et le droit de la mer. Dans ses résolutions, l'Assemblée générale a reconnu l'intérêt et l'importance que présentait le Bureau dans la promotion des programmes et activités des Nations Unies relatifs à l'état de droit et a réaffirmé que la demande d'activités de formation et de diffusion était en hausse en matière de droit international¹⁵, de droit commercial international¹⁶ ainsi que d'affaires maritimes et de droit de la mer¹⁷. Pour répondre à la hausse de la demande, le Bureau a continué d'élargir certains de ses programmes, notamment par voie électronique, comme dans le cas de l'initiative sur la Médiathèque de droit international des Nations Unies.

21. Au cours des entretiens, les représentants des États Membres et les participants aux activités d'assistance technique du Bureau ont indiqué que ses programmes de bourses et de renforcement des capacités répondaient à un besoin et, conjointement avec les services consultatifs, permettaient aux États Membres de mieux participer aux mécanismes intergouvernementaux dans les domaines du droit international, du droit commercial international et des affaires maritimes et du droit de la mer. Les parties prenantes ont dit souhaiter que ces programmes et activités se poursuivent et

¹⁵ Résolutions 73/201, 72/115, 71/139 et 70/116.

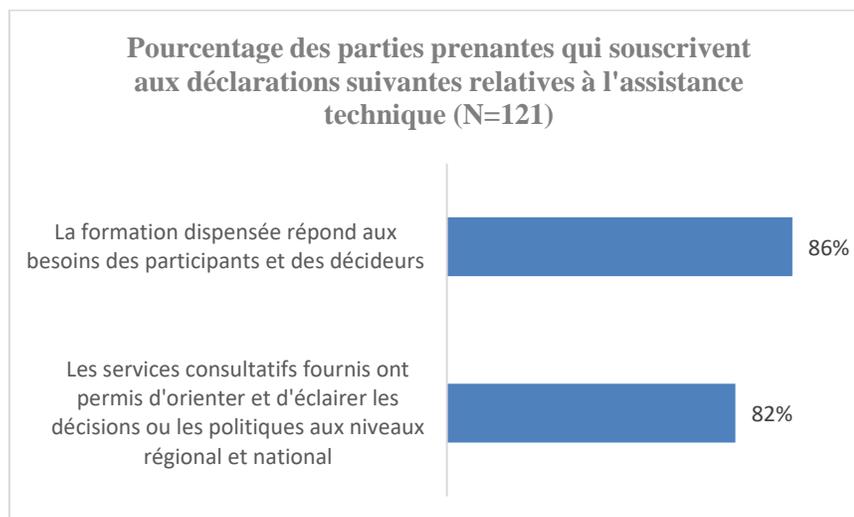
¹⁶ Résolutions 73/197, 72/113, 71/135 et 70/115.

¹⁷ Résolutions 73/124, 72/73, 71/257f et 70/235.

s'étendent. Les résultats de l'enquête (figure V) ont confirmé que les programmes en question répondaient aux besoins des participants et des décideurs.

Figure V

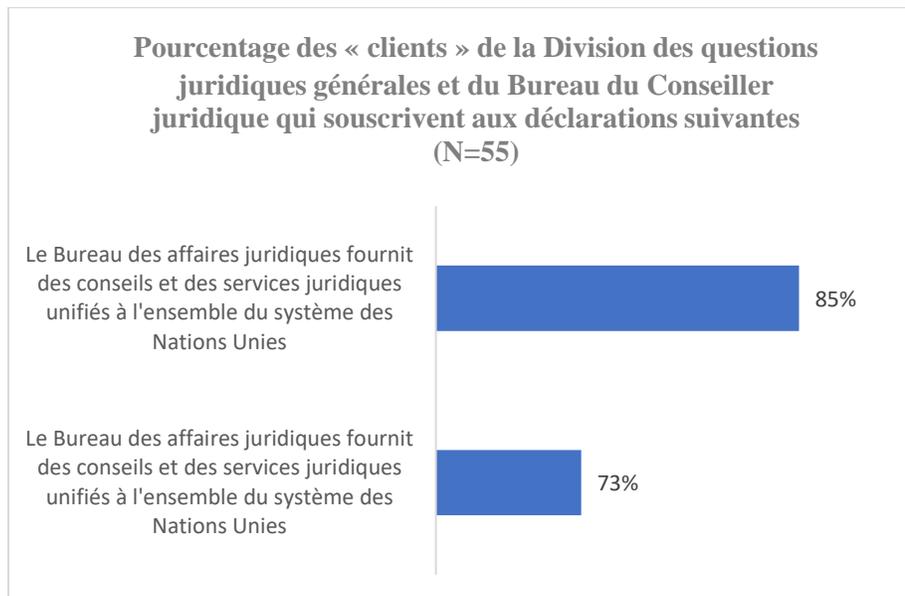
Jugement porté par les parties prenantes sur la satisfaction de leurs besoins par l'assistance technique



Source : Enquête auprès des parties prenantes.

22. Le Bureau soutenait et défendait les intérêts juridiques de l'Organisation. Ce domaine fonctionnel consistait, entre autres, à fournir des conseils et un appui juridiques à un large éventail de parties prenantes au Secrétariat et dans le reste du système des Nations Unies. Les entretiens avec les parties prenantes et les résultats de l'enquête ont confirmé que les travaux de la Division des questions juridiques générales et du Bureau du Conseiller juridique étaient indispensables au bon fonctionnement des organes principaux et subsidiaires de l'ONU et de l'état de droit dans le monde entier. Les parties prenantes ayant répondu à l'enquête et les personnes extérieures interrogées ont en particulier fait état des compétences techniques du Bureau dans les domaines des privilèges et immunités de l'Organisation et des questions relatives aux accords avec les pays hôtes, 98 % d'entre elles estimant que la qualité des conseils fournis dans ces domaines était élevée. La plupart des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête ont convenu que les capacités juridiques du Bureau étaient incomparables, que l'on ne les trouvait nulle part ailleurs et que le Bureau fournissait des conseils et des services juridiques unifiés à l'ensemble du système des Nations Unies (figure VI).

Figure VI
Jugement porté par les parties prenantes sur l'incomparabilité des capacités juridiques du Bureau et la cohérence de ses conseils

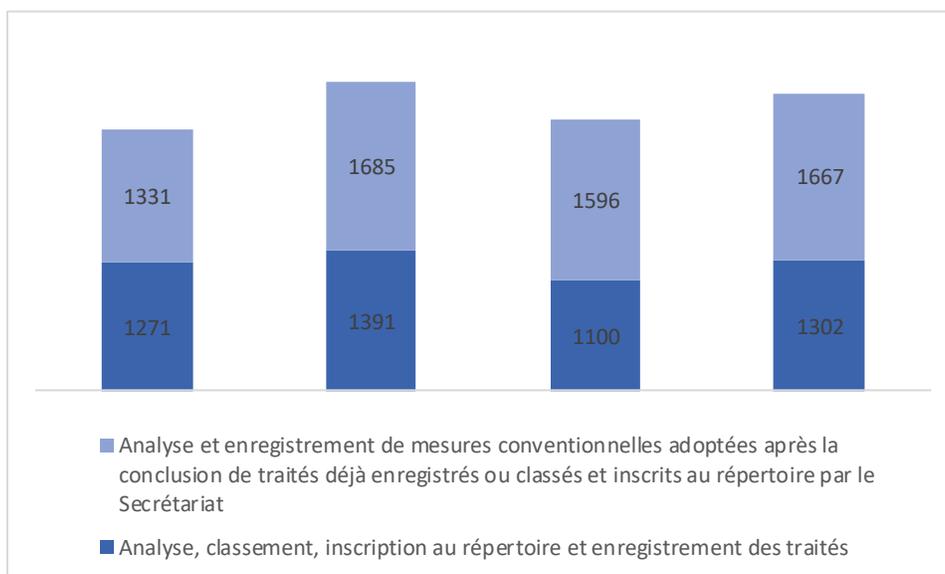


Source : Enquête auprès des parties prenantes.

23. Enfin, la Section des traités du Bureau s'acquittait des fonctions découlant des Articles 98 et 102 de la Charte des Nations Unies, qui confie au Secrétaire général les fonctions de dépositaire ainsi que l'enregistrement, la garde et la publication des traités. Dans l'exécution de ces fonctions, la Section apportait son appui aux États Membres et aux organisations internationales en leur fournissant des avis et une assistance technique en matière de droit conventionnel. L'Assemblée générale a réaffirmé l'importance des traités dans le développement du droit international et de l'ordre juridique international et a noté avec satisfaction la contribution de la Section des traités à l'exécution des obligations découlant de l'Article 102 de la Charte (voir résolution 73/210).

24. Les délégués interrogés ont unanimement reconnu que la Section des traités répondait à un besoin, notant ses connaissances et fonctions techniques uniques et le rôle crucial de l'enregistrement et de la publication des traités dans la promotion de l'état de droit au niveau mondial. Il ressort de la figure VII qu'entre 2015 et 2018, la Section des traités a reçu plus de 11 000 demandes d'enregistrement de traités et de formalités conventionnelles ultérieures.

Figure VII
Nombre de demandes d'enregistrement de traités et de formalités conventionnelles



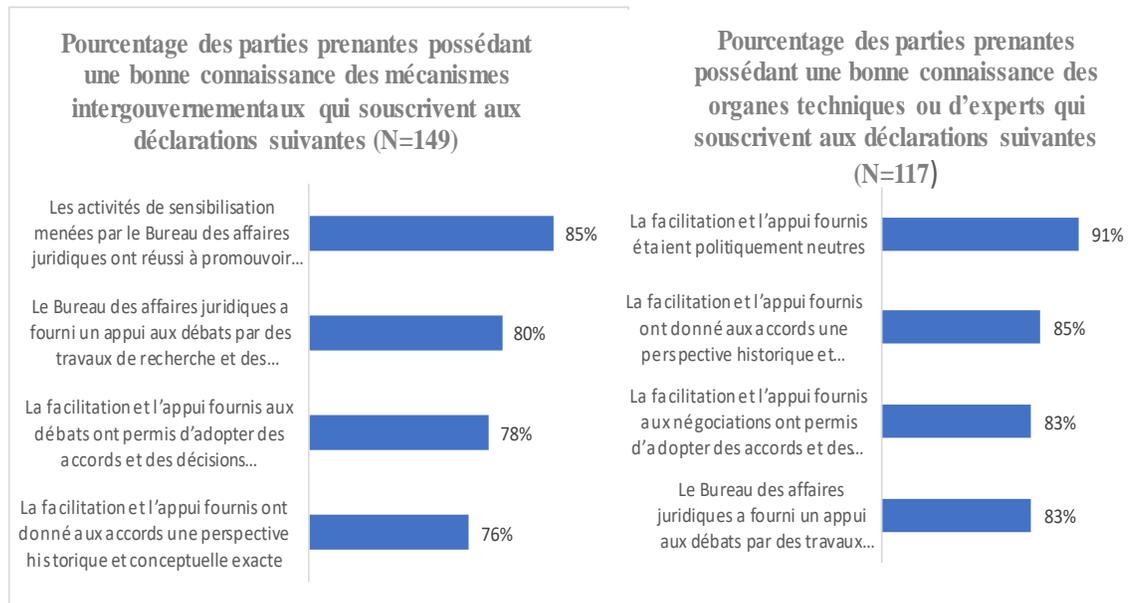
Source : Système intégré de suivi.

