



Assemblée générale

Distr. générale
5 novembre 2018
Français
Original : anglais

Soixante-treizième session

Point 56 de l'ordre du jour

**Étude d'ensemble de toute la question des opérations
de maintien de la paix sous tous leurs aspects**

Application des recommandations du Comité spécial des opérations de maintien de la paix

Rapport du Secrétaire général*

Résumé

Établi en application de la résolution [72/304](#) de l'Assemblée générale, le présent rapport expose les faits qui ont marqué les activités de maintien de la paix des Nations Unies depuis la parution du rapport précédent ([A/72/573](#) et [A/72/573/Add.1](#)) et les questions que le Comité spécial des opérations de maintien de la paix est invité à examiner. L'additif au présent rapport fait le point sur la suite donnée aux demandes que le Comité spécial a formulées dans son rapport pour 2018 ([A/72/19](#)).

* Le présent rapport a été soumis après la date limite afin que puissent y figurer les informations les plus récentes.



I. Introduction

1. La clôture de l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI) et de la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL), menée avec succès en 2017, a été un temps fort des activités de maintien de la paix des Nations Unies. La Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH) s'est transformée en Mission des Nations Unies pour l'appui à la justice en Haïti (MINUJUSTH) avec une présence réduite et il est également prévu de réduire la taille de l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD).

2. Malgré ces résultats, les missions de maintien de la paix continuent d'agir dans des conditions difficiles. La Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA), la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO), la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA) et la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS) ont continué d'exécuter leurs mandats consistant à accompagner des processus politiques difficiles, protéger les civils et appuyer le renforcement des capacités nationales, notamment dans les domaines de la sécurité, de l'état de droit et de la défense des droits de l'homme. Au Moyen-Orient, la Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL) a continué de veiller au respect de la cessation des hostilités entre Israël et le Liban.

3. Les opérations de maintien de la paix en Afrique et au Moyen-Orient sont exposées à de nouvelles menaces. La criminalité transnationale organisée, la régionalisation des conflits, ainsi que les attaques asymétriques et les tactiques terroristes visant le personnel de maintien de la paix compromettent l'exécution des mandats d'appui à la paix. Les tensions régionales et internationales rendent encore plus difficile d'instaurer la paix et de s'accorder sur les processus de paix. J'ai été horrifié par le nombre élevé de morts et de blessés enregistré dans les rangs des soldats de la paix depuis le début de mon mandat.

4. Ces défis m'ont amené à lancer une nouvelle initiative en mars 2018 : Action pour le maintien de la paix. Étant entendu que les activités de maintien de la paix des Nations Unies sont collectives et multilatérales et qu'elles nécessitent que l'ensemble des parties prenantes jouent leur rôle respectif, l'initiative vise à raviver la volonté et l'action politiques dont nous avons besoin pour mener à bien les difficiles opérations que nous menons aujourd'hui. L'initiative, largement approuvée par les États Membres, définit les engagements qui doivent être respectés par tous les acteurs afin que nos opérations produisent les meilleurs résultats que l'on peut raisonnablement attendre. Le maintien de la paix, dispositif mis en place par l'Organisation pour aider les parties à un conflit à y mettre fin, s'inscrit dans une noble tradition au service de la paix et de la stabilité dans le monde. Son évolution au cours des décennies répond à celle des conflits eux-mêmes. Les difficultés auxquelles l'Organisation doit aujourd'hui faire face, alors que les conflits s'installent dans la durée, se régionalisent et semblent échapper à tout règlement définitif, que les missions des Nations Unies évoluent dans des contextes de plus en plus difficiles et qu'elles doivent composer avec des contraintes budgétaires, impliquent de renouveler les modalités d'exécution des mandats.

II. Réformes à l'échelle du Secrétariat et maintien de la paix

A. Réforme de l'architecture de paix et de sécurité

5. Comme l'a noté le Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix dans son rapport 2015 (A/70/95-S/2015/446), le morcellement du pilier Paix et sécurité des Nations Unies entrave les efforts visant à régler les conflits rapidement et efficacement. Mes réformes relatives à l'architecture du Secrétariat (voir A/72/525), approuvées par l'Assemblée générale dans sa résolution 72/199 le 20 décembre 2017, accordent la priorité aux mesures de prévention des conflits et à la pérennisation de la paix, améliorent l'efficacité et la cohérence des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales et mettent en place un seul pilier intégré Paix et sécurité qui permet de resserrer les liens avec les piliers Développement et Droits de l'homme. Ces changements permettront d'apporter une plus grande cohérence et une réponse plus stratégique et mieux coordonnée sur le plan régional aux menaces à la paix et à la sécurité.

6. Suite à l'adoption de la résolution 72/262 C de l'Assemblée générale, les actuels Département des affaires politiques et Département des opérations de maintien de la paix se préparent à être restructurés en deux nouveaux départements le 1^{er} janvier 2019 : le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix. Un Groupe permanent de hauts responsables donnera des orientations unifiées concernant les questions de paix et de sécurité. Les deux départements partageront une même structure opérationnelle et politique, placée sous la houlette de trois sous-secrétaires généraux investis de responsabilités régionales, et rendant compte à deux secrétaires généraux adjoints qui feront le lien entre les départements et géreront les questions stratégiques, politiques et opérationnelles.

B. Nouveau modèle de gestion

7. Dans mon discours à l'Assemblée générale lors de ma prise de fonctions, j'ai souligné que l'ONU devait privilégier le résultat plutôt que la procédure, l'être humain plutôt que la bureaucratie. Le Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix a conclu dans son rapport que les opérations hors Siège de l'ONU restaient assujetties à un cadre administratif qui ne leur permettait pas d'atteindre les niveaux d'effectivité et d'efficacité voulus. Il a recommandé que le Secrétariat mette au point de nouvelles politiques et procédures axées sur le terrain et centrées sur les résultats et donne de l'autonomie aux missions en leur déléguant davantage de pouvoirs afin que les responsables de l'exécution des mandats aient également le pouvoir de gérer les ressources. Ces conclusions ont été largement reprises par l'Équipe d'évaluation interne de la réforme de la gestion que j'ai créée en 2017 et dotée d'un mandat plus large portant sur l'examen de la gestion de l'ensemble du Secrétariat.

8. En septembre 2017, j'ai présenté à l'Assemblée générale un nouveau modèle de gestion du Secrétariat (A/72/492) fondé sur trois grands principes : simplification du cadre réglementaire, décentralisation de la prise de décisions sur le terrain et renforcement de l'application du principe de responsabilité et de la transparence.

9. Suite au deuxième rapport sur la question (A/72/492/Add.2), l'Assemblée générale, par sa résolution 72/266 B, a approuvé la restructuration du Département de

la gestion et du Département de l'appui aux missions en deux nouveaux départements : Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et Département de l'appui opérationnel.

10. La nouvelle architecture de gestion du Siège facilitera le passage au nouveau modèle de gestion et préservera le bien-fondé de l'ONU en améliorant sa capacité de s'acquitter efficacement et de manière responsable de ses mandats.

C. Effets attendus du nouveau modèle de gestion sur l'appui aux missions

11. Le passage au nouveau modèle de gestion comprend deux éléments clefs : la décentralisation des pouvoirs et la simplification des politiques et des processus. J'ai l'intention de donner de l'autonomie aux chefs de mission en leur déléguant directement le pouvoir d'appliquer le Règlement financier et les règles de gestion financière ainsi que le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, en fonction de la capacité de leur mission à exercer ces pouvoirs de manière responsable. J'ai également l'intention d'élargir l'actuelle délégation de pouvoirs, qui sont actuellement exercés indirectement par les missions, afin que celles-ci puissent agir rapidement et efficacement face aux nouvelles demandes. Dans le cas de missions ne disposant pas de moyens suffisants, que ce soit de manière récurrente ou lorsqu'elles sont en période de démarrage ou de liquidation, le Département de l'appui opérationnel peut exercer les pouvoirs délégués en leur nom. Cette délégation de pouvoirs directe et élargie permettra de remédier au décalage existant de longue date entre la responsabilité de l'exécution du mandat, qui incombe au chef de mission, et le pouvoir de gestion des ressources, qui, à l'heure actuelle, relève fréquemment du Siège ou du directeur ou du chef de l'appui à la mission, et rendra les chefs de mission pleinement responsables des résultats de la mission qu'ils dirigent.

12. Les chefs de mission seront appuyés au Siège par les deux nouveaux départements chargés de la gestion. Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité sera chargé d'établir le cadre administratif général du Secrétariat et d'en contrôler l'application, tandis que le Département de l'appui opérationnel donnera des conseils et fournira un appui opérationnel non seulement aux missions mais aussi à toutes les entités du Secrétariat, aux fins de faciliter l'exécution des programmes et des mandats. Le Département de l'appui opérationnel exercera également des pouvoirs pour le compte d'entités qui n'ont pas les moyens d'exercer de manière responsable les pouvoirs qui leur ont été délégués, notamment lors des premières étapes de leur démarrage. Les opérations de maintien de la paix bénéficieront grandement de la délimitation plus claire des rôles au sein de ces nouvelles structures et de l'approche intégrée appliquée à toutes les entités du Secrétariat.

13. Une grande partie de l'effort de restructuration au Siège est axée sur la rationalisation des structures afin de remédier au morcellement actuel et faciliter l'adoption d'approches rationalisées et intégrées pour répondre aux besoins opérationnels. Par exemple, la responsabilité des tâches opérationnelles et administratives essentielles à l'appui des contingents et des forces de police sur le terrain, en particulier en ce qui concerne la constitution des forces et leur soutien sanitaire, est actuellement répartie entre le Département de la gestion et le Département de l'appui aux missions. À l'avenir, de nouvelles structures intégrées appartenant au Département de l'appui opérationnel prendront ces fonctions en charge

et appuieront non seulement les efforts en cours pour améliorer les résultats et les capacités, mais contribueront également à renforcer la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix. Une nouvelle Division de l'appui au personnel en tenue regroupera les moyens actuellement partagés entre trois divisions dans deux départements et fera office d'interlocuteur unique pour les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police s'agissant de toute question d'ordre administratif ou logistique ayant trait à la constitution des forces, aux mémorandums d'accord, au matériel appartenant aux contingents et aux remboursements. Cela permettra aussi de traiter plus rapidement les demandes de remboursement et les autres demandes. La gestion des soins de santé et la santé et la sécurité au travail, qui relèvent actuellement de trois départements, seront également regroupées en une seule division au sein du Département de l'appui opérationnel afin d'aborder de manière plus globale les questions médicales sur le terrain et d'améliorer la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix.

14. Les fonctions logistique et achats, actuellement réparties entre deux départements, seront regroupées dans le nouveau Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement au sein du Département de l'appui opérationnel, afin d'appliquer une approche intégrée visant à éliminer les lenteurs administratives actuellement causées par les nombreuses interventions des départements au cours du processus d'acquisition. Ce regroupement permettra d'assurer avec plus de réactivité l'approvisionnement en temps voulu et au meilleur coût des biens et des services nécessaires, ainsi que de continuer de contrôler le gaspillage, la fraude et les abus. Il sera également possible d'appliquer une approche plus globale de la mesure des résultats et des méthodes plus performantes de comptabilisation du coût total, plutôt que de se limiter aux coûts d'achat.

15. Le Service des partenariats d'appui fera également partie des moyens dont disposera le Département de l'appui opérationnel pour améliorer les résultats des opérations de paix. Ce Service sera l'interlocuteur des partenaires extérieurs dans les situations où l'Organisation apporte un appui à des activités d'entités non onusiennes, notamment les opérations de paix africaines telles que la Mission d'observation militaire de l'Union africaine en Somalie (AMISOM) et la Force conjointe du Groupe de cinq pays du Sahel, où elle renforce sa coopération avec des partenaires de l'Organisation et où elle a besoin du soutien de donateurs. Par ailleurs, le Service de la planification des opérations et la Section de l'appui aux clients et des situations particulières fourniront des moyens spécifiques pour répondre aux besoins en matière de planification et d'appui aux missions pendant les phases de démarrage, d'expansion, de réduction et de transition.

16. En outre, les fonctions droit administratif et déontologie et discipline, dont celles qui ont trait à la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, seront regroupées au sein de la nouvelle Division du droit administratif du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, pour garantir la cohérence de l'action dans tout le Secrétariat.

17. Pour faire en sorte que les politiques nouvelles ou révisées adoptées dans le cadre du nouveau modèle de gestion répondent aux besoins des diverses entités du Secrétariat, notamment les missions de maintien de la paix, un Comité des clients des services de gestion sera créé. Ce Comité sera coprésidé par les secrétaires généraux adjoints des nouveaux départements créés dans le cadre du nouveau modèle de gestion et sera composé de représentants, siégeant à tour de rôle, des différents types d'entités du Secrétariat, notamment les missions de maintien de la paix. Il donnera des avis sur l'appui fourni par le Département des stratégies et politiques de gestion et de la

conformité et le Département de l'appui opérationnel et contribuera à l'élaboration de politiques. Le cas échéant, des politiques propres aux missions pourront être établies.

III. Action pour le maintien de la paix

A. Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies

18. Le maintien de la paix est une entreprise collective qui ne peut réussir sans la contribution de toutes les parties prenantes. Il s'agit pour l'essentiel d'un partenariat entre les pays hôtes, le Conseil de sécurité, l'Assemblée générale, les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police, les bailleurs de fonds et le Secrétariat, ainsi que les organisations internationales, régionales et sous-régionales. Cependant, les défis que j'ai décrits plus haut mettent à rude épreuve les activités de maintien de la paix. Le succès de nos opérations passe par la revitalisation du partenariat. Chaque acteur doit faire sa part.

