



Conseil économique et social

Distr. générale
27 mars 2013
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination

Cinquante-troisième session

Session de fond, 3-28 juin 2013

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

Questions relatives au programme : évaluation

Évaluation de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

« L'Office a obtenu des résultats appréciables en s'acquittant d'un nombre croissant de mandats, mais gagnerait en efficacité en s'attachant davantage à axer son analyse sur l'observation factuelle, à donner corps à son projet institutionnel dans les programmes et à promouvoir le sens des responsabilités. »

Résumé

On trouvera dans le présent rapport les résultats de l'étude que le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a conduite pour évaluer la pertinence et l'efficacité des activités de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) dans ses divers domaines d'intervention – services normatifs, recherche et analyse et assistance technique.

Les volumes de drogue et la criminalité dans le monde étant demeurés relativement stables ces quatre dernières années, l'Office a obtenu de bons résultats dans l'exercice de sa fonction normative en aidant les pays à ratifier les principaux instruments juridiques internationaux et les politiques de mise en œuvre connexes. Le nombre total des ratifications a considérablement augmenté ces dernières années.

Dans le domaine de la recherche et de l'analyse, l'Office compte diverses réalisations à son actif. Ses publications phares, notamment le *Rapport mondial sur les drogues*, qui paraît chaque année, ont contribué à mieux sensibiliser l'opinion et

* Voir E/AC.51/2013/1.



ont influencé les débats sur la question. Ses récentes évaluations de la menace que constitue la criminalité transnationale organisée ont particulièrement retenu l'attention, mais il est malaisé de déterminer quelle influence elles ont exercée sur l'évolution des politiques et les changements institutionnels. Au niveau national, on retiendra surtout les résultats obtenus par certaines enquêtes sur les cultures du cocaïer et du pavot à opium, qui ont directement contribué à l'éradication de ces cultures et à l'élaboration de politiques de développement d'activités de substitution. Sur un plan plus général, l'Office devrait toutefois s'employer davantage à conduire des analyses fondées sur des données factuelles, à en exploiter les résultats et à diffuser ses connaissances pour mieux appuyer la prise de décisions, en son sein et par d'autres acteurs, dans les domaines de l'état de droit et du développement.

En ce qui concerne l'assistance technique, on relève des avancées dans plusieurs pays qui se sont dotés de meilleures capacités institutionnelles pour mettre en œuvre des politiques et créer des conditions propices à la lutte contre les drogues et le crime. Cependant, l'assistance technique fournie n'a pas toujours répondu aux priorités nationales ou régionales, mais a surtout évolué au gré des initiatives ponctuelles des bailleurs de fonds. On note une amélioration de l'intégration des activités dans les divers domaines thématiques, mais celles-ci demeurent éparpillées entre 297 projets en cours, dont les dépenses et les produits, mais pas les résultats, font régulièrement l'objet d'un suivi. L'absence de critères permettant d'évaluer l'efficacité des activités et la persistance de difficultés pour en synchroniser la planification sont en partie dues à la rigidité et aux aléas des ressources extrabudgétaires. Il s'agit là d'une contrainte de taille qui pèse sur la capacité de la direction de l'Office à définir des priorités et à orienter son action, tant au niveau institutionnel global que des activités sur le terrain.

La tâche essentielle à laquelle l'Office doit s'atteler est de répartir ses efforts stratégiques et opérationnels dans un nombre limité de domaines où il peut apporter une valeur ajoutée ou dispose d'un atout spécifique en s'appuyant sur son mandat, ses ressources, son savoir-faire, la qualité avérée de ses prestations et les alliances qu'il a forgées.

Le BSCI a formulé les cinq recommandations importantes ci-après, que l'Office a approuvées. Celui-ci devrait :

- S'employer à donner corps à son projet institutionnel en intégrant pleinement ses domaines d'activité et en harmonisant ses programmes thématiques et géographiques;
- Mettre en service une stratégie intégrée de gestion des connaissances;
- Améliorer ses fonctions de conseil et d'appui en matière de planification des programmes, de suivi et de communication des résultats;
- Appliquer sa stratégie de collecte de fonds de façon à réduire la préaffectation des contributions extrabudgétaires à des fins particulières;
- Mettre en place un mécanisme officiel de suivi systématique des actions institutionnelles qu'il entreprend pour donner suite aux recommandations formulées à l'issue des évaluations.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	4
II. Considérations générales	4
III. Champ d'application et méthode	6
IV. Résultats de l'évaluation	11
V. Conclusion	29
VI. Recommandations	30
Annexe	
Réponse de la direction à l'évaluation de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime en date du 26 mars 2013	32

I. Introduction

1. Le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a réalisé une évaluation de l'ONUDC en se fondant sur une évaluation des risques conduite en 2008. Le Comité du programme et de la coordination a décidé d'examiner cette évaluation à sa cinquante-troisième session en juin 2013¹, ce que l'Assemblée générale a approuvé dans sa résolution 66/8.

2. Conformément au 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, cette évaluation vise à déterminer aussi systématiquement et objectivement que possible l'intérêt, l'efficacité, la productivité et l'effet des activités de l'Organisation eu égard aux objectifs poursuivis². Comme indiqué à la section du présent rapport intitulée Champ d'application et méthode, elle porte essentiellement sur l'efficacité et la productivité des activités de l'Office.

II. Considérations générales

Historique et attributions de l'Office

3. Les activités de l'Organisation des Nations Unies dans le domaine des drogues ont débuté en 1946 avec la création de la Commission des stupéfiants, qui était alors une commission technique du Conseil économique et social³. Le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues a été mis en place en application de la résolution 45/179 de l'Assemblée générale en date du 21 décembre 1990, en tant qu'organe responsable de la coordination des activités internationales de lutte contre l'abus des drogues. Le Comité pour la prévention du crime et la lutte contre la délinquance, constitué quant à lui en 1971, a d'abord pris le nom de Programme des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale en application de la résolution 46/152 de l'Assemblée générale en date du 18 décembre 1991, puis est devenu une commission technique du Conseil économique et social en 1992 : la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale⁴. En 1997, la fusion du secrétariat de cette commission avec celui du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues a donné naissance à l'Office pour le contrôle des drogues et la prévention du crime⁵, rebaptisé Office des Nations Unies contre la drogue et le crime en 2002.

4. La mission de l'Office consiste essentiellement à aider les États Membres à trouver des solutions plus efficaces aux problèmes étroitement liés entre eux que sont l'usage des drogues, les trafics en tous genres, la criminalité internationale et le terrorisme et à leur prêter son concours pour créer et renforcer des systèmes législatifs, judiciaires et sanitaires capables de protéger les membres les plus vulnérables de leurs sociétés⁶. Ses activités techniques découlent de diverses directives d'organes délibérants, notamment d'instruments juridiques

¹ Voir A/66/16, par. 66.

² ST/SGB/2000/8, règle 7.1.

³ Voir E/RES/1946/9 (I).

⁴ Voir ECOSOC/1992/1.

⁵ Voir A/51/950, par. 143 à 145.

⁶ Voir A/65/6/Rev.1 par. 13.1.

internationaux⁷. Ses cadres stratégiques pour les périodes 2010-2011 et 2012-2013 font du contrôle des drogues, de la prévention du crime et de la lutte contre le terrorisme international, sous toutes ses formes et dans toutes ses manifestations⁸, l'une des huit priorités générales de l'Organisation des Nations Unies.

Gouvernance et fonctionnement

5. La Commission des stupéfiants et la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale, qui relèvent du Conseil économique et social, constituent les principaux organes directeurs des Nations Unies pour les questions liées au contrôle des drogues et à la prévention du crime⁹. Elles adoptent un budget biennal consolidé et la Cinquième Commission de l'Assemblée générale approuve le budget biennal du programme. L'ONUDC est dirigé par un directeur exécutif, qui rend compte de ses activités au Secrétaire général.

6. Les activités de l'Office relèvent de quatre divisions. Trois se chargent des travaux de fond, à savoir la Division des traités, la Division de l'analyse des politiques et des relations publiques et la Division des opérations. La quatrième, la Division de la gestion, s'occupe de l'administration. Le personnel de l'Office est réparti entre 129 postes inscrits au budget ordinaire et 357 postes extrabudgétaires¹⁰. Outre son siège à Vienne, l'Office dispose de bureaux régionaux et de bureaux de pays, de programme ou de projet dans 66 pays. Il conduit des activités dans plus de 150 pays¹¹.

Budget

7. Pour la période 2012-2013, le budget de l'Office s'est établi à 517 million de dollars (voir tableau 1), dont 8 % (41 millions de dollars des États-Unis) de ressources ordinaires et 92 % (476 millions de dollars des États-Unis) de ressources extrabudgétaires. Les fonds non réservés à une utilisation spécifique (qui font partie des ressources extrabudgétaires) représentaient moins de 6 % du budget de l'Office pour l'exercice biennal 2010-2011¹².

Tableau 1

Ressources nécessaires, par composante¹³

(En milliers de dollars des États-Unis)

1) Budget ordinaire

<i>Composante</i>	<i>2008-2009 (dépenses effectives)</i>	<i>2010-2011 (crédits ouverts)</i>	<i>2012-2013 (montant estimatif)</i>
A. Organes directeurs	1 469,3	1 900,4	1 305,3
B. Direction exécutive et administration	825,0	659,7	1 471,3
C. Programme de travail	35 951,1	35 543,1	37 346,6

⁷ Voir A/63/6/Rev.1.

⁸ Voir A/63/6/Rev.1 et A/65/6/Rev.1.

⁹ Voir résolution 46/185 A de l'Assemblée générale.

¹⁰ Voir A/66/6 (Sect. 16) et Corr.1, tableau 16.6.

¹¹ Voir E/CN.7/2011/6-E/CN.15/2011/6.

¹² Voir E/CN.7/2011/3-E/CN.15/2011/3.

¹³ Voir A/66/6 (Sect. 16).

<i>Composante</i>	<i>2008-2009 (dépenses effectives)</i>	<i>2010-2011 (crédits ouverts)</i>	<i>2012-2013 (montant estimatif)</i>
D. Appui au programme	1 114,9	1 087,9	1 169,3
Total partiel	39 360,2	39 191,1	41 292,5

2) Fonds extrabudgétaires

<i>Composante</i>	<i>2008-2009 (dépenses effectives)</i>	<i>2010-2011 (crédits ouverts)</i>	<i>2012-2013 (montant estimatif)</i>
B. Direction exécutive et administration	2 017,9	2 843,1	2 896,9
C. Programme de travail	421 003,3	450 428,4	458 986,6
D. Appui au programme	20 320,4	13 991,3	14 257,0
Total partiel	443 341,6	467 262,8	476 140,5
Total 1 et 2	482 701,8	506 453,9	517 433,0

III. Champ d'application et méthode

8. La présente évaluation porte sur les résultats que l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime a obtenus lors des exercices biennaux 2008-2009 et 2010-2011 dans divers domaines thématiques – lutte contre la criminalité transnationale organisée et les trafics illicites, prévention du crime et justice pénale, lutte contre la corruption et la criminalité économique, santé et moyens de subsistance – qui mobilisent 95 % de ses ressources¹⁴. Le BSCI s'est essentiellement intéressé aux résultats obtenus, c'est-à-dire aux effets escomptés des produits de l'Office à court et moyen terme, compte tenu de ses cadres stratégiques et de ses budgets consolidés pour 2008-2011¹⁵. Ceux-ci ressortissent aux fonctions suivantes :

a) Services normatifs : aide à la négociation et à la ratification des instruments juridiques internationaux en vigueur et à leur transposition en normes et politiques, notamment en ce qui concerne les questions transfrontières;

b) Recherche et analyse : approfondissement des connaissances et de la compréhension des questions liées aux drogues et à la criminalité et enrichissement de la base de données factuelles sur laquelle fonder l'élaboration des politiques et la conduite des opérations;

c) Assistance technique : aide à la mise en œuvre des instruments juridiques internationaux en vigueur et au renforcement des capacités nationales, notamment dans le domaine des normes et règles multilatérales.