La valeur ajoutée du Bureau des affaires juridiques résidait dans la neutralité, les compétences techniques, la mémoire institutionnelle et la crédibilité dont il faisait preuve dans l'exécution de son mandat.

25. Les parties prenantes interrogées ont unanimement reconnu que le Bureau fournissait un appui crucial en matière de secrétariat aux débats des organes intergouvernementaux et aux organes techniques et d'experts. Les personnes interrogées ont relevé que les activités menées par le Bureau à l'appui de ces organes ne pouvaient pas être confiées à d'autres départements ou bureaux, compte tenu du niveau élevé des compétences spécialisées et des connaissances de fond nécessaires pour faciliter les réunions, élaborer les documents et mener des recherches (par exemple, dans le cas des études réalisées pour la Commission du droit international et de l'appui apporté à la Commission des limites du plateau continental). Les parties prenantes, en particulier celles qui connaissaient bien les organes techniques et les organes d'experts, ont dit à maintes reprises que la neutralité du Bureau était un atout. Les personnes interrogées ont également apprécié sa mémoire institutionnelle, sur laquelle les États Membres s'appuyaient pour faciliter le travail de ces organes et qui contribuait à promouvoir le dialogue et la coopération entre les États Membres, souvent de manière informelle. Les résultats de l'enquête ont corroboré ces constatations (figure VIII).

Figure VIII

Jugement porté par les parties prenantes sur la valeur ajoutée de l'appui fourni par le Bureau des affaires juridiques aux mécanismes intergouvernementaux et aux organes techniques et d'experts



Source : Enquête auprès des parties prenantes.

26. Les personnes interrogées ont largement reconnu que le Bureau était mieux placé que quiconque pour mener des activités de renforcement des capacités conformes à ses missions. Elles ont souligné le respect et la crédibilité dont jouissaient le Bureau et l'Organisation et qui permettaient au Bureau de fournir une assistance technique en établissant des partenariats productifs et en attirant les experts et les établissements universitaires de premier plan du monde pour qu'ils apportent leur contribution à peu de frais pour l'Organisation.

Efficacité

B. Le Bureau des affaires juridiques a exécuté son programme de travail avec efficacité et obtenu des résultats importants dans tous les domaines fonctionnels, mais des lacunes subsistent dans son approche stratégique, sa visibilité ainsi que la diffusion, le suivi et l'évaluation de ses travaux.

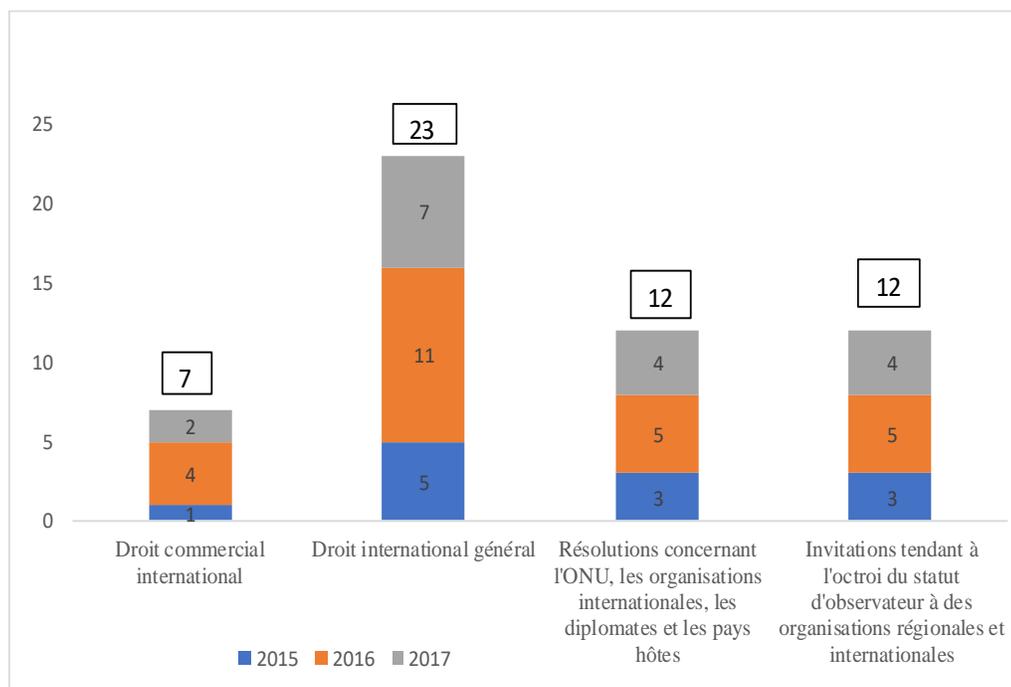
Le Bureau des affaires juridiques a facilité les débats des organes intergouvernementaux, la recherche de consensus et l'approbation de normes et de règles dans la promotion du droit international.

27. Par l'appui qu'il a fourni en matière de secrétariat et dans le cadre des débats de la Sixième Commission, le Bureau a facilité l'adoption d'environ 54 résolutions de l'Assemblée générale concernant le droit international. Ces résolutions comprenaient environ 827 points d'action : 63 décisions, 168 points appelant des actions de la part des États Membres, 180 points appelant des actions de la part du Secrétariat, 60 points appelant des actions de la part de multiples acteurs (notamment d'organisations internationales et régionales), 227 points faisant état des progrès accomplis sur les

produits et les résultats, 100 points reconnaissant les problèmes à résoudre et 29 recommandations. La figure IX présente les résolutions adoptées par domaine thématique et la figure X présente en détail les points d'action par catégorie et par année.

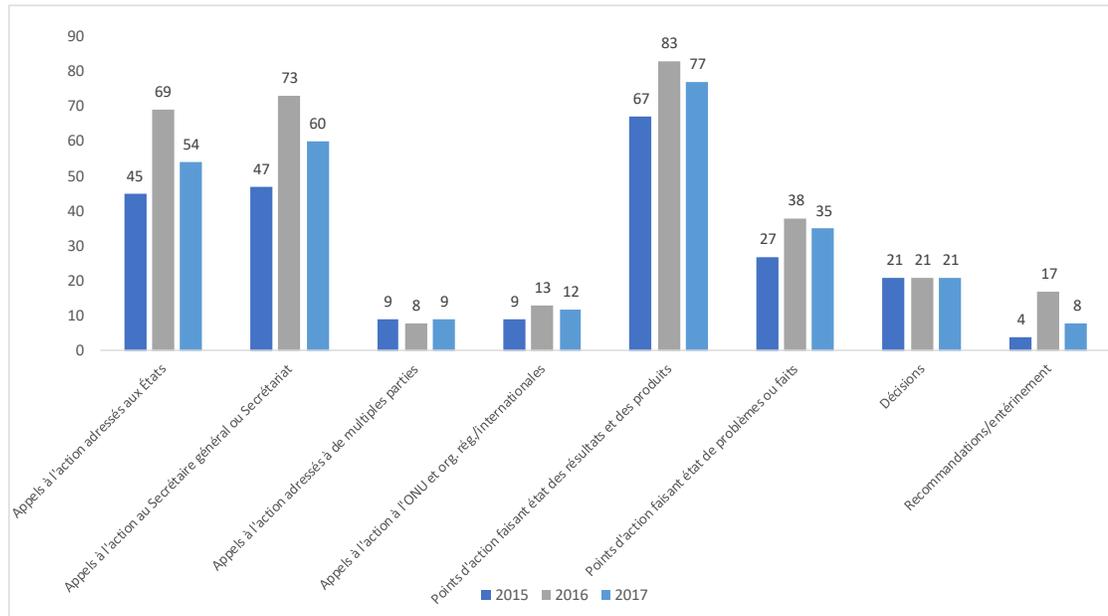
Figure IX

Types de résolutions issues de la Sixième Commission, 2015-2017



Source : Soixante-huitième à soixante-douzième sessions.

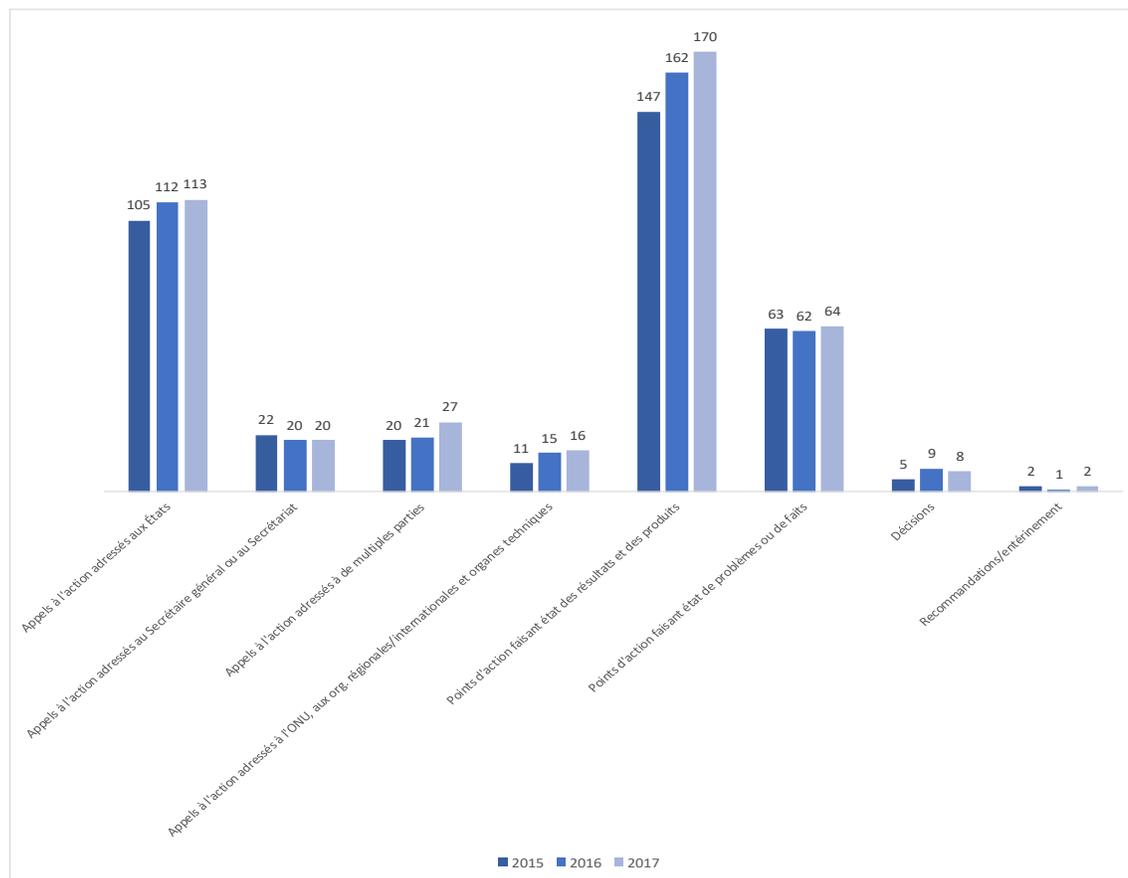
Figure X
Points d'action issus de la Sixième Commission par type, 2015-2017



Source : Soixante-huitième à soixante-douzième sessions.