19. C'est pourquoi, en mars 2018, j'ai appelé à l'action collective dans le cadre de l'initiative Action pour le maintien de la paix. En septembre, j'ai convoqué une réunion de haut niveau sur les activités de maintien de la paix des Nations Unies, afin d'obtenir le soutien de davantage de pays pour restructurer ces activités en faisant preuve de réalisme, rendre les missions de maintien de la paix plus fortes et plus sûres et mobiliser un appui plus large en faveur de solutions politiques et de forces bien structurées, bien dotées en matériel et bien formées.

20. La Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies a été élaborée par le Secrétariat à l'issue d'une série de consultations, tenues de mai à juillet 2018 avec les États Membres et les organisations internationales et régionales concernées, afin de déterminer les domaines nécessitant un engagement et un soutien plus forts. La Déclaration présente des engagements dans les sept domaines suivants : promouvoir des solutions politiques aux conflits et amplifier les effets politiques du maintien de la paix ; renforcer la protection assurée par les opérations de maintien de la paix ; renforcer la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix ; appuyer la bonne performance de toutes les composantes du maintien de la paix et le respect du principe de responsabilité ; renforcer les effets du maintien de la paix sur la pérennisation de la paix ; améliorer les partenariats relatifs au maintien de la paix ; renforcer la conduite des opérations et du personnel de maintien de la paix.

21. Ces engagements s'inscrivent dans la solide lignée de ceux déjà formulés par le Conseil de sécurité et l'Assemblée générale et fournissent un plan d'action clair ainsi qu'une base pour définir les priorités et mettre en œuvre les mesures nécessaires pour surmonter les difficultés que pose l'action en faveur du maintien de la paix.

22. La Déclaration a remporté un éclatant succès et a été approuvée par plus de 150 États Membres et organisations intergouvernementales. Cette volonté et cet élan politiques doivent maintenant être orientés vers le renforcement de nos opérations et de l'action visant à leur permettre d'œuvrer pour une paix durable sur le terrain. J'invite les États Membres et les organisations partenaires qui n'ont pas encore approuvé la Déclaration à le faire et à travailler avec nous pour adapter les activités de maintien de la paix aux réalités du terrain.

23. Le Secrétariat redouble d'efforts pour s'acquitter de sa tâche. Le présent rapport décrit les mesures concrètes déjà prises. Je rendrai compte aux États Membres, comme c'est déjà le cas avec le présent rapport, des progrès accomplis par le Secrétariat en la matière.

Études d'ensemble indépendantes des opérations de maintien de la paix

24. L'initiative Action pour le maintien de la paix vise également à mieux faire correspondre les attentes et les aspirations avec ce qui est réalisable. C'est pourquoi j'ai lancé une série d'études externes. Huit missions ont été examinées depuis fin 2017 : la Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP), la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS), la Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA), la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA), la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA), la Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (MINURSO), le Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie (BANUS) et la Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD). Dirigées par un expert extérieur, la plupart des études comportaient en outre des éléments méthodologiques novateurs mettant l'accent sur l'analyse des données et la « méthode de l'équipe rouge » dans laquelle un groupe d'experts vérifie les hypothèses et remet en question les conclusions d'une étude pour en assurer la rigueur et la profondeur. Les recommandations de chacune de ces études ont été soumises à ma validation et les recommandations que j'ai approuvées ont été communiquées au Conseil de sécurité selon qu'il convenait.

25. Les études ont recommandé que des ajustements soient apportés aux priorités et à la configuration des missions, et que d'autres opérations d'évaluation et de planification soient menées, afin notamment d'améliorer l'efficacité de l'appui du système des Nations Unies aux stratégies politiques. Par exemple, pour faire face aux attaques visant le personnel de maintien de la paix et au retard pris dans la mise en œuvre de la paix au Mali, l'étude a recommandé que la MINUSMA se concentre sur ses tâches politiques et trouve un meilleur équilibre entre sûreté et sécurité et projections opérationnelles.

26. Dans l'ensemble, les études n'ont fait que démontrer une fois de plus la pertinence et la nécessité des missions. Toutes les missions sont un important facteur de stabilisation et offrent un espace de dialogue favorisant la recherche de solutions politiques. Sans leur présence, le fragile statu quo pourrait voler en éclats, entraînant un nouveau cycle de violences et de souffrances. Des missions comme la MINUSS, en difficulté du fait de la faiblesse du processus politique, jouent néanmoins un rôle crucial dans la protection des civils, et permettent de sauver des vies, en particulier de femmes et d'enfants.

27. Toutes les études se sont accordées sur la nécessité d'apporter un appui politique et diplomatique solide aux efforts déployés pour parvenir à des solutions durables. Les membres du Conseil de sécurité doivent faire bloc, en s'attachant notamment à adopter une stratégie commune, à parler d'une seule voix et à veiller à la cohérence entre les engagements bilatéraux et multilatéraux vis-à-vis du pays hôte. Une telle unité d'action est également nécessaire entre les membres de la communauté régionale concernés par le conflit. Plusieurs études ont montré que le système des Nations Unies devait quant à lui renforcer la planification intégrée, la coordination et la cohérence de ses activités, en particulier dans les domaines du maintien de la paix,

de la consolidation de la paix et du développement. Ces mesures constituent le fondement indispensable de toute action visant à maintenir la paix et à éviter la reprise des hostilités après le départ d'une mission.

Plan d'action visant à améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix

28. Préoccupé par le taux de pertes alarmant dans les rangs du personnel de maintien de la paix, j'ai commandé une étude indépendante sur les décès de Casques bleus dus à des actes hostiles. Le rapport correspondant, établi par Carlos Alberto dos Santos Cruz, général de corps d'armée à la retraite, a été achevé en décembre 2017. Sur la base des conclusions de cette étude, le Secrétariat a élaboré un plan d'action visant à améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix, qui constitue un outil essentiel permettant à l'Organisation des Nations Unies d'honorer l'engagement qu'elle a pris d'assurer la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix, ainsi que d'améliorer les principaux aspects de l'efficacité des opérations de maintien de la paix. Les cinq missions de maintien de la paix ayant enregistré les taux de décès les plus élevés depuis 2013, à savoir la MINUSCA, la MINUSMA, la MONUSCO, la MINUAD et la MINUSS, ont nommé des équipes spécialisées pour piloter la mise en œuvre du plan d'action sur le terrain. Le plan d'action, qui est appelé à évoluer, définit les mesures à prendre au Siège et sur le terrain dans quatre domaines. Les mesures d'application suivantes ont été prises :

29. **Changer les mentalités.** Les missions ont lancé des opérations conformément à leurs mandats respectifs pour empêcher les attaques présentant un risque élevé pour les civils et le personnel de maintien de la paix ; aidé les autorités nationales à engager des poursuites suite aux attaques visant le personnel de maintien de la paix ; et intensifié les initiatives de leurs hauts responsables visant à soutenir l'application du plan d'action par les commandants d'unités de soutien et le personnel.

30. **Renforcement des capacités.** Le Secrétariat a redoublé d'efforts, notamment en effectuant des visites d'évaluation directes, pour veiller à ce que les unités qu'il est prévu de déployer respectent les normes en matière de formation, de déontologie et de capacité opérationnelle ; renforcé les mécanismes et a travaillé avec les États Membres pour remédier aux pénuries de matériel appartenant aux contingents ; et élaboré et dispensé aux États Membres une formation essentielle en matière de sécurité, portant notamment sur l'atténuation des menaces liées aux engins explosifs improvisés.

31. **Réévaluation de l'empreinte des missions à l'aune de la menace et de la gestion des risques.** Les missions réexaminent l'empreinte de leur déploiement en fonction des zones prioritaires, de l'évaluation des menaces, des questions logistiques et sanitaires, ainsi que des capacités opérationnelles, et, le cas échéant, renforcent leur présence dans certaines zones et ferment ou regroupent des bases dans d'autres.

32. **Renforcement du principe de responsabilité.** Le Secrétariat a créé un système normalisé d'évaluation des résultats et de transmission de l'information s'appliquant à toutes les unités militaires et de police de toutes les missions. Il a également progressé dans l'élaboration du dispositif de gestion de la performance complet et intégré et réalisé une étude de la directive sur l'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

33. On trouvera des informations complémentaires sur les mesures prises pour mettre en œuvre le plan d'action dans la section VIII.

IV. Renforcer la résonance politique des activités de maintien de la paix de l'ONU

A. Planification et analyse au service des stratégies et mandats politiques

34. Reconnaissant la primauté de la politique dans le règlement des conflits, la Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies appelle le Secrétariat et ses partenaires à promouvoir des solutions politiques et à poursuivre des objectifs et stratégies politiques complémentaires. Pour ce faire, il faut tirer parti de tous les aspects des interventions de l'ONU et de ses partenaires à tous les niveaux, du Siège au terrain, en particulier dans le domaine complexe du maintien de la paix.

35. Le Département des opérations de maintien de la paix est en contact permanent avec les missions par l'intermédiaire du Bureau des opérations et fournit des conseils et des orientations sur l'analyse et la stratégie politiques. Le Bureau des opérations continue de renforcer les capacités d'analyse et de planification dans le cadre de son cours sur l'analyse des conflits et l'évaluation stratégique.

36. En outre, mon Cabinet étudie de nouveaux moyens de renforcer l'analyse et la planification dans le domaine du maintien de la paix, par exemple au moyen du mécanisme regroupant le Comité exécutif et le Comité des adjoints, qui examine des situations et des questions thématiques propres à tel ou tel pays et veille à la coordination des stratégies et des modes d'action à travers une démarche mobilisant l'ensemble du système des Nations Unies. Il intègre également les perspectives régionales et les piliers traditionnels. Par exemple, le Comité exécutif a élaboré une stratégie pour le Sahel en adoptant une approche régionale.

37. Outre les études externes, le Département des opérations de maintien de la paix, en coordination avec ses partenaires, a dirigé plusieurs examens stratégiques pour évaluer l'exécution du mandat et procéder à des ajustements le cas échéant. Un tel examen a porté sur la MONUSCO et des examens menés conjointement avec l'Union africaine ont été réalisés sur la MINUAD et l'AMISOM. L'examen de la MINUAD a préconisé un recentrage et une reconfiguration importants de la mission, en vue de la réduction de ses effectifs puis de son retrait d'ici juin 2020, tandis que l'examen stratégique de la MONUSCO a conclu qu'il fallait recentrer la mission sur deux grandes priorités : l'appui à l'accord politique du 31 décembre 2016 et la protection des civils. La reconfiguration de la MONUSCO prévoyait le déploiement de bataillons à déploiement rapide supplémentaires afin de rendre la force plus souple et plus efficace dans sa mission de protection des civils. De tels bataillons ont pour objectif de protéger les civils par un déploiement rapide de soldats de la paix, et d'un déploiement parallèle de personnel civil et de personnel de police, pour s'attaquer à la fois aux problèmes politiques et de sécurité sous-tendant le conflit. De plus, ces bataillons ont aidé à redéployer les contingents en fonction de l'évolution de la nature des menaces sur le terrain. Je mène également des études pour tirer des enseignements de l'expérience de l'ONUCI et de la MINUL, notamment en ce qui concerne la transition vers la mise en place d'équipes de pays des Nations Unies.

38. Dans la Déclaration, le Secrétariat s'est engagé à faire rapport au Conseil de sécurité en procédant à une analyse complète assortie de recommandations franches et réalistes, à proposer des paramètres concernant l'échelonnement et la hiérarchisation des mandats, et à renforcer les mesures prises pour communiquer les

constatations issues des examens et des enquêtes spéciales qu'il faisait réaliser, s'il y avait lieu. Nous nous réjouissons de collaborer avec les États Membres en vue de l'application de ces engagements, qui vient de commencer.

B. Appui aux processus politiques et à une participation sans exclusive

39. Des dizaines d'années d'expérience ont montré qu'une bonne stratégie de maintien de la paix devait être fondée sur la recherche de solutions politiques durables, privilégiant des processus politiques judicieux et une participation sans exclusive de tous les secteurs de la société. Dans les contextes de conflit ou d'après-conflit, les forces de maintien de la paix peuvent créer l'espace nécessaire aux efforts de médiation et au dialogue avec les acteurs du conflit comme avec les populations marginalisées, et favoriser le rétablissement d'un espace politique partagé. Les missions de maintien de la paix occupent donc une place centrale dans les processus de consolidation de la paix, concourent à l'élaboration de processus politiques durables et apportent leur appui à une participation sans exclusive.

40. En 2018, la MINUSCA s'est attachée à promouvoir les initiatives locales en faveur de la paix et du dialogue, conformément à son mandat de novembre 2017, et dans le but de faire progresser les processus nationaux. Dans la région d'Abyei, la FISNUA s'est engagée à maintenir un contact étroit aussi bien avec les communautés ngok dinka qu'avec les communautés misseriya, et à encourager la médiation pour atténuer les menaces contre la paix. À cet égard, la participation des acteurs régionaux et des États Membres est essentielle pour que les possibilités créées par les opérations de maintien de la paix portent leurs fruits. Les partenaires de maintien de la paix jouent un rôle décisif dans la facilitation de processus complexes, en renforçant la volonté politique.