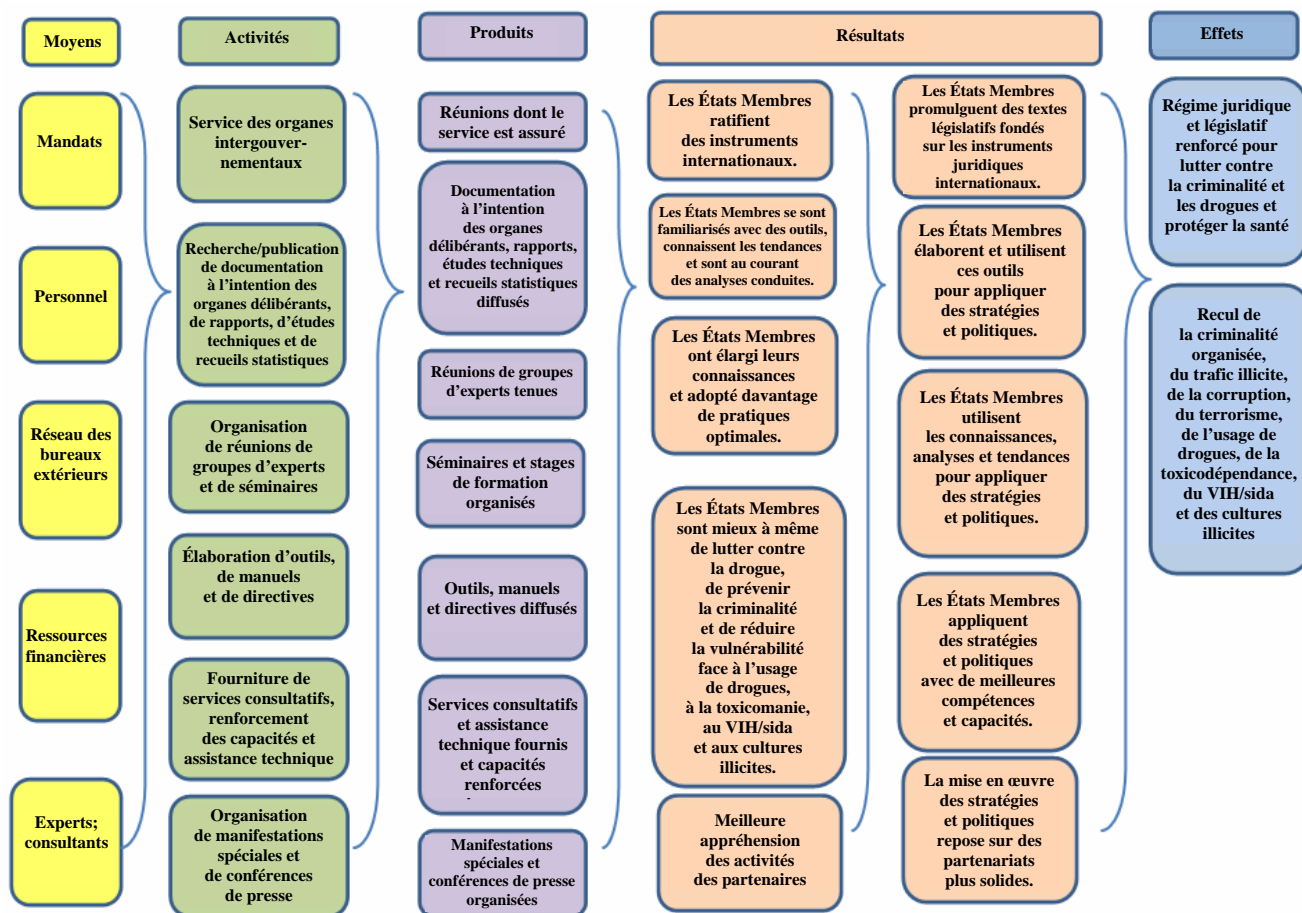
9. L'Office a aidé les États Membres à faire face aux problèmes actuels que posent les drogues et la criminalité en exerçant des fonctions qui se veulent complémentaires et synergiques. Ses services normatifs contribuent à la mise en place de dispositifs législatifs qui bénéficient de ses activités de recherche et

¹⁴ Voir E/CN.7/2011/16-E/CN.15/2011/22.

¹⁵ Voir E/CN.7/2007/14-E/CN.15/2007/5 et E/CN.7/2007/17-E/CN.15/2007/18.

d'analyse, tandis que l'assistance technique facilite la réalisation de travaux normatifs, permet de renforcer les capacités institutionnelles et concourt à la mise en œuvre des politiques. L'évaluation du BSCI porte sur la façon dont l'Office a contribué à l'obtention de résultats dans le cadre de l'exercice de ces fonctions. Compte tenu des orientations stratégiques de l'Office et pour compléter les outils d'analyse dont il disposait, le Bureau a synthétisé l'impact des programmes dans le diagramme ci-après afin de mettre en évidence les activités fonctionnelles transversales de l'Office sur lesquelles il a fait porter son évaluation.

Diagramme synthétique de l'impact des programmes de l'ONUDC



Source : Analyses du Bureau des services de contrôle interne.

10. Le BSCI a dressé le bilan des activités de l'Office dans 24 pays en analysant un échantillon stratifié non aléatoire de 30 lieux d'affectation dotés de bureaux de pays ou de bureaux régionaux. Ces 24 pays représentent 79 % du budget de l'Office et de ses ressources humaines sur le terrain. Le Bureau a effectué trois missions pour recueillir des données dans sept de ces lieux d'affectation où il a observé les activités de programme et vérifié les résultats obtenus. Il a sélectionné les pays

concernés en se fondant sur un cadre analytique qui lui a permis d'observer un large éventail d'activités dans divers domaines thématiques.

11. L'évaluation s'est fondée sur les sources de données quantitatives et qualitatives suivantes :

- a) Études de documents :
 - i) Archives de l'Organisation des Nations Unies et documents d'autres sources;
 - ii) Documents de planification, instructions et documents directifs de l'Office;
 - iii) Données du Système intégré de suivi et du Système intégré de gestion programmatique et financière de l'Office;
 - iv) Résultats obtenus par les 24 bureaux extérieurs de l'Office;
 - v) Méta-analyse d'un échantillon choisi à dessein constitué par 20 des 85 rapports d'évaluation de projet de l'Office établis entre 2008 et 2012;
 - vi) Contrôles, rapports d'audit et évaluations extérieurs;
- b) Réponse à une enquête en ligne de 22 chefs de bureaux extérieurs de l'Office (73 %) sur un échantillon non aléatoire de 30 chefs de bureaux
- c) 254 entretiens individuels ou collectifs semi-structurés conduits lors des missions sur le terrain à Vienne et dans sept bureaux extérieurs¹⁶ ou par téléphone avec : des membres du personnel de l'Office, des États Membres, des bénéficiaires et des partenaires, notamment des institutions des Nations Unies, des organismes de recherche et des organisations non gouvernementales;
- d) L'observation directe de 35 interventions de l'Office dans le cadre de projets.

12. Un groupe consultatif externe comprenant quatre spécialistes a fait part au BSCI de ses observations à propos du cahier des charges de l'évaluation, des instruments de collecte des données, des données et du projet de rapport.

Limites

13. La présente évaluation ne couvre pas la lutte contre le terrorisme, car il serait prématuré de dresser le bilan de ce nouveau domaine thématique. Elle porte essentiellement sur les résultats que l'Office a obtenus au cours des deux derniers exercices biennaux et non sur ses contributions à des changements à long terme.

14. Pour compenser le petit nombre de pays couverts par les données, les inférences relatives à l'efficacité générale de l'Office se sont fondées sur une triangulation des données quantitatives et qualitatives, des observations sur le terrain et les avis d'experts.

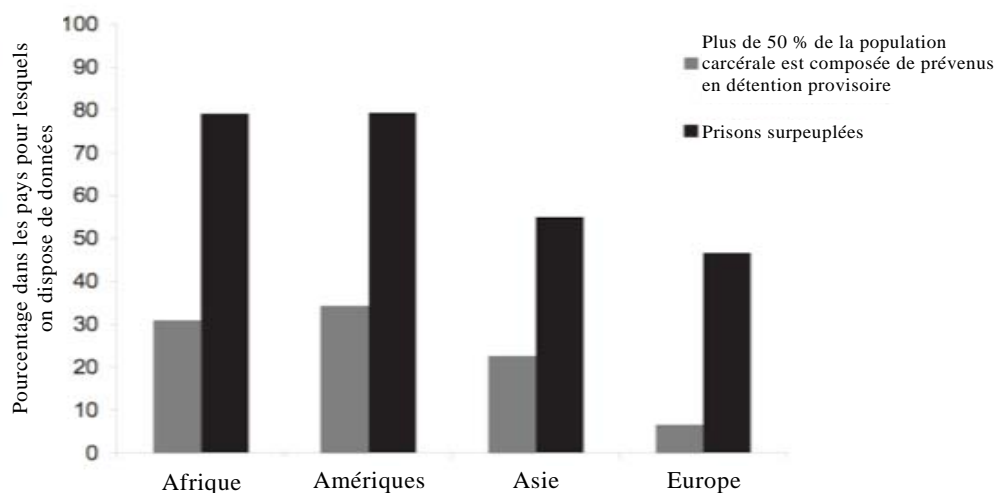
¹⁶ Pakistan, Afghanistan, Panama, Mexique, Indonésie, Myanmar et Afrique du Sud.

Problèmes liés aux drogues et à la criminalité dans le monde

15. L'ampleur des problèmes que posent les drogues et la criminalité dans le monde est demeurée pratiquement inchangée au cours des cinq dernières années. Tel est notamment le cas dans le domaine de la prévention du crime et de la justice pénale où, comme indiqué à la figure I, les difficultés demeurent liées au fort pourcentage de prévenus en détention provisoire parmi la population carcérale et à la surpopulation des lieux de détention. Dans ce contexte, l'Office aide les États Membres à renforcer l'état de droit en améliorant leurs capacités pour instaurer ou maintenir en place des systèmes de justice pénale équitables, humains et responsables. En compromettant l'état de droit, la corruption contribue toutefois à l'essor d'autres formes de criminalité. Ainsi, en 2009, les pots-de-vin et le trafic de drogues, dont le montant avoisinait la moitié du produit intérieur brut de l'Afghanistan, constituaient les deux plus grosses sources de revenu de ce pays¹⁷.

Figure I

Pays où plus de 50 % de la population carcérale est composée de prévenus en détention provisoire et où les prisons sont surpeuplées



Source : A/CONF.213/3.