28. En ce qui concerne les affaires maritimes et le droit de la mer, entre 2015 et 2018, le Bureau a facilité l'adoption de 12 résolutions de l'Assemblée générale. Ces résolutions comprenaient 2 034 mesures intéressant l'exploitation durable des pêches, l'application de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer et le mécanisme relatif à la conférence intergouvernementale chargée d'élaborer un instrument international juridiquement contraignant se rapportant à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer et portant sur la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité marine des zones ne relevant pas de la juridiction nationale (résolution 72/249). Les points d'action les plus importants sont ceux qui appellent des actions de la part des États membres (74) et ceux qui reconnaissent les résultats obtenus et les produits réalisés (617). La plupart des points d'action ont augmenté en nombre, tandis que les appels à l'action adressés au Secrétaire général ou au Secrétariat ont légèrement diminué. La figure XI présente les points d'action par type.

Figure XI
Points d'action concernant les affaires maritimes et le droit de la mer, 2015-2017

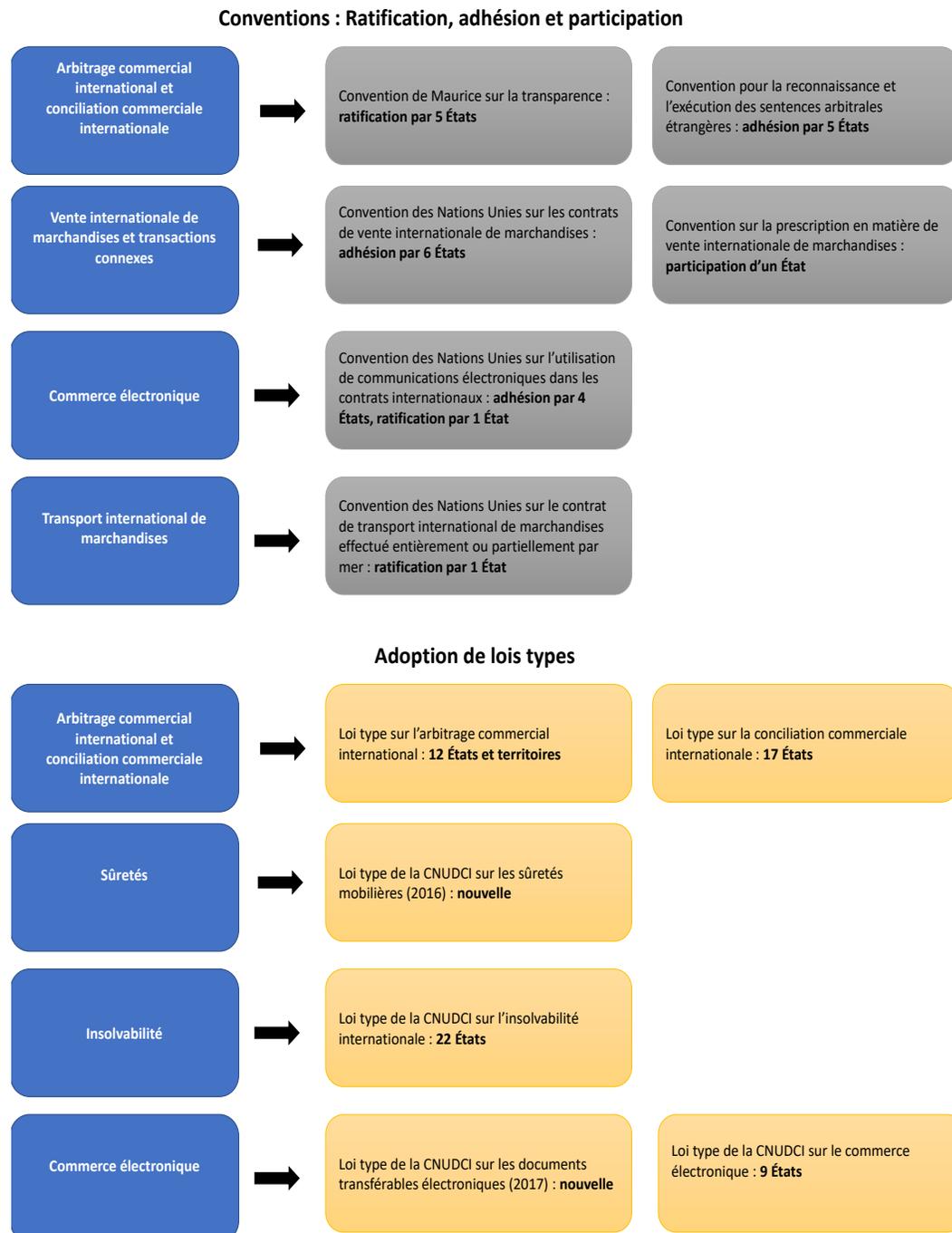


Source : Résolutions de l'Assemblée générale (2015-2017).

29. S'agissant du commerce international, le Bureau a facilité l'adoption de la Convention des Nations Unies sur la transparence dans l'arbitrage entre investisseurs et États fondé sur des traités (Convention de Maurice sur la transparence) (2017)¹⁸ et finalisé un projet de convention sur les accords de règlement internationaux issus de la médiation (Convention de Singapour), ouverte à la signature en 2019. En ce qui concerne l'arbitrage, 159 parties ont ratifié la Convention de New York pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères ou y ont adhéré, huit États y ayant adhéré entre 2015 et 2018. En ce qui concerne les six groupes de travail de la CNUDCI, le Bureau a facilité la publication de deux nouvelles lois sur les sûretés mobilières et les documents transférables électroniques et d'un guide législatif sur les opérations garanties. Il a également établi la version définitive d'un projet de loi type sur la reconnaissance et l'exécution des jugements liés à l'insolvabilité. Au total, 23 États ont ratifié six conventions, y ont adhéré ou les ont acceptées. Des textes législatifs fondés sur les lois types élaborées avec la contribution de la Division du droit commercial international du Bureau ou influencés par ces lois types ont été adoptés dans 60 cas, contre un objectif de 65 cas. La figure XII présente les cas d'adhésion aux conventions et d'adoption des lois types et des directives législatives utilisées par les États Membres.

¹⁸ La Convention a été adoptée en 2014 et est entrée en vigueur en 2017.

Figure XII
**Adhésion aux conventions et adoption de lois types par les États Membres,
 2015-2018**



Source : Section des traités et site Web de la Division du droit commercial international de la CNUDCI.

30. Dans l'ensemble, les parties prenantes ont reconnu que la facilitation fournie avait été efficace et utile aux débats des organes intergouvernementaux. Selon les délégués interrogés dans le cadre des divers mécanismes intergouvernementaux dont il assurait le service, le Bureau fournissait un appui utile et essentiel pour faciliter la

recherche de consensus et la prise de décisions. Il contribuait particulièrement à gérer les sensibilités politiques et à faciliter les compromis. Dans les différents domaines thématiques, les États Membres ont jugé que les services assurés par le Bureau étaient de haut niveau, de qualité supérieure, fournis en temps voulu et indispensables aux débats. Selon eux, les contributions de fond du Bureau étaient cohérentes, analytiques, scientifiques et fondamentales pour leurs travaux.

31. De même, le Bureau des affaires juridiques a facilité les débats et l'établissement des rapports des organes techniques (Commission du droit international et Commission des limites du plateau continental) qui sont essentiels pour faire avancer la codification et le développement progressif du droit international, définir les limites extérieures du plateau continental au-delà de 200 milles marins et régler les différends entre États. Si certains États Membres se sont dits préoccupés par l'absence d'accord sur toute convention importante qui ferait progresser le droit international, ils ont pris acte avec satisfaction des progrès prometteurs accomplis ces derniers temps sur le projet de conclusions sur les accords et la pratique ultérieurs dans le contexte de l'interprétation des traités et le projet de conclusions sur la détermination du droit international coutumier et en ont encouragé la diffusion (voir [A/C.6/73/SR.20](#)). En outre, la Cour pénale internationale, la Cour internationale de Justice et les universités faisaient fréquemment référence aux rapports et aux analyses de la Commission du droit international, ce qui met en évidence la pertinence et l'utilité de ses produits. Les membres de la Commission ont salué la contribution précieuse du Bureau des affaires juridiques à ses rapports, à ses services et son appui général (voir [A/73/10](#)). Les membres de la Commission des limites du plateau continental se sont également déclarés satisfaits de l'appui fourni par le Bureau. Dans l'ensemble, 85 % des parties prenantes de la Commission du droit international et de la Commission des limites du plateau continental ont estimé que la facilitation et l'appui assurés par le Bureau étaient efficaces et utiles.

32. En ce qui concerne ses services d'enregistrement et de dépôt, les parties prenantes ont reconnu que le Bureau fournissait des services et des conseils efficaces qui leur permettaient d'exercer les fonctions que leur assigne la Charte des Nations Unies. Parmi les exemples de réussite importants relevés par les États Membres figurent :

- L'appui judiciaire fourni sur l'Accord de Paris ;
- L'assistance reçue sur les dernières étapes de la Convention de Singapour ;
- Les conseils fournis sur le tout premier accord facilité par une commission régionale sur le principe 10¹⁹.

33. Selon 90 % des parties prenantes, les informations échangées sur le site Web consacré aux traités et par les autres moyens de diffusion visant à rendre les traités accessibles et à promouvoir leur enregistrement et leur publication étaient bénéfiques et 91 % ont également jugé utiles les communications concernant l'enregistrement et la notification des traités. Toutefois, les États Membres ont fait état de problèmes liés aux arriérés accumulés dans la publication des traités et leur traduction dans toutes les langues officielles de l'ONU.

¹⁹ Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes : Accord régional sur l'accès à l'information, la participation du public et l'accès à la justice en matière d'environnement en Amérique latine et dans les Caraïbes

Le Bureau des affaires juridiques a contribué à faire mieux connaître le droit international et à en promouvoir l'apprentissage, notamment l'adoption au niveau national de lois types sur les questions relatives au commerce ; toutefois, ses interventions n'étaient pas toujours systématiques et ne reposaient sur aucune stratégie bien définie pouvant permettre de mener à bien ses activités d'assistance technique.