C. Appui au règlement des conflits locaux

41. Les conflits locaux et intercommunautaires restent l'une des principales sources de violence, causant chaque année des centaines de morts, des déplacements de populations et la destruction de moyens d'existence. Pour faire face à la dynamique des conflits au niveau local, les missions de maintien de la paix ont fait porter leurs efforts sur la recherche de réponses adaptées qui permettent d'apaiser les tensions et de s'attaquer aux facteurs de conflit au niveau local. Ainsi, les missions de maintien de la paix soutiennent l'action des collectivités locales en matière de gestion et de règlement des conflits, tout en nouant des contacts avec les populations et les groupes armés pour négocier des solutions. En République centrafricaine, la MINUSCA a collaboré avec les autorités nationales pour établir des échanges avec les populations locales et les groupes armés à Batangafo, Bouar, Paoua et Bria, encourageant le dialogue et négociant des accords de paix locaux qui ont atténué la violence et amélioré la liberté de circulation. Elle a joué un rôle essentiel en déployant des bases opérationnelles temporaires, en utilisant ses bons offices, et en tirant parti des projets concernant la réforme du secteur de la sécurité, la lutte contre la violence locale et le désarmement, la démobilisation et la réintégration, afin de promouvoir le dialogue et d'appuyer les accords locaux.

42. En République démocratique du Congo, la MONUSCO a aidé à désamorcer la violence intercommunautaire entre les Hima et les Lendu en Ituri, et entre les Luba

et les Twa au Tanganyika, en promouvant des initiatives de médiation et en appuyant le dialogue entre les populations locales.

43. Les missions de maintien de la paix ont également soutenu les efforts déployés par les collectivités locales au Darfour, au Soudan du Sud et en République centrafricaine pour réguler la migration saisonnière du bétail, en établissant des couloirs définis et en créant des comités locaux chargés de résoudre les différends liés à la transhumance. Les forces de maintien de la paix ont fourni un appui aux institutions judiciaires nationales concernant la gestion des litiges fonciers, par exemple au Darfour, où l'appui de la MINUAD aux tribunaux ruraux a permis de renforcer la capacité des populations à gérer ce type de différend. Au Libéria, la MINUL a appuyé la création par le Gouvernement, dans tout le pays, de conseils de sécurité de comté et de district, qui doivent servir de dispositif d'alerte rapide et aider à gérer les problèmes de sécurité et à renforcer les capacités de règlement des conflits au niveau local.

44. Le Département des opérations de maintien de la paix met actuellement au point une série d'outils d'analyse des conflits locaux et de planification afin d'aider les bureaux locaux à définir les priorités et à concevoir des interventions adaptées aux dynamiques de conflit au niveau local. À cet égard, une matrice d'action stratégique a été testée dans plusieurs bureaux locaux de la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK) et de la MONUSCO, et sera progressivement mise en place dans les autres bureaux locaux avant fin 2020.

V. Renforcement des stratégies de protection et des démarches axées sur l'être humain

A. Mobilisation de la population

45. La mobilisation de la population est fondamentale pour quasiment toutes les composantes d'une mission de maintien de la paix. Elle est au cœur des efforts déployés pour faire face aux dynamiques des conflits ; améliorer les stratégies de protection des civils reposant sur la collectivité, notamment par l'établissement de réseaux d'alerte locale ; et aider à promouvoir la cohésion sociale et l'état de droit.

46. La Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies de l'initiative Action pour le maintien de la paix reconnaît l'importance de la mobilisation de la population pour les partenariats de maintien de la paix, soulignant l'importance cruciale de la collaboration entre les opérations de maintien de la paix et les pays hôtes, ainsi que la nécessité d'intégrer tous les segments de la société civile dans l'exécution des mandats. La Déclaration souligne également qu'il est essentiel d'améliorer la communication et le dialogue stratégiques avec les populations locales, ce qui permettra non seulement d'aider les communautés d'accueil à mieux comprendre les missions de maintien de la paix et leur mandat, mais également d'améliorer la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix.

47. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont préconisé une démarche propre à mobiliser la population sur le terrain, notamment en publiant des orientations dans une note sur les pratiques à suivre pour garantir une mobilisation cohérente des populations locales à l'appui de l'exécution du mandat, gérer les attentes et promouvoir l'inclusivité.

48. La mobilisation de la population est un effort conjoint de toutes les composantes du maintien de la paix. Les activités de proximité de la police des Nations Unies, conformes au Cadre d'orientation stratégique concernant le rôle de la police dans les opérations internationales de maintien de la paix, ont eu des retombées positives sur de nombreuses missions. Elles ont permis à la MINUSS et à la MINUAD d'améliorer l'appréciation de la situation, la sécurité publique et la protection des personnes déplacées ; à la MONUSCO d'assurer la protection des femmes et des enfants vulnérables ; et à la MINUJUSTH de renforcer le processus de transition en matière de sécurité à la Police nationale d'Haïti. Au Mali, la MINUSMA a soutenu l'établissement de cadres de concertation de la chaîne pénale dans les principales zones touchées par le conflit afin de favoriser la prise en main du processus par la population aux niveaux national et communautaire et de permettre une plus grande coopération institutionnelle. La MINUK, avec le soutien de partenaires des Nations Unies et d'autres partenaires internationaux, a élaboré un programme d'action visant à instaurer la confiance entre les populations au Kosovo.

B. Protection des civils

49. Protéger les civils reste une priorité du maintien de la paix, même si l'ONU intervient dans des conditions de plus en plus difficiles. Conformément à l'engagement collectif de protection des civils consigné dans la Déclaration, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions soutiennent les efforts déployés pour adapter les stratégies de protection des civils aux différents types de menace auxquelles les opérations de maintien de la paix doivent faire face, compte tenu de leur mandat, du contexte dans lequel elles opèrent et des ressources dont elles disposent.

50. Il est indispensable que la stratégie de protection des civils mobilise l'ensemble de la mission pour garantir la viabilité des accords politiques et pérenniser la paix. En plus de fournir une protection physique, les missions ont fait fond tant sur leur personnel en tenue que sur leur composante civile pour mener à bien leurs activités de prévention, d'alerte rapide, de médiation et de résolution des conflits, ainsi que dans leur lutte contre l'impunité et aux fins du renforcement des capacités des autorités nationales. Ainsi, les composantes civiles, y compris le personnel œuvrant dans les domaines des droits de l'homme et des affaires civiles, ont contribué à la mise en œuvre de stratégies de protection des civils à l'échelle de la mission en identifiant les causes profondes des conflits, en créant des mécanismes d'alerte rapide pour les menaces visant des civils, en élaborant et en mettant en œuvre de plans de protection et en fournissant des services de renforcement des capacités afin de consolider les environnements protecteurs.

51. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont publié un additif à leur politique de 2015 sur la protection des civils, qui décrit le rôle et les responsabilités des civils, des militaires et de la police et réaffirme leur responsabilité concernant les mandats de protection des civils. En 2018, les deux départements ont commencé à réexaminer leur politique de protection des civils en s'inspirant des directives et pratiques optimales en la matière. La MINUJUSTH et la MINUSCA ont adopté de nouvelles stratégies de protection des civils adaptées à leurs contextes spécifiques et aux ressources dont elles disposent. La MINUSCA, en particulier, a appliqué les recommandations du rapport d'enquête spécial du brigadier général (à la retraite) Fernand Marcel Amoussou afin

d'améliorer ses stratégies préventives et répondre de manière plus dynamique et plus intégrée aux menaces émergentes.

C. Droits de l'homme

52. En fonction de leur mandat, les missions ont continué de constater et de dénoncer les violations des droits de l'homme et les atteintes à ces droits, de collecter et d'analyser les informations, ainsi que d'élaborer des mécanismes d'alerte rapide et d'intervention. Elles continuent également d'apporter un appui à la justice transitionnelle et à la lutte contre l'impunité, notamment en aidant les autorités nationales à poursuivre les auteurs en justice et à protéger les victimes et les témoins. En République démocratique du Congo et en République centrafricaine, les informations recueillies par les composantes droits de l'homme ont régulièrement permis au dispositif d'alerte rapide de la mission d'éviter que des dommages soient infligés aux populations civiles. Les rapports publiés par les composantes droits de l'homme de la MONUSCO et de la MINUSMA contenaient une analyse des tendances qui a permis d'ouvrir un espace de dialogue essentiel sur la violence liée aux élections et la protection de l'espace démocratique. En République centrafricaine, la composante droits de l'homme a travaillé en étroite collaboration avec l'équipe chargée de la réforme du secteur de la sécurité et le personnel militaire et de police afin de garantir que la réforme du secteur de la sécurité dans le pays soit conforme au droit international relatif aux droits de l'homme et au droit international humanitaire. Les missions ont également contribué aux processus de paix et à la consolidation de la paix en soutenant les mécanismes nationaux de vérité, de responsabilisation et de réconciliation, ainsi que les institutions de l'état de droit. En Haïti, la composante droits de l'homme joue un rôle essentiel pour appuyer les efforts nationaux visant à responsabiliser davantage la Police nationale d'Haïti.

53. Durant la période à l'examen, les composantes droits de l'homme ont également conseillé et assisté les forces militaires pour la mise en œuvre de mesures et de mécanismes adaptés visant à prévenir, atténuer et combattre les violations graves des droits de l'homme. Au Mali, les acteurs de la composante droits de l'homme de la MINUSMA ont engagé un dialogue sur ces questions avec les forces armées du pays et ont œuvré à l'élaboration d'un cadre réglementaire relatif aux droits de l'homme pour la Force conjointe du G5 Sahel. En République démocratique du Congo, la composante droits de l'homme poursuit ses contacts avec les composantes en tenue des Nations Unies et directement avec les forces nationales de sécurité afin de limiter le nombre de victimes civiles. Six opérations de maintien de la paix ont dispensé une formation portant sur les droits de l'homme et le droit international humanitaire, les questions de politique générale et les questions opérationnelles connexes au personnel en tenue, et une formation et un appui technique concernant le respect des obligations et normes internationales humanitaires et des droits de l'homme à des institutions publiques et parties prenantes locales.

D. Protection de l'enfance

54. Cinq missions de maintien de la paix ont poursuivi l'exécution de leur mandat de protection de l'enfance. Des conseillers pour la protection de l'enfance ont été déployés pour conseiller les hauts responsables des missions, plaider en faveur de la protection de l'enfance, codiriger le mécanisme de surveillance et de communication de l'information, organiser des formations, intégrer le mandat dans toutes les

composantes et engager le dialogue avec les parties au conflit. En 2018, les démarches du conseiller pour la protection de l'enfance auprès des parties au conflit en République centrafricaine ont abouti à des engagements concrets, notamment la signature et la mise en œuvre de plans d'action avec le groupe armé Mouvement patriotique pour la Centrafrique et la libération de milliers d'enfants associés aux parties au conflit.

55. Des discussions sont en cours entre les bureaux compétents du Siège au sujet de la conduite et des modalités d'un examen de la consolidation des fonctions spécialisées de protection (protection de l'enfance et violences sexuelles liées aux conflits) dans les opérations de paix.

E. Violences sexuelles liées aux conflits

56. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, en collaboration avec le Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des violences sexuelles commises en période de conflit, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) et le Département des affaires politiques, élaborent actuellement la première stratégie visant à prévenir et combattre les violences sexuelles liées aux conflits dans le but de doter les opérations de paix des Nations Unies d'un cadre général pour traiter cette question. Cette stratégie définit les principaux domaines d'action des divers acteurs des opérations de paix afin de renforcer l'efficacité de la coordination et la complémentarité de leurs interventions.

57. Au cours de la période considérée, les missions de maintien de la paix ont continué de surveiller, d'analyser et de rendre compte des violences sexuelles liées aux conflits et ont aidé à garantir l'accès des victimes à la justice, renforcé les capacités nationales de lutte contre l'impunité pour ces crimes, encouragé des réformes législatives respectant les normes en matière de droits de l'homme et sensibilisé les acteurs étatiques et les populations locales à cette question, notamment en collaborant avec l'Équipe d'experts de l'état de droit et des questions touchant les violences sexuelles commises en période de conflit des Nations Unies. Des conseillers pour la protection des femmes ont été déployés à la MINUSCA, la MINUSMA, la MONUSCO, la MINUAD et la MINUSS. En République démocratique du Congo et au Soudan du Sud, ces conseillers, en coordination avec le Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des violences sexuelles commises en période de conflit, ont appuyé l'élaboration de plans d'action par les forces nationales de sécurité, notamment la Police nationale congolaise en mars 2018 et l'Armée populaire de libération du Soudan.

VI. L'égalité des genres et les femmes et la paix et la sécurité

58. La Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies souligne l'importance d'une participation pleine, véritable des femmes, sur un pied d'égalité, à toutes les étapes des processus de paix, ainsi que la nécessité d'intégrer les principes de l'égalité des genres et les tâches prescrites concernant les femmes et la paix et la sécurité à tous les stades de l'analyse, de la planification, de l'exécution et de l'établissement de rapports. L'augmentation du nombre de femmes dans les opérations de maintien de la paix à tous les niveaux et à des postes clés, qu'il s'agisse de personnel civil ou de personnel en tenue, est indispensable si l'on veut améliorer l'efficacité des missions.