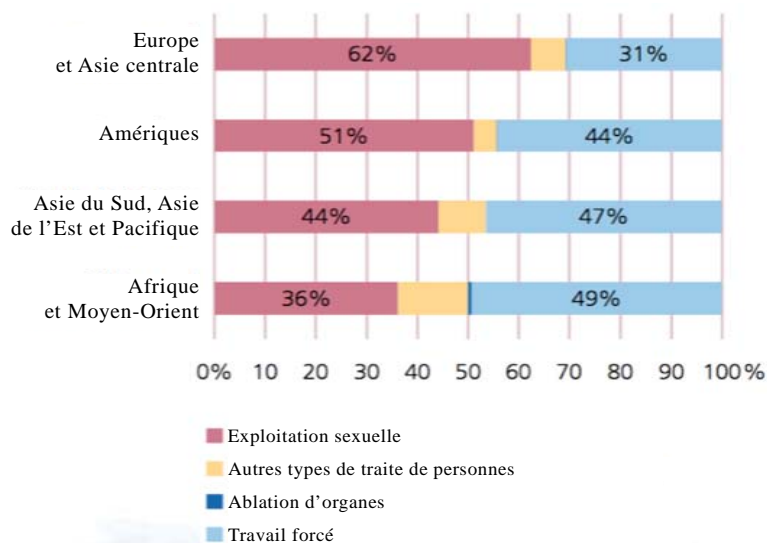
16. Le trafic de drogues contribue à la forte rentabilité de la criminalité transnationale organisée, dont les réseaux se sont étendus pour exploiter de nouveaux marchés illicites. Les groupes criminels organisés profitent en outre des avancées technologiques des transports et des outils informatiques au service des marchés légaux, qui facilitent le trafic et en accroissent la rentabilité. On trouvera au tableau 2 les recettes annuelles des différentes formes de criminalité transnationale organisée dans le monde. Dans le domaine de la traite d'êtres humains, entre 2007 et 2010, le travail forcé et l'exploitation sexuelle ont constitué les formes les plus fréquentes d'exploitation dans toutes les régions (voir fig. II).

¹⁷ Voir ONUDC, *Corruption in Afghanistan: Bribery as Reported by the Victims* (janvier 2010, uniquement disponible en anglais).

Tableau 2
Recettes dans le monde

Type de criminalité	Montant estimatif (en milliers de dollars É.-U.)	Année	Source
Recettes tirées du produit de l'ensemble des activités criminelles	2 100 milliards	2009	ONU DC, 2011
Blanchiment d'argent (total)	1 600 milliards	2009	ONU DC, 2011
Blanchiment d'argent (criminalité transnationale organisée)	580 milliards	2009	ONU DC, 2011
Criminalité organisée (total)	870 milliards	2009	ONU DC, 2011
Trafic de drogues	322 milliards	2003	ONU DC, 2005
Contrefaçon	250 milliards	2009	Organisation de coopération et de développement économiques
Traite de personnes	31,6 milliards	2005	Organisation internationale du Travail
Trafic d'armes	0,3-1 milliard	2011	Global Financial Integrity/Small Arms Survey/ONU DC

Figure II
Formes d'exploitation, pourcentages du nombre total de victimes recensées, par région (de 2007 à 2010)



Source : Rapport mondial sur la traite des personnes, ONU DC, 2012.

Note : Les régions figurent en ordonnée et le nombre de victimes recensées en abscisse.

17. Du côté de la demande, on estime que les usagers de drogues constituent environ 5 % de la population adulte de la planète (230 millions de personnes en 2010). Le cannabis est la drogue la plus couramment consommée, suivie par les opioïdes et les amphétamines¹⁷. L'infrastructure au service de la culture de plantes servant à fabriquer des drogues et de la production de drogues étant demeurée intacte, la prévalence de l'usage des drogues s'est maintenue. Après avoir reculé en 2000-2002, la culture du pavot à opium en Afghanistan a retrouvé et dépassé ses niveaux antérieurs et le Myanmar est désormais un producteur important. En revanche, la production totale de coca a diminué de 6 %, passant de 158 800 hectares en 2009 à 149 200 hectares en 2010. Les estimations de la production et de la consommation de drogues sont peut-être en deçà de la réalité dans les pays qui n'occupent pas une place centrale dans les études de l'Office et pour les drogues comme les nouvelles drogues synthétiques qui ne sont pas produites à partir de cultures.

18. Les conséquences de l'usage de drogues, notamment la transmission du VIH entre usagers de drogues injectables, continuent de poser des problèmes. Au total, sur les quelque 16 millions d'usagers de drogues injectables dans le monde, environ 3 millions sont séropositifs¹⁸. Dans 49 pays pour lesquels on disposait de données, la prévalence de l'infection à VIH était au moins 22 fois plus élevée parmi les usagers de drogues injectables que parmi le reste de la population¹⁹. Parmi le groupe des personnes qui font usage de drogues injectables dans des environnements à haut risque tels que les prisons, la prévalence est encore plus élevée et serait supérieure à 40 % d'après certaines estimations²⁰. Cependant, la prévention du VIH, ainsi que le traitement et les soins dispensés aux usagers de drogues injectables demeurent sous-financés et leur portée reste limitée dans de nombreux pays²¹. En outre, de nombreux pays considèrent l'usage de drogues comme une infraction et non comme un problème de santé, ce qui réduit les possibilités d'accès à un traitement²².

IV. Résultats de l'évaluation

A. Par ses activités normatives au Siège et sur le terrain, l'Office a aidé les États Membres à ratifier les instruments juridiques internationaux et à appliquer leur législation nationale conformément à ces instruments

¹⁸ Voir Bradley M. Mathers, *et al.*, « The global epidemiology of injecting drug use and HIV among people who inject drugs: a systematic review ». *The Lancet*, Vol. 372 (9651) (15 novembre 2008).

¹⁹ Voir le rapport mondial 2012 d'ONUSIDA.

²⁰ Voir Organisation mondiale de la Santé, « Effectiveness of interventions to address HIV in prisons » (Genève, 2007, uniquement disponible en anglais).

²¹ Voir Bradley M. Mathers, *et al.*, « HIV prevention, treatment, and care services for people who inject drugs: a systematic review of global, regional, and national coverage ». *The Lancet*, Vol. 375 (9719) (20 mars 2010).

²² Voir Alex Wodak, « Demand Reduction and Harm Reduction », document de travail pour la première réunion de la Commission mondiale chargée des politiques en matière de drogues (Global Commission on Drug Policies), Genève, 24 et 25 janvier 2011.

Les travaux de l'Office ont contribué à l'augmentation du taux de ratification des instruments juridiques internationaux, notamment de la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et des protocoles s'y rapportant, ainsi que de la Convention des Nations Unies contre la corruption.

19. En tant que secrétariat d'organes intergouvernementaux, l'Office a assuré le service de réunions et fourni des documents de conférence, facilitant ainsi le dialogue entre les États Membres, la société civile et d'autres organisations internationales aux fins de l'élaboration et de l'adoption de règles et normes internationales. Par exemple, l'appui qu'il a prêté aux mécanismes intergouvernementaux a conduit l'Assemblée générale à adopter de nouvelles règles et normes dans le domaine de la réforme de la prévention du crime et de la justice pénale. D'après les enquêtes menées par l'Office, 75 % des membres des bureaux élargis de la Commission des stupéfiants et de la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale se sont déclarés satisfaits de la qualité et des délais d'exécution des services techniques et fonctionnels fournis par le Secrétariat à la fin de l'exercice biennal 2010-2011. Les États Membres interrogés ont également déclaré qu'ils étaient globalement satisfaits des services de secrétariat de l'Office.

20. Outre ses services aux organes intergouvernementaux, l'Office a été le dépositaire d'instruments juridiques essentiels tels que : a) la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et les protocoles s'y rapportant²³ (dont le Protocole visant à prévenir, réprimer et punir la traite des personnes, en particulier des femmes et des enfants; le Protocole contre le trafic illicite de migrants par terre, air et mer; et le Protocole contre la fabrication et le trafic illicites d'armes à feu, de leurs pièces, éléments et munitions); et b) la Convention des Nations Unies contre la corruption²⁴.

21. Dans sa résolution 66/181, l'Assemblée générale a réaffirmé l'importance de la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et des Protocoles additionnels y relatifs et a exhorté les États Membres à les ratifier, ainsi que la Convention des Nations Unies contre la corruption, ou à y adhérer. Le tableau 3 indique le nombre total de parties à ces conventions. Le nombre de ratifications a augmenté depuis 2008 puisque la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée compte 34 parties supplémentaires et la Convention contre la corruption 58.

Tableau 3
État des ratifications²⁵

Instrument	Entrée en vigueur	Au	Au	Au	Au	Au	Au
		1 ^{er} janvier 2008	1 ^{er} janvier 2009	1 ^{er} janvier 2010	1 ^{er} janvier 2011	1 ^{er} janvier 2012	1 ^{er} janvier 2013
Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée	29 septembre 2003	139	147	152	158	165	173
Protocole visant à prévenir, réprimer et	25 décembre 2003	116	124	135	142	147	154

²³ Nations Unies, *Recueil des Traités*, vol. 2225, 2237, 2241 et 2326, n° 39574.

²⁴ Ibid., vol. 2349, n° 42146.

²⁵ Voir Nations Unies, *Recueil des Traités en ligne*; les chiffres indiquent le nombre d'États Membres ayant ratifié, accepté ou approuvé les instruments ou y ayant adhéré chaque année.

<i>Instrument</i>	<i>Entrée en vigueur</i>	<i>Au</i>	<i>Au</i>	<i>Au</i>	<i>Au</i>	<i>Au</i>	<i>Au</i>
		<i>1^{er} janvier 2008</i>	<i>1^{er} janvier 2009</i>	<i>1^{er} janvier 2010</i>	<i>1^{er} janvier 2011</i>	<i>1^{er} janvier 2012</i>	<i>1^{er} janvier 2013</i>
punir la traite des personnes, en particulier des femmes et des enfants							
Protocole contre le trafic illicite de migrants par terre, air et mer	28 janvier 2004	110	117	122	126	129	135
Protocole contre la fabrication et le trafic illicites d'armes à feu, de leurs pièces, éléments et munitions	3 juillet 2005	67	77	79	83	90	97
Convention des Nations Unies contre la corruption	14 décembre 2005	107	129	143	148	158	165

22. L'Office est également le dépositaire de trois instruments relatifs au contrôle des drogues²⁶. Ceux-ci étant entrés en vigueur depuis plus longtemps, le nombre de leurs ratifications a moins progressé que celui des ratifications de la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et de la Convention des Nations Unies contre la corruption.

23. L'Office a aidé les États Membres à ratifier la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et les protocoles s'y rapportant, ainsi que la Convention des Nations Unies contre la corruption en leur fournissant des services consultatifs (voir encadrés 1 et 2).

Encadré 1

Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et protocoles s'y rapportant

L'Office ayant tenu des réunions de haut niveau et fourni des avis juridiques à sept États Membres de la Communauté de développement de l'Afrique australe, en 2012, le Swaziland a notamment ratifié la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et le Protocole visant à prévenir, réprimer et punir la traite des personnes, en particulier des femmes et des enfants.