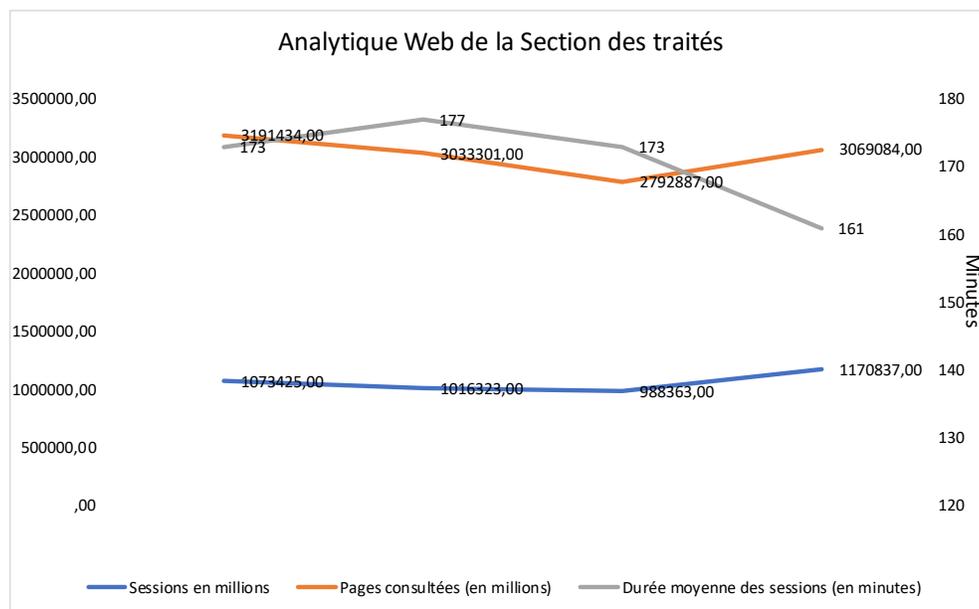
34. Conformément à son mandat, le Bureau a contribué à faire mieux connaître le droit international et en a facilité une compréhension et une utilisation plus larges par d'importantes initiatives de renforcement des capacités, notamment le Programme d'assistance des Nations Unies aux fins de l'enseignement, de l'étude, de la diffusion et d'une compréhension plus large du droit international, le Programme de bourses de l'Organisation des Nations Unies et de la Nippon Foundation du Japon, la Dotation commémorative Hamilton Shirley Amerasinghe sur le droit de la mer, le Mécanisme de notification et d'évaluation systématiques à l'échelle mondiale de l'état du milieu marin, y compris les aspects socioéconomiques et des ateliers sur le droit conventionnel. L'analyse des documents et l'observation des débats des États Membres ont confirmé que dans l'ensemble, ceux-ci étaient satisfaits du Programme d'assistance des Nations Unies aux fins de l'enseignement, de l'étude, de la diffusion et d'une compréhension plus large du droit international (A/73/557) et des activités de renforcement des capacités menées par le Bureau dans différents domaines, notamment de l'octroi des bourses (voir résolution 73/124). Les États Membres ont souligné que le Bureau était utile aux avocats, aux systèmes juridiques et aux régions du monde et permettait aux bénéficiaires de contribuer efficacement à la prise de décisions concernant leurs domaines spécialisés correspondants.

35. Au cours du dernier exercice biennal, les services de coopération technique fournis par le Bureau ont profité à environ 1 213 participants et à au moins 44 pays. Dans l'ensemble, 98 % des parties prenantes et des bénéficiaires interrogés dans le cadre de l'enquête ont reconnu que ses interventions tendant au renforcement des capacités avaient contribué à faire mieux connaître les questions pertinentes et 94 % ont reconnu que la formation dispensée par le Bureau avait contribué au renforcement des capacités des participants et des parties prenantes. En outre, 92 % des utilisateurs des services de dépôt et d'enregistrement ont estimé que l'assistance fournie en matière d'enregistrement des traités, notamment la notification des formalités conventionnelles, était utile et 85 % des personnes qui avaient participé à des activités de renforcement des capacités dans le domaine du droit conventionnel les ont jugées bénéfiques. En ce qui concerne l'utilité de ses services, le site Web de la Section des traités était le plus visité²⁰. Il ressort de la figure XIII qu'entre 2015 et 2018, plus de 3 millions de pages en moyenne étaient consultées sur ce site Web chaque année²¹.

²⁰ Les données de la Division des affaires maritimes et du droit de la mer ne sont pas disponibles.

²¹ Voir <https://treaties.un.org/>.

Figure XIII
Analytique Web de la Section des traités

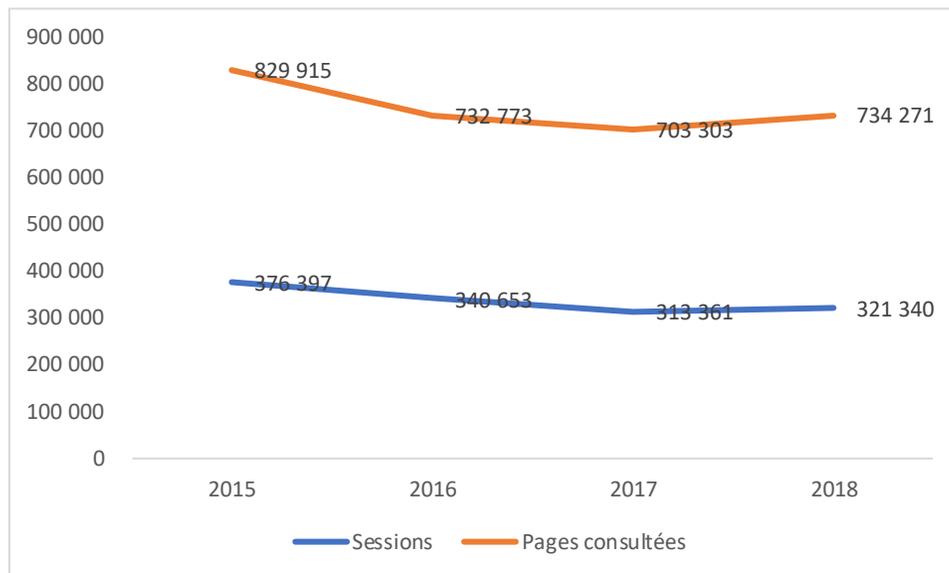


Source : Analytique Web du Bureau des affaires juridiques.

36. Les participants et les bénéficiaires interrogés ont en outre reconnu l'utilité et l'importance de la formation dispensée par le Bureau dans les divers domaines, en particulier dans le cadre du Programme d'assistance des Nations Unies aux fins de l'enseignement, de l'étude, de la diffusion et d'une compréhension plus large du droit international, que les bénéficiaires trouvaient pratique, complémentaire à d'autres formations et applicable à leurs travaux. Pour se développer et répondre à la hausse de la demande de formation en droit international, le Bureau a renforcé la Médiathèque de l'ONU afin d'offrir des conférences et des balados à un public plus large. Les utilisateurs et les praticiens consultés étaient satisfaits du contenu et de la qualité de la Médiathèque et 80 % ont reconnu qu'il s'agissait d'un outil efficace d'acquisition de connaissances et de promotion. Tout en se félicitant de la haute qualité des conférences tenues sur les sujets pertinents et des efforts déployés pour rendre la Médiathèque multilingue, ils ont estimé que le site Web devait être plus convivial et que des efforts supplémentaires devaient être faits pour promouvoir son utilisation. L'analyse du site Web (figure XIV) corrobore cette évaluation en montrant une tendance à la baisse de son utilisation entre 2015 et 2017 et une légère amélioration en 2018²².

²² Voir http://legal.un.org/avl/intro/welcome_avl.html.

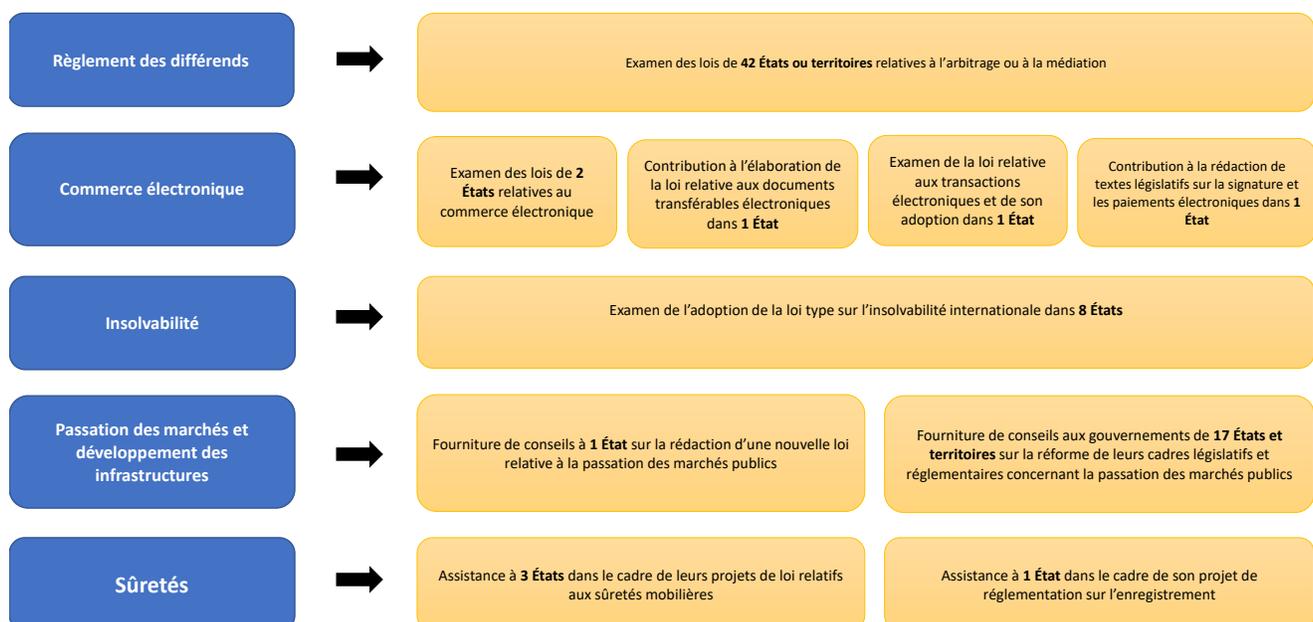
Figure XIV
Analytique Web de la Médiathèque de droit international des Nations Unies
(En milliers)



Source : Analytique du Bureau des affaires juridiques.

37. Enfin, en ce qui concerne les questions relatives au commerce international, le Bureau a favorisé l'adoption de lois types et de directives législatives. Entre 2015 et 2018, la Division du droit commercial international a donné des avis et examiné la législation nationale dans 77 cas (figure XV), dont certains auraient été adoptés (figure XII).

Figure XV
Assistance fournie par le Bureau des affaires juridiques en matière de législation commerciale nationale



Source : Note du Secrétariat à la CNUDCI sur la coopération et l'assistance techniques (2015-2018).

38. Malgré la satisfaction immédiate exprimée à l'égard de la plupart des activités d'assistance technique du Bureau et leurs résultats, l'absence d'une stratégie bien définie, conjuguée à la présence de plans de diffusion inégaux, et l'absence de suivi et d'évaluation empêchaient le Bureau d'avoir une plus forte incidence. Par exemple, alors que le Bureau s'est employé à promouvoir l'Évaluation mondiale des océans²³, ses efforts de diffusion n'ont pas réussi à influencer les décideurs à tous les niveaux. L'adoption d'une stratégie de diffusion visant à atteindre d'autres décideurs concernés accroîtrait l'efficacité du Bureau. En ce qui concerne le droit commercial international, l'approche adoptée par le Bureau pour fournir des services consultatifs n'était pas stratégique ni ne cadrait avec l'analyse des priorités aux niveaux régional, national ou thématique. Aucune analyse n'avait été faite sur les avantages comparatifs et la valeur ajoutée du Bureau par rapport à d'autres organisations ni sur la façon dont ils contribuaient à la réalisation des objectifs des États Membres ou à l'optimisation des interventions du Bureau et de l'utilisation de ses ressources limitées

39. En plus de l'adoption de lois types, les pays avaient besoin d'aide dans leur mise en œuvre ; ils souhaitaient recevoir de plus amples informations et voir promouvoir davantage les activités de la Division du droit commercial international aux niveaux régional et national. Des efforts de renforcement des capacités continus et soutenus, notamment par des échanges de connaissances et des moyens virtuels, étaient nécessaires. En outre, en ce qui concerne la diffusion, la qualité et la gestion non uniformes des pages Web du Bureau rendaient son assistance technique moins visible et moins efficace. Dans l'ensemble, les bénéficiaires du Bureau ont indiqué que la diffusion, la promotion et le renforcement des capacités étaient insuffisants.

Le Bureau des affaires juridiques s'employait avec succès à fournir des services et des conseils juridiques à l'ensemble du système des Nations Unies et à protéger les intérêts juridiques de l'Organisation.