59. Pour atteindre ces objectifs, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont élaboré et approuvé en 2018 une nouvelle stratégie relative à la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Cette stratégie vise à renforcer la responsabilité des hauts responsables et la responsabilité collective dans la mise en application des principes relatifs aux femmes et à la paix et la sécurité dans le cadre du maintien de la paix. Les deux départements ont également élaboré des indicateurs pour aider les cadres supérieurs à suivre les résultats, à renforcer les capacités et à améliorer la planification, la mise en œuvre et l'établissement de rapports fondés sur des éléments probants, et y ont consacré des ressources. En outre, une initiative tenant compte de la problématique femmes-hommes et visant à améliorer l'analyse des conflits, élaborée avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), a été mise à l'essai dans trois contextes de transition, ce qui a contribué à éclairer des processus stratégiques tels que le développement du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement en Haïti, une évaluation stratégique au Darfour et le transfert des priorités spécifiques aux femmes et à la paix et la sécurité de la MINUL à l'équipe de pays des Nations Unies au Libéria.

60. Pour faire en sorte que les compétences en matière d'égalité des sexes soient placées au niveau approprié dans les missions, et conformément à la résolution 2242 (2015) du Conseil de sécurité, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont publié une directive visant à transférer en 2016 les conseillers principaux pour la problématique femmes-hommes dans les bureaux des représentants spéciaux du Secrétaire général et des chefs des missions. Deux ans plus tard, ce transfert dans sept missions a permis de donner des orientations stratégiques opportunes aux hauts responsables, de faciliter l'appui technique à l'échelle de la mission et de favoriser les partenariats au sein du système des Nations Unies et avec les organisations féminines.

61. Reconnaissant le rôle central des femmes dans la société civile, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont intensifié leur engagement auprès des dirigeantes et des organisations féminines en 2018. Les outils mis en place ont compris des journées portes ouvertes annuelles ; une participation systématique des organisations féminines aux travaux des hauts responsables des deux départements, y compris lors des missions de haut niveau ; et des projets ciblés.

62. Conformément à ma stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont élaboré des stratégies et des plans de mise en œuvre en la matière pour le personnel civil et le personnel en tenue, dans le but général d'accroître progressivement la représentation des femmes dans les deux départements en fixant des objectifs intermédiaires. Les initiatives vont de la création d'un environnement favorable et du recrutement et de la formation ciblés des femmes, au plaidoyer auprès des pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police pour accroître le nombre de femmes dans tous les domaines du maintien de la paix.

VII. Consolidation et pérennisation de la paix

A. Contribution des missions de maintien de la paix à la pérennisation de la paix

63. Les missions de maintien de la paix jouent un rôle essentiel dans la consolidation et la pérennisation de la paix. Elles offrent, dans les situations de conflit et d'après-conflit, un espace vital pour la médiation entre les parties, la reconstruction d'institutions en ruine et la participation des populations vulnérables. Les missions aident les pays hôtes à élaborer des priorités et des stratégies en matière de consolidation de la paix, permettent aux acteurs nationaux et internationaux d'œuvrer à la consolidation de la paix et mettent directement en œuvre les premières mesures de consolidation de la paix dans le contexte du maintien de la paix. Les missions de maintien de la paix multidimensionnelles aident les pays hôtes à s'attaquer aux nombreux facteurs de conflits en rassemblant les compétences et les capacités sur un large éventail de questions. Elles permettent en outre de renforcer la cohérence de l'action du système des Nations Unies, qui s'appuie sur le mandat, les compétences et les ressources de chacune, et qui est une condition nécessaire de l'appui aux efforts nationaux visant à maintenir la paix et à prévenir une reprise des conflits. Le financement des activités relatives aux programmes peut jouer un rôle important dans ces efforts en tant qu'outil permettant de faire progresser les objectifs stratégiques des missions et de faciliter des transitions durables, le cas échéant, grâce à une mise en œuvre conjointe avec les partenaires de l'équipe de pays des Nations Unies, comme en Haïti et au Darfour. La réforme du pilier Paix et sécurité, dans le cadre de laquelle le Bureau d'appui à la consolidation de la paix sera intégré au nouveau Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix, contribuera à faciliter cette collaboration.

64. Au sein du Département des opérations de maintien de la paix, grâce à des mécanismes tels que la Cellule mondiale de coordination des activités policières, judiciaires et pénitentiaires, le Siège et les entités sur le terrain peuvent planifier, évaluer, mobiliser des ressources et exécuter des programmes de façon conjointe, sur la base des mandats et des avantages comparatifs des missions. La Cellule a continué d'agir pour qu'en temps de conflit ou après un conflit, les pays puissent compter sur l'assistance coordonnée et cohérente des organismes des Nations Unies afin de restaurer l'état de droit, y compris en s'employant à tirer parti des spécificités et des points forts de chacun de ses membres et en conjuguant interventions opérationnelles, analyse politique et intégration intersectorielle.

B. Police des Nations Unies

65. Le rôle crucial de la Police des Nations Unies, qui fournit une aide policière à l'échelle du système, a été démontré par les transitions récentes, notamment au Libéria et en Haïti et dans la reconfiguration de la MINUAD. Grâce à l'appui opérationnel et en matière de renforcement des capacités qu'elle apporte aux services de police de l'État hôte et à d'autres entités chargées de veiller au respect de la loi, la Police des Nations Unies est un atout stratégique de l'Organisation, qu'elle aide à maintenir la paix et à prévenir les conflits, y compris dans des contextes autres que les missions.

66. En s'appuyant sur mon initiative Action pour le maintien de la paix, nous explorons la possibilité d'une contribution accrue de la Police des Nations Unies à la

promotion de solutions politiques aux conflits. Pour ce faire, il faudra intégrer davantage l'expertise policière dans l'analyse des conflits, les tours d'horizon prospectifs et les processus d'alerte rapide, de prévention et de développement. Grâce à des opérations tenant compte des disparités entre les sexes, les agents de la Police des Nations Unies renforcent l'impact des efforts de protection fournis par les opérations de maintien de la paix.

67. La Division de la police a continué d'améliorer la performance et la responsabilisation des composantes policières, ainsi que la sûreté et la sécurité du personnel de police. Des progrès ont été accomplis dans l'élaboration de directives visant à rationaliser les efforts de préparation et d'évaluation préalables au déploiement des policiers hors unités constituées et des unités de police constituées, notamment grâce à l'organisation d'une formation à l'intention des commandants de la Police des Nations Unies, comme indiqué dans le rapport établi par mon prédécesseur (S/2016/952) comme suite à l'examen externe des fonctions, de la structure et des capacités de la Division de la police daté du 31 mai 2016. Il reste encore beaucoup à faire en termes de politiques, de planification et de directives opérationnelles, de formation et de disponibilité de l'équipement, pour identifier et appliquer systématiquement les bonnes pratiques.

68. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont d'autres priorités liées à la police, à savoir : a) optimiser l'utilisation de la Force de police permanente ; b) rendre opérationnel le fichier de hauts responsables de la police ; c) perfectionner les méthodes utilisées par les équipes de police spécialisées pour exécuter les mandats de manière ciblée ; d) renforcer les procédures d'agrément et raccourcir les procédures de recrutement par le biais du système de gestion des ressources humaines de la police ; e) poursuivre la mise en place du Cadre d'orientation stratégique concernant le rôle de la police dans les opérations internationales de maintien de la paix ; f) faire progresser ma stratégie de parité des sexes pour les composantes Personnel en tenue.

C. État de droit, justice et système pénitentiaire

69. Les composantes judiciaire et pénitentiaire des opérations de maintien de la paix continuent de jouer un rôle important dans la pérennisation de la paix, dans la mesure où elles aident à faire respecter l'état de droit, y compris en appuyant le renforcement des capacités nationales, et contribuent à asseoir l'autorité légitime de l'État, à lutter contre l'impunité et à protéger les civils. Elles s'efforcent notamment d'aider les pays hôtes à mettre en place l'architecture nationale nécessaire pour instaurer l'état de droit, à traduire en justice les auteurs d'infractions qui attisent les conflits, y compris les auteurs de violences sexuelles liées aux conflits et de crimes contre les soldats des forces de maintien de la paix, et à garantir la sécurité des prisons et à faire en sorte que celles-ci offrent des conditions de détention décentes.

70. En Haïti, la MINUJUSTH a aidé le Conseil supérieur du pouvoir judiciaire nouvellement établi à finaliser son plan stratégique pour la période 2018-2023 afin de promouvoir le développement professionnel des magistrats et de renforcer le contrôle et la responsabilisation. En République centrafricaine, la MINUSCA a aidé les autorités à développer les institutions judiciaires et pénitentiaires à l'extérieur de Bangui ; à progresser dans la mise en place de la Cour pénale spéciale ; à incarcérer et à poursuivre en justice des auteurs d'infractions liées au conflit ; et à concevoir un dispositif de justice transitionnelle à l'appui de l'initiative de médiation de l'Union africaine. En République démocratique du Congo, la MONUSCO a intensifié son

appui aux procès pénaux intentés contre des officiers de l'armée et des membres de groupes armés qui ont abouti à des condamnations historiques pour viol et attaques contre des civils. Au Soudan du Sud, la MINUSS a collaboré avec les autorités judiciaires pour mettre en place des moyens spécialisés afin d'enquêter sur les violences sexuelles liées aux conflits et d'en poursuivre les auteurs.

71. Au Siège de l'Organisation, le Service des questions judiciaires et pénitentiaires du Département des opérations de maintien de la paix, et notamment son Corps permanent de spécialistes des questions judiciaires et pénitentiaires, ont continué de fournir un appui stratégique et opérationnel aux missions, d'élaborer des documents d'orientation et des programmes de formation et de renforcer les partenariats avec d'autres acteurs, comme l'Équipe d'experts de l'état de droit et des questions touchant les violences sexuelles commises en période de conflit. Par l'intermédiaire de la Cellule mondiale de coordination des activités policières, judiciaires et pénitentiaires, le Bureau du Sous-Secrétaire général à l'état de droit et aux institutions chargées de la sécurité, le Programme des Nations Unies pour le développement et d'autres partenaires des Nations Unies ont continué de renforcer leur coordination, leur cohésion et leur collaboration en vue d'apporter une assistance en matière d'état de droit, afin de garantir l'efficacité des mandats relatifs à la primauté du droit et à la sécurité.

D. Désarmement, démobilisation et réintégration

72. Les opérations de maintien de la paix continuent d'adapter leurs activités de désarmement, de démobilisation et de réintégration à des environnements de plus en plus complexes. Pour contribuer à la stabilisation et jeter les bases de programmes en la matière, les praticiens ont notamment pris des mesures de lutte contre la violence de proximité et d'autres mesures de confiance. Les programmes de lutte contre la violence de proximité ont permis à la MINUSCA, la MINUSMA, la MINUAD, la MONUSCO et la MINUJUSTH de donner aux autorités locales les moyens d'exécuter des projets visant à reprendre le pouvoir que détenaient les personnes armées et à favoriser leur intégration sociale. Ces programmes ciblent les membres de groupes armés et les jeunes qui risquent d'être recrutés par le biais de campagnes de mobilisation au niveau local et contribuent à renforcer la sécurité, la stabilisation, la consolidation de la paix et la protection des civils. Les projets visant à lutter contre la violence de proximité continuent de proposer des approches souples et adaptées au contexte dans les opérations de paix : soutien au processus politique en République centrafricaine, contribution à la prévention du recrutement de jeunes à risque par les groupes armés au Mali, et renforcement du Programme national de désarmement, démobilisation et réintégration en République démocratique du Congo.

73. Le Département des opérations de maintien de la paix a entrepris de réviser les Normes intégrées de désarmement, démobilisation et réintégration, dans le cadre du travail du Groupe de travail interinstitutions qui se consacre à ces questions, dans le but de codifier les nouvelles pratiques en la matière et de contribuer à l'adaptation des approches opérationnelles. Les nouvelles Normes comprendront un module révisé sur la politique de l'Organisation des Nations Unies en matière de désarmement, de démobilisation et de réintégration, qui propose d'établir un contact avec les groupes armés et les communautés touchées par le conflit dès le début du processus de paix et de repenser la réintégration dans l'optique de la pérennisation de la paix. L'ONU élaborera de nouvelles directives dans des domaines d'action en pleine évolution, notamment la lutte contre la violence de proximité et la prévention de l'extrémisme

violent, ainsi que des directives précisant comment les cadres juridiques devraient être appliqués dans les contextes liés au désarmement, à la démobilisation et à la réintégration et visant à assurer la cohérence avec les processus politiques. Une fois établies, les nouvelles Normes intégrées feront l'objet d'un nouveau rapport.

74. En collaboration avec la Banque mondiale, le Département des opérations de maintien de la paix continue d'appuyer la mise en œuvre du Programme de renforcement des capacités de l'Union africaine dans le domaine du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration, partenariat tripartite sur le renforcement des capacités et l'élaboration de directives. En outre, dans le cadre de son premier partenariat avec le Bureau des affaires de désarmement, le Département des opérations de maintien de la paix élabore actuellement des outils de formation et des directives sur la gestion des armes dans le cadre des programmes de désarmement, de démobilisation et de réintégration. Des directives concernant les enfants et l'extrémisme violent ont également été mises au point récemment avec l'Université des Nations Unies.

E. Réforme du secteur de la sécurité

75. Quatre opérations de maintien de la paix ont des mandats et des compétences en matière de réforme du secteur de la sécurité, et des conseillers dans ce domaine sont déployés dans deux anciennes missions de maintien de la paix. Les compétences des missions dans ce domaine ont permis d'appuyer les initiatives menées par les pays pour mettre en place des services de sécurité professionnels, responsables, réactifs et représentatifs, conformément à la résolution 2151 (2014) du Conseil de sécurité.