Encadré 2

Convention des Nations Unies contre la corruption

Le Myanmar, qui a bénéficié des conseils techniques de l'Office à propos des conditions à remplir à cette fin, a ratifié la Convention en 2012. En partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le développement, l'Office a organisé un séminaire de préparation à la ratification à l'intention de 40 membres du Gouvernement, notamment de

²⁶ Voir la Convention unique sur les stupéfiants de 1961 telle que modifiée par le Protocole de 1972; la Convention des Nations Unies sur les substances psychotropes et la Convention des Nations Unies contre le trafic illicite de stupéfiants et de substances psychotropes du 20 décembre 1988.

fonctionnaires des ministères, de députés et de magistrats.

24. Outre l'aide qu'il a fournie aux États Membres pour ratifier des instruments internationaux, en 2009, l'Office a apporté son concours à l'adoption par la Conférence des États parties à la Convention des Nations Unies contre la corruption de la résolution 3/1 portant création d'un mécanisme d'aide à la mise en œuvre effective de la Convention. En tant que secrétariat de ce mécanisme, l'Office a participé à des bilans de pays par des pairs pour analyser l'état d'avancement de la mise en œuvre de cette convention, ce qui a ensuite contribué à mettre au jour les déficiences pour lesquelles certains pays avaient besoin d'une assistance technique. L'Office a ensuite compilé et fourni des informations récapitulatives sur la mise en œuvre de deux chapitres de la Convention, en se fondant sur les rapports des bilans de pays²⁷. Le mécanisme d'évaluation en est à ses débuts, mais il devrait jouer un rôle essentiel pour permettre à l'Office de recenser les besoins des États Membres et mesurer les effets des ratifications.

L'Office a mis ses compétences techniques au service des États Membres pour les aider à appliquer et modifier leur législation nationale et à élaborer des politiques conformes aux instruments juridiques internationaux

25. Parallèlement à la ratification des instruments, l'Office a aidé les États Membres à appliquer et modifier leur législation nationale et à élaborer des politiques en harmonie avec les conventions, règles et normes des Nations Unies en matière de prévention du crime et de justice pénale. Au cours de l'exercice biennal 2010-2011, l'Office a déclaré avoir aidé des États Membres à adopter 105 textes législatifs nationaux dans les domaines de la lutte contre les drogues, la criminalité transnationale organisée et la corruption, contre 107 prévus. Dans les 24 bureaux extérieurs passés en revue par le BSCI, l'Office a dit avoir aidé à l'adoption, la modification ou l'élaboration de quelque 200 politiques nationales distinctes au cours de la période allant de 2008 à 2012, dont la majorité (35 %) concernaient la criminalité organisée et le trafic illicite, 27 % la santé et les moyens de subsistance, 19 % la corruption et la délinquance économique, et 19 % la prévention du crime et la réforme de la justice pénale.

26. L'assistance fournie par l'Office a essentiellement consisté à : a) recruter des spécialistes; b) évaluer les besoins législatifs; c) réviser et élaborer des textes législatifs; d) apporter des contributions de fond à l'élaboration des politiques nationales; e) mettre à disposition des outils, notamment une législation modèle; et f) organiser des réunions et des séminaires aux niveaux national, régional et international, comme indiqué dans les encadrés 3 et 4 ci-après.

Encadré 3

La criminalité organisée

L'Office a examiné un projet de loi, donné son avis à ce sujet et communiqué des dispositions législatives types à la Commission nationale des droits de l'homme du Bangladesh pour harmoniser le texte de ce projet de loi avec la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et le Protocole visant à prévenir,

²⁷ Voir CAC/COSP/IRG/2012/7 et Add.1; et CAC/COSP/IRG/2012/8.

réprimer et punir la traite des personnes, en particulier des femmes et des enfants. De même, l'Office a collaboré à l'élaboration de lois contre les actes de piraterie en mer au Kenya, aux Seychelles, à Maurice et en Somalie. Il a également aidé le Ministère afghan chargé de la lutte contre les stupéfiants à réviser la stratégie nationale de contrôle des drogues ainsi que les politiques de lutte contre les stupéfiants et de promotion de modes de subsistance différents.

Encadré 4

Prévention du crime et réforme de la justice pénale

L'Office a évalué la situation de départ du système pénitentiaire au Pakistan. Il a également organisé des séminaires à l'intention des administrations pénitentiaires et de la société civile et a publié un manuel sur l'inspection des prisons. Il a par ailleurs participé à l'examen de la législation et à l'élaboration de règlements pénitentiaires.

Fort de ses compétences spécialisées et de son rôle de rassembleur, l'Office a favorisé la prise en compte des problèmes transfrontières dans le cadre de la coopération à l'élaboration de normes internationales

27. Pour s'attaquer aux problèmes transfrontières, l'Office a inscrit des domaines thématiques interdépendants dans des perspectives mondiales et régionales. Il a organisé des réunions régionales des chefs des services chargés au plan national de la lutte contre le trafic illicite des drogues pour examiner les tendances du trafic de drogues, mettre en commun des informations et arrêter des actions concertées afin de faire face aux nouveaux problèmes. Au niveau sous-régional, dans le cadre de l'Initiative triangulaire, l'Office a organisé diverses réunions de haut niveau entre fonctionnaires de rang supérieur d'Afghanistan, de la République islamique d'Iran et du Pakistan sur la gestion des frontières et la sécurité. La déclaration ministérielle signée par les trois pays a consolidé cette coopération. Les chefs des bureaux extérieurs de l'Office et les bailleurs de fonds interrogés ont estimé que l'Initiative triangulaire constituait l'un des plus grands succès de l'Office et qu'aucune autre entité n'aurait été à même de négocier le lancement de cette initiative de lutte contre les drogues entre ces pays.

28. Dans certains pays, l'Office a facilité les débats et les négociations entre les acteurs de différents ministères et administrations. C'est notamment ce qu'il a fait entre les organismes chargés de mettre en œuvre des mesures pour lutter contre la traite d'êtres humains au Mexique. Il a également permis à différents administrations et organismes de la société civile en Indonésie de se réunir pour élaborer une stratégie de lutte contre la corruption.

29. Les bureaux régionaux de l'Office ont permis aux gouvernements de disposer de lieux d'échange afin de trouver des solutions en mettant en commun les pratiques auxquelles ils recourent pour surmonter les problèmes et défis courants. Une méta-analyse des évaluations de l'Office a confirmé que celui-ci était particulièrement bien placé pour promouvoir la coopération interrégionale. Parce que c'est une entité des Nations Unies, il a incité des bailleurs de fonds, par sa crédibilité et son

impartialité, à prêter appui à des ministères et des administrations. Les chefs des bureaux extérieurs de l'Office et les représentants des États Membres interrogés ont également noté que la neutralité et les compétences spécialisées de l'Office à propos des questions transfrontières avaient renforcé l'appui politique et la confiance parmi les pays.

B. Les travaux de recherche et d'analyse de l'Office ont permis de mieux connaître et comprendre les tendances mondiales des drogues et de la criminalité; toutefois, leur efficacité pour la prise de décisions de politique générale et opérationnelles ne fait pas l'objet d'un suivi systématique

30. Les travaux de recherche et d'analyse de l'Office consistent essentiellement à : a) publier des rapports phares; b) conduire des études; c) évaluer les lacunes et les risques; d) compiler des recueils de statistiques et de décisions juridiques; et e) fournir des services d'analyse des drogues et d'expertise médico-légale. La méthode que l'Office applique dans ce cadre se fonde souvent sur les informations que les institutions nationales lui communiquent en répondant à des questionnaires, tels que le questionnaire destiné aux rapports annuels sur l'offre et la consommation de drogues et les enquêtes des Nations Unies sur les tendances de la criminalité et le fonctionnement des systèmes de justice pénale. La qualité et le volume des données disponibles, leur harmonisation et leur distorsion éventuelle sont donc variables. Toutefois, des analystes techniques, de hauts fonctionnaires et d'autres acteurs se sont déclarés satisfaits des données fournies par l'Office sur les tendances des drogues et de la criminalité aux niveaux international, régional et national.

Les travaux de recherche et d'analyse de l'Office ont surtout permis la prise de décisions avisées fondées sur les résultats de ses enquêtes sur les cultures

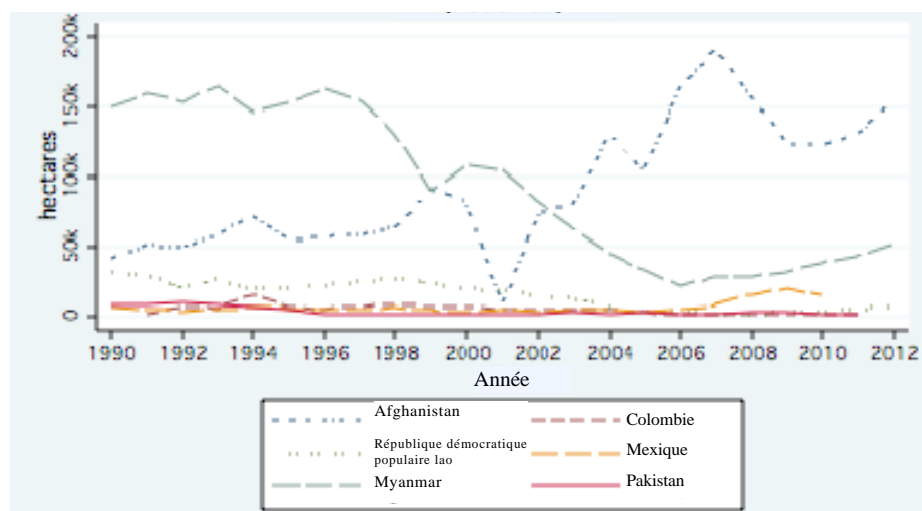
31. L'Office a surtout fourni des données qui ont permis la prise de décisions avisées dans les domaines du contrôle et de l'éradication des cultures de plantes servant à fabriquer des drogues. Il a notamment réalisé : a) des enquêtes sur l'opium en République démocratique populaire lao, au Myanmar et en Afghanistan; b) des enquêtes sur la coca en Bolivie (État plurinational de), en Colombie, en Équateur et au Pérou; et c) des enquêtes sur le cannabis en Afghanistan. D'après les indications des médias, l'Office aurait constitué leur principale source de données pour ces pays. De plus, d'après les entretiens conduits avec des représentants des États Membres et des membres du personnel de l'Office, il est manifeste que les enquêtes sur les cultures ont permis la prise de décisions avisées concernant les stratégies de lutte contre les stupéfiants et les actions visant à éliminer ces cultures, notamment en Bolivie, en Colombie et en Afghanistan.

32. D'après Google Trends, les travaux de l'Office arrivent en tête des recherches effectuées sur Internet à propos de la surveillance des cultures; de 2008 à 2012, le volume de recherches en rapport avec l'Office a surtout été important dans les régions et villes où les études que celui-ci a conduites sur la surveillance des cultures ont aidé les pouvoirs publics à mettre en œuvre des stratégies de lutte contre les stupéfiants. Le nombre maximal de recherches a été enregistré en Autriche et à Vienne, puis en Colombie et à Bogota. Les termes les plus souvent associés à l'Office dans les recherches ont été « Colombie », « trafic », « Afghanistan » et « rapport sur les drogues ».

