



Conseil économique et social

Distr. générale
17 mars 2022
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination

Soixante-deuxième session

Session d'organisation, 21 avril 2022

Session de fond, 31 mai-1^{er} juillet 2022*

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

Questions relatives au programme : évaluation

Examen triennal de la suite donnée aux recommandations issues de l'évaluation des programmes du Bureau des affaires juridiques

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le présent rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI), établi par la Division de l'inspection et de l'évaluation, fait suite à la décision prise par le Comité du programme et de la coordination à sa vingt-deuxième session (voir [A/37/38 \(Supp\)](#), par. 362) d'examiner l'application de ses recommandations trois ans après les avoir formulées à partir des évaluations qui lui seraient présentées. Le présent examen triennal vise à déterminer la mesure dans laquelle ont été appliquées les recommandations issues de l'évaluation des programmes du Bureau des affaires juridiques par le BSCI ([E/AC.51/2019/9](#))

Les recommandations portaient sur divers aspects de l'utilité et de l'efficacité de l'action menée par le Bureau des affaires juridiques pour remplir son mandat. À la fin de sa cinquante-neuvième session, le Comité avait recommandé à l'Assemblée générale d'approuver six des recommandations formulées par le BSCI dans son rapport d'évaluation (recommandations 1, 2, 3, 4, 6 et 7) et d'examiner la recommandation 5. L'examen triennal a fait apparaître que les six recommandations reprises à son compte par le Comité ont été appliquées. Le Bureau des affaires juridiques n'ayant pas intégralement mis en œuvre certaines des politiques et certains des cadres recommandés, il n'a pas encore été possible d'établir le bilan complet de l'application des recommandations. Certains éléments montrent toutefois que la mise en œuvre a produit des résultats positifs concrets.

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

** [E/AC.51/2022/1](#).



Aux termes de la recommandation 1, le Bureau des affaires juridiques devait 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. En réponse à cette recommandation, une stratégie de coopération technique a été élaborée et traduite en actions concrètes par la Division du droit commercial international. Dans le cadre de cette stratégie, on a examiné les priorités thématiques et régionales des bénéficiaires en fonction de leurs besoins et du mandat du Bureau, passé en revue les avantages comparatifs et la valeur ajoutée de la Division, évalué les partenariats en cours et ceux qui étaient essentiels à la mise en œuvre du mandat de la Division, et analysé et défini les stratégies de diffusion. La Division a également constaté qu'il était nécessaire de mettre en œuvre un nouveau système d'enregistrement relatif à l'assistance technique afin d'améliorer l'accessibilité des documents et de créer un répertoire de connaissances centralisé contenant des données significatives. La stratégie a été intégrée à la planification, l'organisation, la réalisation et l'évaluation des activités de coopération technique de la Division. Cette recommandation a été considérée comme appliquée.

Aux termes de la recommandation 2, le Bureau des affaires juridiques devait 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. En réponse à cette recommandation, le Bureau a examiné les mécanismes existants et créé et publié deux nouvelles instructions générales au cours de la période considérée. Il a également déterminé que deux autres instructions générales devaient faire l'objet d'une révision et d'une mise à jour. Le travail mené pour repérer, mettre à jour, élaborer et publier ces instructions générales a permis au Bureau de rationaliser certains aspects de ses mécanismes internes, d'évaluer leur efficacité et d'établir une chaîne de responsabilité claire et concise. Cette recommandation a été considérée comme appliquée.

Aux termes de la recommandation 3, le Bureau des affaires juridiques devait 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, notamment sur les meilleures modalités d'exécution et les meilleures pratiques applicables en matière de suivi et d'évaluation. En réponse à cette recommandation, le Bureau a créé le Groupe de travail sur l'évaluation, qui sert de principal organe d'échange des meilleures pratiques, des enseignements tirés de l'expérience et des normes de suivi et d'évaluation, ainsi que d'espace de discussion, de mise au point et d'échange de méthodes, référentiels, modèles et outils destinés à aider les divisions à mener à bien leurs efforts d'évaluation. De plus, la communication d'informations et les discussions sur le suivi et l'évaluation sont désormais intégrées dans le dialogue en cascade qui se tient chaque année, présidé par le Conseiller juridique de l'ONU, et auquel participent tous les chefs d'unité et directrices et directeurs du Bureau des affaires juridiques, ainsi que dans les réunions générales annuelles. Ces mécanismes ont renforcé la capacité du Bureau à communiquer des informations sur l'évaluation et permis une meilleure compréhension de la valeur du suivi et de l'évaluation dans l'exécution de son mandat. Cette recommandation a été considérée comme appliquée.