76. En République centrafricaine, la MINUSCA appuie le processus de médiation dirigé par l'Union africaine, notamment pour faire en sorte que les parties parviennent à un consensus sur la synergie qui existe entre programme de désarmement, de démobilisation et de réintégration, réforme du secteur de la sécurité et programme national de développement, tels que l'intégration des ex-combattants aux services de sécurité.

77. Les composantes de la MINUSCA, de la MINUSMA et de la MONUSCO chargées de la réforme du secteur de la sécurité ont dispensé des conseils stratégiques à l'appui de la mise en place d'institutions de sécurité nationale efficaces et financièrement viables dotées d'un personnel formé et équipé pour remplir les fonctions voulues et protéger les citoyens. Au sein de la MINUSMA et de la MINUSCA, les composantes en question appuient également la coordination de l'assistance internationale au secteur de la sécurité.

78. Dans le cadre du forum de haut niveau pour la revitalisation de l'accord de paix au Sud-Soudan, le Département des opérations de maintien de la paix a fourni des conseils sur les aspects des négociations relatifs à la réforme du secteur de la sécurité et sur les conséquences que l'appui de la MINUSS pourrait avoir sur la mise en œuvre de l'accord. Il a également aidé les Gouvernements libérien et ivoirien à continuer de prendre des mesures en vue de réformer leur secteur de sécurité respectif après la clôture des opérations de maintien de la paix de la MINUL et de l'ONUCI.

F. Lutte antimines

79. Les risques associés à la dissémination d'engins explosifs, y compris les mines terrestres, les restes explosifs de guerre et les engins explosifs improvisés, entravent

l'exécution des mandats, portent atteinte à la sécurité des soldats de la paix et des populations, et compromettent les efforts visant à instaurer une paix durable. Le Service de la lutte antimines fournit des services d'experts et des conseils spécialisés aux opérations de paix pour les aider à atténuer ces risques et à améliorer la protection des civils.

80. Au Mali, le Service de la lutte antimines a enregistré 636 incidents liés à des engins explosifs improvisés entre le 1^{er} juillet 2013 et le 31 août 2018, dont 37 % visaient directement des soldats de la paix, faisant 410 morts et 1 069 blessés. Il a conçu, élaboré et mis en œuvre un cadre global de réduction des risques associés aux engins explosifs improvisés. Ces trois dernières années, depuis la mise en place de ce cadre, le nombre de décès par incident parmi le personnel de maintien de la paix a diminué de moitié. L'aptitude du personnel de maintien de la paix à détecter les engins explosifs improvisés s'est également améliorée : le nombre d'engins ciblant la MINUSMA ayant été détectés avant explosion est passé de 11 % en 2014 à près de 30 % en 2017.

81. À Abyei et au Soudan du Sud, des activités de déminage et de vérification des itinéraires sont réalisées pour assurer un passage en toute sécurité et faciliter l'acheminement de l'aide humanitaire et les déplacements des membres des missions. À Abyei, les activités de déminage ont permis à la Force d'établir d'autres bases d'opérations aux fins du maintien de la paix et d'être ainsi mieux à même d'atteindre les objectifs de son mandat. Au Sahara occidental, ces activités permettent aux observateurs militaires de la MINURSO de se déplacer à l'est du mur de sable. Au Darfour, des équipes de sensibilisation aux dangers des mines sont allées à la rencontre des populations locales, y compris des personnes déplacées.

82. La mise en place d'un système sécurisé de gestion des armes et des munitions permet de réduire les risques de pillage, de vol ou de détournement par des auteurs de troubles. Le Service de la lutte antimines collabore avec les autorités nationales de la République centrafricaine, de la République démocratique du Congo et du Mali pour renforcer leurs capacités nationales et veiller à ce que les armes et munitions présentes sur leur territoire soient entreposées en lieu sûr.

83. Au cours de l'année écoulée, avec l'aide des États Membres, des organisations internationales, de la société civile et du Bureau des affaires militaires, le Service de la lutte antimines a élaboré des normes des Nations Unies concernant la neutralisation des engins explosifs improvisés. Ces normes permettent d'instaurer une stratégie systémique de réduction des risques associés aux engins explosifs improvisés.

VIII. Amélioration de la performance, de la sûreté et de la sécurité des soldats de la paix

A. Tendances et initiatives

84. Comme indiqué précédemment, l'évolution de la nature des conflits expose les soldats de la paix à des risques élevés. Le nombre de décès de soldats de la paix dus à des actes de violence a presque doublé en 2017, passant de 34 en 2016 à 61, soit le nombre le plus élevé enregistré depuis 1994. En 2018, conformément aux recommandations contenues dans le rapport établi par le général de corps d'armée (à la retraite) Carlos Alberto dos Santos Cruz et le plan d'action visant à améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix, le Secrétariat a pris des mesures pour renforcer la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix. Le Département

des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions se sont attachés à renforcer les capacités de gestion des crises des opérations afin de les rendre plus résilientes. Des directives ont été élaborées pour mettre en œuvre une stratégie de gestion des crises axée sur les capacités et améliorer la préparation aux crises grâce à des exercices de simulation. De plus, un groupe de concepteurs et d'animateurs d'exercices de gestion des crises est en train d'être établi, ainsi qu'un projet visant à réaliser des tests de la résistance des capacités de gestion des crises des missions à haut risque.

85. Le Secrétariat a également pris des mesures pour aider les États hôtes à traduire en justice les personnes qui commettent des crimes contre les soldats de la paix. Des procédures opérationnelles permanentes sur la prévention, l'instruction de ces crimes et la poursuite de leurs auteurs ont été élaborées, et des directives à cet égard ont été distribuées à toutes les opérations de maintien de la paix.

86. Selon certaines indications préliminaires, il semblerait que ces efforts aient commencé à porter leurs fruits, mais il faut rester vigilant, car les menaces pesant sur les soldats de la paix demeurent considérables. Le nombre de décès dus à des actes d'hostilité entre janvier et septembre 2018 (17) est inférieur de 43 % à celui enregistré à la même période en 2017 (30). Durant la période de six mois allant de janvier à juin 2018, une diminution de 60 % du nombre de décès (16) a également été enregistrée par rapport au semestre précédent, soit entre juillet et décembre 2017 (40).

87. Si les décès de soldats de la paix causés par des actes hostiles reçoivent, à juste titre, une attention considérable, ce sont les risques liés à la sécurité au travail, et non les actes malveillants et violents, qui demeurent la principale cause de décès, de blessures et de maladies parmi le personnel de maintien de la paix. Une étude réalisée en 2016-2017 par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions sur l'impact et le coût de la sécurité et de la santé au travail dans les opérations de maintien de la paix a fait apparaître que le rapport entre le nombre annuel de décès liés à des accidents du travail ou à des maladies professionnelles et le nombre de décès dus à des actes de violence était de 3 à 1 et, pour ce qui était des blessés, de 10 à 1. Elle a également révélé que, pour l'Organisation et ses opérations de maintien de la paix, le coût total des décès, blessures et maladies liés à des accidents du travail ou à des maladies professionnelles s'élevait à environ 250 millions de dollars par an. Comme suite à cette étude, j'ai publié en juillet 2018 une circulaire ([ST/SGB/2018/5](#)) dans laquelle j'appelais à la mise en place d'un système de gestion de la sécurité et de la santé au travail, qui sera établi dans le cadre de la future Division de l'appui opérationnel.

88. Comme souligné dans la déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, l'évolution de la situation et les nouvelles menaces nous obligent à optimiser nos efforts collectifs afin d'améliorer la performance des opérations de maintien de la paix. Conscient de ce défi, le Secrétariat n'a épargné aucun effort pour y parvenir. La mise en œuvre du plan d'action nous permet de changer les mentalités, de renforcer notre état de préparation opérationnelle et de modifier notre dispositif. Nous renforçons également les capacités des opérations de maintien de la paix en dispensant des formations mieux adaptées et en mettant tout en œuvre pour que notre personnel dispose du matériel et de l'encadrement dont il a besoin. Ces efforts ont permis de réaliser des progrès, mais il reste encore beaucoup à faire.

B. Maintien de la paix et renseignement : collecte et analyse d'informations

89. Promulguée en mai 2017, la politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix adoptée par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions est en cours de révision depuis septembre 2018. En étroite collaboration avec les États Membres, nous procédons à la révision de la définition du renseignement pour le maintien de la paix, évoqué sous l'appellation « maintien de la paix et renseignement : collecte et analyse d'informations » dans le rapport du Comité spécial des opérations de maintien de la paix de 2017 (A/71/19). Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont collaboré avec leurs homologues du Secrétariat, les missions de maintien de la paix et les États Membres pour rendre cette politique opérationnelle. Un manuel destiné à la Cellule d'analyse conjointe de la mission a été achevé en mars 2018, tandis qu'un autre consacré au renseignement militaire pour le maintien de la paix devrait être élaboré au cours du quatrième trimestre de 2018. Plusieurs procédures opérationnelles permanentes sont en cours d'élaboration, notamment en ce qui concerne l'acquisition, la gestion et la sécurité des renseignements pour le maintien de la paix. Une fois achevées, ces procédures permettront d'améliorer les orientations juridiques et opérationnelles destinées aux missions, d'accroître la sûreté et la sécurité du personnel des Nations Unies et d'appuyer l'exécution des mandats relatifs à la protection des civils. La première formation consacrée au renseignement militaire pour le maintien de la paix a été organisée avec succès en juillet 2018 auprès du personnel de la MINUSCA, de la MINUSMA, de la MONUSCO, de la MINUAD et de la MINUSS ; un deuxième cycle devrait avoir lieu en novembre 2018, deux autres formations étant également prévues en 2019. Parallèlement, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions mettront au point un module de formation des formateurs qui permettra aux États Membres de déployer des agents du renseignement militaire ayant les connaissances requises en matière de collecte de renseignements pour le maintien de la paix. Une initiative analogue est également envisagée pour le personnel de police.

C. Dispositif de gestion de la performance intégré

90. La capacité d'évaluer la performance des opérations de maintien de la paix est essentielle pour améliorer leur efficacité et leur efficience. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions investissent des ressources et des efforts considérables en vue de l'élaboration du dispositif de gestion de la performance intégré, à la demande du Comité spécial des opérations de maintien de la paix et avec l'appui du Conseil de sécurité. L'examen des outils d'évaluation de la performance utilisés actuellement, réalisé à la demande du Comité spécial, a fait apparaître deux besoins différents : l'élaboration d'un dispositif rassemblant les politiques et normes existantes en matière de performance, et la création d'un système complet d'évaluation de la performance permettant de mesurer l'impact global et l'efficacité d'une opération de maintien de la paix. Les départements établiront un document consacré au dispositif et œuvrent déjà à l'élaboration du système.

91. Le dispositif de gestion de la performance intégré et le système complet d'évaluation de la performance devraient nous permettre de renforcer les capacités de tous les soldats de la paix, civils et en tenue, à tous les niveaux et dans des proportions

égales, tant sur le terrain qu'au Siège, et à les responsabiliser. Pour changer les structures institutionnelles et les comportements individuels, tous les acteurs du partenariat de maintien de la paix doivent remédier aux lacunes constatées, renforcer l'encadrement et la responsabilisation, et mettre en place des mesures d'incitation au changement. L'objectif est d'optimiser les effets de notre action sur le terrain lorsque nous exécutons les mandats de maintien de la paix.

92. La collecte et l'analyse des données font partie intégrante de l'évaluation de la performance. Le nouveau dispositif complet de gestion de la performance nous permettra d'évaluer la performance de l'ensemble de la mission, des composantes civiles et en tenue, du personnel et des responsables, grâce à la collecte et à l'analyse de données. Il vise à encourager les cadres supérieurs à prendre des décisions plus éclairées, afin de recentrer les efforts et de prendre des mesures correctives. Il aidera également les États Membres à formuler des mandats plus ciblés et à orienter les ressources vers les missions qui ont le plus d'impact.

93. Le dispositif complet de gestion de la performance permettra d'assurer le suivi d'objectifs et d'indicateurs stratégiques. Les données collectées seront rassemblées dans une base de données et communiquées régulièrement aux cadres supérieurs qui les analyseront et s'en serviront pour prendre des décisions. Elles seront affichées sur un tableau de bord permettant un suivi constant des progrès. Les données et l'analyse seront ensuite utilisées pour améliorer les rapports établis à l'intention du Siège et des États Membres par les voies de communication existantes.

94. En 2018, le dispositif a été mis à l'essai dans trois opérations de maintien de la paix (MINUSCA, MINUSS et FINUL). Les consultations sur le terrain guideront l'élaboration du dispositif, de telle sorte que le Siège ne l'impose pas comme une solution passe-partout, mais en fasse plutôt un outil adaptable au contexte de chaque mission. Des ajustements y seront apportés une fois que l'examen des enseignements tirés aura été achevé, en janvier 2019, à la fin de la première phase du projet pilote. Trois autres opérations de maintien de la paix devraient participer à la deuxième phase prévue au deuxième trimestre de 2019. Le dispositif sera introduit dans les opérations restantes au cours de l'année suivante. Nous continuerons de tenir les États Membres informés de l'évolution de la situation.