33. Les tendances les plus récentes de la culture du cocaïer et du pavot à opium dans quelques pays sont illustrées dans les figures III et IV ci-dessous; la culture du cocaïer a diminué en Bolivie et la culture du pavot à opium est demeurée stable au Pakistan.

Figure III
Culture illicite du pavot à opium dans le monde

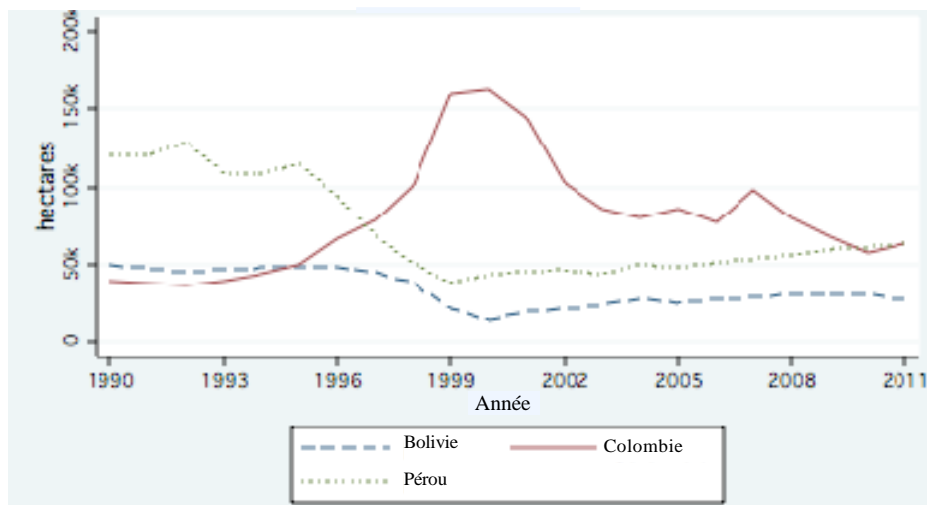
(En milliers d'hectares)



Source : ONUDC.

Figure IV
Culture du cocaïer

(En milliers d'hectares)



Source : ONUDC.

L'Office a aidé à mieux comprendre les tendances des drogues et de la criminalité mais, compte tenu de l'absence de stratégie institutionnelle de diffusion, de contrôle qualité et de procédures systématiques de suivi des résultats, l'efficacité et l'influence de ses travaux demeurent incertains

34. Grâce à ses travaux de recherche et d'analyse, l'Office a su mieux sensibiliser l'opinion publique aux problèmes que posent les drogues et la criminalité. D'après les documents communiqués par ses 24 bureaux extérieurs, ses travaux de recherche et d'analyse ont essentiellement été diffusés auprès : a) de personnel technique dont l'Office a contribué à renforcer les capacités (membres des forces de l'ordre, procureurs et prestataires de services notamment) (57,5 %); b) de décideurs des ministères et administrations publiques que les services consultatifs de l'Office ont aidé à élaborer des politiques éclairées (18,8 %); et c) d'organisations de la société civile et du grand public.

35. En dehors de ses travaux de recherche et de ses publications phares, l'Office mène un certain nombre de campagnes de sensibilisation et d'information telles que la Campagne Cœur bleu contre la traite des êtres humains ou l'Initiative mondiale des Nations Unies contre la traite des êtres humains et la campagne qu'il a récemment engagée pour lutter contre la criminalité transnationale organisée. La campagne la plus récente, qui a porté sur la diffusion d'un message d'intérêt général, a été vue 84 000 fois depuis la fin du premier semestre 2012. Les interventions de l'Office sur les médias sociaux ont en outre complété ses activités de sensibilisation de l'opinion publique. Ainsi, depuis mars 2012, le nombre d'entreprises qui suivent l'Office a augmenté de 65 % sur Twitter (passant de 14 426 à 23 834) et de 56 % sur Facebook (de 16 691 à 26 095). L'Office a également recueilli des données sur des indicateurs qui rendent compte de la diffusion et de la consultation de certaines des informations qu'il communique. Comme indiqué au tableau 4 ci-après, ces données font apparaître une tendance à la hausse depuis 2009 en termes de nombre de visiteurs et de liens, de volume de téléchargements et de transfert de données, ainsi que de nombre de citations faisant référence à des publications de l'Office.

Tableau 4
Indicateurs de résultats en matière de recherche et d'analyse

<i>Indicateurs de résultats</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>Cible pour 2012-2013</i>
Volume/quantité de données consultées par les États Membres en provenance de la base centrale de l'Office	175 000 éléments d'information	185 000 éléments d'information	204 750 éléments d'information	s.o.
Nombre de pages vues/téléchargées depuis le site Web de l'Office	1,5 million	1,65 million	2,1 millions	2,2 millions
Nombre de visiteurs distincts par mois sur le site Web de l'Office	s.o.	s.o.	195 000 par mois	213 000 par mois
Nombre de liens pointant vers le site Web de l'Office	30 000 liens	34 600 liens	49 125 liens	s.o.
Nombre de téléchargements de données statistiques de l'Office en ligne	s.o.	s.o.	46 000 téléchargements	50 600 téléchargements

<i>Indicateurs de résultats</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>Cible pour 2012-2013</i>
Nombre de citations de publications de l'Office dans Lexis-Nexis	1 200 citations	1 450 citations	1 916 citations	2 500 citations

s.o. = sans objet.

36. L'Office a également surveillé le nombre de téléchargements de plusieurs de ces publications phares et de citations y faisant référence (voir tableau 5).

Tableau 5
Utilisation d'un échantillon de publications de l'Office

<i>Publication</i>	<i>2011</i>		<i>2012</i>	
	<i>Téléchargements</i>	<i>Citations</i>	<i>Téléchargements</i>	<i>Citations</i>
<i>Rapport mondial sur les drogues 2012</i>	s.o.	s.o.	173 325	321
<i>Rapport mondial sur les drogues 2011</i>	94 962	345	149 753	302
<i>Rapport mondial sur les drogues 2010</i>	54 770	s.o.	40 888	s.o.
<i>The Globalization of Crime</i>	28 258	191	71 096	186
<i>Global Study on Homicide 2011</i>	43 227	328	160 034	281
<i>Global report on Trafficking in Persons 2009</i>	23 414	s.o.	35 508	s.o.
Étude sur la culture du cocaïer en Colombie en 2011	s.o.	s.o.	12 458	s.o.
Étude sur la culture du cocaïer en Bolivie en 2011	s.o.	s.o.	4 164	s.o.
Rapport sur l'enquête d'évaluation rapide menée pendant l'hiver 2011 en Afghanistan	8 833	s.o.	6 082	s.o.
Enquête sur l'opium en Afghanistan en 2011	6 183	s.o.	15 293	55
<i>The Global Afghan Opium Trade 2011: A Threat Assessment</i>	9 531	s.o.	10 692	s.o.

s.o. = sans objet.

37. L'un des objectifs des travaux de recherche et d'analyse est d'enrichir la base des données sur lesquelles se fondent l'élaboration des politiques et les opérations afin d'assurer l'efficacité des mesures mises en œuvre pour lutter contre les drogues et la criminalité. Toutefois, en dehors des données susmentionnées, l'Office n'a pas évalué l'influence de ses travaux de recherche et d'analyse. Il n'a pas élaboré de stratégie de diffusion institutionnelle, n'a pas effectué de contrôles qualité et n'a pas employé d'autres moyens – analyse du lectorat, enquêtes ou dispositifs électroniques de remontée de l'information – pour déterminer l'usage fait de ses travaux de recherche et d'analyse et leur valeur fonctionnelle. À titre exceptionnel, en novembre 2010, en vue de la publication du *Rapport mondial sur les drogues*

2011²⁸, l'Office a fait réaliser par des tiers une première enquête expérimentale structurée sur les statistiques qui figurent dans le rapport de 2010. Dans l'ensemble, les personnes interrogées se sont dites satisfaites de la qualité et de la présentation des statistiques et se sont essentiellement servi du chapitre statistique pour comparer des pays. Par contre, elles ont estimé que la publication n'avait pas fait une place assez large aux statistiques relatives à la réduction de la demande de drogue, jugé insuffisante l'analyse des données relatives aux drogues à propos des politiques en matière de lutte contre la drogue et regretté le manque d'actualité des données et de précision des indicateurs. Par ailleurs, sur les 24 bureaux extérieurs, 11 (46 %) ont déclaré qu'ils ne disposaient d'aucune information sur la diffusion des travaux de recherche et d'analyse et 25 % des travaux à propos desquels des bureaux extérieurs avaient établi des rapports ne comportaient aucune information sur l'usage qui en était fait. Sur ceux pour lesquels on disposait d'informations sur l'usage des données, 31,4 % étaient utilisés pour prendre des décisions en connaissance de cause et 12,8 % pour adopter un plan ou une stratégie.

C. L'Office est apprécié pour ses compétences spécialisées et les solutions qu'il propose pour aider les pays à renforcer leurs capacités nationales d'intervention, mais l'insuffisance des données et les contraintes propres au suivi des produits rendent difficile la mesure de ses résultats et de son efficacité

38. L'Office a fourni des compétences techniques dans des domaines tels que l'application des lois; la surveillance des cultures illicites; le développement alternatif; la réforme de la justice pénale; la gestion des prisons; la prévention, le traitement et la réadaptation des usagers de drogues; et la prévalence du VIH parmi les usagers de drogues injectables et dans les prisons. Il a consacré la plupart de ses ressources à des activités de renforcement des capacités, mais ses priorités ne sont pas assez claires et il ne dispose pas de suffisamment d'informations sur les résultats de ses actions pour pouvoir en prévoir la réussite ou l'échec, ce qui nuit à son efficacité. D'après les informations communiquées par ses 24 bureaux extérieurs, l'Office a consacré au moins 75 % de ses activités sur le terrain à des produits tels que la formation technique, les services consultatifs, l'encadrement et le mentorat, ainsi que la fourniture d'outils, manuels, analyses, bases de données et programmes d'apprentissage en ligne.

39. D'après les missions sur le terrain du BSCI et le recoupement des résultats de la méta-analyse des évaluations de l'Office, il est manifeste que celui-ci a joué un rôle de catalyseur en permettant à des fonctionnaires de haut rang d'acquérir des connaissances et des compétences pour mettre en œuvre des politiques, des plans d'action et des stratégies. Les résultats obtenus dans le cadre d'un certain nombre de projets (voir encadrés 5 à 8) sont indiscutables.

²⁸ Publication des Nations Unies, numéro de vente : F.11.XI.10.

Encadré 5

Réforme de la justice pénale

Au Panama, en 2011, l'Office a renforcé les capacités de 1 390 agents pénitentiaires auxquels l'institut de formation du personnel pénitentiaire a dispensé une formation technique sur le traitement des prisonniers et la gestion des prisons. Les agents pénitentiaires ainsi formés ont encadré 3 359 détenus en 2010, 5 647 en 2011 et 6 288 en 2012. Par ailleurs, en 2009, dans le cadre de formations et d'échanges de connaissances au niveau régional, l'Office a contribué à renforcer durablement les capacités des systèmes de justice pénale au Kenya, aux Seychelles, à Maurice, en République Unie de Tanzanie, aux Maldives et en Somalie, pour juger de façon équitable et efficace les actes de piraterie maritime et garantir des conditions de détention sûres et humaines.