40. Le Bureau facilitait le bon fonctionnement de l'Organisation des Nations Unies et protégeait les intérêts juridiques découlant de ses activités et de ses opérations en fournissant des conseils et des services juridiques efficaces. Pour la période allant de 2015 à 2018, le Bureau a indiqué avoir négocié des réclamations portées contre l'Organisation d'une valeur de 103,5 millions de dollars pour parvenir à des règlements d'un montant total de 8,23 millions de dollars (8 % du montant initial réclamé), permettant ainsi à l'Organisation d'économiser 95,3 millions de dollars. Le tableau 2 présente quelques points de mesure clés qui mettent en évidence l'appui apporté à l'Organisation par le Bureau.

²³ Voir www.un.org/regularprocess/content/first-world-ocean-assessment.

Tableau 2
Appui apporté à l'Organisation par le Bureau des affaires juridiques

<i>Réclamations et arbitrages</i>	2015	2016	2017	2018
Pourcentage de jugements rendus par le Tribunal administratif des Nations Unies dans lesquels le Secrétaire général a eu gain de cause	89	70	89	89
Montant de ses obligations que l'Organisation a pu réduire grâce aux activités de défense menées par la Division des questions juridiques générales dans le cadre des réclamations commerciales portées contre l'Organisation (hors arbitrage) (en millions de dollars des États-Unis)	0,50	88,10	0,30	6,80
Pourcentage de décisions rendues contre le Secrétaire général par le Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies dont le Secrétaire général a fait appel	38	38	62	59
Montant des obligations de l'Organisation réduites à la suite de recours formés par le Bureau des affaires juridiques devant le Tribunal d'appel des Nations Unies (en millions de dollars des États-Unis)	1,30	1,40	1,20	75,40
Nombre d'arrêts du Tribunal d'appel des Nations Unies examinés pour fournir des conseils sur leur exécution et dégager les tendances	114	101	99	86
Nombre de jugements du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies examinés pour fournir des conseils sur les actions en justice et dégager les tendances	126	221	100	137
<i>Questions institutionnelles</i>				
Nombre de lettres de mise en demeure émises pour protéger le nom et l'emblème des Nations Unies	26	33	43	41
Nombre d'accords de partenariat créées	223	222	216	247
Nombre de contrats rédigés ou négociés	124	105	70	117
<i>Service de certains comités</i>				
Comité des marchés du Siège	99	103	101	95

Source : Analyse des données de la Division des questions juridiques générales par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

41. Le Bureau a également contribué à l'élaboration des régimes de l'état de droit et de la justice internationale en appuyant les organes principaux et subsidiaires de l'Organisation des Nations Unies. Il a réussi à susciter des négociations sur des documents importants qui intéressaient au plus haut point la raison d'être de l'Organisation et à les appuyer. Entre 2015 et 2018, le Bureau du Conseiller juridique a contribué à l'élaboration de 56 documents relatifs aux opérations de paix, dont des accords sur le statut des forces, des accords sur le statut de la mission, des accords de transit, des instructions générales et des règles d'engagement. Sans ces documents, les missions de maintien de la paix et les missions politiques ne pourraient pas fonctionner. Le tableau 3 présente l'appui apporté par le Bureau dans ce domaine.

Tableau 3
Appui apporté par le Bureau des affaires juridiques en matière de documentation juridique

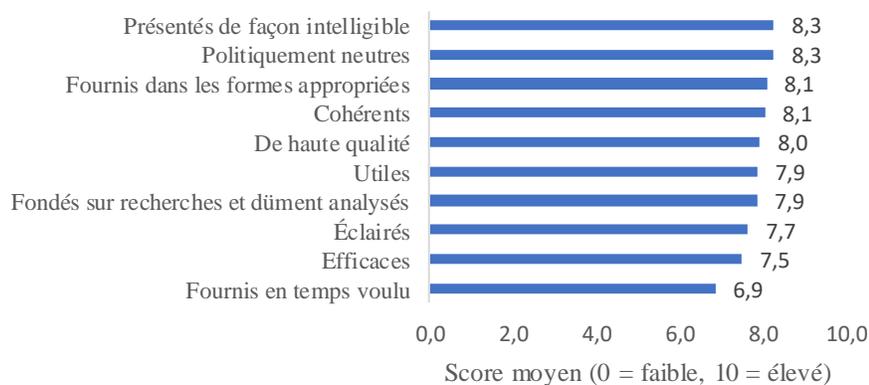
Type de document appuyé par le Bureau du Conseiller juridique du Bureau des affaires juridiques	Exercice biennal	
	2015-2016	2017-2018
Accords sur le statut des forces, accords sur le statut de la mission et accords de transit	4	5
Autres accords nécessaires aux activités des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales	5	7
Règles d'engagement et directives sur l'emploi de la force	3	7
Concepts des opérations militaires et des opérations de police	2	3
Instructions générales, politiques et directives	11	9
Total	25	31

Source : Analyse des données du Bureau du Conseiller juridique par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

42. Les parties prenantes du Bureau qui ont été interrogées dans le cadre de l'enquête ont dit dans l'ensemble être très satisfaites de ses services et conseils juridiques. S'agissant des divers aspects des conseils, les clients ont donné des notes moyennes allant de 8,3 pour l'intelligibilité des conseils présentés à 6,9 pour le point de savoir s'ils étaient fournis en temps voulu. Il ressort des observations faites dans l'enquête qu'il était parfois difficile de recevoir les conseils en temps voulu. La figure XVI présente les réponses des parties prenantes sur les services juridiques reçus.

Figure XVI
Avis des clients de la Division des questions juridiques générales et du Bureau du Conseiller juridique

Mesure dans laquelle les « clients » de la Division des questions juridiques générales et du Bureau du Conseiller juridique pensent que les conseils fournis étaient ... (N = 59)



Source : Enquête auprès des parties prenantes.

Le Bureau des affaires juridiques a réalisé des progrès dans le renforcement de l'auto-évaluation, mais la pratique du suivi et de l'évaluation n'en est encore qu'à ses débuts.

43. Le Bureau n'assurait pas de façon uniforme le suivi et l'évaluation de ses résultats. Il ne disposait pas non plus de données résultats systématiques et tangibles sur l'utilité de ses activités de renforcement des capacités dans toutes les divisions. Les données résultats relatifs à l'utilité de ses services et de son assistance (Division du droit commercial international, Division des questions juridiques générales et Bureau du Conseiller juridique), notamment à la question de savoir si son assistance contribuait à faire mieux le connaître ou à éclairer la prise de décisions ou l'élaboration de politiques, étaient peu nombreuses et pour la plupart anecdotiques. En ce qui concerne les services et les conseils juridiques, les mécanismes de suivi des réactions des utilisateurs étaient incohérents ou peu fiables. Même au niveau des produits concernant certaines activités d'assistance technique menées ou certains services juridiques fournis, le Bureau élaborait ou recréait manuellement les rapports d'exécution. Il ne disposait pas de service interne chargé de la fonction d'évaluation et avait dépensé 59 680 dollars dans les activités d'évaluation, soit moins de 0,08 % de son budget total. En conséquence, il lui était difficile de déterminer de façon systématique ses résultats, de tirer des enseignements et de modifier ses méthodes de travail pour améliorer ses travaux.

44. L'administration du Bureau a reconnu l'importance et la nécessité d'un suivi et d'une auto-évaluation cohérents. L'impulsion donnée par le Conseiller juridique sur cette question a été déterminante pour mettre en œuvre les récentes initiatives visant à renforcer le suivi et à faire progresser l'auto-évaluation. Ces derniers temps, le Bureau a publié une stratégie d'auto-évaluation et un plan de travail pour l'évaluation qui prévoyaient des auto-évaluations de la Division du droit commercial international et de la Division des affaires maritimes et du droit de la mer. En 2017, il a réalisé sa première évaluation interne du Programme d'assistance des Nations Unies aux fins de l'enseignement, de l'étude, de la diffusion et d'une compréhension plus large du droit international. En 2018, il a procédé à un examen interne de ses pratiques de gestion de l'information. Toutefois, cette pratique n'était pas encore monnaie courante dans l'ensemble des fonctions et des divisions. Compte tenu de l'ampleur des travaux accomplis à l'appui des États Membres, les capacités dont les divisions disposent actuellement pour évaluer leurs résultats sont très insuffisantes, ce qui empêche le Bureau de connaître toute l'incidence de ses activités, de tirer des enseignements de leur exécution, de s'adapter et de s'améliorer en conséquence. L'actuelle réforme de la gestion engagée par le Secrétaire général offre une nouvelle vision du renforcement de l'auto-évaluation axée sur les résultats et le respect du principe de responsabilité (voir [A/72/492](#)).

Efficienne

- C. Le Bureau des affaires juridiques a exécuté son programme de travail avec efficience pour faire face à l'accroissement de la demande de ses services. Toutefois, les pratiques qu'il appliquait en matière de technologies de l'information, de gestion du savoir et d'échange d'informations ont créé des dysfonctionnements et ne lui ont pas offert toutes les possibilités voulues pour livrer ses produits de façon uniforme.**

Le Bureau des affaires juridiques a répondu avec succès à l'accroissement de la demande de ses services.

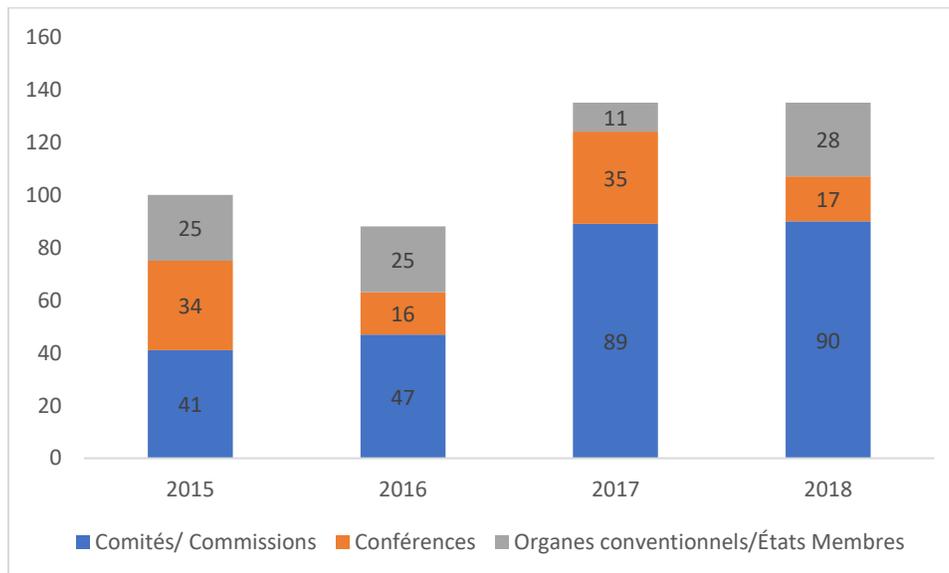
45. Il ressort des données du Système intégré de gestion que le Bureau a constamment atteint un taux d'exécution élevé de 91 %, les 6 % et 3 % restants ayant été respectivement supprimés ou reportés pour des raisons législatives. Au cours de l'exercice biennal 2016-2017, le Bureau a :

- Facilité les travaux des mécanismes intergouvernementaux (1 150 produits ou sessions et 380 documents parlementaires) ;
- Réalisé 70 produits d'assistance technique, mené 77 activités de promotion du dialogue et de sensibilisation et créé environ 200 publications à ces fins ;
- Fourni des services et des conseils juridiques sur au moins 34 groupements de services.