D. Renforcer l'encadrement et la responsabilisation

95. La performance et la responsabilisation des chefs et chefs adjoints de mission ont continué d'être gérées au moyen du système des contrats de mission et des évaluations de la performance connexes. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont également continué d'exploiter les résultats de l'appel générique à candidatures lancé à l'échelle mondiale en 2017 en vue de recruter des représentants spéciaux et représentants spéciaux adjoints. Pour ce faire, ils ont notamment contacté des candidats potentiels particulièrement compétents, en particulier des femmes et des candidats originaires de pays sous-représentés, et les ont encouragés à participer à des formations destinées aux cadres supérieurs pour les aider à se préparer aux épreuves de concours et aux affectations sur le terrain. Au moment de l'établissement du présent rapport, j'avais nommé quatre femmes qui s'étaient portées candidates à des postes de chef ou chef adjoint d'une opération de paix, faisant augmenter le nombre total de femmes occupant des postes à responsabilité. Au mois d'octobre 2018, les femmes occupaient 38 % des postes de direction les plus élevés dans les missions relevant du

Département des opérations de maintien de la paix ou du Département de l'appui aux missions.

96. La sélection et la nomination des hauts responsables sont des décisions guidées par le principe énoncé à l'Article 101 de la Charte des Nations Unies, selon lequel les membres du personnel doivent posséder les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité, et par le souci d'une représentation géographique aussi large que possible, de l'équilibre entre les sexes et de la complémentarité de l'équipe dirigeante, conformément aux procédures opérationnelles permanentes. En application des recommandations formulées dans ma stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies, des mesures ont été prises pour améliorer la procédure de sélection des hauts fonctionnaires, comme la mise au point d'outils supplémentaires pour mieux évaluer l'aptitude des candidats à occuper certains postes de direction.

97. Des mesures ont également été prises pour faire en sorte que les dirigeants récemment nommés ou les candidats potentiels à des postes de direction aient les compétences et les connaissances nécessaires à l'exécution de mandats multidimensionnels. Les premières formations à l'intention des commandants de la police ont été réalisées en mars et septembre 2018, tandis que des formations destinées aux commandants d'unités de police constituées ou de bataillons d'infanterie de maintien de la paix sont en cours d'élaboration. Le cours dispensé aux commandants de secteur militaire s'adresse aussi désormais aux chefs d'état-major de la force et tient compte des recommandations énoncées dans le plan d'action visant à améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix. En outre, le Bureau des affaires militaires a mis en place une procédure rigoureuse de recrutement et de sélection des commandants de secteur, en reconnaissance du rôle essentiel qu'ils jouent dans les missions. Des exercices de formation basée sur des scénarios organisés à l'intention des cadres supérieurs des missions sont également en cours d'élaboration avec la collaboration de l'Institut international pour la paix.

98. Les hauts responsables nouvellement nommés suivent des séances d'information intensives au Siège avant leur déploiement, ainsi qu'un stage d'initiation et d'orientation complet portant sur des thèmes transversaux. Ils continuent également de se voir offrir la possibilité de participer à l'initiative de partenariat entre dirigeants. Depuis le lancement de cette initiative, 24 chefs civils ou chefs civils adjoints d'opérations de maintien de la paix nouvellement nommés ont bénéficié d'un appui en matière d'encadrement, étant accompagnés d'un mentor expérimenté qui occupe ou a occupé un poste de direction à l'ONU. Nous comptons commencer à étendre l'initiative aux chefs militaires de mission avant la fin de 2018. Pour renforcer l'appui en matière d'encadrement, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont lancé une évaluation pilote à 360 degrés à l'intention des responsables ayant rang de secrétaire général adjoint ou de sous-secrétaire général au Siège et dans les missions. Une première cohorte de participants a procédé aux évaluations, qui ont été suivies par des séances d'encadrement et l'élaboration de plans de perfectionnement individuels.

E. Évaluer et renforcer la performance des membres du personnel en tenue

Renforcement des capacités et formation

99. Dans la déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, il est tenu compte de l'importance que revêt la formation pour améliorer la performance et renforcer la sûreté et la sécurité, tout comme dans le plan d'action visant à améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix. Nous avons lancé et sommes en train de mettre en œuvre un nouveau plan de formation visant à appuyer la réalisation du plan d'action adopté par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions. Ce plan de formation porte principalement sur trois domaines : a) l'élaboration et la diffusion de normes en matière de formation ; b) le renforcement des capacités des fournisseurs de contingents ou de personnel de police en matière de prestation de services de formation ; c) la vérification des formations pour s'assurer qu'elles sont conformes aux normes et que seuls des fonctionnaires formés ont été déployés.

100. Les observations communiquées par les cinq missions à haut risque (MINUSCA, MINUSMA, MONUSCO, MINUAD et MINUSS) confirment que les lacunes de la formation dispensée par les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police à leurs effectifs avant déploiement contribuent à l'impréparation du personnel dans les environnements difficiles. En 2017/18, le Service intégré de formation a déployé 16 équipes itinérantes de formation à la demande des États Membres pour contribuer au renforcement des capacités nationales. Parallèlement, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions s'emploient actuellement à renforcer la capacité des missions d'assurer la formation dispensée en cours de mission en organisant des visites sur le terrain.

101. Des efforts continuent d'être faits pour améliorer les supports de formation et en élargir la portée. Parmi les nouveaux outils élaborés en 2018, on citera les modules de formation spécialisée destinés aux officiers d'état-major, aux unités de l'aviation militaire, aux unités du génie, aux unités de transport, aux unités de soutien du quartier général de la force, aux unités des forces spéciales et aux unités fluviales. La traduction en français des supports de formation revêt un caractère prioritaire. Des mesures sont également prises pour améliorer les directives sur la protection de l'enfance. Fondés sur la politique de protection de l'enfance des opérations de maintien de la paix promulguée en 2017, les modules de formation spécialisée sur la protection de l'enfance à l'intention des membres de la Police des Nations Unies ont été introduits en décembre 2017 et seront utilisés dans le cadre d'une série d'ateliers de formation prévus en 2018. D'autres modules de formation spécialisée destinés au personnel militaire des Nations Unies, élaborés en 2014, sont en train d'être mis à jour et seront utilisés lors d'un atelier de formation spécialisée en Suède en octobre 2018. En outre, un manuel opérationnel sur la protection de l'enfance destiné aux spécialistes de la protection de l'enfance des opérations de paix est sur le point d'être achevé et sera introduit lors d'un atelier régional prévu en 2019. En se fondant sur les conclusions d'une évaluation des besoins réalisée en mai 2018, les missions élaborent, avec l'appui du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions, de nouvelles formations en matière de protection des civils basées sur des scénarios et des contextes spécifiques. Les départements ont également formé 92 formateurs issus de pays fournisseurs de contingents, notamment en français, à l'utilisation du module complet de formation

spécialisée sur la protection des civils. Une version de ce module est en train d'être conçue pour répondre aux besoins des unités de police constituées, et une session de formation complète sur la protection des civils a été organisée en août 2018 à l'intention des pays fournisseurs de personnel de police.

102. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions élaborent également un module de formation visant à renforcer les capacités des conseillers pour la protection des femmes, en s'appuyant sur les expériences, les enseignements tirés et les pratiques optimales d'un large éventail de missions. En 2017/18, le Service intégré de formation a mené, au centre de formation de formateurs d'Entebbe (Ouganda), 19 activités à l'intention de 490 membres du personnel, allant des conseillers militaires pour la problématique femmes-hommes aux commandants de secteur. Malgré les activités menées pour encourager les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police à déployer du personnel féminin, le taux de participation des femmes s'est établi en moyenne à 29 %. L'importance que revêt la réalisation des objectifs de parité entre les sexes continuera d'être soulignée dans les engagements pris avec ces pays.

103. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions administrent un système efficace d'assimilation des connaissances à l'échelle de l'organisation qui comprend notamment le partage des enseignements et de l'expérience tirés des missions au moyen d'analyses après opération, de rapports de fin d'affectation, de l'étude des enseignements tirés, ainsi que de l'élaboration de mesures et de documents directifs reposant sur des données d'expérience, et de la conception et de la mise en œuvre de formations normalisées. Des documents d'orientation et de formation sont mis à la disposition des États Membres et des instituts de formation au maintien de la paix, par l'intermédiaire du Portail de ressources sur le maintien de la paix, qui est disponible dans les six langues officielles de l'ONU. Au moment de l'établissement du présent document, le Portail comptait 407 documents et 1 107 abonnés.

Évaluations intégrées de la performance du personnel en tenue

104. Comme l'exige la politique relative à la vérification et à l'amélioration de la préparation opérationnelle, toutes les missions de maintien de la paix ayant des unités en tenue sont évaluées par le commandant de la force au moins une fois par rotation. Ces évaluations sont communiquées au commandant de l'unité en vue de l'élaboration d'un plan de mise à niveau, selon que de besoin. Afin de systématiser et d'uniformiser les rapports présentés au Siège et de favoriser une analyse des données intégrée avec les autres flux de données relatives à la performance (comme les vérifications du matériel appartenant aux contingents), un outil en ligne sécurisé a été mis en service dans toutes les missions de maintien de la paix concernées en septembre 2017. Toutes les missions l'utilisent et la majorité des unités actuellement déployées ont déjà fait l'objet d'une évaluation. Depuis l'introduction de cet outil, les commandants de la force sont tenus de présenter au Siège un récapitulatif des évaluations des unités articulé autour de six domaines clefs : compréhension du mandat de la mission et appui à son exécution, commandement et contrôle, formation et discipline, protection des civils, santé et viabilité. Ils doivent également répondre à plusieurs questions ouvertes, notamment sur les pratiques optimales de l'unité.

105. En étroite consultation avec les composantes police des Nations Unies et en plus des inspections régulières et de l'évaluation des capacités opérationnelles des unités de police constituées, comme énoncé dans la politique révisée sur les unités de police constituées et les procédures opérationnelles permanentes concernant l'évaluation de

la disponibilité opérationnelle des unités de police constituées, la Division de la police œuvre actuellement à l'élaboration d'une méthode standard de mesure et d'évaluation de la performance de ces unités. D'autres outils de ce type sont également mis au point pour les unités en tenue placées sous l'autorité responsable du Département de l'appui aux missions. Cette approche novatrice permet au Siège de continuer à améliorer son analyse intégrée de la performance de la composante Personnel en tenue, de renforcer sa collaboration avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police, et de cibler plus efficacement les besoins en matière de formation et de renforcement des capacités de ces pays.

Amélioration de la performance du personnel en tenue

106. Le Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix continuera de consolider les partenariats de maintien de la paix en recensant les lacunes dans l'exécution des mandats et en faisant des recommandations pour améliorer les résultats. Son rôle à cet égard est renforcé par sa responsabilité en matière de gestion de la mise en œuvre du plan d'action visant à améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix. Les principales recommandations qu'il a formulées sur des questions systémiques telles que la sûreté, la sécurité et le bien-être des soldats de la paix, ainsi que sur la prestation de services d'appui adéquats, ont été progressivement intégrées dans les politiques, plans et procédures, tant au Siège que sur le terrain.

107. Le Bureau collabore étroitement avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police pour remédier aux problèmes de capacités, de disponibilité opérationnelle et de performance. Ces efforts sont appuyés par le dialogue et la coordination avec les États Membres qui fournissent des moyens et un appui en matière de formation à ces pays, afin de les sensibiliser aux procédures opérationnelles standard, aux exigences en matière de performance et aux domaines qui nécessitent leur attention particulière.

108. Le Bureau continuera d'entreprendre des analyses objectives et approfondies, des examens ciblés, des enquêtes spécialisées et des évaluations, afin d'apporter un éclairage sur toutes les questions liées à la performance et de proposer des mesures correctives pour aider les hauts responsables à prendre des décisions, sur le terrain comme au Siège. Conformément aux engagements que le Secrétariat a pris dans la déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, il examinera les moyens d'encourager la mise en commun des enseignements tirés de ces activités, selon qu'il conviendra. En collaboration avec le Bureau des affaires militaires et la Division de la police, le Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix continuera d'appuyer et de coordonner la mise en œuvre du plan d'action.

Partenariats triangulaires

109. Le Département de l'appui aux missions a continué de renforcer les domaines du génie, des transmissions et des capacités de communication de commandement et de contrôle du personnel en uniforme, et d'accroître la participation des femmes au maintien de la paix dans le cadre du projet de partenariat triangulaire. En 2018, il a formé 144 ingénieurs africains issus de pays fournisseurs de contingents dans le cadre de six stages de formation sur le fonctionnement du matériel de chantier lourd, dont un stage de formation de formateurs destiné aux pays fournisseurs de contingents francophones. En outre, entre janvier et juin 2018, le Département a organisé 42 stages de formation aux transmissions à l'intention de 323 membres du personnel en tenue spécialisés dans les technologies de l'information, des communications et

des transmissions (dont 14 % de femmes) en mission à Entebbe. Au mois d'octobre 2018, 13 femmes ayant suivi ce stage avaient été déployées dans des missions de maintien de la paix en tant qu'officiers d'état-major, observatrices militaires ou officiers de police.

110. Comme l'a recommandé le Comité spécial des opérations de maintien de la paix, le Département de l'appui aux missions prend des mesures concrètes pour élargir les accords de partenariat triangulaire. En novembre, une formation en ingénierie pour le maintien de la paix sera organisée pour la première fois au Viet Nam. D'autres formations en ingénierie seront organisées en français en Afrique, et des formations sur les services médicaux de première ligne destinées aux pays fournisseurs de contingents seront dispensées en Afrique en 2019.