Encadré 6

Corruption

En Indonésie, l'Office a renforcé les capacités des institutions et tribunaux à repérer les actes de corruption et à gérer les enquêtes auxquelles ceux-ci donnent lieu.

Encadré 7

Criminalité organisée et trafic illicite

Le Programme mondial de contrôle des conteneurs a renforcé les capacités des fonctionnaires des douanes et des forces de maintien de l'ordre à repérer, inspecter et saisir les conteneurs, ce qui a contribué à l'accroissement du nombre de saisies de produits faisant l'objet d'un trafic illicite. Par exemple, en 2012, les saisies opérées en Amérique latine auraient porté sur 14,1 tonnes de cocaïne, d'une valeur de 600 000 dollars des États-Unis à la revente. En Afghanistan, l'Office a partagé les locaux du Ministère chargé de la lutte contre les stupéfiants et formé du personnel à conduire des enquêtes au sol et par satellite pour surveiller la culture du pavot à opium et du cannabis.

Encadré 8

Santé et moyens de subsistance

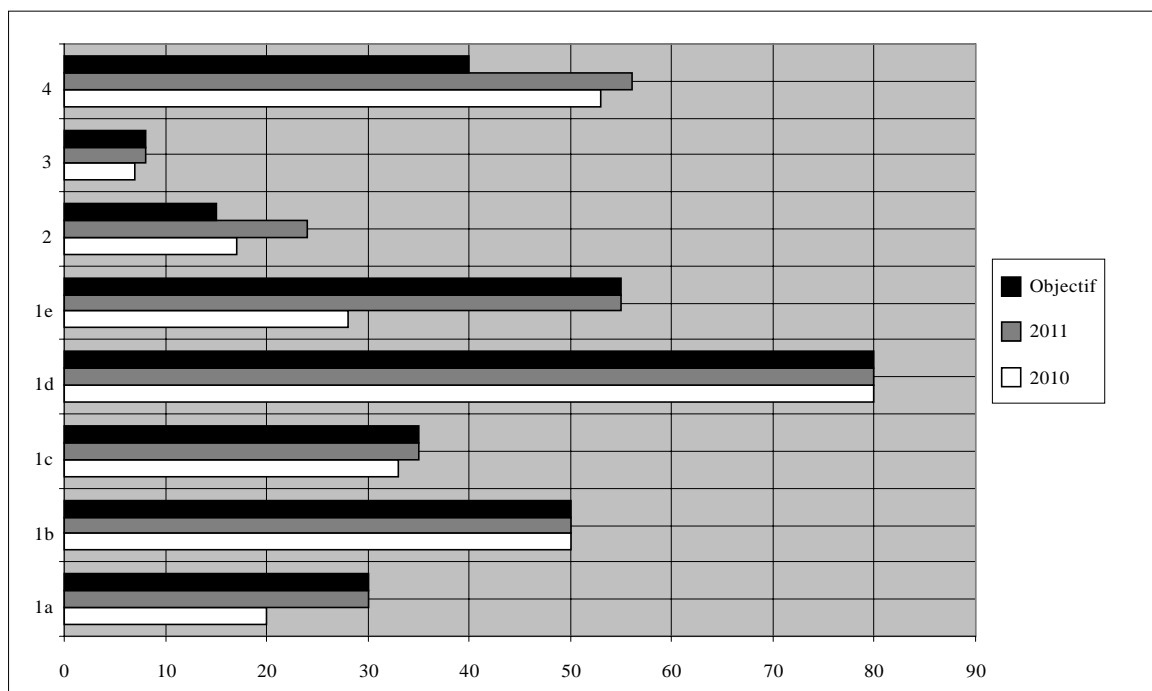
Dans le domaine du VIH/sida, l'Office a fourni une aide technique accrue, en proposant une gamme complète de services de prévention, de traitement et d'assistance sociale, notamment au Myanmar, en Lettonie et au Népal. Il a également diffusé des pratiques exemplaires fondées sur l'analyse des faits en matière de traitement de la dépendance dans 26 pays d'Afrique en s'appuyant sur les réseaux administratifs locaux et nationaux et a créé un centre de surveillance du VIH et des prisons en Amérique latine et dans les Caraïbes.

40. Malgré ces succès, les responsables ont manqué de données sur les résultats obtenus pour déterminer en connaissance de cause quelles solutions fonctionnent ou non, quelles priorités retenir et où et en quoi consiste la valeur ajoutée de l'Office.

41. Entre 2008 et 2012, l'Office a mené 353 projets (certains sont encore en cours d'exécution), dans le cadre desquels il a réalisé des milliers d'activités et de produits distincts, notamment en prêtant une assistance technique à 150 pays. Le BSCI a demandé à 30 bureaux de pays de lui communiquer des informations sur les produits et résultats obtenus. Sur les 1 735 produits signalés dans 24 pays, la majorité des interventions ont d'abord porté sur l'organisation de formations techniques (31,0 %), puis de séminaires et de conférences (21,0 %) et de stages de formation de formateurs (2,9 %). L'absence d'informations sur les produits d'un trop grand nombre d'interventions (32 %) n'a pas permis d'en déterminer l'efficacité. Le même problème a également été relevé au cours des sept missions que le BSCI a conduites sur le terrain. Sur 1 181 interventions sur les produits desquelles des informations étaient parfois disponibles, d'après les chefs des bureaux extérieurs de l'Office, 41,7 % ont permis de renforcer les capacités de personnel technique et 10,7 % ont permis à des fonctionnaires d'appliquer des politiques et procédures.

42. Les indicateurs de résultats de l'Office pour les projets et programmes sont de qualité médiocre et peuvent être faussés, comme le nombre de pays auxquels l'Office fournit une aide dans les différents domaines thématiques; tandis que d'autres indicateurs portent davantage sur les activités ou les produits que sur les résultats sur le terrain. La figure V illustre quelques indicateurs relatifs aux activités de renforcement des capacités conduites par l'Office en comparant les résultats (cumulés) effectivement obtenus en 2010 et en 2011 aux objectifs visés pour l'exercice biennal 2010-2011.

Figure V
Exemples d'indicateurs de résultats de l'Office relatifs
au renforcement des capacités



Indicateur de résultats

1. Nombre de pays utilisant des outils, manuels et supports de formation pour améliorer les procédures et pratiques concernant : a) la réforme de la justice pénale; b) la criminalité transnationale organisée; c) la corruption; d) la traite d'êtres humains; e) le blanchiment d'argent
2. Nombre de pays recevant une assistance de l'Office qui mènent des interventions préventives contre la consommation de drogues reposant sur des données factuelles
3. Nombre accru d'États Membres bénéficiaires de l'aide de l'Office qui élaborent et mettent en œuvre des programmes visant à développer des activités de substitution, notamment afin de prévenir et d'éliminer la culture illicite du pavot à opium, du cocaïer et du cannabis
4. Nombre accru de pays ayant élaboré, adopté et mis en œuvre, avec le soutien de l'Office, des programmes relatifs au VIH/sida chez les usagers de drogues injectables, parmi les victimes de la traite des êtres humains et en milieu carcéral

D. La faible intégration de l'orientation des programmes, l'absence de projet institutionnel cohérent et l'insuffisance du suivi des résultats nuisent à l'efficacité de l'Office

Le manque d'intégration des services normatifs, des travaux de recherche et d'analyse et de l'assistance technique a limité les retombées que pourraient avoir les activités de l'Office

43. En n'intégrant pas pleinement ses services normatifs, ses travaux de recherche et d'analyse et l'assistance technique qu'il fournit dans une stratégie institutionnelle, l'Office n'a pas tiré parti de la place qu'il occupe en aidant les États Membres à déterminer quelles priorités fixer et si la ratification ou la législation produisent ou non de réels changements. Il a contribué à l'augmentation du nombre de ratifications des instruments juridiques internationaux et à la mise en œuvre de la législation nationale, mais il n'a pas assuré de suivi systématique des retombées des ratifications. La ratification des instruments juridiques internationaux et l'adoption de législation nationale ne produiront aucun changement s'il n'existe pas une infrastructure, des mécanismes et des capacités nationales pour les mettre en œuvre. Le suivi des travaux normatifs de l'Office dépend de la demande d'aide des États Membres et des fonds disponibles, mais il faudrait que ses services normatifs soient mieux intégrés à ses travaux de recherche et d'analyse et à l'assistance technique qu'il fournit pour produire davantage de résultats.

44. De même, l'Office n'a pas pleinement tiré parti de la place qu'il occupe en tant que canal de transmission des informations relatives aux drogues et à la criminalité. Les États Membres ont fait observer que l'Office pourrait diffuser les données, pratiques exemplaires et leçons tirées de l'expérience des pays, des organisations internationales, des instituts de recherche, des milieux universitaires, de la société civile et des autres partenaires qui luttent contre les drogues et la criminalité. En outre, de par sa dimension internationale et régionale, l'Office est particulièrement bien placé pour contribuer au renforcement des capacités des États Membres à recueillir, contrôler et communiquer des données précises et fiables. L'absence de stratégie opérationnelle de gestion des connaissances à l'échelle de l'Office n'a pas permis de tirer pleinement parti des travaux de recherche et d'analyse pour en optimiser l'impact. L'Office a développé ses activités de recherche et d'analyse en conduisant des évaluations de la criminalité transnationale organisée aux niveaux mondial et régional et des études thématiques telles que *Global Study on Homicide*, mais il est malaisé de déterminer l'usage et la valeur fonctionnelle de ces produits pour asseoir la définition des politiques à suivre et les opérations sur l'analyse des faits.

45. Afin d'améliorer la base de données factuelles sur laquelle fonder la prise de décisions, l'Office a accompli quelques progrès en arrêtant des normes applicables aux statistiques sur la criminalité et en constituant des réseaux de spécialistes. Il a notamment franchi une étape importante en créant le Centre d'excellence pour les statistiques sur la criminalité en collaboration avec l'Institut national de statistique et de géographie du Mexique. Les bases de connaissances internationales tels que le système TRACK (Tools and Resources for Anti-Corruption Knowledge), qui permet des échanges entre les services de lutte contre la corruption et les spécialistes; ou le Recueil d'affaires de criminalité organisée, qui présente les techniques d'enquête et de poursuite mises en œuvre dans différentes affaires, constituent par ailleurs des pratiques exemplaires. En outre, dans le cadre du programme international

d'assurance de la qualité, l'Office a contribué à harmoniser la qualité des travaux effectués par les laboratoires nationaux d'analyse des drogues et d'expertise médico-légale.

L'Office, auquel sont confiés un nombre croissant de mandats, n'a pas pu s'appuyer sur un financement extrabudgétaire souple et une planification des programmes pleinement conforme qui tienne compte des priorités sur le terrain

46. Sur le plan administratif, les changements entamés par l'Office se poursuivent pour consolider les programmes de lutte contre les drogues et la criminalité et faire face à la multiplication des instruments juridiques et des mandats internationaux, ainsi qu'à la complexité croissante de ses activités. Malgré ces changements, les contributions au budget ordinaire de l'Office ont stagné. Le montant des ressources extrabudgétaires a considérablement augmenté, puisqu'il est passé de 81 millions de dollars en 2005 à 273 millions en 2011, mais celles-ci ont été de plus en plus liées par les priorités des bailleurs de fonds et la préaffectation des crédits, notamment parce que les mandats de l'Office découlent souvent des priorités nationales en matière de sécurité.