Aux termes de la recommandation 4, le Bureau des affaires juridiques devait renforcer ses pratiques de suivi et d'évaluation par la création d'un mécanisme spécialisé au niveau de la direction chargé d'examiner périodiquement ses résultats. En réponse à cette recommandation, le Bureau a créé un Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique et publié en 2020 une version révisée de sa politique

d'évaluation qui formalisait les rôles de ce groupe, du Groupe de travail sur l'évaluation, de la direction et des acteurs concourant à la fonction d'évaluation au Bureau du Secrétaire général adjoint. Cette politique a été communiquée à tous les chefs d'unité du Bureau par le Secrétaire général adjoint aux affaires juridiques et Conseiller juridique de l'ONU. Cette recommandation a été considérée comme appliquée.

Aux termes de la recommandation 6, le Bureau des affaires juridiques devait vérifier plus systématiquement s'il était apte à appuyer la mise en œuvre des objectifs de développement durable et à faire face aux différentes mutations et missions qui découleraient des réformes de l'ONU. En réponse à cette recommandation, le Bureau a créé un groupe de travail sur la mise en œuvre des objectifs de développement durable. Ce groupe de travail s'est penché essentiellement sur les contributions et processus spécifiques ayant un lien avec ces objectifs et pour lesquels le Bureau a un mandat spécifique. Il a joué un rôle décisif dans l'intégration des objectifs de développement durable au programme de travail du Bureau. Cette recommandation a été considérée comme appliquée.

Aux termes de la recommandation 7, le Bureau des affaires juridiques devait rapidement pourvoir les postes vacants en sélectionnant des candidats qualifiés sur les listes de candidats présélectionnés, y compris en mettant à jour les listes existantes. En réponse à cette recommandation, le Bureau a mis à jour toutes les listes en question et pourvu un certain nombre de postes vacants après une période fortement marquée par le gel temporaire des recrutements. Le taux de vacance de postes du Bureau est passé de 9 % à 7,5 % au cours de la période considérée. Cette recommandation a été considérée comme appliquée.

I. Introduction

1. À sa cinquante-neuvième session, en 2019, le Comité du programme et de la coordination a examiné le rapport établi par la Division de l'inspection et de l'évaluation du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) sur l'évaluation des programmes du Bureau des affaires juridiques (E/AC.51/2019/9).
2. Le Comité a pris note avec intérêt du rapport du BSCI, ainsi que de l'évaluation générale positive qui y était faite du travail du Bureau des affaires juridiques. Au paragraphe 524 de son rapport (A/74/16), le Comité a recommandé à l'Assemblée générale de faire siennes les recommandations figurant aux paragraphes 75 à 78, 80 et 81 du rapport et d'examiner les recommandations émises au paragraphe 79.
3. Le présent rapport est publié à l'issue de l'examen triennal de la suite donnée aux recommandations et fait le point sur l'état d'application des six recommandations issues de l'évaluation que le Comité du programme et de la coordination a reprises à son compte. L'examen triennal visait également à déterminer, autant que possible, la mesure dans laquelle l'application des recommandations avait contribué à faire évoluer les programmes.
4. L'examen triennal s'est notamment appuyé sur :
 - a) L'examen et l'analyse des rapports biennaux sur l'état d'application des recommandations, dont le suivi est assuré au moyen de la base de données des recommandations du BSCI ;
 - b) Une analyse des informations, documents et rapports pertinents communiqués par le Bureau des affaires juridiques sur diverses questions liées aux recommandations ;
 - c) Des entretiens à distance avec un échantillon ciblé de membres du personnel du Bureau des affaires juridiques.
5. Le présent rapport tient compte des observations reçues de la part du Bureau des affaires juridiques pendant sa rédaction. Le texte définitif a été communiqué au Bureau afin qu'il formule ses observations, lesquelles figurent en annexe au présent rapport. Le BSCI remercie le Bureau d'avoir coopéré à l'élaboration du présent rapport.

II. Résultats

6. Dans son évaluation, le BSCI a noté que le Bureau des affaires juridiques avait exécuté son programme de travail avec efficacité et obtenu des résultats importants dans tous les domaines fonctionnels. Il a toutefois observé qu'il restait des lacunes dans l'approche stratégique des activités de coopération technique, dans les instructions générales, dans le recensement et la diffusion des enseignements tirés de l'expérience, dans la pleine intégration des objectifs de développement durable, et dans le suivi et l'évaluation de ses travaux. À cet égard, le BSCI a adressé au Bureau les sept recommandations suivantes, dont six ont été reprises à son compte par le Comité du programme et de la coordination : 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 ; 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 ; 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 ; renforcer ses pratiques de suivi et d'auto-évaluation par la création d'un service spécialisé chargé de la mise en œuvre de ses politiques et de ses plans de travail en matière d'évaluation ; vérifier plus systématiquement s'il est apte à appuyer la mise en œuvre des objectifs de développement durable et les réformes de l'ONU ; et rapidement pourvoir les postes vacants en sélectionnant des candidats sur les listes de candidats présélectionnés.