Normes et capacités médicales

111. Comme suite au rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix et conformément au plan d'action visant à améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix, des efforts sont en cours pour mettre au point des normes et des capacités médicales permettant d'améliorer la qualité de l'intervention et de l'assistance médicales dans les missions. Le travail porte sur huit domaines d'intervention.

112. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, en collaboration avec le Département de la sûreté et de la sécurité, ont promulgué en mars 2018 les principes directeurs de l'évacuation sanitaire primaire, dont l'objet est d'harmoniser les consignes qui s'appliquent à l'évacuation des blessés (évacuations sanitaires primaires) dans toutes les missions. L'objectif visé était notamment de déterminer les conditions minimales requises pour l'évacuation rapide de personnel par l'Organisation au titre de son devoir de protection. Les principes directeurs, qui reposent sur la doctrine clinique « 10-1-2 », en fonction de la durée maximale des interventions requises pour assurer la survie du patient, répondent à la nécessité de définir clairement des normes sur les moyens à mettre en œuvre pour l'évacuation des blessés afin d'améliorer les chances de survie sur le terrain. Les exercices de simulation de crise qui seront organisés pour éprouver ces principes seront au cœur des simulations d'intervention en cas d'urgence recommandées dans le plan d'action visant à améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix dans les cinq missions à haut risque.

113. Des dispositions sont prises en vue de renforcer ce programme et d'élaborer des normes dans d'autres domaines. Les États Membres ont approuvé la publication de manuels concernant les normes relatives à la qualité des soins de santé et à la sécurité des patients dans les hôpitaux de niveau I, I+, II et III. Des principes directeurs concernant l'utilisation de sang et de produits sanguins à l'Organisation sont également en cours d'élaboration, et une étude sera faite des risques sanitaires au sein des missions dans l'optique de la mise en place de plans de soutien sanitaire reposant sur les comportements adoptés lors des opérations.

114. Des formations sont également en cours d'élaboration au sujet de ce travail normatif. Le premier cours de formation des formateurs a été donné en février 2018 dans le cadre du programme de formation de l'ONU aux techniques élémentaires de sauvetage, qui vise à améliorer la rapidité des soins dispensés juste après un incident, et une formation est actuellement offerte à des équipes chargées de l'évacuation sanitaire secondaire par voie aérienne. Des programmes d'études pour la formation

d'auxiliaires sanitaires et un cours sur l'amélioration des moyens et des capacités des installations médicales de niveau I sont également mis au point.

Moyens aériens

115. Le Secrétariat a continué d'améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations de transport aérien tout en continuant de respecter les normes de sûreté et de sécurité et en maintenant la qualité des services de transport fournis au personnel des missions. En 2017/18, le Département de l'appui aux missions a achevé l'examen complet des moyens aériens des missions qu'il avait engagé afin d'en améliorer le rapport coût-efficacité et l'efficience. L'examen a porté notamment sur : a) l'analyse et l'adaptation systématiques de la composition de la flotte aérienne de chaque mission et de l'utilisation qui en est faite conformément à des paramètres prédéfinis ; b) la réduction du nombre de vols non essentiels et l'utilisation d'un nombre réduit d'appareils, qui effectueront davantage d'heures de vol ; c) l'analyse approfondie des besoins militaires justifiant la composition de la flotte d'hélicoptères militaires et leur déploiement.

116. Le Secrétariat, tout en renforçant les moyens aériens mis à la disposition de ses clients, a continué à mettre à profit les nouvelles technologies disponibles, tels les systèmes de drones. Trois missions de maintien de la paix utilisent ces systèmes pour l'instant, mais il est prévu d'étendre leur utilisation à plusieurs autres missions, où ils seront déployés par les pays fournisseurs de contingents ainsi que dans le cadre de contrats commerciaux. Au cours de l'exercice 2017/18, deux drones moyenne altitude longue endurance ont été utilisés en appui à la MINUSMA. Cette technologie permet à un seul drone d'opérer sur toute la zone de responsabilité de la mission grâce à l'utilisation de communications par satellite. L'Organisation utilise désormais un large éventail de systèmes de drones, dont des mini-drones de courte portée, des drones tactiques de moyenne portée et depuis peu, des drones stratégiques de longue portée dotés de moyens de communication leur permettant de fonctionner au-delà de la zone de visibilité directe.

117. Le transport aérien est d'une importance cruciale pour la rapidité et l'efficacité de l'évacuation des malades et des blessés. Les services y relatifs sont fournis par l'armée ou par des entreprises extérieures, qui s'efforcent de satisfaire aux normes internationales en matière d'évacuation des blessés.

IX. Pour un déploiement responsable des forces de maintien de la paix

A. Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme et vérification des antécédents

118. Au cours de la période considérée, les efforts se sont poursuivis pour appliquer pleinement la politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme en cas d'appui de l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes, notamment des forces de sécurité régionales. L'application de la politique de diligence voulue dans les opérations des Nations Unies qui fournissent un appui aux opérations de paix de l'Union africaine et aux opérations de paix régionales, comme la MINUSMA, qui appuie la Force conjointe du G5 Sahel, et le BANUS, qui assiste l'AMISOM, continue de conditionner dans la durée l'assistance à ces forces et le renforcement de leur cadre réglementaire. Les composantes droits de l'homme ont continué de jouer un rôle clef

dans l'application de cette politique. À la MINUSCA, à la MONUSCO et à la MINUJUSTH, les instructions permanentes ont été mises à jour. Dans toutes les missions de maintien de la paix ayant fourni un appui à des forces non onusiennes, on a renforcé l'estimation des risques et adapté les mesures d'atténuation.

119. En 2018, un examen de l'application de la politique de diligence voulue a été entrepris pour en mesurer l'étendue et la renforcer. L'examen a permis de constater que cette politique était de plus en plus suivie, même s'il reste encore beaucoup à faire pour en assurer l'application uniforme. Le Département des opérations de maintien de la paix, le Département de l'appui aux missions et le Haut-Commissariat aux droits de l'homme ont pris d'importantes mesures pour continuer de progresser en ce sens en mettant en place des groupes consultatifs, des instructions permanentes, des équipes spéciales et en élaborant des outils et orientations connexes. L'examen a également montré que cette politique avait permis de renforcer l'efficacité des opérations de paix dans l'exécution de leur mandat relatif à la protection des civils, à la réforme du secteur de la sécurité et à l'application du principe de responsabilité pour les violations passées.

120. La mise en œuvre de la Politique de vérification des antécédents du personnel des Nations Unies s'est poursuivie, avec, notamment, le concours des composantes droits de l'homme des missions, les États Membres étant systématiquement priés de certifier que les agents en tenue devant être déployés dans les missions de maintien de la paix remplissent les conditions énoncées dans la politique. Les personnes désignées ne satisfaisant pas à ces conditions ne peuvent exercer de fonctions au service de l'Organisation.

B. Déontologie et discipline

121. La Charte des Nations Unies exige que tous les membres du personnel fassent preuve des plus hautes qualités d'intégrité dans l'exercice de leurs fonctions. L'Organisation entend que soient respectés les principes de professionnalisme, de bienséance et de dignité par l'ensemble de son personnel. La direction, au Siège comme dans les missions, continue de donner le ton, notamment dans sa communication sur le sujet, par le sérieux avec lequel sont abordées les questions de déontologie et de discipline.

122. Des mesures continuent d'être prises dans les opérations de maintien de la paix pour renforcer l'application du principe de responsabilité en matière de déontologie et de discipline, en s'appuyant sur les outils électroniques d'établissement de rapports trimestriels et annuels. Le site Web consacré à la déontologie et à la discipline (<https://conduct.unmissions.org>) créé en 2017 constitue une source essentielle d'informations sur les manquements signalés et les mesures prises pour y remédier. Par sa transparence et sa facilité d'utilisation, ce site Web constitue également un excellent moyen de se sensibiliser et de se maintenir informé des initiatives clefs mises en œuvre dans ce domaine.

123. Les équipes déontologie et discipline continuent de fournir un appui direct aux hauts responsables des missions de grande envergure et un appui à distance aux responsables des missions de plus petite taille, dans le cadre de dispositifs d'aide régionaux. Le programme annuel de formation continue a été dispensé aux spécialistes de la déontologie et de la discipline sur le terrain afin de renforcer encore les capacités du personnel des missions dans ce domaine.

124. En ce qui concerne la suite donnée aux allégations de faute, les exercices annuels de simulation effectués en matière d'assurance qualité ont permis de continuer d'améliorer le traitement des dossiers et de réduire les retards systémiques grâce à la tenue d'un inventaire régulier des dossiers en instance, y compris les allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles, aux fins de l'adoption rapide des mesures qui s'imposent. En outre, les États Membres ont continué d'adopter des pratiques optimales en matière de lutte contre les comportements répréhensibles, d'enquête et de suivi.

125. Exception faite des allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles, 446 allégations des fautes ont été enregistrées entre juillet 2017 et juin 2018, dont 140 relevaient de la catégorie 1 (exploitation et atteintes sexuelles non comprises) et 306 de la catégorie 2, ce qui représente une augmentation par rapport au chiffre de l'année précédente (122) dans la catégorie 1, et à une diminution par rapport à celui enregistré dans la catégorie 2 au cours de la même période (483). Il faut s'attendre à ce que le nombre d'allégations signalées varie, compte tenu de la fluctuation des effectifs déployés et du renforcement, au fil des ans, des dispositifs d'enregistrement des plaintes et des autres mesures prises en vue de prévenir les manquements ou d'y répondre. On trouvera sur le site Web consacré à la déontologie et à la discipline des informations à jour sur les allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles (<https://conduct.unmissions.org/sea-data-introduction>).

126. Mon rapport sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles (A/72/751 et A/72/751/Corr.1) décrit les mesures prises pour renforcer les partenariats entre les États Membres et l'Organisation, et dresse un état de l'application de ma nouvelle stratégie en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Les priorités définies dans mon précédent rapport sur ces dispositions spéciales (A/71/818, A/71/818/Corr.1 et A/71/818/Add.1), notamment la nécessaire prise en considération des droits et de la dignité des victimes dans le cadre de la prévention et de la répression de l'exploitation et des atteintes sexuelles, et la lutte contre l'impunité, grâce au renforcement de la communication et des enquêtes sur le sujet, restent au cœur de notre action. Au 31 août 2018, 100 États Membres avaient déjà signé le pacte conclu à titre volontaire avec le Secrétaire général en vue de renforcer les engagements pris en matière de prévention et de lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, et plusieurs autres avaient fait part de leur intention d'y adhérer. Nos efforts en ce sens se poursuivent. Le vigoureux programme d'action énoncé dans les précédents rapports présentés à l'Assemblée générale sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles (A/69/779 et A/70/729) est systématiquement mis en place dans les opérations de paix des Nations Unies, parfois en partenariat avec les États Membres. Les partenariats interorganisations continuent d'être renforcés sous les auspices de la Coordonnatrice spéciale chargée d'améliorer les moyens d'action de l'Organisation des Nations Unies face à l'exploitation et aux atteintes sexuelles afin de permettre la mise en œuvre d'une stratégie unifiée à l'échelle du système des Nations Unies. Je présenterai dans mon prochain rapport des informations détaillées et actualisées, y compris des données chiffrées, sur l'action menée en vue de prévenir et de combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles.

C. Gestion de l'environnement

127. Le Département de l'appui aux missions a pris des mesures concrètes pour mettre en œuvre des pratiques environnementales saines dans le but de réduire

l'empreinte écologique générale des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, comme le lui a demandé le Comité spécial des opérations de maintien de la paix (voir [A/70/19](#)). Une stratégie de six ans a été élaborée pour aider les missions à concevoir, d'ici à juin 2023, un système permettant d'utiliser au mieux les ressources naturelles tout en présentant un risque minimal pour les populations, les sociétés et les écosystèmes. À cet égard, le Siège a renforcé ses orientations stratégiques et son assistance technique pour aider les missions dans leurs opérations, notamment grâce à la création d'un mécanisme d'assistance technique avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement.

128. La promulgation d'un cadre de gestion de la performance et du risque prévoyant la mise en place, sur les sites, de méthodes d'estimation des risques et d'indicateurs concernant la gestion des déchets dangereux et des eaux usées ainsi que des outils permettant de mesurer les gains réalisables dans les domaines de la production et de la consommation d'électricité, entre autres, est un grand pas en avant. Les missions de maintien de la paix ont commencé à inclure dans leurs rapports sur l'exécution du budget pour 2017/18 une note rendant compte de leurs résultats annuels en matière de gestion de l'environnement, calculée à partir d'indicateurs de performance et d'indicateurs de processus. Compte tenu des améliorations apportées sur site à la collecte de données des missions, il est prévu que les niveaux de référence soient en place pour chacun des indicateurs pertinents d'ici à juin 2020.

129. Dans l'optique de la réforme de la gestion, la Division de l'appui opérationnel continuera de donner la priorité à l'appui aux missions dans le domaine de l'environnement, dans le cadre de sa stratégie environnementale pour les missions, compte tenu en particulier des problèmes et des risques spécifiques rencontrés. La Division apportera également son concours et dispensera ses conseils aux bureaux centraux du Secrétariat qui participent à la mise en œuvre de mon Plan d'action visant à intégrer des pratiques de développement durable dans la gestion des opérations et des installations du Secrétariat de l'ONU à New York (voir [A/72/82](#)).

X. Partenariats de maintien de la paix

A. Contexte stratégique des partenariats

130. L'établissement de partenariats efficaces entre l'Organisation des Nations Unies et ses partenaires est une des pierres angulaires de la stratégie suivie par l'Organisation à l'appui du règlement et de la gestion des conflits ainsi que de la pérennisation de la paix. Le déploiement parallèle de missions militaires ou civiles d'organisations et de mécanismes régionaux pendant, avant ou après les opérations de maintien de la paix des Nations Unies a rendu nécessaire un renforcement de la coordination et de la cohérence stratégiques et opérationnelles à toutes les phases de leur présence sur le terrain. De même, une coopération efficace s'impose, dans l'optique d'un résultat optimal, entre missions de maintien de la paix et acteurs humanitaires et du développement, qu'ils fassent ou non partie du système des Nations Unies.

B. Coopération entre l'Organisation des Nations Unies et l'Union africaine

131. La présidence de la Commission de l'Union africaine et moi-même avons organisé la deuxième Conférence annuelle ONU-Union africaine à Addis-Abeba en juillet 2018. Dans le communiqué final de la Conférence, l'accent a été mis sur la collaboration, la coopération et la coordination entre nos deux organisations sur la base des principes de complémentarité, d'avantage comparatif, de partage des tâches et de responsabilité collective. En vertu du primat de la politique qu'incarne la démarche de l'Organisation des Nations Unies, le partenariat stratégique entre l'ONU et l'Union africaine a incité les deux entités à œuvrer à une conception commune de leurs opérations de paix sur le continent. En témoignent les visites de terrain effectuées conjointement en République centrafricaine, au Soudan et au Soudan du Sud par le Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix et le Commissaire à la paix et à la sécurité de l'Union africaine en avril et octobre respectivement. Le point de situation commun qu'ils ont fait ensuite devant le Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine, puis devant le Conseil de sécurité de l'ONU, a montré une fois de plus que la complémentarité des deux organisations pouvait bénéficier aux opérations menées sur le terrain.

132. Il est de plus en plus indispensable que l'Afrique dispose de moyens efficaces, aussi bien dans le contexte de notre réponse collective face aux menaces qui pèsent sur la sécurité internationale que pour assurer la stabilité du continent africain. Dans mon rapport sur le renforcement du partenariat entre l'Organisation des Nations Unies et l'Union africaine sur les questions de paix et de sécurité en Afrique, notamment sur les activités du Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine (S/2018/678), je me suis félicité de l'intention dont avait fait part le Conseil de sécurité dans sa résolution 2378 (2017) d'examiner plus avant les mesures concrètes à prendre pour établir le mécanisme grâce auquel les opérations de soutien à la paix dirigées par l'Union africaine pourraient être financées en partie au moyen des contributions statutaires au budget de l'ONU.

133. Conformément à la Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le Département des opérations de maintien de la paix, le Département de l'appui aux missions et le Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine ont continué d'appuyer l'action menée pour renforcer les capacités africaines de soutien à la paix dans les domaines prioritaires, notamment en soutenant le développement du droit international humanitaire et des droits de l'homme, celui des normes de déontologie et de discipline et celui des dispositifs de responsabilisation en matière financière, et en renforçant l'état de préparation opérationnelle de la Force africaine en attente, cadre global des opérations de soutien à la paix.

134. À la demande de l'Union africaine, le Département de l'appui aux missions a mis en œuvre deux programmes de partenariat pilotes biennaux avec l'Union africaine pour renforcer notre coopération à l'appui des opérations de paix. Le premier est un programme d'échange de personnel de trois mois destiné à aider le personnel à développer ses connaissances et ses compétences, tandis que le second permet à des membres du personnel de l'Union africaine de participer à des formations de cadres et de personnel d'appui de l'ONU. À l'issue d'un examen conjoint des programmes pilotes, effectué en août et septembre 2018 respectivement, le Vice-Président de la Commission de l'Union africaine et le Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions ont décidé de pérenniser les deux programmes.

C. Renforcement des partenariats avec d'autres organisations régionales et sous-régionales

135. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont continué de coopérer étroitement avec les organisations régionales, notamment l'Union européenne, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), la Ligue des États arabes, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, l'Organisation du Traité de sécurité collective et l'Association des nations d'Asie du Sud-Est, dans des domaines allant des capacités de liaison à l'échange d'informations en passant par la formation. À cet égard, le dialogue interactif de haut niveau sur la paix et la sécurité que j'ai organisé en juin 2018 à New York avec 19 responsables d'organisations régionales et autres a représenté une excellente occasion d'envisager un renforcement de nos efforts collectifs de prévention. Des réunions se sont également tenues au cours de l'année écoulée à New York et Moscou entre hauts fonctionnaires du Département des opérations de maintien de la paix et de l'Organisation du Traité de sécurité collective, pour examiner une contribution éventuelle de cette dernière aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

136. Le Bureau de liaison des Nations Unies pour la paix et la sécurité, à Bruxelles, dont la création remonte à 2011, a continué de renforcer les partenariats de maintien de la paix des Nations Unies avec l'Union européenne et ses États membres, ainsi qu'avec l'OTAN. Au cours de l'année écoulée, l'Union européenne a déployé avec succès des activités de stabilisation parallèles à celles de l'ONU dans le centre du Mali, les deux entités coordonnant étroitement leur action dans les phases de planification et d'opérations. Pour 2019-2021, l'ONU et l'Union européenne, dans le contexte de leur partenariat stratégique de maintien de la paix et de gestion des crises, entendent en priorité développer leur coopération sur les questions de police, d'état de droit et de réforme du secteur de la sécurité. La Division de la police a continué de collaborer avec l'Union européenne dans les domaines liés à la doctrine et à la formation de la police et aux processus d'évaluation et de planification, et d'harmoniser l'interopérabilité opérationnelle, notamment par l'intermédiaire du Cadre d'orientation stratégique concernant le rôle de la police dans les opérations internationales de maintien de la paix.

D. Partenariats avec les acteurs du développement et de l'aide humanitaire

137. L'intégration demeure le maître mot dans les cas de déploiement d'opérations de maintien de la paix multidimensionnelles aux côtés d'autres acteurs du système des Nations Unies, compte tenu de la nécessité de progresser au même rythme sur les fronts de la sécurité, de la gouvernance, du développement, de la réconciliation, de la promotion des droits de l'homme, de la protection et de l'acheminement de l'aide humanitaire. La Politique d'évaluation et de planification intégrées donne des orientations pour la mise en place de processus et de structures intégrés au Siège et sur le terrain. Une attention croissante est accordée à la nécessité d'une collaboration stratégique et opérationnelle entre partenaires des Nations Unies dans le cadre des processus de transition afin que se poursuivent les efforts déployés à l'échelle du système pour soutenir les processus nationaux de consolidation de la paix.

138. Le Département des opérations de maintien de la paix renforce son partenariat avec la Banque mondiale au titre du Cadre de partenariat entre l'ONU et la Banque

mondiale pour les situations de crise. Le Département a contribué à l'étude conjointe ONU-Banque mondiale engagée en mars 2018 sous le titre *Chemins pour la paix : Approches inclusives pour la prévention des conflits violents*, et collabore avec la Banque mondiale et les principaux partenaires des Nations Unies afin de mettre en œuvre les principales recommandations du rapport. La Banque mondiale demeure un partenaire déterminant dans les processus de désarmement, de démobilisation et de réintégration au Mali, en République centrafricaine et en République démocratique du Congo, où elle apporte son concours à la réintégration des ex-combattants, l'une des clefs de la pérennisation de la paix.

XI. Coopération triangulaire

139. Le Secrétariat a continué de prendre des mesures en vue de renforcer la coopération triangulaire et les consultations entre le Conseil de sécurité, les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police et le Secrétariat, conformément à l'engagement pris dans la Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Une telle coopération peut s'instaurer avant la constitution d'une opération de maintien de la paix ou à l'occasion de la prorogation, de la modification ou de l'achèvement des mandats. Le Secrétariat se tient en contact régulier avec les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police pour pouvoir échanger plus rapidement des informations lors de la phase de transition du maintien de la paix à la consolidation de la paix, à l'occasion d'importantes modifications d'une opération (retrait, réduction des effectifs ou clôture), ou lorsque des difficultés particulières ou des faits nouveaux d'ordre opérationnel rendent nécessaire la modification du mandat.

140. Les États Membres concernés, y compris les gouvernements hôtes, ont été informés des objectifs des examens stratégiques de la FISNUA, de la MINUAD, de la MINUSCA, de la MINUSMA et de l'UNFICYP et de leurs conclusions. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont également tenu des consultations avec les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police afin de les informer des situations d'urgence ayant une incidence sur les opérations des missions, en particulier leur sûreté et leur sécurité. Les deux départements ont également eu des échanges avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police sur des questions comme la constitution des forces, la lutte contre le sexisme, la déontologie et la discipline, y compris les allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles, l'exécution des mandats de protection des civils, les capacités, les résultats, l'équipement et les restrictions nationales.

XII. Technologie et innovation au service du maintien de la paix

141. En mai 2018 s'est tenu à Berlin le quatrième colloque international du Partenariat pour la technologie au service du maintien de la paix, qui offre aux États Membres, aux milieux universitaires, aux groupes de réflexion et autres partenaires des Nations Unies l'occasion de tisser de nouveaux liens avec le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, afin d'adapter leurs capacités technologiques et leurs capacités d'innovation aux besoins spécifiques des missions. L'obtention de résultats tangibles, l'optimisation des modalités opérationnelles et le transfert de connaissances relatives aux technologies modernes ont notamment été mis en exergue. Afin d'assurer la bonne exécution des

opérations, le Partenariat axe ses travaux non seulement sur la technologie, mais également sur les populations et les processus.

142. Les débats du colloque ont porté sur le renseignement dans les opérations de maintien de la paix, la protection des convois et les patrouilles, l'amélioration de la sécurité grâce à une meilleure appréciation de la situation, la formation et le renforcement des capacités, l'Initiative des Nations Unies pour un système d'information géographique libre et les technologies numériques innovantes.

143. La plupart des technologies récentes dont bénéficient désormais les opérations de maintien de la paix résultent de cette collaboration ; elles vont des techniques de vision diurne et nocturne et des capteurs utilisés pour pouvoir mieux apprécier une situation, à la formation et aux normes d'information libre, en passant par les réseaux haute sécurité et la protection des camps. De nouvelles initiatives, comme le camp « intelligent » (« UN Smart Camp »), sont lancées pour mettre la technologie au service des besoins. L'ambition du Partenariat dépasse largement les limites du colloque annuel : il œuvre tout au long de l'année à diverses initiatives comme le programme Appréciation des situations et l'initiative pour un système d'information géographique libre.

XIII. Observations

144. Le maintien de la paix connaît une période de profonds changements, sur fond d'évolution des contextes, d'aggravation des menaces et de conjonctures politiques difficiles. Il est donc de notre responsabilité collective d'agir ensemble pour faire en sorte que cet instrument unique que nous avons en partage continue de contribuer à la paix et la sécurité mondiales. Les pays hôtes, le Conseil de sécurité, l'Assemblée générale, les pays qui fournissent des contingents et du personnel de police, les bailleurs de fonds et le Secrétariat, comme les organisations internationales, régionales et sous-régionales, ont tous un rôle à jouer pour imprimer un nouvel élan à cet instrument vieux de 70 ans.

145. C'est le projet phare de l'Action pour le maintien de la paix, qui a déjà permis de donner une nouvelle impulsion politique au maintien de la paix, et je veux croire que le Comité spécial des opérations de maintien de la paix poursuivra sur cette lancée afin de continuer de renforcer l'appui apporté à nos missions. Mais il nous reste encore, collectivement, du chemin à parcourir. La Déclaration d'engagements communs concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies nous offre, à cet égard, un programme précis d'objectifs que nous pouvons atteindre ensemble.

146. Nous attendons également avec intérêt d'autres étapes importantes qui nous permettront de renforcer nos partenariats, à commencer par la prochaine Réunion des ministres de la défense sur le maintien de la paix des Nations Unies, qui se tiendra au deuxième trimestre de 2019. Cette réunion jouera un rôle déterminant dans le renforcement de nos partenariats avec les organisations régionales, et je me réjouis de travailler encore plus étroitement avec l'Union africaine, l'Union européenne et d'autres partenaires dans ce sens. Alors que nous œuvrons ensemble au renforcement du maintien de la paix, nous devons, encore une fois, faire preuve de réalisme. Le maintien de la paix n'est pas toujours l'outil le mieux adapté qui soit, en particulier pour les conflits dans lesquels des opérations antiterroristes ou des opérations d'imposition de la paix sont nécessaires. Nos partenaires continueront de jouer un

rôle déterminant, grâce aux opérations de paix qu'ils déploient, lorsque le maintien de la paix n'est pas l'instrument le plus indiqué.

147. De même que nous renforçons nos partenariats, nous devons améliorer la manière dont nous conduisons nos affaires. Les réformes que j'ai menées dans le domaine de la paix et de la sécurité et dans celui de la gestion modifieront la physionomie du pilier Paix et sécurité, tout en permettant d'adapter l'infrastructure de paix et de sécurité de l'Organisation des Nations Unies à l'objectif visé. Les efforts constants que nous menons pour mettre en œuvre le plan d'action en vue d'améliorer la sécurité du personnel de maintien de la paix portent la promesse d'améliorer considérablement la sécurité de chaque soldat de la paix de l'ONU et de renforcer l'impact de son rôle.

148. Nous comptons sur vous, nos partenaires de maintien de la paix, pour continuer d'être l'instrument vivant du maintien de la paix en 2019 et au-delà.