46. Le Bureau a dû faire face à une évolution et à un élargissement de ses activités résultant des nouvelles missions qui lui avaient été assignées et des demandes de services formulées par les États Membres dans tous les domaines fonctionnels. Dans le cadre du volet relatif à la facilitation des travaux des mécanismes intergouvernementaux, par exemple, il était chargé de fournir un appui et des services de secrétariat à la conférence intergouvernementale chargée d'élaborer un instrument international juridiquement contraignant se rapportant à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer et portant sur la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité marine des zones ne relevant pas de la juridiction nationale (voir résolution 72/249), processus au cours duquel la conférence tiendra quatre sessions entre 2018 et 2020. La demande soutenue de renforcement des capacités en droit international a amené l'Assemblée générale à inscrire le Programme d'assistance des Nations Unies aux fins de l'enseignement, de l'étude, de la diffusion et d'une compréhension plus large du droit international, y compris la Médiathèque de l'ONU, dans le budget ordinaire de l'exercice biennal en cours. Par conséquent, depuis 2017, les cours régionaux de droit international sont régulièrement dispensés et le personnel de la Médiathèque de l'ONU s'est employé à accroître la diversité régionale et linguistique des conférences offertes. Enfin, la demande croissante d'ateliers tendant à appuyer le Mécanisme de notification et d'évaluation systématiques à l'échelle mondiale de l'état du milieu marin, y compris les aspects socioéconomiques sur la réalisation de l'évaluation mondiale des océans a été soutenue et satisfaite.

47. En ce qui concerne le volet intéressant les services et les conseils juridiques, le Bureau a fourni plus de services dans les limites des ressources existantes. Il ressort de l'analyse des données fournies par le Bureau qu'en 2017-2018, il a apporté un appui procédural à 44 % de réunions de comités et de commissions (par exemple, dans le cadre de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social) de plus que lors de l'exercice biennal précédent (figure XVII).

Figure XVII
Nombre de réunions dont le service a été assuré par le Bureau du Conseiller juridique, par type de réunion, 2015-2018

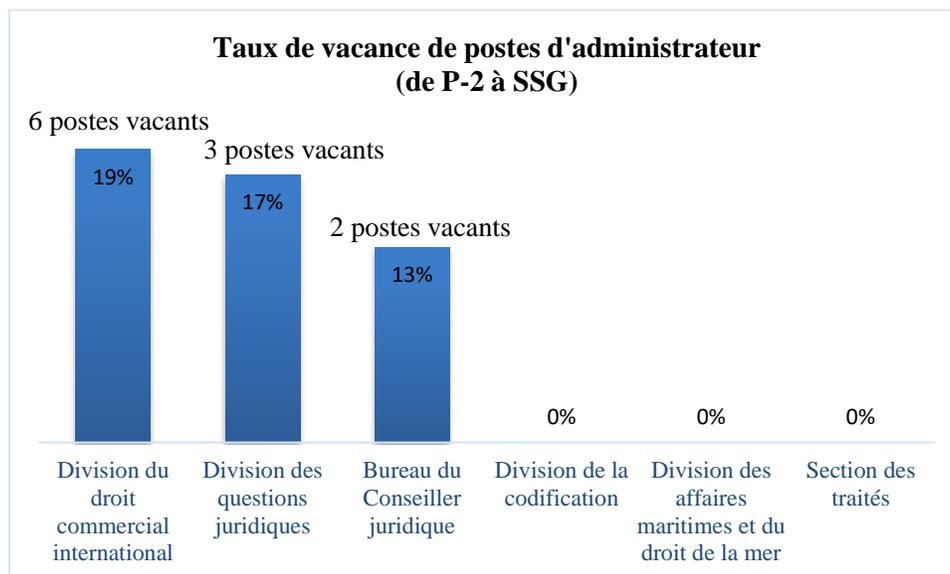


Source : Analyse des données du Bureau du Conseiller juridique par la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI.

48. En outre, il ressort du tableau 3 que le Bureau du Conseiller juridique a augmenté de 24 % sa production de documents juridiques entre 2015-2016 et 2017-2018. Certes, le Bureau n'enregistre pas systématiquement le temps de travail de ses juristes pour pouvoir déterminer le temps consacré à tel ou tel document juridique, mais l'importance et le grand retentissement que de tels documents ont porté à croire que la charge de travail du Bureau a probablement augmenté, surtout en ce qui concerne les documents intéressant les règles d'engagement et les directives sur l'emploi de la force.

49. Au sein du Bureau, les services ne sont pas tous en mesure d'utiliser avec efficacité les postes d'administrateur qui leur sont alloués. Le Bureau avait un taux de vacance de postes de 9 %, avec un total de 11 postes vacants. Le taux élevé de vacance de postes d'administrateur (figure XVIII) dans certaines divisions a probablement contribué au nombre élevé d'heures travaillées en moyenne par semaine (48 en moyenne) et aux difficultés qu'il y avait à fournir des conseils en temps voulu.

Figure XVIII
Taux de vacance de postes du Bureau des affaires juridiques



Source : Rapport sur l'occupation des postes du Bureau des affaires juridiques au 31 décembre 2018.

La non-uniformité de la collaboration entre certains domaines fonctionnels et les méthodes de gestion du savoir entravent les possibilités d'améliorer l'exécution des travaux.

50. Bien que 70 % des fonctionnaires interrogés aient indiqué que la collaboration au sein des unités administratives du Bureau et entre elles était satisfaisante, il ressort des entretiens avec le personnel du Bureau que même si des informations étaient partagées de manière informelle, les mécanismes officiels de partage de l'information entre les unités administratives étaient généralement faibles ou inexistantes. Cela était particulièrement notable dans les domaines fonctionnels de l'assistance technique et des activités normatives, où les différentes unités administratives réalisaient des produits similaires malgré le fait que les modalités de réalisation fussent différentes. Quatre unités administratives fournissaient des services de secrétariat à divers organes intergouvernementaux et techniques.

51. En outre, les méthodes de gestion du savoir variaient d'une unité administrative à l'autre et d'une fonction à l'autre. Certaines unités administratives élaboraient des directives, des manuels et des instructions générales permettant d'acquérir des connaissances et d'assurer la cohérence dans la conduite et la facilitation des réunions des organes intergouvernementaux et techniques, mais d'autres n'avaient pas connaissance des informations et des mécanismes essentiels ou les enregistraient ou les mettaient à jour de manière non uniforme.

52. De même, en ce qui concerne l'assistance technique, la documentation a révélé que ses méthodes d'organisation, de planification et de mise en œuvre étaient incompatibles. Les résultats de l'assistance technique étaient évalués de façon variable. Parfois les réactions des participants étaient sollicitées alors que dans d'autres cas aucune évaluation n'avait lieu et la qualité des instruments utilisés variait considérablement. Les initiatives lancées par certaines unités administratives, comme la création et la facilitation de réseaux d'anciens participants qui offrent la possibilité d'améliorer l'évaluation des résultats à long terme de la formation, n'avaient pas été reprises par d'autres unités. Le BSCI croit comprendre que des mesures se prennent actuellement pour appuyer ces réseaux à la demande de l'Assemblée générale (voir

résolution 73/201). L'absence de mécanismes de partage de l'information entravait l'apprentissage entre pairs, le recensement des bonnes pratiques et le partage des enseignements tirés et, en fin de compte, limitait l'amélioration de l'exécution du programme de travail dans l'ensemble du Bureau.

Le système de gestion de l'information et les technologies de l'information du Bureau ne fonctionnaient pas bien et l'empêchaient de suivre les précédents et de parler d'une seule voix.

53. Le logiciel de gestion des dossiers du Bureau, Prodagio, a été mis en place pour suivre les affaires et leur évolution. Il n'était pas à la pointe de la technologie et le Bureau de l'informatique et des communications ne le prenait plus en charge. Ses faiblesses par rapport au logiciel de gestion des dossiers que les grands cabinets d'avocats utilisent généralement influaient de façon négative sur l'efficacité de la Division des affaires juridiques générales et du Bureau du Conseiller juridique. Il ne prenait pas automatiquement en considération les documents et les courriels ni ne les numérotait automatiquement, ce qui créait des incertitudes sur l'évolution des affaires. De plus, il ne contenait que les documents manuellement téléversés par le personnel et les documents créés après 2008 et n'était pas harmonieusement intégré aux méthodes de travail. Le caractère incomplet de Prodagio et son incapacité à effectuer des recherches immédiates de mots ont poussé le personnel à faire appel à des solutions imparfaites prenant beaucoup de temps pour rechercher les précédents et les documents, augmentant ainsi le temps de recherche et les incertitudes sur l'exhaustivité des résultats des recherches.

54. Les fonctionnaires de tous les échelons ont indiqué qu'ils gagneraient du temps et relèveraient considérablement le niveau de leurs activités s'ils disposaient d'un système informatique de pointe. Nombre d'entre eux ont mis au point des solutions de rechange pour contourner Prodagio ou y suppléer, ce qui faisait double emploi et entravait la collaboration. Le personnel sauvegardait les documents à différents endroits, ce qui augmentait les frais de stockage numérique et la probabilité d'erreur dans la mise à jour des dossiers. Le système a confirmé que le Bureau s'appuyait excessivement sur les documents imprimés. La plupart des agents de la Division des questions juridiques générales et Bureau du Conseiller juridique jugeaient Prodagio « boiteux », « lent » et incomplet. Soixante-dix-sept pour cent des agents de la Division des questions juridiques générales et du Bureau du Conseiller juridique interrogés n'estimaient pas que le système informatique du Bureau leur permettait de « travailler avec efficacité ».

55. En outre, le Bureau ne dispensait pas de formation rigoureuse au personnel en matière de technologies de l'information et de gestion de l'information, que ce soit à l'entrée en fonctions ou dans le cadre de la formation continue. L'absence de pratiques communes en matière de technologies de l'information et de gestion de l'information a créé des différences dans la façon dont les fonctionnaires traitaient les informations sensibles, travaillaient avec le disque partagé (par exemple, la façon dont ils créaient, nommaient et partageaient les dossiers et déterminaient le contenu du disque partagé) et Prodagio et consignaient leurs travaux et leurs méthodes de travail.

56. Un cercle vicieux s'est créé, Prodagio n'étant pas alimenté avec toutes les informations pertinentes en temps voulu, ce qui le rendait encore moins utile. De plus, comme Prodagio ne recueillait pas de données sur la charge de travail ou les heures travaillées, l'administration du Bureau ne pouvait pas s'y appuyer pour prendre des mesures de gestion et réaffecter du personnel ou d'autres ressources. Prodagio ne se prêtait pas à la collaboration sur des documents ou des affaires qui, conjugués au cloisonnement du personnel de la Division des questions juridiques générales en

« groupes » fonctionnels, contribuaient à faire en sorte que les fonctionnaires n'aient pas connaissance de tous les travaux en cours du Bureau, ce qui empêchait finalement le Bureau de parler d'une seule voix et les fonctionnaires de comprendre l'ensemble des questions pour lesquelles le client s'était tourné vers lui.

57. En outre, comme le Bureau ne disposait pas de système informatique enregistrant le temps consacré par le personnel aux préoccupations de chaque client, les montants imputés aux fonds et aux programmes pour le temps de travail du Bureau ne pouvaient pas être justifiés avec un degré de précision acceptable. Au cours d'un audit du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), les auditeurs ont demandé en vain au Bureau de ventiler les frais qu'il avait imputés au PNUD.

58. L'administration du Bureau était au courant de ses faiblesses en matière de technologies de l'information et de gestion de l'information et avait commandé un examen qui a abouti à des recommandations tendant à régler nombre de ses problèmes à cet égard. Ils élaboraient un plan de mise en œuvre de ces recommandations au moment de l'établissement de la présente évaluation.

Questions interdisciplinaires

D. Les partenariats établis par le Bureau des affaires juridiques ont renforcé ses activités, en particulier dans le domaine de l'assistance technique, mais ils n'ont parfois pas été pleinement exploités et les bonnes pratiques n'ont pas toujours été reproduites.

Le Bureau des affaires juridiques a collaboré efficacement avec plusieurs organisations dans l'exécution de ses programmes d'assistance technique.

59. Le Bureau a collaboré efficacement avec des fondations, le secteur privé, des organismes multilatéraux et les organismes des Nations Unies dans l'exécution de ses missions. Il a noué avec succès des partenariats avec le Programme de bourses de l'Organisation des Nations Unies et de la Nippon Foundation du Japon, un programme de bourses sur les affaires maritimes et le droit de la mer, l'Académie de La Haye et la Fondation Carnegie sur le Programme de bourses de perfectionnement en droit international et le Conseil d'arbitrage commercial de Corée sur la Conférence sur les modes alternatifs de règlement des litiges. La Division du droit commercial international a également collaboré avec la Conférence de La Haye de droit international privé, l'Organisation mondiale du commerce (OMC), la Banque mondiale et la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) sur le renforcement des instruments de droit commercial.

60. Le partenariat avec la Nippon Foundation a permis au Bureau d'assurer le renforcement des capacités dans le domaine des affaires maritimes et du droit de la mer. La Nippon Foundation a fourni environ 5 millions de dollars qui ont permis de financer 55 bourses dans le cadre d'un programme approfondi de neuf mois géré par la Division des affaires maritimes et du droit de la mer et ont contribué à renforcer les réseaux d'anciens participants pendant la période allant de 2014 de 2018. Au dire des bénéficiaires, le programme de bourses les a aidés à s'intégrer dans un réseau tangible et à créer des relations durables. En 2018, la Nippon Foundation a élargi son partenariat avec la Division en lançant le Programme pour un océan durable de l'Organisation des Nations Unies et de la Nippon Foundation du Japon, qui visait à offrir à environ 200 ressortissants de pays en développement des possibilités de formation et de recherche avancées.

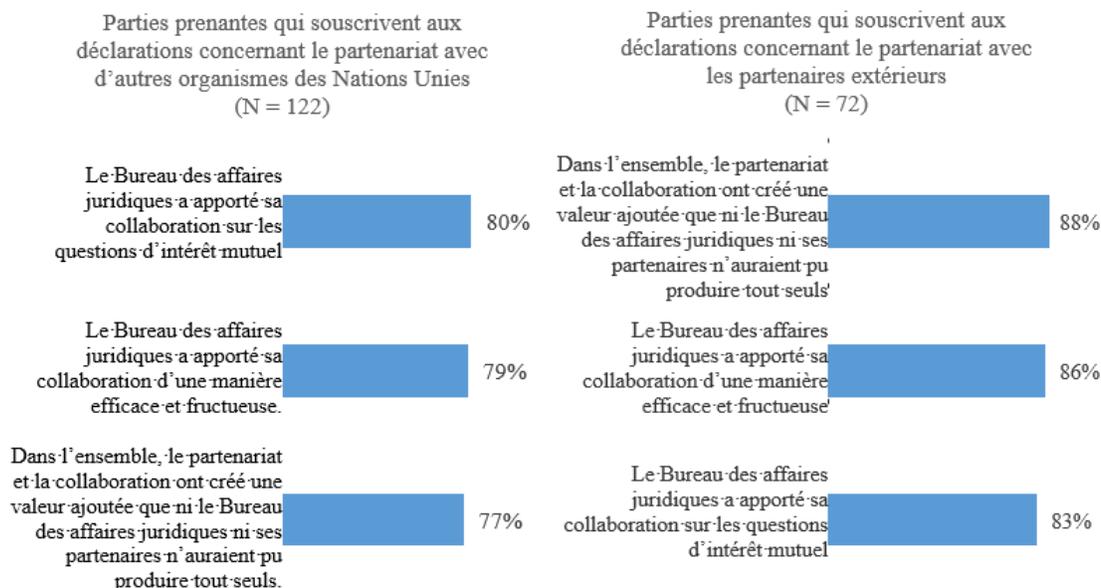
61. La Division de la codification a aussi établi des partenariats avec l'Académie de La Haye et la Fondation Carnegie pour exécuter de façon plus efficiente le Programme de bourses de perfectionnement en droit international de six semaines de l'ONU. Des étudiants ont suivi des cours complémentaires dirigés par l'Académie de La Haye et le Bureau au Palais de la Paix (voir document [A/73/415](#)). En outre, le Programme d'assistance des Nations Unies aux fins de l'enseignement, de l'étude, de la diffusion et d'une compréhension plus large du droit international et des cours régionaux ont bénéficié de l'appui organisationnel et logistique des commissions économiques régionales des Nations Unies.

62. Au cours des sept dernières années, la Division du droit commercial international s'est associée avec succès au secteur privé (Conseil d'arbitrage commercial de Corée) pour organiser une manifestation crédible et respectée en matière d'arbitrage (Conférence sur les modes alternatifs de règlement des litiges). La réputation de la Division et de la CNUDCI a attiré des cabinets d'avocats privés, des professionnels du droit et des universitaires de premier plan. Le Bureau a utilisé cette plateforme pour assurer la participation des États Membres de la région, débattre des besoins d'assistance technique et offrir des possibilités de réseautage. La Division du droit commercial international était la seule à rendre compte à la CNUDCI de l'ensemble de ses activités de coordination et de coopération avec d'autres organisations, ce qui lui permettait d'avoir une stratégie de partenariat plus cohérente dans certains domaines. Par exemple, elle assurait la coordination avec la Conférence de La Haye de droit international privé sur la reconnaissance et l'exécution des jugements liés à l'insolvabilité et les accords de règlement internationaux issus de la médiation.

63. La Division du droit commercial international appuyait également les travaux d'autres organisations. Elle a travaillé avec l'OMC à l'harmonisation des dispositions de cinq pays relatives à la passation des marchés en vue de leur adhésion à l'Accord sur les marchés publics de l'OMC. En outre, elle a fourni des informations en retour sur les projets de normes de la Commission économique pour l'Europe en matière de lutte contre la corruption dans le cadre de la passation de marchés relevant de partenariats public-privé et les projets de principes directeurs de la Banque mondiale pour la gestion des propositions spontanées dans les projets d'infrastructure. La Division a noué un partenariat avec la CNUCED dans le cadre de l'initiative eTrade for All qui visait à améliorer la capacité des pays en développement et des pays en transition à utiliser le commerce électronique et à en tirer parti.

64. Il ressort des résultats de l'enquête que le Bureau entretenait des partenariats efficaces avec d'autres parties prenantes : 86 % des personnes interrogées ont estimé qu'il collaborait avec succès avec les partenaires extérieurs et 79 % qu'il collaborait avec succès avec les organismes des Nations Unies. La figure XIX présente l'avis des personnes interrogées sur les partenariats.

Figure XIX
Avis des parties prenantes sur les partenariats établis par le Bureau des affaires juridiques



Source : Enquête auprès des parties prenantes.

Toutefois, les partenariats n'étaient pas pleinement exploités, notamment en ce qui concerne l'application de méthodes de travail éprouvées qui pouvaient être reproduites dans l'ensemble du Bureau.

65. Malgré les progrès accomplis, le Bureau n'avait pas de stratégie globale de collaboration avec les différents partenaires et de reproduction des méthodes de travail performantes dans les différentes régions et dans l'ensemble des unités administratives. L'adoption de lois types en matière de commerce international et le Mécanisme de notification et d'évaluation systématiques à l'échelle mondiale de l'état du milieu marin, y compris les aspects socioéconomiques, de la Division des affaires maritimes et du droit de la mer sont deux domaines essentiels dans lesquels le Bureau n'a pas pleinement tiré parti de ses possibilités de partenariat.

66. Alors que de nombreuses régions ont besoin d'une assistance technique pour adopter les lois types et les directives législatives, les efforts de la Division du droit commercial international étaient principalement axés sur l'Asie. La Division du droit commercial international et le Centre régional de la CNUDCI pour l'Asie et le Pacifique collaboraient avec la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique. Il était prévu de créer un centre régional pour l'Afrique au Cameroun, mais il n'existait pas encore d'accord entre le Gouvernement du pays et la Division du droit commercial international sur sa faisabilité financière. La Division ne collaborait pas non plus suffisamment avec les banques de développement sur l'adoption des lois types et des directives législatives. Les entretiens avec les parties prenantes ont révélé que les banques de développement, qui ont une présence régionale importante et disposent des ressources nécessaires pour appuyer l'assistance technique tendant à la réforme du droit commercial, considéraient les lois types de la CNUDCI comme des normes. Paradoxalement, aucun mécanisme officiel de collaboration entre les banques de développement et la Division du droit commercial international n'a été établi. En Asie, bien qu'il y ait eu des cas de collaboration fructueuse sur la mise en œuvre de lois types au niveau national (par exemple, avec la Banque asiatique de

développement à Fidji et en Papouasie-Nouvelle-Guinée) qui ont tiré parti des atouts des deux partenaires, il y a également eu des cas où les banques de développement ont piloté la révision des lois commerciales nationales sans la participation de la Division du droit commercial international.

67. En outre, les ateliers du deuxième cycle du Mécanisme de notification et d'évaluation systématiques à l'échelle mondiale de l'état du milieu marin, y compris les aspects socioéconomiques n'ont pas bénéficié d'une collaboration suffisante avec les organes compétents (par exemple la Commission océanographique intergouvernementale, l'Organisation maritime internationale, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Programme des Nations Unies pour l'environnement) qui avaient fourni un appui technique et scientifique pendant la première phase des ateliers sur l'Évaluation mondiale des océans. Lors des entretiens, les parties prenantes ont dit qu'au cours du premier cycle, la Division des affaires maritimes et du droit de la mer avait bénéficié de l'appui, des liens et de l'influence des partenaires techniques. Leurs liens avec les organismes, universités et institutions nationaux se sont révélés utiles pour la sélection des experts et ont facilité la finalisation et la diffusion du rapport sur l'Évaluation mondiale des océans. Toutefois, leur participation n'était pas constante au cours du deuxième cycle. De même, si la Division des affaires maritimes et du droit de la mer entretenait des partenariats avec certaines organisations techniques régionales, l'adoption d'une stratégie de renforcement de la collaboration avec les commissions économiques régionales des Nations Unies aurait été utile pour soutenir ce processus.

68. Certes, le Bureau doit faire preuve de prudence dans le choix de ses partenaires universitaires, en raison de son rôle, de son mandat et de ses ressources, mais il doit rechercher de façon plus approfondie des possibilités de coopération. En outre, les parties prenantes ont souscrit à l'idée qu'il y avait lieu de multiplier les forums d'information et de discussion à l'appui des États Membres et que l'établissement de partenariats avec les établissements universitaires ou la promotion de la Médiathèque de l'ONU auprès d'eux permettrait d'accroître la portée des conférences et le nombre des personnes qui y participent.