47. Entre-temps, la multiplication des mandats confiés à l'Office ne s'est pas toujours accompagnée d'une réorientation cohérente et globale de sa stratégie, de ses priorités et de ses méthodes de travail. Dans le cadre de ses stratégies pour 2008-2011 et 2012-2015, l'Office est passé d'une approche par projets à une approche intégrée des programmes en mettant en place des équipes opérationnelles thématiques et interdivisions. Toutefois, l'Office n'a pas défini de vision globale pour combler les lacunes stratégiques et établir un lien entre ses activités. Le maintien d'une stratégie et d'une vision institutionnelles cohérentes se heurte en particulier à de multiples problèmes du fait de la complexité de la structure de gouvernance, de gestion et des programmes de l'Office, lequel compte notamment 2 organes directeurs, 3 fonctions multisectorielles, 4 divisions, 5 thèmes directeurs et 7 sous-programmes, qui influent tous de façon légèrement différente sur l'orientation de ses priorités opérationnelles et de ses pratiques institutionnelles. Parallèlement, l'élargissement du champ d'application du cadre stratégique biennal s'est poursuivi (voir tableau 6).

Tableau 6
Structure des sous-programmes de l'Office

<i>Exercice biennal</i>	<i>Nombre de sous-programmes</i>	<i>Nombre d'éléments de cadre logique</i>	<i>Budget^a</i>	<i>Part des ressources du budget ordinaire</i>	<i>Nombre estimatif de produits</i>
2008-2009	3	17 réalisations escomptées 38 indicateurs de résultats	482 701	39 306 (8 %)	2 081
2010-2011	3	16 réalisations escomptées 42 indicateurs de résultats	506 453	41 292 (8 %)	1 473
2012-2013	7	26 réalisations escomptées 58 indicateurs de résultats	517 433	39 191 (7,5 %)	1 790
2014-2015	9	29 réalisations escomptées 61 indicateurs de résultats	n.d.	n.d.	n.d.

^a Voir A/66/6 (Sect. 16); E/CN.15/2011/22.

48. Malgré les progrès de la transition de l'Office vers une approche intégrée des programmes, ses activités demeurent largement inscrites dans une approche par projet. Parallèlement, les missions sur le terrain ont mis en évidence une fragmentation persistante entre les multiples volets d'une stratégie institutionnelle n'établissant pas de liens clairs en aval ou en amont entre les différents documents de planification. La qualité et le niveau des divers documents de planification régionaux et nationaux sont inégaux, ce qui rend d'autant plus difficile toute harmonisation avec le cadre stratégique global de l'Office. Il n'existe pas de plans-programmes dans tous les bureaux extérieurs, qui n'utilisent parfois que des plans au niveau des projets. La Division des opérations a récemment publié une instruction afin de garantir une approche institutionnelle de certains indicateurs de succès et élabore actuellement des séries d'indicateurs types au niveau des résultats qui devront être utilisés dans les programmes de pays et les programmes régionaux. Il est urgent que les responsables des bureaux extérieurs et du siège de l'Office se réunissent et conviennent d'un plan institutionnel intégré et complet qui favorise la prise en mains des programmes et la diffusion des informations. Cela pourrait se produire à l'occasion du séminaire qui réunit chaque année les représentants locaux, puisque celui-ci aura pour tâche de revoir le nouveau projet de lignes directrices et de normes applicables à l'élaboration des programmes avant qu'il ne soit adopté par la direction. Il faudrait que l'Office définisse plus précisément l'orientation de ses programmes pour renforcer son projet institutionnel en donnant suite aux recommandations que des organes de contrôle lui ont déjà adressées en ce sens dans de précédents rapports.

L'Office ne dispose pas de capacités et d'un appui suffisants pour pratiquer une gestion axée sur les résultats, diffuser les enseignements tirés de l'expérience et promouvoir le respect du principe de responsabilité

49. Comme indiqué plus haut, les fonctions de suivi et la diffusion des résultats de l'Office sont peu développées et manquent de structures d'encadrement et d'appui, ce qui a une incidence sur la qualité des évaluations. Les plans et méthodes d'évaluation des progrès accomplis par rapport aux objectifs ne sont pas structurés et ont été déterminés par les capacités variables disponibles sur le terrain pour assurer le suivi des résultats et par les demandes d'informations concernant l'utilisation des ressources extrabudgétaires. Des pratiques et méthodes ont effectivement été mises en place et sont appliquées pour contrôler les dépenses, ainsi que l'exécution des activités et la réalisation des produits, mais le suivi et la communication des résultats sont limités et de qualité médiocre. Le BSCI a fait observer qu'il appartenait au Comité d'examen des programmes d'évaluer les résultats et les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs en examinant les programmes thématiques, régionaux et de pays, mais celui-ci ne le fait pas toujours²⁹. D'une façon plus générale, l'évaluation des progrès accomplis en termes de résultats n'est guère encadrée sur le plan méthodologique. De fait, l'accent récemment mis sur les évaluations risque d'avoir pour conséquence involontaire de déresponsabiliser les cadres chargés d'assurer un suivi permanent des résultats de leurs propres produits et d'en rendre compte. Certains bureaux sont plus en avance que d'autres dans l'évaluation des résultats, mais la plupart des activités de ce type sont encore conduites au niveau des projets. L'outil utilisé au niveau de l'ensemble

²⁹ Voir UNODC/MI/2010/01 (Instruction du Directeur exécutif, Comité d'examen du Programme), 21 juin 2010.

de l'Office pour évaluer les résultats (le système intégré de gestion programmatique et financière) ne permet pas de consigner les résultats des programmes et les données présentées dans le système général (Système intégré de suivi) ne rendent pas compte des activités sur le terrain et ne sont pas utilisées par les bureaux de pays. Le BSCI prend note des progrès que l'Office a récemment accomplis en matière de contrôle des indicateurs de résultats thématiques, qui constituent un pas dans la bonne direction.

50. La plupart des bureaux extérieurs ne connaissent pas les indicateurs de résultats institutionnels, qui ne sont guère examinés. Dans certains cas, l'utilisation d'indicateurs a abouti à une surdéclaration des résultats – du nombre de ratifications par exemple – qui n'ont pas pu être comparés au moyen de bases de données officielles. D'après les activités de suivi réalisées et les rapports établis dans les lieux d'affectation hors Siège dans lesquels le BSCI s'est rendu, au niveau des programmes, il n'existe pas toujours de cadres logiques et un administrateur de programmes n'est pas toujours présent pour encadrer le suivi, rendre compte des activités et collaborer à l'établissement de rapports annuels (voir le tableau 7 ci-après) :

Tableau 7
Suivi et établissement de rapports

<i>Bureau</i>	<i>Cadre logique des programmes</i>	<i>Suivi et établissement de rapports</i>	<i>Appui d'un administrateur de programmes</i>	<i>Rapport sur l'exécution du programme</i>
Afghanistan	Oui	Financier Activités Produits Par projet Résultats	Oui	Rapport d'exécution annuel
Panama	Par projet	Financier Activités Produits Par projet Résultats – en cours	En cours	Par projet
Mexique	Par projet	Financier Activités Produits Par projet	En cours	Par projet
Pakistan	Oui	Financier Activités Produits Par projet Résultats	Oui	Par projet
Afrique du Sud	En cours	Financier Activités Produits Par projet	Par projet	Par projet

<i>Bureau</i>	<i>Cadre logique des programmes</i>	<i>Suivi et établissement de rapports</i>	<i>Appui d'un administrateur de programmes</i>	<i>Rapport sur l'exécution du programme</i>
Indonésie	Oui	Financier Activités Produits Par projet Résultats	Par projet	Rapport d'exécution annuel
Myanmar	Par projet	Financier Activités Produits Par projet	Non	Par projet
Vienne	Oui	Financier Activités Produits Par projet Résultats	Pas de service exclusivement chargé du suivi/de l'établissement de rapports	Dernier rapport d'exécution annuel publié en 2010

51. L'Office a récemment renforcé sa fonction d'évaluation. Après avoir disparu pour un temps (de 2006 à 2008), elle a été rétablie avec la création du Groupe de l'évaluation indépendante qui relève directement du Directeur exécutif. Depuis 2008, celui-ci a arrêté un ensemble de principes directeurs et de pratiques en matière d'évaluation, formulant 819 recommandations à l'issue de 89 évaluations, dont 79 ont porté sur des projets et avaient été entamées par des consultants, 2 étaient des évaluations approfondies et 8 des évaluations thématiques. Toutefois, l'augmentation du volume des évaluations ne reflète pas nécessairement leur efficacité, qui demeure limitée par l'insuffisance des mécanismes de suivi déployés pour assurer la mise en œuvre des recommandations.

E. Les services régionaux ont contribué à la mise en place d'un dispositif plus réactif; toutefois, la stratégie opérationnelle sur le terrain et la coordination des partenariats continuent de poser problème

52. L'Office a adopté une approche régionalisée des opérations sur le terrain. Malgré ses difficultés financières, il a donné un nouveau souffle au Centre régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique en mettant en œuvre un cadre stratégique régional, en définissant un ensemble d'objectifs et d'indicateurs et en établissant des rapports d'exécution annuels. D'autres bureaux tels que le Bureau régional pour le Mexique, l'Amérique centrale et les Caraïbes suivent la même voie, mais sont gênés par le manque de compétences techniques. Les principaux bénéficiaires ont estimé que l'Office devrait fournir un appui spécialisé et moins de services génériques de gestion de projets. L'Office envoie parfois des experts dans les bureaux régionaux dans le cadre de projets internationaux, mais ce n'est pas toujours le cas. Réunir dans chaque bureau régional un groupe d'experts spécialisés dans divers domaines thématiques pourrait permettre de renforcer les opérations et d'améliorer la coordination et la coopération avec le Siège et entre les régions.

53. La présence de l'Office sur le terrain a évolué en raison de considérations politiques liées aux possibilités de financement des bailleurs de fonds, ainsi qu'à l'intérêt variable que les pays ont manifesté en vue d'accueillir un bureau. L'Office n'a pas conduit d'évaluation détaillée des besoins pour arrêter ses priorités sur le terrain. Malgré leur aggravation persistante, les menaces que la criminalité transnationale organisée fait peser au niveau régional n'ont pas encore donné lieu à la collecte d'informations factuelles ni stimulé la prise de décisions internes. Le type de bureau, la classe des postes et la chaîne hiérarchique entre Vienne et le terrain sont essentiellement le résultat de décisions ponctuelles qui ne répondent pas forcément à une nécessité opérationnelle logique ou stratégique précise. L'Office étudie actuellement les problèmes que posent les programmes internationaux au niveau du terrain dans le cadre d'un examen interdivisions permanent afin d'arrêter des règles applicables aux programmes.