7. L'examen triennal a permis au BSCI de constater que les six recommandations reprises par le Comité du programme et de la coordination avaient été appliquées (recommandations 1, 2, 3, 4, 6 et 7). Certains éléments montrent que la mise en œuvre des recommandations a abouti à des résultats positifs concrets. L'état de l'application de chacune des recommandations est examiné ci-après.

Recommandation 1

Stratégie de coopération technique

8. La recommandation 1 est libellée comme suit :

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. Les éléments minimums de cette stratégie sont :

- 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

9. En réponse à la recommandation du BSCI, la Division du droit commercial international a élaboré en 2019 une stratégie de coopération technique. Cette stratégie a été axée sur des « activités non législatives ». Les activités non législatives ont été qualifiées ainsi pour les distinguer des activités d'aide à la préparation effective des textes de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI) que mène la Division. Il s'agissait plus précisément d'actions visant à encourager la promotion et l'adoption des conventions de la CNUDCI, notamment de services consultatifs destinés à aider les bénéficiaires à incorporer les textes de la CNUDCI dans leur droit interne et de services de renforcement des capacités tendant à favoriser la compréhension, l'utilisation et la bonne interprétation de ces textes.

10. La stratégie de coopération technique a été le résultat d'une étude qui a permis de mieux comprendre les processus clés, les objectifs et les principaux éléments nécessaires à la Division du droit commercial international pour offrir sa coopération

technique. Il est ressorti de cette étude qu'aux yeux des bénéficiaires, l'avantage comparatif de la Division réside dans sa neutralité, ses compétences techniques, sa mémoire institutionnelle, sa crédibilité et son rôle moteur dans l'harmonisation et la modernisation de la pratique du droit commercial international.

11. Les objectifs de la stratégie de coopération technique étaient les suivants : veiller à ce que les activités non législatives de la Division aient un effet durable ; répondre aux besoins des États et des partenaires ; s'aligner sur les objectifs de développement durable ; aider les États Membres à atteindre ces objectifs. Un souci fondamental a présidé à l'élaboration de la stratégie : celui de veiller à ce que des ressources suffisantes soient disponibles pour atteindre ces objectifs.

12. Sur la base de l'étude de 2019, un des éléments clés de la stratégie de coopération technique a consisté à classer les activités non législatives et leurs effets potentiels sur l'application des textes de la CNUDCI. Un autre élément clef a été la création d'un outil d'aide à la planification et à la hiérarchisation des activités non législatives qui tienne compte : des mandats et instructions de la CNUDCI ; des besoins communiqués par les États et les partenaires ; des objectifs spécifiques au sujet (qui peuvent découler de textes récemment adoptés par la CNUDCI ou d'événements récents) ; des objectifs fixés dans les documents relatifs à la coopération instaurée avec les partenaires et les donateurs ; des objectifs de développement durable et des objectifs en matière d'égalité des genres et de droits humains ; de la nécessité de définir les stratégies de diffusion et les fonds qu'il faut mobiliser.

13. À partir de cet outil, on a créé un plan de travail annuel adapté aux priorités de la Division du droit commercial international, qui tenait compte des objectifs des partenaires et des donateurs et des objectifs de développement durable pertinents. Il a en outre été prévu dans la stratégie que la direction de la Division devait convenir des objectifs et des indicateurs dans les différents domaines et pour les différents partenariats existants ou souhaitables, avec la contribution des responsables techniques concernés dans chaque domaine. De même, la direction de la Division devait fixer chaque année les activités de collecte de fonds nécessaires pour l'année. Les collectes de fonds se sont faites généralement au moyen de mémorandums d'accord. D'après les entretiens menés auprès du personnel du Bureau des affaires juridiques, la Division a également cherché à améliorer ses capacités de collecte en formant les membres du personnel aux attentes des organismes de développement.

14. L'étude de la création de la stratégie de coopération technique a en outre révélé qu'une mise en œuvre efficace de cette stratégie nécessitait un système amélioré permettant de garder une trace de la coopération et de l'assistance techniques pour obtenir des données cohérentes et exploitables qui pourraient servir ultérieurement à éclairer la prise de décision, mais aussi à évaluer la stratégie et les activités de coopération technique. C'est pourquoi la Division du droit commercial international a conçu un nouveau système lui permettant de conserver une trace des activités non législatives.

15. La stratégie de coopération technique a été officiellement communiquée au personnel de la Division du droit commercial international en avril 2019, par l'intermédiaire de l'étude de 2019, date à laquelle l'utilisation du nouveau système d'enregistrement relatif aux activités non législatives est devenue obligatoire. Elle a également été portée à la connaissance du Conseiller juridique de l'ONU et de l'équipe dirigeante du Bureau des affaires juridiques au cours du dialogue en cascade de 2020.

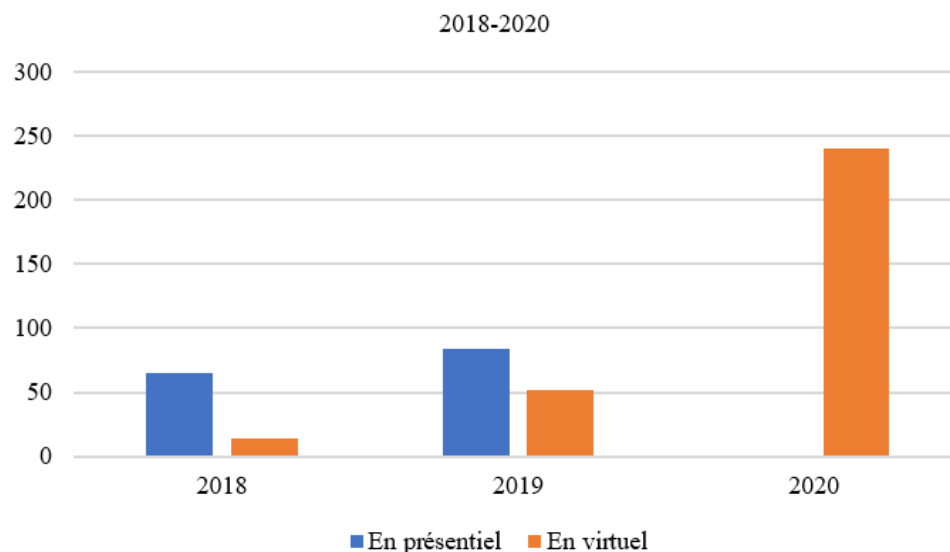
16. De plus, après avoir procédé en janvier 2020 à une auto-évaluation de la stratégie de coopération technique, la Division du droit commercial international a constaté que, dans sa première année d'application, la stratégie n'avait permis de

fournir une assistance technique que dans les cas suivants : lorsque la pertinence de cette assistance pour les travaux de la CNUDCI avait pu être établie ; lorsqu'on pouvait penser que l'assistance fournie serait efficace et performante ; lorsque cette assistance était susceptible d'avoir un effet durable. Cette auto-évaluation a également fait apparaître qu'il fallait apporter certaines améliorations en matière de génération et de systématisation des données afin d'améliorer la mise en œuvre de la stratégie, à savoir améliorer la collecte des réactions des bénéficiaires au sujet de la coopération technique fournie par la Division afin de mettre clairement en évidence le lien entre les actions de la Division et les besoins et la satisfaction des bénéficiaires.

17. Trois ans après la mise en place de la stratégie, les entretiens menés auprès du personnel en janvier 2022 ont montré que, même si aucun plan de travail annuel stratégiquement ciblé n'a été élaboré comme prévu ces deux dernières années en raison de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), la stratégie de coopération technique guide les activités de coopération technique de la Division du droit commercial international et a été intégrée dans leur planification, leur organisation, leur exécution et leur évaluation. Il ressort des entretiens menés auprès du personnel que l'application de la stratégie de coopération technique pendant la pandémie de COVID-19 a donné lieu à un nouveau format de coopération technique en ligne et hybride grâce auquel la Division a pu entrer en contact avec un plus grand nombre de participants. En effet, si le mode de coopération a changé, le nombre d'adhésions aux textes de la CNUDCI et d'incorporation dans le droit interne de ces textes est resté globalement constant. En revanche, le niveau de sensibilisation aux textes de la CNUDCI a augmenté, comme le montre la figure ci-dessous, fournie par la Division.

Nombre de participants aux activités de coopération et d'assistance techniques de la CNUDCI

(en milliers)



Source : rapports du Bureau des affaires juridiques.

18. La Division du droit commercial international estime qu'en outre, environ 1 400 hauts fonctionnaires par an bénéficient d'outils de renforcement des capacités

sur les textes de la CNUDCI, en grande partie grâce à des outils en ligne. Compte tenu de ces résultats positifs, le BSCI encourage la Division à continuer de veiller à l'utilité et à l'efficacité de ses travaux en faisant migrer le système d'enregistrement vers une base de données et en procédant en permanence à la révision et à la mise à jour de la stratégie de coopération technique.

19. Compte tenu de ce qui précède, le BSCI considère cette recommandation comme appliquée.

Recommandation 2

Examen des instructions générales

20. La recommandation 2 est libellée comme suit :

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

21. En réponse à cette recommandation, le Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique et le Groupe de travail sur l'évaluation (voir les recommandations 3 et 4) ont procédé à un réexamen continu pour faire un état des lieux des instructions générales existantes et déterminer lesquelles pourraient faire l'objet d'une révision. Ils ont également recensé les mécanismes qui pourraient bénéficier de la création de nouvelles instructions générales. Ce réexamen a associé la participation de toutes les Divisions du Bureau.

22. Ce travail a débouché sur la publication de deux nouvelles instructions générales : a) La première, publiée en 2020 et rédigée par le Bureau du Conseiller juridique et la Division des questions juridiques générales, est intitulée « Appui du Bureau des affaires juridiques aux procédures mises en place par l'ONU pour amener les auteurs d'infractions pénales à répondre de leurs actes » et définit les étapes générales que doit suivre le Bureau des affaires juridiques lorsqu'il fournit un appui juridique à l'ONU pour amener les membres du personnel des Nations Unies qui seraient les auteurs d'infractions pénales à répondre de leurs actes ; b) La seconde, publiée en 2021 et rédigée par la Section des traités, est intitulée « Publication des traités par le Bureau des affaires juridiques » et détaille le processus relatif à la publication des traités et des actes concernant les traités soit enregistrés soit classés et inscrits au répertoire par le Secrétariat, dans le Recueil des Traités des Nations Unies, en vertu de l'Article 102 de la Charte des Nations Unies. Par ailleurs, il a été défini que deux instructions générales devaient être revues et mises à jour pour être publiées en priorité : une instruction générale de la Division du droit commercial international relative à l'amélioration du contrôle de la qualité et à la rationalisation de l'élaboration et de la soumission des documents destinés aux organes délibérants, à l'intention de la CNUDCI et de ses groupes de travail ; une instruction générale relative aux processus d'archivage de la Division des affaires maritimes et du droit de la mer.

23. Le travail actuellement mené au Bureau des affaires juridiques pour recenser, mettre à jour, élaborer et publier des instructions générales a eu des répercussions sur

plusieurs aspects de ses méthodes de travail. Il ressort des entretiens avec le personnel que l'examen et la publication d'instructions générales ont permis de consigner des pratiques et des méthodes de travail existantes, de rationaliser certains aspects de ces activités internes et d'en évaluer l'efficacité, ainsi que d'établir des chaînes de responsabilité claires et concises concernant les domaines de travail essentiels auxquels participent plusieurs divisions du Bureau.

24. Compte tenu de ce qui précède, le BSCI considère cette recommandation comme appliquée.

Recommandation 3

Mécanismes officiels de partage de l'information dans les différents domaines fonctionnels

25. La recommandation 3 est libellée comme suit :

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

26. En réponse à cette recommandation, le Bureau des affaires juridiques a créé en octobre 2019 le Groupe de travail sur l'évaluation. Selon son mandat, ce Groupe de travail sert de principal organe d'échange des meilleures pratiques, des enseignements tirés de l'expérience et des normes de suivi et d'évaluation, ainsi que d'espace de discussion, de mise au point et d'échange de méthodes, référentiels, modèles et outils destinés à aider les divisions à mener à bien leurs efforts d'évaluation. Il est chargé de procéder à l'évaluation systématique et périodique des réactions des parties prenantes quant à la manière dont le Bureau fait son travail, ce qui permet de tirer des enseignements et de repérer les bonnes pratiques. Au cours de la période considérée, le Groupe de travail s'est réuni périodiquement en présentiel ou par Teams, ainsi que bilatéralement en groupes plus restreints, afin d'échanger des informations sur les activités d'évaluation continue menées au Bureau ainsi que les bonnes pratiques et les enseignements à retenir et de dispenser une formation sur l'évaluation, comme le prévoyait la recommandation. Par exemple, pour lui permettre d'aider les divisions du Bureau à s'auto-évaluer, le Groupe de travail a été tenu au courant des auto-évaluations internes et a reçu de la documentation, des référentiels, des normes et des modèles de meilleures pratiques élaborés par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Il a également pu compter sur l'appui de la Section de l'évaluation de la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité.

27. Outre le mécanisme officiel que constitue le Groupe de travail, le Bureau des affaires juridiques a également mis en place une bonne pratique, à savoir une séquence consacrée aux activités d'évaluation et aux bonnes pratiques à l'occasion du dialogue en cascade. Le dialogue en cascade est un rendez-vous annuel obligatoire qui est présidé par le Conseiller juridique et rassemble tous les chefs d'unité et les directrices et directeurs. Ainsi, par exemple, lors du dialogue en cascade d'octobre 2020, les sujets débattus ont été l'auto-évaluation par la Division du droit commercial international de sa stratégie de coopération technique, et l'élaboration de la nouvelle instruction générale relative aux procédures mises en place par l'ONU pour amener

les auteurs d'infractions pénales à répondre de leurs actes. En outre, depuis 2019, les progrès et les évolutions intervenus en matière de suivi et d'évaluation sont évoqués et débattus à la réunion générale annuelle du Bureau des affaires juridiques, à laquelle il est obligatoire de participer.

28. Il ressort des entretiens avec le personnel que le Groupe de travail continue de se réunir, quoique parfois de manière informelle et bilatérale. Ces entretiens indiquent en outre que les mécanismes officiels ont amélioré la capacité du Bureau des affaires juridiques à communiquer des informations sur l'évaluation et permis un renforcement de la culture de l'évaluation dans le Bureau ainsi qu'une meilleure compréhension de ce en quoi consistent le suivi et l'évaluation et de la manière dont l'évaluation peut aider le Bureau à s'acquitter de son mandat. Ces mécanismes ont également offert au Bureau la possibilité de tirer des enseignements de l'expérience et d'intégrer ses meilleures pratiques à l'ensemble de ses activités.

29. Compte tenu de ce qui précède, le BSCI considère cette recommandation comme appliquée.

Recommandation 4

Renforcement des pratiques de suivi et d'auto-évaluation par la création d'un mécanisme spécialisé

30. La recommandation 4 est libellée comme suit :

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

31. En réponse à cette recommandation, le Bureau des affaires juridiques a créé en 2019 le Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique. Placé directement auprès du Secrétaire général adjoint aux affaires juridiques et Conseiller juridique de l'ONU, le Groupe est chargé de mettre en œuvre la politique d'évaluation du Bureau. Dans le cadre du renforcement de ses pratiques d'auto-évaluation, le Groupe a procédé à une mise à jour de la politique d'évaluation du Bureau, qui a été approuvée par le Secrétaire général adjoint avant d'entrer en vigueur en septembre 2020. Cette nouvelle politique d'évaluation a été communiquée à tous les chefs d'unité du Bureau puis diffusée plus largement à l'occasion du dialogue en cascade du Bureau. La politique définit les principes et les normes qui doivent guider les évaluations internes et les auto-évaluations menées par le Bureau, précise les fonctions et attributions, donne des indications sur la planification et la hiérarchisation des évaluations, et

explique comment ces évaluations doivent être sélectionnées, budgétisées et divulguées. Elle définit également les fonctions et les méthodes de suivi et d'auto-évaluation, ainsi que son champ d'application. Elle précise en particulier que ses dispositions s'appliquent à toutes les activités du Bureau, y compris aux projets financés par des fonds extrabudgétaires. Elle contient également des éléments pour orienter la sélection des auto-évaluations internes en fonction de leur priorité et de leur pertinence par rapport aux objectifs stratégiques et aux mandats législatifs du Bureau, en mettant l'accent sur les nouvelles politiques ou procédures et sur l'examen de questions transversales ou thématiques si nécessaire et pertinent. En ce qui concerne les mécanismes de suivi, elle précise en outre que toutes les évaluations doivent faire l'objet d'un contrôle et d'un suivi systématiques et qu'un fonctionnaire de rang supérieur doit être désigné responsable de leur mise en œuvre.

32. Selon cette politique, en ce qui concerne les pratiques de suivi et d'auto-évaluation du Bureau des affaires juridiques, le rôle du Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique est de favoriser l'élaboration et l'examen des méthodes et pratiques de suivi et d'évaluation, tout en accompagnant les unités et les divisions dans leurs propres activités d'évaluation. Le Groupe supervise l'examen et l'évaluation des activités du Bureau qui contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable et des activités d'élaboration de sa stratégie d'apprentissage et d'évaluation.

33. Pour ce qui est de l'élaboration et du réexamen des méthodes, référentiels, modèles et outils de suivi et d'auto-évaluation destinés à aider les divisions à mener à bien leurs efforts d'évaluation, le Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique a élaboré un modèle standard d'évaluations internes et d'auto-évaluations. Il s'est servi pour ce faire des ressources, référentiels, modèles et manuels du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), qu'il a mis à disposition du Bureau des affaires juridiques. À cet égard, le Bureau, grâce aux efforts du Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique, est devenu un membre à part entière du GNUE en janvier 2022. Jusqu'alors, le Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique avait été un observateur actif des réunions du GNUE et avait participé à plusieurs groupes de travail, notamment à celui qui a révisé les orientations déontologiques du GNUE en matière d'évaluation, à celui sur l'évaluation des travaux d'élaboration de politiques et de normes, et à celui sur l'égalité des genres et l'inclusion du handicap.

34. Le Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique a également aidé la direction dans ses études systématiques de la performance des activités du Bureau des affaires juridiques en contribuant à la collecte des réactions des parties prenantes et aux services d'évaluation, en fonction des besoins de chaque unité. Plus précisément, il est venu en appui des divisions du Bureau en sollicitant l'avis des États Membres et des parties prenantes au moyen d'enquêtes, de questionnaires ou de discussions bilatérales à l'issue d'activités de formation et de renforcement des capacités ou de réunions de la Commission du droit international. Ces avis ont été utilisés par les directeurs de programmes dans leurs propres auto-évaluations internes. En outre, le Groupe a coordonné la séquence consacrée à l'échange d'informations relatives aux activités d'évaluation qui a eu lieu lors du dialogue en cascade et de la réunion générale annuels et a fréquemment rencontré le Secrétaire général adjoint pour discuter de ses travaux sur le sujet de l'évaluation.

35. Au cours de la période considérée, avec le soutien du Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique, les divisions du Bureau des affaires juridiques ont réalisé quatre auto-évaluations : la Division du droit commercial international a évalué la stratégie de coopération technique sur les activités non législatives ; la

Division des affaires maritimes et du droit de la mer a évalué la cohérence et la pertinence de la coordination et de la coopération entre l'ONU, ses organismes et d'autres organisations multilatérales dans le domaine des affaires maritimes et du droit de la mer ; la Division des questions juridiques générales a évalué le soutien apporté à la riposte de l'ONU face à la pandémie de COVID-19 ; la Section des traités a évalué la publication des traités. Dans chaque division, ces auto-évaluations ont été menées par la personne référente du Groupe de travail sur l'évaluation (voir recommandation 3). Les personnes référentes ont joué un rôle déterminant dans l'évaluation, apporté leur aide sur des questions de fond et facilité la contribution des parties prenantes, notamment en menant des entretiens et en concevant des protocoles d'entretien. Les personnes référentes des autres divisions ont été encouragées à prêter leur concours.

36. Les entretiens menés avec le personnel indiquent que la nouvelle politique d'évaluation a permis d'améliorer sensiblement la qualité des évaluations du Bureau des affaires juridiques. Ils ont également fait apparaître un changement de culture dans le Bureau sur la question des évaluations et montré que les évaluations ont permis non seulement de revoir les pratiques établies mais aussi d'utiliser un outil actif pour repenser les pratiques et les méthodes de travail du Bureau.

37. Compte tenu de ce qui précède, le BSCI considère cette recommandation comme appliquée.

Recommandation 6

Vérification systématique de l'aptitude à appuyer la mise en œuvre des objectifs de développement durable

38. La recommandation 6 est libellée comme suit :

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

39. En réponse à cette recommandation, le Bureau des affaires juridiques a créé en 2019 un groupe de travail sur la mise en œuvre des objectifs de développement durable. Selon son mandat, dont les termes ont été communiqués à tous les chefs d'unité du Bureau par le Secrétaire général adjoint, le groupe de travail est l'organe principal par lequel le Bureau intègre et promeut les objectifs de développement durable et comprend une personne référente issue de chaque unité ou division. Il a pour rôle premier de servir de principal lieu d'échange des meilleures pratiques, des connaissances, des opportunités et des expériences relatives à l'intégration et à la promotion des objectifs de développement durable dans les travaux du Bureau. Il a en outre pour rôle de rechercher les partenariats et les moyens susceptibles de favoriser la réalisation des objectifs de développement durable. Le groupe de travail est actif depuis avant même l'adoption de son mandat, organisant des réunions bilatérales et des réunions de groupe pour faire progresser l'intégration des objectifs de développement durable dans l'ensemble du Bureau.

40. Depuis le rapport du Secrétaire général et son discours à l'Assemblée générale sur le thème Notre Programme commun, en septembre 2021, visant à accélérer la réalisation des objectifs de développement durable, le groupe de travail se concentre sur ce qu'il serait possible d'apporter spécifiquement dans des domaines ayant trait

aux objectifs de développement durable et pour lesquels le Bureau des affaires juridiques dispose d'une capacité et d'une expertise particulières, comme l'objectif 16 (état de droit), l'objectif 14 (océans) et l'objectif 8 (croissance économique). Les membres du groupe de travail se réunissent régulièrement pour discuter de la contribution du Bureau à l'ambition portée par le Secrétaire général. Par exemple, la contribution du Bureau à l'objectif 16 est décrite dans le rapport du Secrétaire général sur l'état de droit (A/76/235), qui traite du renforcement des capacités dans le domaine des affaires maritimes et du droit de la mer et des 33 mesures législatives prises s'agissant de textes de la CNUDCI, dont une relative à l'adhésion à la Convention des Nations Unies sur la transparence dans l'arbitrage entre investisseurs et États fondé sur des traités.

41. Le groupe de travail a beaucoup contribué à ce que les objectifs de développement durable soient de plus en plus pris en compte dans les projets de budgets-programmes du Bureau des affaires juridiques. Par exemple, par rapport au projet de budget-programme 2018, la version 2020 intègre plus clairement les objectifs de développement durable dans les plans de travail des divisions concernées.

42. Compte tenu de ce qui précède, le BSCI considère cette recommandation comme appliquée.

Recommandation 7

Pourvoi des postes vacants par la sélection des candidats sur les listes de candidats présélectionnés

43. La recommandation 7 est libellée comme suit :

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

44. En réponse à cette recommandation, le Bureau des affaires juridiques a mis constamment à jour toutes les listes de candidats présélectionnés à toutes les classes de la catégorie des administrateurs, à chaque fois qu'une procédure prenait fin sur Inspira. Le gel des recrutements imposé en 2020 à tous les postes inscrits au budget ordinaire a fortement touché le Bureau. Toutefois, avec l'assouplissement du gel en mai 2021, les recrutements ont pu reprendre et le taux de vacance s'est amélioré.

45. En janvier 2022, le taux de vacance de postes au Bureau des affaires juridiques dans toutes les classes de la catégorie des administrateurs était de 7,5 %, en diminution par rapport au taux de 9 % constaté par le BSCI au moment de son évaluation en 2019. Plus précisément, on comptait deux postes vacants dans la Division de la codification, deux dans la Division des affaires maritimes et du droit de la mer, un dans la Division du droit commercial international et deux dans la Division des questions juridiques générales, soit un total de sept postes vacants dans la catégorie des administrateurs (contre 11 lors de l'évaluation de 2019).

46. Compte tenu de ce qui précède, le BSCI considère cette recommandation comme appliquée.

III. Conclusion

47. Pour donner suite aux six recommandations issues de l'évaluation, le Bureau des affaires juridiques a pris des mesures importantes qui ont donné plusieurs résultats positifs. Une stratégie de coopération technique a été élaborée et traduite en actions concrètes. Elle a été intégrée à toutes les activités de planification, d'organisation, d'exécution et d'évaluation de la coopération technique menées par la Division du droit commercial international. Deux nouvelles instructions générales ont été publiées et deux autres vont être révisées et mises à jour. Des mécanismes officiels permettant l'échange des informations sur le suivi et l'évaluation et sur les objectifs de développement durable ont été créés dans tous les domaines fonctionnels. Le suivi et l'évaluation ont été renforcés par la publication d'une version révisée de la politique d'évaluation et par la création d'un Groupe de travail sur l'évaluation et d'un Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique. Les activités du Bureau en rapport avec les objectifs de développement durable ont été facilitées par le groupe de travail sur les objectifs de développement durable, et ces objectifs ont été pleinement intégrés dans le budget-programme du Bureau. Enfin, le taux de vacance de postes a été réduit à la fois globalement et dans chacune des divisions.

Annexe*

Observations du Secrétaire général adjoint aux affaires juridiques et Conseiller juridique de l'ONU

1. Nous nous référons à votre mémorandum du 8 mars 2022 (OIOS-2022-00322) par lequel vous nous avez communiqué, pour examen et observations officielles, le projet de rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) sur l'examen triennal de la suite donnée à ses recommandations figurant dans son rapport sur l'évaluation du Bureau des affaires juridiques ([E/AC.51/2019/9](#)).
2. Après examen du projet de rapport et échanges de vues entre la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI et le Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique du Bureau des affaires juridiques sur les suites données aux recommandations que le BSCI a formulées en 2019, nous sommes heureux de vous informer que nous souscrivons aux résultats de l'examen apparaissant dans le projet de rapport.
3. 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.
4. En rappelant l'importance que j'ai accordée au renforcement des pratiques du Bureau des affaires juridiques en matière de suivi et d'évaluation, je voudrais souligner à quel point la mise en œuvre des recommandations a contribué à consolider la culture de suivi et d'évaluation au Bureau. La constitution du Groupe de l'évaluation et de la planification stratégique au sein de mon bureau et la création du Groupe de travail sur l'évaluation ont renforcé le développement et l'examen des méthodes et pratiques de suivi et d'évaluation du Bureau, ce que démontrent également l'examen de la politique d'évaluation du Bureau, les évaluations réalisées et les instructions générales élaborées pendant la période considérée.
5. Je voudrais saisir cette occasion pour remercier la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI, en particulier M. Juan Carlos Peña et son équipe, pour leur accompagnement pendant la période de mise en œuvre et d'examen des recommandations en question. Nous sommes très reconnaissants à M. Peña et à son équipe pour le temps consacré au Bureau des affaires juridiques pendant que celui-ci renforçait ses connaissances et ses capacités en matière de suivi et d'évaluation. Nous sommes également reconnaissants à l'équipe de la Division de l'inspection et de l'évaluation, et en particulier à M^{me} Ines Kwan, pour les échanges que nous avons eus lors de l'examen de la suite donnée aux recommandations. Nous avons beaucoup apprécié la qualité de ces échanges tout au long du processus et la manière dont l'équipe s'est montrée à l'écoute de nos remarques.

* Dans la présente annexe, le Bureau des services de contrôle interne communique la version intégrale des observations reçues du Bureau des affaires juridiques. Cette pratique, recommandée par le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, a été instituée conformément à la résolution [64/263](#) de l'Assemblée générale.