E. Le Bureau des affaires juridiques appuyait la mise en œuvre des objectifs de développement durable. Toutefois, dans le cadre du programme de réforme de l'ONU, il n'a pas systématiquement intégré tous les objectifs de développement durable pertinents dans son programme de travail.

69. Le programme de réforme de l'Organisation des Nations Unies ([A/72/684-E/2018/7](#)) offrait au Bureau la possibilité de mieux aligner ses travaux sur le programme des objectifs de développement durable, celui-ci n'étant pas pleinement intégré dans son programme de travail. Le Bureau travaillait explicitement à la réalisation de l'objectif n° 14 et ses activités étaient liées à l'objectif n° 16, mais les liens avec d'autres objectifs tels que l'objectif n° 9 (industrie, innovation et infrastructure), l'objectif n° 12 (modes de consommation et de production responsables) et l'objectif n° 17 (partenariats et renforcement des capacités) n'étaient pas systématiquement intégrés dans ses domaines d'activité pertinents. Si un fonctionnaire de la classe D a été nommé coordonnateur des objectifs de développement durable pour la fourniture de services juridiques, il n'y a pas encore eu de discussions approfondies dans l'ensemble du Bureau au sujet de ces objectifs.

70. Le Bureau a pris des mesures concrètes pour mettre en œuvre sa stratégie de prise en compte de la problématique femmes-hommes (objectif n° 5). L'équilibre entre les sexes a été atteint dans les postes de directeur et la problématique femmes-

hommes fait l'objet de discussions constantes pour éclairer les décisions de gestion. Toutefois, le recours au télétravail n'était pas très répandu, alors qu'il permettrait de mieux concilier la vie professionnelle et la vie privée. Environ les trois quarts des parties prenantes ont estimé que le Bureau tenait systématiquement compte de la problématique femmes-hommes et des droits de l'homme.

V. Conclusions

71. Les travaux du Bureau des affaires juridiques présentaient un intérêt et étaient indispensables au bon fonctionnement de l'Organisation, tant sur le fond que sur le plan fonctionnel. Son mandat, qui découle de la Charte des Nations Unies, était multiforme et complexe et le Bureau s'en acquittait effectivement. Dans un contexte marqué par la hausse de la demande de ses services, le Bureau donnait amplement suite aux demandes reçues et sa valeur ajoutée résidait dans sa neutralité, ses compétences techniques, sa mémoire institutionnelle et sa crédibilité.

72. Le Bureau réussissait à obtenir des résultats importants dans tous ses domaines fonctionnels. Toutefois, l'absence d'une bonne diffusion et d'une stratégie cohérente d'exécution de certains aspects de son assistance technique, conjuguée au caractère embryonnaire de ses activités de suivi et d'évaluation, l'empêchait d'accroître son efficacité et son incidence. L'amélioration du partage des bonnes pratiques entre les domaines fonctionnels et l'adoption d'une approche plus stratégique en matière de partenariats pour exploiter plus efficacement les bonnes pratiques dans toutes les institutions rendraient ses travaux plus pertinents et plus efficaces.

73. Bien que l'on ignore encore tout de l'incidence complète que le programme de réforme de l'ONU aura, il est probable qu'il augmentera la charge de travail du Bureau, en particulier sur les questions intéressant la délégation de pouvoirs et le rôle de coordination à l'échelle du système du Bureau de la coordination des activités de développement et de son système des coordonnateurs résidents. Pour relever efficacement ces défis, le Bureau devra davantage faire preuve d'esprit stratégique sur la fourniture de ses services d'assistance technique dans tous ses domaines thématiques. Il devra accroître ses stratégies de visibilité et de diffusion et renforcer ses partenariats. Sur le plan interne, il devra également améliorer le partage des bonnes pratiques et des enseignements à retenir dans l'ensemble de ses domaines fonctionnels, notamment en utilisant les technologies et les méthodes de gestion les plus modernes pour répondre avec efficacité aux nouvelles demandes de services et de conseils juridiques.

VI. Recommandations

74. La Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI a formulé sept recommandations importantes, que le Bureau des affaires juridiques a acceptées.

Recommandation 1 (résultats A, B et D)

75. Le Bureau des affaires juridiques doit élaborer et mettre en œuvre une stratégie de coopération technique portant sur les domaines pertinents du droit international, mais par-dessus tout sur les activités commerciales internationales :

a) Examiner les priorités thématiques et régionales des bénéficiaires à la lumière de leurs besoins et de ses missions ;

b) Examiner ses avantages comparatifs et la valeur ajoutée à ses différents domaines d'activité ;

c) Évaluer ses accords de partenariat actuels afin de déterminer ceux qu'il juge nécessaires et indispensables à l'exécution de son mandat sur les plans thématique, régional et fonctionnel ;

d) Évaluer et arrêter ses stratégies de diffusion et les fonds qu'il a besoin de mobiliser pour compléter et renforcer ses activités d'assistance technique.

Indicateur de succès : Élaboration et mise en œuvre de la stratégie de coopération technologique.

Recommandation 2 (résultat C)

76. Le Bureau doit examiner tous les mécanismes et toutes les instructions générales disponibles dans toutes les unités administratives et tous les domaines fonctionnels pour déterminer les mécanismes qui pourraient nécessiter des instructions générales nouvelles ou actualisées. Le Bureau doit veiller à l'acquisition des connaissances et de la mémoire institutionnelle nécessaires pour faciliter régulièrement ses travaux.

Indicateur de succès : Examen et mise en place d'instructions générales dans tous les domaines fonctionnels.

Recommandation 3 (résultats C et D)

77. Le Bureau doit mettre en place des mécanismes officiels de partage de l'information dans les différents domaines fonctionnels pour permettre des débats sur les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience dans l'ensemble du Bureau, notamment sur les meilleures modalités d'exécution et les meilleures pratiques applicables en matière de suivi et d'évaluation.

Indicateur de succès : Mise en place de mécanismes officiels de partage de l'information.

Recommandation 4 (résultats B et C)

78. Le Bureau doit renforcer ses pratiques de suivi et d'auto-évaluation par la création d'un mécanisme spécialisé au niveau de la direction chargé d'examiner périodiquement ses résultats, avec l'appui d'un service spécialisé chargé de la mise en œuvre de ses politiques, de ses plans de travail et de ses initiatives en matière d'évaluation :

a) En élaborant et en réexaminant ses méthodes, référentiels, modèles et outils de suivi et d'auto-évaluation pour aider les divisions à mener à bien leurs efforts d'évaluation ;

b) En facilitant l'examen périodique (trimestriel) et systématique de son fonctionnement et de ses résultats pour appuyer les activités de gestion ;

c) En appuyant les efforts d'auto-évaluation au sein des divisions, notamment l'évaluation systématique et périodique des réactions des parties prenantes et les enquêtes d'évaluation

Indicateur de succès : Élaboration et mise en place de fonctions et de méthodes de suivi et d'auto-évaluation.

Recommandation 5 (résultats B et C)**79. Le Bureau doit renforcer ses technologies de l'information et sa gestion de l'information :**

- a) En se dotant d'un nouveau système informatique juridique de pointe (Division des questions juridiques générales et Bureau du Conseiller juridique) ;
- b) En migrant toutes les affaires gérées par le Bureau depuis 1949 vers le nouveau système informatique (Division des questions juridiques générales et Bureau du Conseiller juridique) ;
- c) En mettant en place un programme de perfectionnement professionnel obligatoire en gestion de l'information et en technologies de l'information à l'intention de tous les membres du personnel ;
- d) En mettant à jour ses sites Web et en enregistrant systématiquement les données relatives aux utilisateurs ;
- e) En mettant en œuvre toutes les recommandations issues de son examen des technologies de l'information et de la gestion de l'information.

Indicateur de succès : Mise en place d'un nouveau système informatique juridique et mise à jour des sites Web.

Recommandation 6 (résultats A et E)**80. Le Bureau doit vérifier plus systématiquement s'il est apte à appuyer la mise en œuvre des objectifs de développement durable et à faire face aux différentes mutations et missions qui découleront des réformes de l'ONU.**

Indicateur de succès : Examen des objectifs de développement durable et des réformes de l'ONU et leur pleine intégration dans le plan de travail du Bureau.

Recommandation 7 (résultat C)**81. Le Bureau doit rapidement pourvoir les postes vacants en sélectionnant des candidats sur les listes de candidats présélectionnés. Il doit établir des listes de candidats présélectionnés pour les postes d'avocat et de fonctionnaire dans tous les domaines thématiques en identifiant des candidats qualifiés.**

Indicateur de succès : Mise à jour et en place des listes de candidats présélectionnés et réduction des taux de vacance de postes dans toutes les divisions.

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

Mars 2019

Annexe I¹

Réponse de l'administration du Bureau des affaires juridiques

Nous nous référons à votre mémorandum du 14 mars 2019 (IED-19-00596) par lequel vous nous avez communiqué le projet de rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) sur l'évaluation du Bureau des affaires juridiques pour examen et observations officielles.

Après examen du projet de rapport et échanges de vues avec la Division de l'inspection et de l'évaluation et l'équipe d'évaluation, notamment sur les recommandations, nous sommes heureux de vous informer que nous souscrivons au projet de rapport et que nous allons accepter toutes les recommandations que le BSCI y a formulées.

Le Bureau des affaires juridiques continuera de s'employer à répondre aux besoins de ses parties prenantes et de ses bénéficiaires avec les compétences juridiques spécialisées, la mémoire institutionnelle, la crédibilité et la neutralité saluées dont il fait preuve dans l'exécution de son mandat, comme vous l'avez relevé dans le rapport d'évaluation.

Je tiens en particulier à souligner l'importance que j'attache au renforcement des pratiques de suivi et d'auto-évaluation du Bureau des affaires juridiques, notamment par la mise en place future d'un mécanisme spécialisé chargé d'examiner périodiquement ses résultats, avec l'appui d'un service spécialisé chargé de la mise en œuvre de sa politique d'évaluation. Le Bureau va se mettre en rapport avec le BSCI et d'autres bureaux et départements compétents afin de créer et de consolider la culture de l'évaluation dans ses services.

De même, le Bureau va travailler avec les bureaux et les départements compétents au renforcement de ses technologies de l'information et de sa gestion de l'information, comme il a été recommandé dans le projet de rapport, notamment en évaluant les options budgétaires et financières permettant de réaliser les éléments énoncés dans le projet de rapport.

Le Bureau continuera d'examiner et d'évaluer les moyens de mieux appuyer la mise en œuvre des objectifs de développement durable et de faire face aux différentes mutations et missions qui découleront des réformes de l'ONU.

Je voudrais saisir cette occasion pour remercier M. Juan Carlos Peña et le reste de l'équipe d'évaluation de leur professionnalisme, de leur dévouement et de leur esprit d'équipe, qui ont tous été très louables. Nous sommes très reconnaissants du temps qu'ils ont investi et de l'expertise dont ils ont fait preuve pour se familiariser avec les missions diverses et complexes du Bureau des affaires juridiques. Nous avons accueilli avec satisfaction les nombreux contacts qu'ils ont pris avec nous pour porter leurs conclusions à notre connaissance ainsi que leur disposition à recevoir nos idées.

Nous attendons le rapport final avec intérêt.

¹ Dans la présente annexe, le Bureau des services de contrôle interne communique le texte intégral des observations reçues du Bureau des affaires juridiques. 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.

Annexe II

Domaines d'activité fonctionnels du Bureau des affaires juridiques