54. L'Office a noué des alliances avec diverses organisations, dont le Programme des Nations Unies pour le développement, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, l'Organisation mondiale de la Santé, la Banque mondiale, l'Organisation internationale du Travail, l'Organisation internationale pour les migrations, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et INTERPOL (Organisation internationale de police criminelle). Cependant, dans d'autres circonstances, l'Office s'est trouvé en concurrence, parfois avec ces mêmes partenaires, pour obtenir des fonds et conduire des activités opérationnelles. Dans l'ensemble, comme l'ont confirmé les États Membres et les partenaires interrogés, l'Office met ses atouts particuliers au service de ses activités normatives et de lutte contre les stupéfiants. Toutefois, dans d'autres domaines d'assistance technique, en ce qui concerne la traite d'êtres humains, le trafic de migrants, l'état de droit et, dans une certaine mesure, les moyens de subsistance durables, la concurrence est plus rude et, dans certains cas, l'Office et ses partenaires n'ont pas tiré parti de leurs avantages spécifiques.

55. Par ailleurs, alors que les opérations revêtent une dimension de plus en plus régionale et que les liens entre état de droit et développement sont envisagés dans une perspective plus large au niveau des activités, l'Office n'a pas encore pleinement tiré parti des relations qu'il entretient avec ses partenaires régionaux. Il pourrait ainsi renforcer ses alliances analytiques et opérationnelles avec les institutions régionales intervenant dans l'élaboration des politiques et l'analyse des données, notamment avec les commissions régionales, et approfondir sa collaboration avec elles. Les domaines d'activité opérationnelle de l'Office doivent être clairement définis en fonction de la valeur ajoutée et des atouts spécifiques qu'il peut apporter en collaborant avec ses partenaires.

V. Conclusion

56. L'Office a répondu aux besoins de pays qui manquent de capacités législatives et institutionnelles face à l'expansion des forums de discussion intergouvernementaux et à l'aggravation des préoccupations nationales. Il s'est montré particulièrement efficace dans l'exercice de sa fonction normative de base, en aidant les pays à examiner et ratifier les principaux instruments juridiques internationaux et les politiques de mise en œuvre connexes. Dans le domaine de la recherche et de l'analyse, les diverses publications phares de l'Office, en particulier le *Rapport mondial sur les drogues*, ont influencé les débats à propos de la sécurité

internationale, de l'état de droit et du développement. Au niveau des pays, les résultats qu'il a obtenus concernent essentiellement les enquêtes sur la culture du cocaïer et du pavot à opium dans certains pays producteurs, qui ont directement contribué à l'élaboration de stratégies nationales de lutte contre les stupéfiants et de promotion de modes de subsistance différents. Ses récentes évaluations de la menace que constitue la criminalité transnationale organisée retiennent particulièrement l'attention, mais il est malaisé de déterminer quelle influence elles exercent sur l'évolution des politiques et les changements institutionnels.

57. L'Office a contribué à mettre des capacités en place en prêtant son assistance technique, mais il est évident que les ressources limitées dont il dispose ne peuvent permettre de répondre qu'à une partie infime des besoins qu'ont les États Membres en matière de renforcement institutionnel pour relever les défis posés par la criminalité organisée et le trafic illicite, la prévention du crime et la réforme de la justice pénale, la corruption et la criminalité économique, ainsi que la santé et les modes de subsistance. Le personnel de l'Office comme les intervenants extérieurs voient en lui une organisation tributaire de la nécessité de recueillir des fonds, qui répond donc peut-être trop aux priorités des bailleurs de fonds, plutôt qu'aux besoins et priorités urgentes des pays de programme. L'impératif de la mobilisation des ressources stimule bien davantage la justification des nouvelles activités proposées plutôt qu'il n'incite à documenter les résultats des activités menées pour dégager une valeur ajoutée.

58. L'Office a obtenu des résultats appréciables en s'acquittant d'un nombre croissant de mandats, mais gagnerait en efficacité en s'attachant davantage à axer son analyse sur l'observation factuelle, à donner corps à son projet institutionnel dans les programmes et à promouvoir le sens des responsabilités. Il doit essentiellement s'employer à exploiter ses compétences, concentrer ses efforts et tirer parti de ses alliances dans des domaines où il peut apporter une valeur ajoutée ou un atout particulier, du fait de son mandat, de son savoir-faire et de la qualité avérée de ses prestations. Dans le domaine de l'assistance technique en particulier, il lui faut faire des choix en tenant compte de ce que d'autres pourraient faire aussi bien, voire mieux que lui.

VI. Recommandations

59. Sous réserve de l'examen du Comité du programme et de la coordination, le BSCI a formulé les cinq recommandations ci-après, que l'Office a approuvées. On trouvera en annexe le texte complet de la réponse de la direction de l'Office au présent rapport.

Recommandations

Recommandation 1

L'Office devrait, en favorisant l'intervention et l'implication du Siège et des bureaux extérieurs, s'attacher davantage à donner corps à son projet institutionnel en intégrant pleinement ses domaines d'activité et en harmonisant ses programmes thématiques et géographiques, et également prendre en compte les résultats des travaux de recherche et des évaluations des risques pour déterminer où concentrer ses compétences et ses activités (voir par. 40, 41, 43 à 45, 47, 48 et 53 à 55 du présent rapport).

Recommandation 2

L'Office devrait traduire en termes opérationnels une stratégie intégrée de gestion des connaissances pour tirer parti de ses compétences techniques et de ses solutions pratiques spécifiques et renforcer sa fonction de recherche et d'analyse (voir par. 37, 44 et 45).

Recommandation 3

L'Office devrait préciser et améliorer ses fonctions de conseil et d'appui, éventuellement en créant un mécanisme permanent à cette fin, en matière de : a) planification et suivi des programmes; b) harmonisation des programmes opérationnels avec les projets institutionnels; c) gestion axée sur les résultats et communication des résultats (voir par. 37, 38, 40 à 42, 49 et 50).

Recommandation 4

L'Office devrait continuer d'appliquer sa stratégie de collecte de fonds de façon à réduire la préaffectation des contributions extrabudgétaires à des fins particulières (voir par. 46 et 53).

Recommandation 5

L'Office devrait mettre en place un mécanisme officiel pour assurer le suivi systématique des actions institutionnelles qu'il entreprend afin de donner suite aux recommandations formulées par le Groupe de l'évaluation indépendante et pour en rendre compte régulièrement aux États Membres (voir par. 51).

Le Secrétaire général adjoint
aux services de contrôle interne
(*Signé*) Carman L. Lapointe

27 mars 2013

Annexe

Réponse de la direction à l'évaluation de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime en date du 26 mars 2013

1. L'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) remercie le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) de l'occasion qui lui est donnée de faire des observations sur le rapport susmentionné. L'Office est pleinement conscient de l'importance de cette évaluation et remercie le BSCI de l'esprit de concertation et de la transparence dont il a fait preuve tout au long de l'évaluation.

2. L'Office se félicite de la prise en compte des bons résultats qu'il a obtenus dans l'exercice de ses fonctions normatives en aidant les pays à ratifier les principaux instruments juridiques internationaux et à élaborer les politiques d'application connexes. Le rapport souligne également l'importance des publications phares de l'Office, telles que le Rapport mondial sur les drogues, ainsi que de ses récentes évaluations de la menace que constitue la criminalité transnationale organisée. L'Office prend acte des propositions formulées à l'issue de l'évaluation tendant à ce qu'il intègre davantage ses travaux d'analyse à la prise de décisions et aux opérations et de la conclusion selon laquelle il a obtenu des résultats importants spécifiques au niveau des régions et des pays en renforçant les capacités des institutions à mettre en œuvre des politiques et à faire face aux problèmes liés aux drogues et à la criminalité.

3. En ce qui concerne l'intégration des programmes, l'Office se félicite que le rapport ait pris note des importants progrès qu'il a accomplis dans l'intégration de ses activités dans les divers domaines thématiques au cours des exercices biennaux 2008-2009 et 2010-2011. Il confirme que, comme l'a constaté le BSCI, les fonds sont encore essentiellement fournis au niveau des projets; c'est la raison pour laquelle il a davantage progressé pendant l'exercice biennal en cours en faisant en sorte que la plupart des projets opérationnels soient liés à la fois à des programmes thématiques et à des programmes régionaux ou de pays.

4. Ayant soigneusement étudié le rapport, l'Office confirme qu'il prendra en compte ses conclusions et recommandations dans ses activités institutionnelles en cours en faveur du développement et qu'il s'en inspirera pour mettre en œuvre plusieurs initiatives que sa direction a lancées en 2012 et 2013.

5. L'Office souscrit aux recommandations formulées dans le présent rapport et aimerait faire part de ses observations générales à ce sujet. Les éléments ci-après, qui s'inscrivent dans un plan d'action plus ambitieux, sont cités à titre d'exemple pour illustrer comment ces recommandations seront appliquées.

Recommandation 1 : L'Office, qui accepte cette recommandation, est tout à fait conscient de la nécessité de renforcer les liens entre les programmes thématiques et les programmes de pays/régionaux. Il en a fait un objectif prioritaire à la réalisation duquel il travaille et qui retient toute l'attention de sa direction. Les relations des programmes opérationnels approuvés pendant l'exercice biennal en cours et les programmes thématiques et d'ensemble sont claires et précises. La planification et l'approbation des programmes font désormais l'objet d'un processus consultatif plus explicite. Des efforts seront faits pour lier plus étroitement les conclusions des travaux de recherche et les opérations sur le terrain.

Recommandation 2 : L'Office accueille favorablement la proposition tendant à ce qu'il renouvelle ses efforts pour mettre à jour et appliquer pleinement une stratégie de gestion des connaissances afin de tirer parti de ses compétences spécifiques et de renforcer ses fonctions de recherche et d'analyse. Il confirme qu'une stratégie de gestion des connaissances avait déjà été élaborée en 2009 et qu'elle sera réexaminée.

Recommandation 3 : L'Office accepte cette recommandation et convient qu'il lui faut donner un caractère plus officiel à la façon dont il encadre et appuie la planification, ainsi que le suivi et la communication des résultats, pour veiller à ce que les plans-programmes soient conformes aux priorités en matière de programmation. Comme indiqué dans la réponse de la direction à l'évaluation indépendante de l'approche-programme intégrée de 2012, l'Office convient qu'il lui faut rationaliser davantage sa politique institutionnelle et ses fonctions de planification pour assurer le contrôle de la planification des programmes, ainsi que du suivi et de l'établissement de rapports. La direction examine actuellement la meilleure solution à cette fin, en tenant dûment compte du dernier budget ordinaire et des suppressions de postes adoptés à l'Organisation des Nations Unies, qui ne sont pas sans avoir d'incidence sur l'Office.

Recommandation 4 : L'Office, qui comprend et accepte cette recommandation, souhaite faire observer qu'il procède actuellement à la mise en œuvre de sa stratégie de collecte de fonds. Il est recommandé de réduire la préaffectation des contributions extrabudgétaires à des fins spécifiques. L'Office souscrit à cette position et attend avec intérêt de collaborer avec les parties prenantes internes et externes; toutefois, n'étant pas sans ignorer qu'il est tributaire des fonds extrabudgétaires, il préfère ne pas fixer d'objectifs spécifiques pour le moment pour obtenir un financement plus souple.

Recommandation 5 : L'Office accepte pleinement cette recommandation. Le Groupe de l'évaluation indépendante est sur le point de lancer un système de suivi en ligne de la mise en œuvre des recommandations issues d'évaluations. Les États Membres et la direction sont régulièrement informés des conclusions des évaluations et des mesures prises pour donner suite aux recommandations formulées à leur issue. L'Office comprend l'importance que le BSCI prête à la nécessité d'assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations.