

**Assemblée générale
Conseil de sécurité**

Distr. générale
2 septembre 2015
Français
Original : anglais

Assemblée générale
Soixante-dixième session
Points 56, 57 et 123 de l'ordre du jour provisoire**

Conseil de sécurité
Soixante-dixième année

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

**Étude d'ensemble des missions politiques
spéciales**

Renforcement du système des Nations Unies

**L'avenir des opérations de paix des Nations Unies :
application des recommandations du Groupe
indépendant de haut niveau chargé d'étudier
les opérations de paix**

Rapport du Secrétaire général

I. Contexte

1. Le 31 octobre 2014, j'ai chargé un groupe indépendant de haut niveau d'étudier les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour parvenir à une évaluation globale de ces opérations aujourd'hui et déterminer comment elles peuvent être rendues plus efficaces, efficiente et réactives dans un monde en évolution constante. Le Groupe a présenté son rapport le 16 juin 2015 (A/70/95-S/2015/446). Je tiens à remercier et féliciter le Président José Ramos-Horta et les autres membres du Groupe pour l'excellent rapport qu'ils ont produit, après avoir mené des consultations approfondies avec les États Membres, d'autres organisations et des groupes de la société civile. Le présent rapport constitue ma réponse et mon programme destiné à donner suite aux recommandations du Groupe.

* Nouveau tirage pour raisons techniques (4 décembre 2015).

** A/70/150.



II. Introduction

2. « Préserver les générations futures du fléau de la guerre » : ces mots, parmi les premiers de la Charte des Nations Unies, expriment bien l'objectif qui a présidé à la création de l'Organisation. Soixante-dix ans plus tard, cet objectif n'a jamais semblé aussi urgent ni aussi difficile à atteindre. Depuis 2008, le nombre de grands conflits violents a presque triplé. Des différends couvant de long date ont fait éclater ou reprendre des guerres tandis que de nouveaux conflits ont vu le jour dans des pays et des régions autrefois considérés comme stables. Les étiquettes attribuées aux conflits – interne, inter-États, régional, ethnique ou religieux – sont devenues de moins en moins pertinentes à mesure que des forces transnationales relevant de l'extrémisme violent et de la criminalité organisée s'appuient sur les rivalités locales et les manipulent. La dégradation de l'environnement et la privation de ressources ne s'arrêtent pas aux frontières nationales. L'exclusion sur le plan intérieur aiguise les tensions externes. On compte près de 60 millions de personnes déplacées par la guerre, et les besoins humanitaires mondiaux pour 2015 s'élèvent à près de 20 milliards de dollars.

3. Les crises violentes suscitent une implication sans précédent de la communauté internationale. Les missions politiques spéciales et opérations de maintien de la paix de l'Organisation des Nations Unies déploient actuellement plus de 128 000 personnes dans 39 missions, plus qu'à aucun autre moment de leur histoire. Les organisations régionales africaines et européennes mènent des opérations de gestion des crises dans tout leur continent, et parfois même au-delà. De nombreux médiateurs, envoyés et observateurs parcourent le globe. Des organisations non gouvernementales internationales et nationales se déploient dans des zones de conflit pour aider à désamorcer les conflits et assurer une surveillance sur le terrain pour éviter une reprise de la violence. Bon nombre de ces efforts contribuent à sauver des vies et à atténuer les effets de la violence.

4. Mais la prolifération des conflits dépasse nos efforts. Des millions de personnes continuent de vivre dans la crainte et la détresse. Le fait que l'on n'ait pas su prévenir ou stopper la guerre en République arabe syrienne, au Soudan du Sud et ailleurs a frappé les esprits. À l'ère des médias sociaux, les épouvantables violences commises par des extrémistes s'imposent dans nos foyers tous les jours. Les divisions et la concurrence entre États font obstacle à une action cohérente de la communauté internationale là où elle serait la plus nécessaire. Cela crée parmi les populations une profonde incertitude quant à l'adéquation des institutions mondiales, régionales et nationales, à un moment où les demandes qui leur sont adressées sont plus amples que jamais.

5. Depuis sa création, l'ONU s'est employée à prévenir, atténuer et régler les conflits par tout un éventail d'efforts allant de l'appui aux droits de l'homme et au développement sans exclusive aux activités de prévention des conflits et de rétablissement, maintien et consolidation de la paix ainsi qu'au relèvement et à la reconstruction à plus long terme. Cependant, l'action menée a souvent été fragmentaire et insuffisante par rapport aux besoins. Les limites de notre implication sont reflétées dans les opérations de paix des Nations Unies, la partie la plus visible de l'Organisation. Au cours de leurs plus de six décennies d'existence, elles se sont montrées remarquablement capables de s'adapter à l'évolution des situations et aux besoins nouveaux, en s'appuyant sur des principes clairement définis. Mais les missions ont du mal à faire face à la multiplication et à l'intensité

des conflits d'aujourd'hui, ainsi qu'au manque d'unité entre les États Membres quant à leur portée et leur champ d'application, et cela entrave leur nécessaire adaptation. Au sein des opérations de paix, les actes honteux de quelques-uns ternissent l'image de dizaines de milliers d'autres qui se dévouent sans compter. Je suis convaincu que nous pouvons et devons faire davantage pour relever ces graves défis.

6. Le rapport du Groupe nous fournit une base solide à cette fin. En effet, les membres du Groupe ont examiné les différents environnements dans lesquelles les opérations de maintien de la paix fonctionnent aujourd'hui et les tâches diverses qu'elles doivent assurer, et offert des recommandations audacieuses et équilibrées en vue de les renforcer. Ils demandent instamment que l'on remette la recherche d'un règlement politique pacifique au centre des actions engagées par l'ONU afin de prévenir et régler les conflits et de protéger les civils. Ils mettent l'accent sur le recours à des partenariats avec les organisations régionales, les gouvernements hôtes et les collectivités locales pour atteindre cet objectif. Ils préconisent un usage plus souple de toute la panoplie des opérations de paix, une échelle continue d'interventions et une transition plus souple entre les différentes phases des missions grâce à un cadre administratif davantage axé sur le terrain. Le Groupe insiste en outre sur l'urgente nécessité d'adopter de nouvelles méthodes permettant de prévenir les conflits et de régler les différends avant que la violence n'éclate.

7. Ces messages vont dans le même sens que d'autres évaluations dont les États Membres seront saisis dans les mois à venir. Le Groupe consultatif d'experts chargé de l'examen du dispositif de consolidation de la paix met en exergue la fragmentation qui affaiblit les efforts déployés par la communauté internationale et fait valoir que le maintien de la paix doit être une des tâches essentielles de l'ONU. L'étude mondiale sur l'application de la résolution 1325 passe en revue les progrès accomplis pour ce qui est de placer les femmes au cœur de l'action de l'ONU en faveur de la paix et de la sécurité. Le rapport qui sera prochainement issu du Sommet mondial sur l'action humanitaire sera axé sur l'impact des conflits et de l'exclusion sur la sécurité et la dignité des personnes les plus vulnérables. Et avant la fin de 2015, je présenterai un plan d'action énonçant des mesures concrètes destinées à prévenir l'extrémisme violent.

8. Il y a une volonté collective de changer d'urgence la manière dont nous concevons nos instruments de paix et de sécurité, dont nous les appliquons et dont nous travaillons de concert pour leur assurer un effet maximal. En m'appuyant sur les recommandations du Groupe, j'énonce dans le présent rapport une série de priorités et de mesures fondamentales à adopter pour leur donner suite. Mon plan d'action s'articule autour de trois piliers : un nouvel élan donné à la prévention et à la médiation; des partenariats plus solides entre acteurs régionaux et mondiaux; et la recherche de nouveaux moyens de préparer et de conduire des opérations de paix des Nations Unies afin de les rendre plus rapides, plus réactives et plus responsables vis-à-vis des besoins des pays et des personnes en situation de conflit. Certaines mesures, comme l'accent mis sur la prévention dans le cadre de l'initiative Les droits de l'homme avant tout, correspondent à des priorités que j'ai fixées de longue date. D'autres découlent des enseignements, parfois douloureux, tirés de l'action menée pour faire face aux conflits au cours des huit dernières années de mon mandat. J'ai déjà pris un certain nombre de mesures, mais d'autres exigeront des efforts à plus long terme et une attention soutenue. Ensemble, elles représentent une

action globale visant à renforcer les opérations de paix des Nations Unies et l'aptitude de l'Organisation à faire face aux conflits.

9. Pour donner suite aux recommandations du Groupe, et pour rendre compte de la manière exhaustive et adaptée dont l'ONU doit utiliser ses outils de promotion de la paix et de la sécurité pour leur donner un effet plus prononcé et plus soutenu, j'ai utilisé tout au long du présent rapport l'expression « opérations de paix », qui couvre toutes les opérations de paix et de sécurité menées sur le terrain qui sont créées ou approuvées par le Conseil de sécurité ou l'Assemblée générale, comprenant les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, ainsi que les envoyés spéciaux et bureaux régionaux exerçant des missions de bons offices en mon nom.

III. Les priorités pour les opérations de paix des Nations Unies dans le monde d'aujourd'hui

La recherche de règlements politiques

10. Le Groupe nous a rappelé qu'un règlement politique négocié était l'objectif fondamental des opérations de paix des Nations Unies. Mais le type de règlement politique obtenu importe. Des violations généralisées des droits de l'homme mènent souvent à la constitution d'une opération de paix des Nations Unies, et l'obtention de progrès dans la protection de ces droits constitue la base de son retrait. C'est pourquoi l'ONU milite en faveur de règlements politiques qui promeuvent la mise en place d'une société pacifique et sans exclusive et font progresser les droits de l'homme. Ce n'est pas de l'idéalisme abstrait mais du réalisme pur et dur que l'on retrouve dans les aspects opérationnels de l'initiative Les droits de l'homme avant tout. En effet, les sociétés dont les institutions sont efficaces, ouvertes à tous et responsables ont plus de chances de résister aux crises et de gérer pacifiquement les différends. Les collectivités qui reconnaissent la dignité de chaque personne sont moins susceptibles d'alimenter les ressentiments qui peuvent déboucher sur l'extrémisme.

11. Les solutions politiques aux conflits dépendent en définitive de la population et des dirigeants du pays. Comme le Groupe le note, une intervention efficace face à un conflit doit tenir compte des priorités et des besoins aux niveaux national et local. Elle doit viser à renforcer la capacité nationale de protéger et de renforcer une paix sans exclusive. Mais nous devons être honnêtes à propos des défis que cela suppose. Les pays en conflit sont par définition des entités divisées, qui ont connu un effondrement du consensus sur les priorités à suivre et l'importance des besoins de différentes catégories de la population. Trouver des solutions veut souvent dire ouvrir la porte à de multiples points de vue et à des revendications concurrentes. Cela signifie que l'ONU doit communiquer avec toutes les parties en jeu et avec tous ceux qui exercent une influence sur elles.

12. La capacité qu'ont les missions des Nations Unies de dialoguer avec tous les partenaires pour élaborer et maintenir des solutions politiques dépend de leur poids politique. En effet, les opérations de maintien de la paix ne se déploient pas en l'absence d'un fort appui international. Mais les partenaires internationaux ne maintiennent pas toujours cet appui sur la durée, ou ils omettent d'exercer une pression coordonnée sur les parties belligérantes ou ceux qui leur viennent en aide.

Au Darfour, les casques bleus des Nations Unies travaillent dans un vide politique total du fait du piétinement des négociations. En République arabe syrienne et au Yémen, mes envoyés recherchent des moyens d'engager des processus politiques, alors même que des États Membres et les acteurs régionaux renforcent leur soutien militaire et financier aux parties en conflit. Je souscris sans réserve à la demande du Groupe que le Conseil de sécurité mette à profit son influence politique collective pour promouvoir des solutions politiques.

13. Bon nombre de nos missions sont aujourd'hui aux prises avec les conséquences d'échecs politiques et de la préférence pour des solutions à court terme. Dans de nombreux cas, l'action internationale suit des formules de règlement des conflits arrêtées précédemment : le désarmement, la tenue d'élections et la reconstruction des infrastructures et des institutions sont d'une importance cruciale pour le relèvement du pays, comme on l'a vu en Guinée-Bissau et au Libéria. Mais toutes ces étapes doivent reposer sur des fondations politiques et déboucher sur des mécanismes à même de faire une place à la diversité et aux différences. Les interventions techniques ne sauraient à elles seules se substituer à la tâche difficile qui consiste à aider les parties à trouver des solutions politiques.

14. L'invitation du Groupe à mettre la recherche de solutions politiques au cœur des opérations de paix des Nations Unies veut dire que notre action doit être conçue et menée de façon à aider les parties à des conflits à parvenir à un règlement politique et à en maintenir l'application. Quand les perspectives à court terme sont limitées et que certaines parties, en particulier l'État hôte, n'apportent qu'un soutien partiel ou incertain à une opération de paix des Nations Unies, je serai franc dans les évaluations et recommandations que j'adresserai au Conseil sur ce qu'on peut raisonnablement attendre d'une telle opération et sur les priorités à viser.

15. Les efforts politiques doivent être appuyés par une ferme détermination, passant même, le cas échéant, par le recours à la force. Comme nous l'avons appris en Côte d'Ivoire, cela peut être essentiel pour dissuader ceux qui seraient tentés de saper un processus politique par la violence et de lutter contre de telles violences si elles surviennent. Il peut arriver dans certains cas que le Conseil demande à une opération de paix des Nations Unies de se charger de certaines tâches clairement circonscrites consistant à faire respecter un règlement politique qui bénéficie d'un large appui international et national. Mais les opérations de paix des Nations Unies ne sont pas conçues ni équipées pour imposer des solutions politiques par un emploi continu de la force. Elles n'ont pas la victoire militaire pour objet. Comme le Groupe l'a constaté à juste titre, les opérations de paix des Nations Unies ne sont pas l'instrument approprié pour les opérations militaires de lutte antiterroriste. Elles se déploient cependant dans des environnements où planent des menaces violentes et asymétriques, et doivent être capables d'y fonctionner de façon efficace et aussi sûre que possible. Dans les situations où les civils font face à de graves dangers, les opérations de paix doivent être en mesure d'intervenir avec diligence et compétence. Les pays fournissant du personnel militaire ou de police devraient s'engager à assumer ces exigences des opérations autorisées en vertu du Chapitre VII et être prêts à le faire. Ils doivent être informés et consultés dès le départ sur ce qui sera attendu d'eux et sur les responsabilités et risques que cela implique.

Protection des civils

16. Je suis fier de ce que nous avons fait pour mettre les droits de l'homme au cœur de nos efforts de paix et de sécurité. Ces droits font partie intégrante de chacune des opérations de paix des Nations Unies et représentent un aspect essentiel des activités de développement et des activités humanitaires de l'ONU. Nous avons amélioré notre capacité d'évaluer si un conflit risquait de sombrer dans la violence et de signaler à l'attention des gouvernements nationaux et du Conseil de sécurité les violations des droits de l'homme. Le succès de ces efforts repose sur une étroite collaboration avec les communautés locales et les organisations non gouvernementales ayant une connaissance approfondie des problèmes en présence et des possibilités qu'il faut saisir pour promouvoir les droits des peuples.

17. Aujourd'hui, toutes les opérations de paix des Nations Unies doivent impérativement s'appuyer sur un plaidoyer en faveur de la protection des civils. C'est là une tâche qui concerne l'ensemble de toute mission. De nombreux outils non militaires sont disponibles, notamment un plaidoyer politique fort, des rapports crédibles et des moyens de liaison avec les communautés. Nombre de missions appuient les autorités nationales dans l'exercice de leurs responsabilités de protection, y compris à travers un soutien aux services de police, à l'état de droit, aux institutions chargées de la sécurité et aux plans d'action nationaux afin de mieux protéger les enfants et de s'attaquer à la violence sexuelle. J'ai donné des instructions pour que des stratégies et des modalités de suivi et d'information cohérentes à l'échelle des missions soient mises en place afin de renforcer l'impact collectif des activités de protection essentielles.

18. Lorsque les missions ont expressément pour mandat de protéger les civils, les agents en tenue doivent s'acquitter de leur rôle y compris, au besoin, en employant la force. L'on entend par là une utilisation proactive, préventive et tactique de la force pour protéger des civils sous la menace de violences physiques. La source et la nature de la violence ne sont pas un facteur déterminant de l'action à mener. Des armes à feu, des machettes, le viol, des engins explosifs improvisés – tels sont les moyens, et d'autres encore, utilisées contre des civils par toutes sortes d'acteurs armés. Les missions doivent avoir les capacités et les structures de commandement nécessaires pour faire face à ces situations avec l'efficacité voulue, et les agents en tenue doivent se conformer aux ordres pour prévenir et empêcher les attaques contre les civils et protéger ces derniers.

19. Ces 15 dernières années, les améliorations apportées aux politiques, aux règles d'engagement et de comportement et à la formation ont aidé les missions à protéger les civils. Toutefois, comme l'a fait valoir le Groupe indépendant de haut niveau, une participation large et universelle aux missions est également essentielle pour assurer leur efficacité et leur crédibilité. Les États Membres possèdent des capacités qui peuvent améliorer la présence des missions sur le terrain, l'estimation des risques, la communication, la mobilité et les opérations de génie. Je demande à tous les États Membres de contribuer aux opérations de paix en apportant un soutien concret et politique

20. Je réaffirme mon engagement à informer le Conseil de sécurité des situations présentant des risques croissants pour les civils ou à lui faire part de graves lacunes dans la capacité des missions de s'acquitter des mandats de protection. Je suis prêt à faire régulièrement rapport au Conseil sur les situations à haut risque. J'enquêterai sur tout incident où une mission, un corps de troupe ou un contingent de police

n'aura pas agi comme il se doit et j'en informerai le Conseil et les États Membres. En retour, je demande au Conseil de répondre activement et systématiquement à mes demandes de soutien politique et opérationnel, en particulier lorsque des États parties sont impliqués dans des attaques contre des civils.

Mesures d'intervention adaptées et appropriées

21. Les opérations de paix offrent un cadre irremplaçable pour rassembler un large éventail de capacités disponibles à l'ONU, servir de catalyseur pour susciter une attention bilatérale et non gouvernementale et faciliter les mesures prises par des organismes relevant ou non du système des Nations Unies. C'est là que réside peut-être leur plus grand potentiel face à aux crises complexes du monde moderne, mais nous ne parvenons pas à le réaliser pleinement.

22. Cela s'explique notamment par nos efforts, bien intentionnés, de définir précisément les conflits et d'élaborer des outils spécifiques pour chacun d'eux. Mais les conflits rentrent rarement dans des catégories. Des troubles éclatent puis s'apaisent, des blocages persistent pendant des années, et des conflits se rallument. Les groupes rebelles peuvent utiliser des tactiques terroristes, les forces nationales peuvent s'attaquer à des populations qu'elles sont censées protéger. Une opération de paix efficace doit être prospective et constamment adapter sa réaction en mettant à profit tous les instruments des Nations Unies.

23. De même, nous continuons d'élaborer les mandats et les dispositifs des missions dans une optique nationale alors que la nature transnationale des conflits actuels menace des régions entières. Pour que les opérations de paix deviennent des instruments susceptibles de prendre en compte les dimensions régionales d'un conflit, il faut changer les mentalités à l'échelle de l'Organisation.

24. Aujourd'hui, comme le relève le Groupe indépendant de haut niveau, plus de la moitié du personnel du Secrétariat de l'ONU travaille dans le cadre d'opérations sur le terrain. Pourtant, nos politiques et procédures administratives et financières ainsi que les processus intergouvernementaux ne sont pas systématiquement configurés pour appuyer des missions dans un contexte mouvant. En tant que Secrétaire général, je me suis saisi de ce problème. La création du Département de l'appui aux missions (DAM) a pour but d'accélérer notre capacité de nous acquitter rapidement et efficacement de notre tâche. Cette tâche doit être menée à bien. Avec le concours des États Membres beaucoup peut être fait pour concevoir des mesures d'intervention plus appropriées, hâter les opérations de déploiement, mieux préparer notre personnel, adapter le soutien aux conditions et aux besoins du terrain et donner des moyens d'action aux missions pour leur permettre de prendre des décisions opérationnelles en temps opportun.

25. Un certain nombre d'initiatives sont en cours pour contribuer à améliorer la gestion globale de l'Organisation, notamment la mise en place d'Umoja, l'adoption d'un dispositif d'organisation des carrières et de mobilité et des propositions à venir concernant un dispositif de prestation de services centralisée. Je suis résolu à faire en sorte que ces initiatives répondent aux besoins recensés sur le terrain. Dans la section suivante, j'énonce des mesures supplémentaires pour mieux définir et adapter aux besoins les opérations de paix des Nations Unies.

Responsabilité

26. Une opération de paix des Nations Unies doit être conforme aux valeurs qu'elle promet. Si nous ne sommes pas capables de nouer des relations de respect avec nos hôtes, leurs citoyens et leurs ressources humaines, nos actions auront peu d'effet. Un leadership fort et un sens aigu des responsabilités sont essentiels. Comme le souligne le Groupe indépendant de haut niveau, une seule faute peut compromettre le soutien des populations locales et salir la réputation internationale de l'ONU. Il est essentiel que le personnel de l'Organisation – civil et militaire – se conduise d'une manière conforme à nos valeurs. S'agissant des droits de l'homme, les antécédents et le bilan des pays contributeurs constituent une partie intégrante du processus.

27. L'exploitation et les atteintes sexuelles commises par une petite minorité des membres du personnel des Nations Unies continuent de jeter l'opprobre sur notre Organisation. Ces agressions laissent des cicatrices qui marquent la vie d'hommes, de femmes et d'enfants. C'est une de mes plus grandes déceptions. Je continuerai de faire tout ce qui est en mon pouvoir pour éradiquer ce fléau et j'énonce ci-dessous les mesures supplémentaires que je prends actuellement à cette fin. Les États Membres doivent aussi assumer leurs responsabilités. Le Conseil de sécurité doit souligner l'importance qu'il accorde à l'application de normes élevées de responsabilité et les contributeurs doivent faire en sorte que les allégations de conduite répréhensible fassent rapidement l'objet d'une enquête et que la responsabilité pénale soit engagée.

Partenariats mondiaux et régionaux

28. L'appel du Groupe indépendant de haut niveau en faveur de partenariats mondiaux et régionaux plus dynamiques est essentiel si l'on veut assurer l'efficacité des engagements pris à l'appui de la paix et de la sécurité internationales. Le Chapitre VIII de la Charte jette les bases de ce processus, mais sa mise en œuvre est subordonnée à notre volonté et notre capacité collectives de mettre en place des mesures d'intervention prévisibles et efficaces émanant de divers partenaires. Nous avons fait de sensibles progrès ces 15 dernières années. Des cadres de coopération ont été créés entre l'ONU et l'Union africaine, l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est, l'Union européenne, la Ligue des États arabes, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, l'Organisation des États américains, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord et l'Organisation du Traité de sécurité collective, et un dialogue régulier, de secrétariat à secrétariat, a lieu avec un ensemble analogue de partenaires.

29. Les structures, mandats et activités de nos partenaires régionaux varient sensiblement. Nos intérêts et conceptions ne sont pas toujours les mêmes. Nos rôles diffèrent également. Parfois, l'ONU est appelée à organiser et à piloter une intervention en faveur de la paix et de la sécurité. D'autres fois, elle appuie et facilite des mesures prises par d'autres. Une approche pragmatique, au cas par cas, est nécessaire, à commencer par la mise en place de moyens de communication rapides et de procédures pour les consultations dans les situations de crise.

30. Il nous faut aussi nous garder de toute improvisation lorsque nous envisageons la manière dont allons collaborer. Des stratégies politiques sont parfois laissées sans suite ou ne sont pas systématiquement appliquées et coordonnées. Les besoins en personnel, forces militaires ou de police, matériel et capacités ainsi qu'en

coopération en matière d'appui sont définis et négociés de nouveau par chaque organisation. Nous devons mettre à profit notre expérience pour établir des procédures et des arrangements permanents qui puissent être appliquées souplesment lorsque des opérations s'échelonnent ou sont menées en parallèle, et appuyer la collaboration quand l'ONU et des organisations régionales s'engagent dans les mêmes processus de médiation.

31. En cas de conflits majeurs et de violations massives des droits de l'homme, comme le note le Groupe indépendant de haut niveau, les opérations d'intervention nationales, multinationales et régionales sont souvent plus rapides à déployer et offrent davantage de moyens de combattre des belligérants bien équipés et déterminés. Je salue les efforts menés par l'Union africaine pour rendre pleinement opérationnelle la Force africaine en attente, ainsi que l'engagement pris par l'Union européenne de détacher ses groupements tactiques, le cas échéant, pour la gestion des crises. Je compte étudier avec ces partenaires clefs la manière dont ces capacités peuvent servir de forces de transition en attendant la mobilisation et le déploiement d'une mission des Nations Unies.

32. Les responsabilités en matière de paix et de sécurité internationales assumées par l'Union africaine ainsi que par les communautés économiques régionales et les mécanismes régionaux en Afrique se sont considérablement développées ces dernières années. Elles représentent une lourde charge humaine et financière pour les pays africains. Nous devons trouver des moyens de partager ce fardeau. Je suis déterminé à renforcer les modalités qui permettent à l'Union africaine de mener une action efficace dans l'intérêt de tous et, lorsque des opérations de paix des Nations Unies sont déployées parallèlement à des missions de l'Union africaine ou à l'issue de ces missions, à accroître les avantages politiques et opérationnels de la coopération.

Recentrage sur la prévention et la médiation

33. En dernière analyse, nous ne pouvons pas intervenir face au nombre et à l'ampleur des crises actuelles en nous fondant uniquement sur le principe de la gestion des conflits. La prévention et la médiation doivent repasser au premier plan, comme l'a également souligné le Groupe indépendant de haut niveau. Une de mes priorités est le renforcement des mesures de prévention et de médiation de l'ONU, notamment par le biais des émissaires, des bureaux régionaux, des capacités permanentes au Siège en matière de bons offices, des experts en médiation de réserve et du soutien apporté aux équipes de pays des Nations Unies. Par exemple, en 2014, les capacités de soutien à la médiation ont permis d'affecter plus de 100 conseillers pour la médiation afin d'appuyer les efforts entrepris par l'ONU ou nos partenaires pour trouver des solutions politiques.

34. Sur le plan théorique, l'alerte rapide et la prévention des conflits font l'objet d'un vif soutien. Toutefois, cela ne se traduit pas toujours rapidement en mesures concrètes. Les États Membres, qui ont la responsabilité première de la prévention des conflits, sont souvent peu enclins à mettre sur le devant de la scène les litiges qui se déroulent sur leur territoire et dans leur voisinage. Le Conseil de sécurité s'est parfois montré hésitant à examiner des crises alors qu'elles se déclaraient. Les bons offices du Secrétaire général se sont révélés être un puissant outil de prévention. Cependant, même un engagement discret – à travers le dialogue et la facilitation, la surveillance des droits de l'homme, l'envoi d'équipes d'experts et le

renforcement des capacités – doit être étayé par un soutien politique pour être efficace. Quand nous nous engageons trop tardivement, ou sans un soutien adéquat, nos mécanismes risquent de ne plus suffire pour prévenir la violence. Et on leur reproche alors, bien à tort, d’avoir échoué.

35. Il est temps d’honorer notre engagement de prévention, qui est la fonction centrale de l’Organisation. Un ferme soutien politique des États Membres à l’action de prévention et de médiation de l’ONU peut véritablement démontrer que le système mondial est résolu à réduire les conflits armés. Il peut donner davantage confiance dans la capacité des organisations internationales de faire progresser la paix. J’énonce ci-dessous des mesures concrètes que j’estime essentielles pour étoffer la gamme des moyens dont dispose l’ONU pour s’attaquer aux crises avant qu’elles ne dégénèrent en conflits dont le règlement exige ensuite de notre part des efforts considérables.

IV. Atteindre nos objectifs prioritaires : programme d’action

36. Le présent chapitre énonce des mesures à court terme destinées à adapter les opérations de paix des Nations Unies aux besoins pour lesquels elles sont conçues. J’ai pleinement conscience que l’effort engagé ira au-delà de mon mandat, et je m’intéresserai ici aux mesures qui sont prises actuellement ou peuvent l’être en 2016, tout en faisant part de mes vues sur les initiatives que mon successeur et les États Membres pourraient envisager.

A. Étayer la panoplie de mesures d’intervention : capacités de prévention des conflits et de médiation

37. Le renforcement de ses moyens de prévention et de médiation face aux crises permet à l’ONU de réagir plus vite et de manière plus efficiente aux conflits. Les interventions rapides, comme en Guinée, n’ont toutefois pas réussi à susciter l’urgence politique nécessaire à la prévention. Il est temps de nous employer à rendre nos mécanismes plus prévisibles et efficaces. Je souscris pleinement à l’appel du Groupe en faveur d’une forte augmentation et d’une meilleure prévisibilité des ressources allouées au titre du budget ordinaire aux capacités fondamentales du Secrétariat en matière de prévention et de médiation.

38. L’intervention rapide du Conseil de sécurité est l’un des instruments de prévention les plus puissants. Unis et déterminés, les membres du Conseil peuvent utiliser des ressources politiques, entre autres, pour influencer sur une situation qui se détériore. Je continuerai à explorer différentes manières d’appeler l’attention du Conseil sur de telles situations, que ce soit à l’occasion d’exposés ou de débats informels ou au titre des « questions diverses » inscrites à l’ordre du jour de consultations. Dans d’autres contextes, des démarches discrètes sont toutefois plus susceptibles d’aboutir. J’expliciterais davantage cet aspect dans le rapport sur la prévention des conflits que je présenterai prochainement au Conseil.

Bureaux régionaux

39. Les bureaux régionaux sont devenus l'un des outils opérationnels les plus efficaces dont dispose l'ONU pour aider à désamorcer les tensions et soutenir les acteurs nationaux dans la recherche d'un règlement politique. Comme le montre l'action récemment engagée au Burkina Faso par le Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest, en partenariat avec l'Union africaine et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest, ces bureaux s'emploient aux côtés des acteurs nationaux, des équipes de pays des Nations Unies, des missions et des partenaires régionaux à intervenir rapidement lorsque survient une crise et à mettre en place des solutions communes. En Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale, ainsi qu'en Asie centrale, ils contribuent aussi à l'élaboration de réponses collectives à divers défis transnationaux à plus long terme, de la criminalité organisée à la gestion des ressources naturelles rares. Dotés de budgets annuels allant de 3 à 10 millions de dollars, ces bureaux sont en outre des entités rentables.

40. Étant donné le rôle unique que jouent les bureaux régionaux, j'appuie énergiquement la recommandation du Groupe en faveur de la création de bureaux régionaux supplémentaires là où ils pourraient être utiles. J'étudie actuellement avec nos partenaires régionaux et nationaux en Afrique du Nord et en Asie de l'Ouest, ainsi qu'en Afrique australe, la possibilité d'ouvrir de tels bureaux dans ces régions. Instruments opérationnels dans l'exécution du mandat essentiel de prévention qui est celui de l'Organisation, les bureaux régionaux devraient être dotés des ressources voulues.

Renforcement des capacités des équipes de pays des Nations Unies en matière de prévention

41. Les acteurs du développement au sein du système des Nations Unies jouent un rôle crucial pour ce qui est d'appeler l'attention de l'Organisation sur toute situation qui se détériore. Ils sont souvent les premiers à être confrontés aux crises politiques naissantes, et aident leurs partenaires nationaux à identifier les risques pour le développement et à élaborer des stratégies pour y parer. Nous avons fait d'importants progrès ces dernières années pour ce qui est de renforcer leurs capacités, notamment en déployant des conseillers pour les questions de paix et de développement, des conseillers pour les droits de l'homme et des experts en médiation. Nous avons aussi renforcé les capacités des coordonnateurs résidents qui se trouvent dans ce type de situation.

42. L'adoption des objectifs de développement, en particulier l'objectif 16 relatif à l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous, est une formidable occasion de renforcer la collaboration entre les acteurs du développement et les acteurs de la paix et de la sécurité. En ma qualité de président du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination, j'ai l'intention d'associer les responsables des organisations du système des Nations Unies, lors des prochaines sessions dudit Conseil, à une réflexion sur la manière dont ces organisations peuvent agir de manière concertée pour intensifier les activités de prévention et de consolidation de la paix. J'ai également demandé au Groupe des Nations Unies pour le développement de poursuivre l'évaluation des moyens dont disposent actuellement les organismes, fonds et programmes des Nations Unies, qui viendra enrichir ces discussions et les discussions ultérieures.

Les droits de l'homme avant tout

43. L'initiative « Les droits de l'homme avant tout » est elle aussi destinée à donner la priorité aux efforts de prévention et à les intensifier à l'échelle du système des Nations Unies. Elle vise à accroître la capacité de ce dernier de détecter les premiers signes d'atteintes graves aux droits de l'homme et de conflit potentiel, et à favoriser des interventions préventives et plus efficaces faisant appel à l'ensemble des instruments dont dispose l'Organisation. Je me félicite que le Groupe souscrive sans réserve à cette initiative. Je continuerai à l'étayer, y compris en systématisant l'évaluation régulière des situations à haut risque par les hauts responsables, qui veilleront à ce que l'Organisation mène sur le terrain une action rapide, en connaissance de cause et fondée sur les priorités liées aux droits de l'homme.

Une action rapide grâce à des « équipes allégées »

44. Dans les situations de crise, pendant les périodes de transition ou lorsque le représentant de l'Organisation et la présence de celle-ci dans le pays exigent un soutien accru, des « équipes allégées » peuvent contribuer au regroupement des activités menées dans les domaines du développement, des droits de l'homme et de la paix et de la sécurité en vue de définir une approche adaptée à la situation. Agissant au titre de ma mission de bons offices, ces petites équipes flexibles dont le mandat est limité dans le temps peuvent se déployer rapidement et à moindre coût pour agir discrètement, sous la direction du coordonnateur résident ou en consultation étroite avec lui, selon qu'il convient, et avec les autorités nationales afin d'évaluer la situation, de soutenir les processus nationaux et de faciliter la concertation avec les partenaires. J'apprécie le fait que le Groupe ait fait sien ce concept important et continuera de l'appliquer en tant que de besoin.

B. Renforcer la collaboration entre l'ONU et les organisations régionales

45. L'instauration de véritables partenariats entre l'ONU et les organisations régionales sera une entreprise déterminante pour les États Membres, les partenaires régionaux et l'Organisation elle-même dans les années à venir. Mon rapport sur la coopération entre l'ONU et ses partenaires régionaux dans le domaine de la médiation (A/70/328) rend compte des enseignements tirés à ce jour et de la manière dont nous pouvons intensifier les efforts déployés collectivement.

46. Au cours de l'année à venir, j'ai l'intention d'institutionnaliser la coopération avec ceux des partenaires régionaux avec lesquels nous travaillons le plus étroitement, pour favoriser la concertation, la mise en commun des systèmes d'alerte et de l'analyse des conflits ainsi que la coordination de l'action selon la dynamique et les besoins propres à chaque région. Avec l'Union européenne, nous mettrons pleinement en œuvre les priorités convenues pour resserrer notre solide partenariat stratégique durant la période 2015-2018. Je partage le point de vue du Groupe selon lequel il conviendrait de renforcer la coopération avec la Ligue des États arabes et nos deux secrétariats étudient la possibilité d'ouvrir un petit bureau de liaison de l'ONU.

L'Union africaine, un partenaire clef

47. Étant donné que la plupart des opérations de paix des Nations Unies sont déployées en Afrique, que d'importantes opérations de paix menées par l'Union africaine sont en cours et que des efforts de médiation sont engagés sur l'ensemble du continent, l'Union africaine est le principal partenaire régional de l'ONU. Notre coopération est sous-tendue par des principes qui s'appliquent aux autres partenaires régionaux, s'agissant notamment de la prise de décisions concertée et de l'élaboration de stratégies communes pertinentes propices à une action intégrée face au conflit, fondée sur les avantages comparatifs, la transparence, le principe de la responsabilisation et le respect des règles et des normes internationales. Le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et la Commission de l'Union africaine ont pris des dispositions en vue de finaliser, en 2016, un Cadre commun ONU-Union africaine pour un partenariat renforcé en matière de paix et de sécurité, qui fournira un schéma directeur permettant à nos organisations d'agir rapidement et sans interruption avant, pendant et après les conflits, et favorisant la recherche de solutions politiques aux crises auxquelles nous faisons face. Les activités du Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine et du Département paix et sécurité de la Commission de l'Union africaine reposent sur les principes énoncés dans le Cadre commun, qui a montré l'utilité d'approches concertées.

48. Si l'ONU veut tenir les engagements qu'elle a pris quant au partenariat avec l'Union africaine, il faudra optimiser l'ensemble des modalités d'appui, ce qui peut être fait en combinant les contributions volontaires et statutaires et l'aide bilatérale. Je souscris à la recommandation du Groupe relative à la mise en place de mécanismes permettant de fournir un financement stable, prévisible et souple à l'appui des opérations de paix de l'Union africaine. À cet égard, je salue celle-ci pour sa volonté de parvenir à l'autosuffisance, y compris en finançant 25 pour cent de ses futures opérations de paix. J'exhorte les États Membres à examiner d'urgence la manière dont l'ONU peut donner suite à cette initiative. Dans cet esprit, et suite à la lettre en date du 2 janvier 2015 que j'ai adressée au Président du Conseil de sécurité (S/2015/3), j'ai prié le Secrétariat, avec l'Union africaine et en consultation avec d'autres partenaires, de passer en revue et d'évaluer les divers mécanismes qui permettent actuellement de financer et d'appuyer les opérations de paix de l'Union africaine autorisées par le Conseil de sécurité. Cet examen fera fond sur les conclusions du récent examen stratégique du Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie.

49. Je suis conscient, à l'instar de l'Union africaine, que tout financement émanant de l'ONU dépendra de la capacité institutionnelle de planifier, déployer et mener efficacement des opérations de paix, et sera conditionné au respect des normes et des règles en vigueur à l'Organisation, de son Règlement financier et de ses règles de gestion financière. La réforme de l'Union africaine et les initiatives de réorganisation que la Commission de l'Union africaine a récemment engagées posent les bases de processus institutionnels plus efficaces. Nous appuyons une initiative majeure de la Commission visant à définir un concept d'appui à la mission qui soit efficace pour l'Union africaine et les capacités nécessaires à sa mise en œuvre. À ce titre, nous réfléchissons à la manière dont l'Union africaine pourrait accéder aux contrats-cadres de l'ONU. Dans l'intervalle, nous veillerons à ce que les stocks pour déploiement stratégique des Nations Unies restent un mécanisme permettant de donner à l'Union africaine un accès immédiat aux biens et services nécessaires à la mise en place et au maintien de ses opérations.

50. L'ONU continuera à mettre ses compétences techniques et en matière de planification au service de l'Union africaine dans le cadre de ses activités de prévention des conflits, de médiation, de planification militaire et policière, de gestion financière et logistique, de réforme du secteur de la sécurité, de désarmement, démobilisation et réintégration et de lutte contre les mines. Nous continuerons aussi à soutenir l'Union africaine dans sa détermination à intégrer les droits de l'homme dans ses opérations et de veiller à ce que les forces qu'elle déploie respectent les normes internationales relatives au droit des droits de l'homme, au droit humanitaire et au droit des réfugiés, pour faciliter l'appui de l'ONU conformément à la Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme dans le contexte d'un appui de l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes. Nous avons convenu d'apporter notre concours pour ce qui est de la formation préalable au déploiement, des mécanismes de surveillance et de contrôle et de la vérification des antécédents du personnel, entre autres domaines.

51. Je suis persuadé que l'ONU et l'Union africaine continueront de déployer des opérations de paix successives ou en parallèle au cours des années à venir. Il nous incombe d'institutionnaliser les processus consultatifs et, le cas échéant, les mécanismes conjoints. Nous avons convenu de formuler, d'ici le début 2016, une vision commune des critères qui orienteront le transfert sous la direction des Nations Unies d'opérations menées par l'Union africaine, en faisant fond sur l'expérience acquise au Mali, en République centrafricaine et en Somalie. Nous avons également convenu de travailler ensemble à la normalisation du processus de transfert à des opérations des Nations Unies du personnel en uniforme de l'Union africaine, ce qui inclura, entre autres, la formation, le matériel, les moyens de soutien et les normes de performance, la déontologie et le respect du principe de responsabilité, ainsi que les besoins en matière d'appui logistique.

C. Des opérations de maintien de la paix sur mesure

52. Les opérations de maintien de la paix telles que nous les connaissons aujourd'hui nous obligent, de par leurs impératifs, leurs incidences et leurs coûts, à renforcer globalement les moyens que nous utilisons pour les planifier et les mener à bien. L'une des recommandations du Groupe plaide pour des opérations sur mesure qui puissent apporter une réponse efficace à un conflit sur toute sa durée; j'entends faire de cette recommandation une priorité.

Analyse et planification

53. Je partage pleinement l'avis exprimé par le Groupe indépendant de haut niveau et relayé par le Groupe consultatif d'experts chargé de l'examen du dispositif de consolidation de la paix, selon lequel l'analyse des conflits devrait toujours prendre en considération les questions relatives aux droits de l'homme et les menaces qui pèsent sur les civils, ainsi que les dimensions politiques, sécuritaires, sociales, économiques, sexospécifiques et régionales d'un conflit. Nous procéderons à cet effet, dans les six prochains mois, à un réexamen des méthodes d'analyse des conflits actuellement utilisées et édicterons de nouvelles directives qui prévoient systématiquement une analyse globale des conflits. De même, nous renforcerons et institutionnaliserons l'analyse à l'échelle du système et les mécanismes opérationnels (examen trimestriel et groupe d'action expérimenté) établis dans le cadre de l'initiative Les droits de l'homme avant tout.

54. L'Organisation des Nations Unies s'est dotée, à l'échelle du système, d'une politique d'évaluation et de planification intégrées qui constitue une bonne base pour la mise sur pied d'opérations de maintien de la paix. Cette politique, qu'il convient de suivre de manière cohérente, doit aussi être constamment affinée. Comme l'a recommandé le Groupe indépendant de haut niveau, et dans le souci de veiller à ce que les interventions menées par l'Organisation en cas de conflit s'inscrivent dès le départ dans une approche stratégique et cohérente, je vais doter mes services, dans les limites des ressources existantes, d'une petite structure d'analyse et de planification centralisée. Cette entité exploitera et compilera des informations et des analyses dans l'ensemble du système des Nations Unies, sur lesquelles elle s'appuiera pour établir un certain nombre de considérations et d'options stratégiques concernant les réponses que peuvent apporter l'Organisation. Elle traduira mes orientations en directives stratégiques qui définiront les paramètres généraux d'un éventuel engagement de l'Organisation, déclencheront au besoin des évaluations stratégiques, et fixeront les rôles et les responsabilités, en précisant également le département chef de file. Cette petite structure s'assurera aussi que la planification intégrée soit conforme à mes directives stratégiques et aux politiques qui devront être suivies sur toute la durée de l'opération.

55. Les départements chefs de file sont chargés de faire avancer les évaluations stratégiques intégrées et les processus de planification. Un spécialiste de la planification, qui interviendra depuis le département chef de file et travaillera avec les responsables en charge de la préparation des opérations dans l'ensemble du système, aura pour mission de mettre en place des plans stratégiques cohérents et rangés par ordre de priorité. Le Secrétariat est en train de dresser une liste de planificateurs principaux en s'appuyant sur les moyens disponibles au sein et en dehors du système. Je souscris également à la recommandation du Groupe indépendant de haut niveau préconisant de transférer la responsabilité de la planification des missions opérationnelles, dès que faire se peut, aux équipes déployées sur le terrain. Les missions seront chargées d'établir des plans concernant leur intervention et ses composantes opérationnelles, plans qui devront être cohérents, compatibles entre eux et adaptés au contexte dans lequel elles sont appelées à agir. Les départements chefs de file au niveau du Siège devront procéder à l'examen et à l'approbation des interventions, après avoir déterminé si les plans d'opérations reflètent les directives en matière de planification stratégique, sont correctement articulés et tiennent compte des ressources disponibles. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont d'ores et déjà commencé à valider conjointement les grandes orientations concernant les questions militaires, de police et d'appui.

56. Pour être efficace, la planification doit aussi faire appel à des personnes compétentes et pluridisciplinaires. Je suis déterminé à améliorer la formation en matière d'analyse et d'évaluation des conflits, ainsi que celle relative à la planification stratégique et opérationnelle, de façon à ce que le personnel des Nations Unies soit à même de travailler ensemble et efficacement. J'invite les États Membres à appuyer ces efforts.

Mandats ordonnancés

57. Je suis en mesure, en m'appuyant sur l'analyse qualitative, de présenter au Conseil les avis francs et mûrement réfléchis dont il a besoin pour le guider dans le choix des options envisageables pour faire face aux situations de crise. La décision

de lancer une opération de maintien de la paix doit donc s'inscrire dans le cadre d'un dialogue suivi concernant les nouvelles priorités et les moyens dont dispose l'Organisation pour les traiter. Je suis favorable à la suggestion du Groupe indépendant de haut niveau appelant le Conseil à rechercher comment mieux définir le rang de priorité des opérations de maintien de la paix et améliorer l'ordonnancement des tâches qu'il leur assigne. Certains mandats conférés récemment par le Conseil sont allés dans ce sens, et je m'en réjouis.

58. Dès lors que les objectifs politiques sont clairement fixés, le Conseil peut décider d'établir un premier mandat et me demander de revenir lui soumettre, après un certain délai, des propositions plus complètes quant aux attributions de la mission rangées par ordre de priorité, y compris une évaluation des moyens militaires, de police, de fond et d'appui nécessaires à son exécution, ainsi que les différentes possibilités offertes pour assurer une mobilisation et un déploiement rapides sur le terrain.

59. Si une forte présence est immédiatement requise, pour répondre par exemple à des besoins urgents de protection, le Conseil peut dans un premier temps décider de limiter le mandat à des tâches politiques, de sécurité et de protection, étant entendu que les autres attributions éventuelles seront subordonnées aux progrès réalisés pour contrer les menaces les plus immédiates qui pèsent sur les civils. En pareil cas, mes rapports comporteraient une évaluation régulière des incidences de la mission sur le plan politique et en termes de protection, indiqueraient dans quelle mesure elle dispose des moyens nécessaires pour exécuter le mandat de protection qu'elle a reçu, et préciserait l'appui politique et pratique supplémentaire dont elle aurait besoin. Ces rapports suivraient également les progrès réalisés dans la recherche d'une solution politique et exposeraient les possibilités qui pourraient être envisagées pour modifier la stratégie et le mandat de la mission dans l'hypothèse où de telles avancées se feraient attendre. Lorsque des ouvertures politiques se dessinent, je veillerais à définir les actions que pourrait privilégier la mission afin de soutenir et de faire avancer ce processus.

60. Outre qu'elles permettent de mieux utiliser les ressources limitées dont nous disposons et de mieux gérer les risques, ces approches échelonnées dans le temps ont l'avantage de donner au personnel en charge des opérations de maintien de la paix des Nations Unies la possibilité de se s'entretenir rapidement avec les parties prenantes nationales et régionales sur la conception et l'exécution des tâches qui lui sont assignées. Elles offrent aussi au Conseil davantage de possibilités d'amener les États hôtes et les partenaires régionaux à exprimer leurs attentes et à prendre des engagements. Je serai heureux de pouvoir examiner dans les meilleurs délais ces différentes options avec le Conseil.

Dialogue avec et entre le Conseil de sécurité, le Secrétariat et les pays fournissant des contingents ou du personnel de police

61. Un dialogue suivi entre le Conseil de sécurité, le Secrétariat et les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police est indispensable afin qu'il puisse y avoir une unicité de vue sur les mesures à prendre et les implications qui en résultent pour le mandat et la conduite d'une opération de maintien de la paix. Ce dialogue doit s'instaurer avant la mise en place de la mission. L'une des solutions envisageables serait que le Secrétariat fasse connaître aux pays potentiellement fournisseurs d'effectifs, en même temps qu'aux membres du Conseil, son analyse du

conflit avant que le feu vert ne soit donné pour autoriser une opération. Il serait ainsi possible d'attirer l'attention des contributeurs potentiels sur les moyens qui pourraient leur être demandés. Cela permettrait également au Conseil de se faire une idée des difficultés et de l'opportunité qu'il y aurait à ordonner l'exécution de certaines tâches et à trouver les moyens nécessaires dans des délais donnés.

62. Dès lors que le Conseil s'apprêterait à autoriser ou modifier le mandat d'une opération, une nouvelle série de consultations triangulaires pourrait avoir lieu, afin de bien préciser les priorités retenues, leurs incidences sur le plan opérationnel et les moyens requis. Ces discussions viendraient compléter les négociations menées entre les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police et le Secrétariat en vue de la conclusion d'un mémorandum d'accord. Soucieux de m'assurer que nos engagements mutuels sont parfaitement clairs, j'ai donné instruction au Département des opérations de maintien de la paix et au Département de l'appui aux missions de faire figurer dans chaque mémorandum d'accord l'état des besoins par unité, qui détaille les moyens et les normes à prévoir ainsi que les tâches à accomplir.

63. Une fois le mandat d'une opération de maintien de la paix établi, le Secrétariat informera régulièrement les contributeurs de son avancement et les invitera à exprimer leur avis. Il est de notre devoir d'expliquer immédiatement les éventuels changements ou les exigences nouvelles qui pourraient affecter les tâches demandées aux contingents et au personnel de police.

Tenir compte des priorités nationales et rallier des appuis en faveur de l'action menée.

64. L'aval des autorités nationales constitue le fondement même de l'engagement des Nations Unies dans un pays. J'ai l'intention d'étudier avec les gouvernements hôtes la possibilité de conclure des pactes qui permettraient de s'assurer que nos mandats sont bien compris, de préciser le statut des missions et d'étayer l'engagement coordonné de la part de la communauté internationale. L'appui des populations locales est cependant indispensable si l'on veut que l'action menée soit efficace. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies doivent bénéficier du soutien de l'opinion publique dès leur déploiement sur le terrain. La communication stratégique et la participation des collectivités sont essentielles. Pour autant que les conditions de sécurité le permettent, les opérations de maintien de la paix feront dès le début appel à du personnel recruté au plan national et à des personnes relais – en particulier des femmes –, qui seront chargées de faire le lien avec les populations locales. Les sondages d'opinion qui ont été réalisés dans un grand nombre d'opérations de maintien de la paix sont un précieux moyen d'évaluer régulièrement les progrès accomplis et l'évolution des priorités des populations locales. J'ai demandé que de tels sondages soient régulièrement effectués.

Apporter des réponses cohérentes

65. Une fois les priorités du Conseil de sécurité et des autorités nationales définies, ma propre priorité est de veiller à que l'Organisation des Nations Unies apporte des réponses cohérentes. Les approches intégrées nous permettent de proposer de nouvelles formes de collaboration et d'obtenir l'aide de spécialistes à l'échelle du système tout entier. Elles peuvent s'avérer financièrement plus avantageuses lorsque les personnels des composantes de la mission et des

organismes qui y participent occupent les mêmes locaux, prévoient des services communs et s'arrangent pour partager les frais. J'envisage d'accélérer la mise en place de plateformes de coordination des activités qui revêtent un caractère intersectoriel. Le Centre de coordination mondial pour les activités policières, judiciaires et pénitentiaires, qui rassemble notamment le Département des opérations de maintien de la paix, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et d'autres, s'emploie à offrir un appui conjoint sur les questions d'État de droit et de droits de l'homme dans 19 pays où se déroulent des opérations de maintien de la paix ou qui connaissent d'autres situations de conflit et d'après conflit. J'entends développer ce dispositif en renforçant les moyens dont il est doté pour assurer la conception et la mise en œuvre de programmes conjoints.

66. Les activités de protection bénéficieront également d'un cadre d'appui plus cohérent qui leur permettra de peser d'un poids plus important. Une plateforme partagée, qui commencera par mener de manière prudente et réfléchie des activités de sensibilisation à l'échelon local avant de passer à une gestion plus massive des informations relatives aux missions en vue d'étayer les initiatives engagées et d'alimenter les mesures de protection, pour en rendre ensuite compte au Conseil, permettra de renforcer la capacité d'intervention, d'assurer une meilleure surveillance et d'apporter plus de cohérence à l'établissement des rapports multiples, notamment lorsqu'il est question d'enfants dans des conflits armés et de violences sexuelles liées à des conflits. A l'avenir, toutes les opérations de maintien de la paix dotées d'un mandat dont l'objectif est de protéger les civils devraient pouvoir faire appel à un conseiller de haut rang spécialisé dans les questions touchant à la protection des civils, qui serait installé dans les locaux du Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général, et qui serait chargé de coordonner l'élaboration de stratégies et orientations pour toutes les composantes de la mission, en liaison avec les organismes de protection concernés, y compris le groupe de protection humanitaire. Compte tenu des exigences de souplesse que requiert la diversité des contextes, des moyens plus spécialement axés sur certaines fonctions de protection – celles qui ont trait à la protection de l'enfance et aux violences sexuelles liées aux conflits – seront regroupés dans les composantes droits de l'homme des missions. La personne à la tête de cette composante sera chargée, par l'intermédiaire du chef de la mission, d'exécuter ces tâches très pointues et de veiller à ce que le Représentant spécial du Secrétaire général pour les enfants et les conflits armés et le Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des violences sexuelles commises en période de conflit puissent compter sur l'engagement, les informations et les services d'appui dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs mandats respectifs.

67. Il est absolument vital de prévoir des mécanismes cohérents pour promouvoir la participation pleine et entière des femmes à la paix et à la sécurité. Fort du succès du projet pilote mené en Haïti, j'ai décidé de demander dorénavant que le Conseiller principal pour la problématique hommes – femmes des opérations de maintien de la paix des Nations Unies soit installé dans les locaux du Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général et puisse bénéficier du soutien que peuvent lui apporter en la matière les composantes techniques de la mission. Je constate avec plaisir qu'ONU-Femmes, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département des affaires politiques sont en train de mettre en place des dispositifs

visant à renforcer l'appui fonctionnel et technique fourni aux missions et à tirer pleinement parti de leurs avantages comparatifs respectifs. Mon prochain rapport sur l'application de la résolution 1325 du Conseil de sécurité expose en détail les efforts collectifs déployés pour faire avancer la cause des femmes et l'agenda pour la paix et la sécurité.

68. Les possibilités d'emploi et les moyens de subsistance constituent un autre sujet de préoccupation majeur pour les communautés et sont un domaine dans lequel les entités des Nations Unies et d'autres organismes disposent, comparativement, de certains avantages. La collaboration entre l'Organisation des Nations Unies et la Banque mondiale s'est intensifiée et les deux instances ont en commun un certain nombre d'objectifs en matière de partenariat. Afin de renforcer la coopération entre les secteurs de la justice et de la sécurité, les instances qui exercent les fonctions essentielles de l'État et les acteurs en charge des questions relatives à l'emploi, j'ai donné instruction à mon équipe de direction de proposer un mécanisme qui réunisse l'Organisation des Nations Unies, la Banque mondiale, le Fonds monétaire international et les grandes banques régionales en vue de mener une action cohérente dans les pays en crise.

69. Je me félicite de l'appel lancé par le Groupe indépendant de haut niveau et par le Groupe consultatif d'experts, qui ont tous deux indiqué qu'il fallait remédier aux difficultés auxquelles se heurtait le financement des différentes activités nécessaires pour réaliser et maintenir la paix. Les efforts consentis pour mener à bien les programmes de plus en plus souvent exigés par les mandats du Conseil de sécurité se sont limités à étendre le modèle traditionnel d'affectation des ressources. Pourtant, il existe des solutions constructives permettant de faire appel aux ressources dont disposent les nouveaux partenaires pour appuyer l'exécution des mandats. Dans ce contexte, je suis en train de prendre des mesures pour faire en sorte que les prochaines demandes de budget de missions incluent la totalité des ressources nécessaires à l'exécution des mandats et que les missions travaillent sur ce plan en étroite coordination avec les équipes de pays des Nations Unies. Il nous faut aussi déterminer comment les mécanismes de financement commun au niveau des pays peuvent concourir à l'apport d'un appui coordonné dans des domaines intersectoriels et contribuer à mieux gérer l'attribution, souvent délicate, des aides.

70. Mon Fonds pour la consolidation de la paix est à présent un instrument qui a fait ses preuves : il a montré qu'il pouvait favoriser des financements rapides, cohérents et dotés d'une bonne tolérance aux risques, et qu'il parvenait ainsi à donner des résultats dans des contextes politiques sensibles. Il a besoin de toute urgence de ressources supplémentaires pour poursuivre les activités en cours, qui représentent actuellement quelque 100 millions de dollars par an. J'envisage, par la suite, d'étudier activement, en étroite consultation avec les États Membres et par l'intermédiaire des instances intergouvernementales compétentes, les solutions qui permettraient d'alimenter le Fonds de façon prévisible. J'ai l'intention à cet égard de porter les déficits de financement persistants à l'attention du Conseil et de la Commission de consolidation de la paix.

Évaluer l'impact et assurer la transition

71. Grâce aux évaluations régulières, les opérations sont à même d'adapter leurs activités à des changements de circonstances rapides. Des mesures notables ont été prises pour mettre en place des évaluations intégrées des missions, mais la panoplie

d'outils nécessaires n'est pas encore complète. Il est souvent aussi compliqué de mesurer les progrès que de les accomplir. L'amélioration des études d'impact permettrait de donner aux missions des objectifs de référence réalistes et d'établir des budgets qui soient davantage axés sur les résultats et qui, de ce fait, faciliteraient les évaluations régulières et donneraient lieu à une meilleure gestion des ressources.

72. La réorientation vers une démarche plus axée sur l'impact pourrait s'accompagner d'évaluations indépendantes périodiques. Je sais que quantité d'évaluations, systématiques ou ponctuelles, sont menées par diverses entités du Siège. J'ai demandé une simplification des examens effectués pour pouvoir systématiser encore les évaluations indépendantes. Je donnerai des précisions à ce sujet dans mon prochain rapport consacré à l'aperçu du financement des opérations de maintien de la paix.

73. L'analyse de fond et la mesure de l'impact sont également indispensables à la réussite de la transition. Ces activités reviennent aux partenaires nationaux et aux organismes partenaires de l'ONU lorsqu'ils prennent le relais et poursuivent l'action engagée par les opérations de paix. Elles doivent tenir compte de l'évaluation des capacités et des ressources de ces acteurs. La nouvelle méthode de transition sera d'abord adoptée pour la Côte d'Ivoire, Haïti et le Libéria, et s'inspirera du modèle qui a fait ses preuves en Sierra Leone et au Timor-Leste. De plus, il est crucial de maintenir l'engagement politique après la transition. La Commission de consolidation de la paix a, de même que les organisations régionales et les bureaux régionaux, beaucoup à apporter et peut être d'un précieux concours à cet égard.

Financement et structures

74. L'adaptabilité des opérations de maintien de la paix pâtit de certains dispositifs de financement en vigueur au Secrétariat. En effet, lorsqu'on cherche à mettre à profit l'ensemble des outils dont dispose l'Organisation, on se heurte à des problèmes créés par ces dispositifs, notamment en ce qui concerne le rapport coût-efficacité. Dans mon rapport sur l'examen des modalités de financement et de soutien des missions politiques spéciales (A/66/340), dont l'Assemblée générale reste saisie pour examen, j'ai proposé différentes formules à même de lever bien des obstacles à la modulation des opérations de maintien de la paix. Je m'associe à l'appel lancé par le Groupe aux États Membres pour qu'ils prennent sans tarder des mesures sur cette question cruciale. Si l'on veut adapter les opérations de paix aux besoins et veiller à leur cohérence, il faudra aussi surmonter le problème de l'appui spécialisé nécessaire aux missions de paix en matière de droits de l'homme, de médiation ou encore d'assistance électorale et aux missions politiques spéciales pour ce qui est du conseil militaire et de l'état de droit.

75. Comme le Groupe l'a fait remarquer, la structure même du Secrétariat peut faire obstacle à la recherche de davantage de cohérence. Il ne suffit pas de modifier les structures pour remédier au problème de cohérence, de rapidité et d'efficacité, mais on peut, de cette manière, réduire le manque d'efficacité et mieux appuyer la coopération aux fins de la planification et du déploiement des opérations de paix. La recommandation du Groupe concernant la restructuration des activités du Secrétariat relatives à la paix et à la sécurité devra être étudiée plus en détail, ce que j'encouragerai mon successeur à faire. La restructuration du Secrétariat est une

condition nécessaire mais ne suffira pas à adapter les opérations de maintien de la paix aux besoins et à mieux calibrer les interventions en cas de conflit.

D. Souplesse de l'appui aux missions

Donner aux missions l'autonomie nécessaire

76. La capacité d'adaptation des opérations de paix restera illusoire tant que nous ne changerons pas notre manière d'appuyer les missions. Le cadre administratif actuel des opérations de maintien de la paix est souvent lent, peu pratique et hostile à la prise de risques. La durée moyenne du délai nécessaire pour recruter et déployer du personnel civil présélectionné dans une opération de maintien de la paix est de 180 jours, dont 120 servent à la vérification des références, de l'aptitude médicale et aux formalités de voyage. L'engagement et le déploiement de personnel en tenue se fait en 20 étapes distinctes, au moins, et exige de coordonner les interventions de quatre divisions relevant de trois départements différents. Les procédures actuelles se révèlent inefficaces dans des situations caractérisées par l'instabilité, le manque de ressources et, souvent, l'éloignement. Un changement s'impose, tant dans la culture de l'Organisation que dans ses politiques et ses méthodes.

77. Nous devons nous tourner vers les meilleures pratiques au monde en matière d'administration des organisations sur le terrain. Dans la plupart de nos pays, on s'attache à mettre en adéquation l'autorité et la responsabilité. J'entends donner plus de pouvoir aux missions afin qu'elles puissent s'acquitter de leurs tâches et employer les ressources de manière efficace et responsable.

78. Tout le personnel d'encadrement de l'ONU doit être à même de gérer de façon avisée les fonds et ressources confiés à l'Organisation. Le renforcement de l'autorité des gestionnaires en poste dans les missions s'accompagnera donc d'un effort visant à renforcer les moyens des missions en matière de gestion. Les gestionnaires devront me rendre compte de leur activité, les lignes hiérarchiques seront clairement établies et des directives relatives à l'exercice de l'autorité seront adoptées. En ce qui concerne la responsabilité effective des uns et des autres, il est prévu de fixer des exigences claires en matière d'établissement de rapports, de procéder à des activités de suivi et d'appui efficaces, ainsi qu'à des évaluations régulières des résultats, et de prendre des mesures correctives pour tenir compte du renforcement des pouvoirs et des responsabilités en matière de prise de décisions.

79. Pour être adaptées aux différentes situations, les opérations de paix nécessitent une main-d'œuvre dynamique, qui puisse être modulée et augmentée ou réduite en fonction des besoins. L'Organisation doit être en mesure de recruter et de déployer rapidement des personnes qualifiées engagées dans le cadre de contrats aux modalités parfaitement adaptées, de les sanctionner en cas de faute et de mettre fin à leur engagement si leur présence est devenue superflue au vu du contexte ou du mandat de la mission, ce qui n'est pas possible actuellement. En effet, le recrutement des administrateurs doit remplir les mêmes critères, qu'il soit effectué sur le plan national ou international, y compris dans les pays sortant d'un conflit prolongé où ces critères ne peuvent être remplis. J'ai l'intention d'achever d'ici au mois de septembre 2016 l'examen de ce qui, dans le fonctionnement de l'Organisation, pourrait être défavorable aux missions et j'ai demandé un examen plus général des politiques et procédures du Secrétariat, qui devrait être terminé d'ici au mois de septembre 2017.

80. Je suis déterminé à faire en sorte que le point de vue et les besoins des missions soient pris en compte dans les politiques et procédures administratives. C'est pourquoi j'institutionnalise des mécanismes de consultation interne et de participation représentative des missions pour veiller à ce que les politiques et procédures soient applicables à tous les fonctionnaires du Secrétariat, y compris ceux des missions, et que, s'il y a lieu, des dispositions particulières soient prises à leur égard.

Mesures administratives permanentes pour le démarrage des missions et les situations d'urgence

81. J'instaure actuellement des mesures administratives permanentes pour le démarrage des missions et les situations d'urgence qui entreront en vigueur d'ici à la fin de 2015 pour une durée de six mois et qui pourront être reconduites en cas de création d'une opération de maintien de la paix ou si survient une situation d'urgence ou de crise que j'aurai reconnue comme telle. Ces mesures comprennent notamment certaines des dispositions prises à titre exceptionnel face à des catastrophes telles que l'épidémie d'Ebola et le tremblement de terre qui a frappé Haïti en 2010 et pour le démarrage de missions plus récentes. Certains obstacles à la rapidité et à la prévisibilité des interventions, comme la limite de trois mois de la durée de l'affectation à titre temporaire des fonctionnaires du Siège affectés ailleurs, découlent de décisions de l'Assemblée générale. Puisque ces obstacles limitent la possibilité de mobiliser des renforts parmi le personnel de l'Organisation, je vais présenter des propositions à l'Assemblée dans mon prochain rapport consacré à l'aperçu du financement des opérations de maintien de la paix.

Déploiement rapide de quartiers généraux

82. Le Département de l'appui aux missions et le Département des opérations de maintien de la paix auront, d'ici au début de 2016, mis la dernière main à un concept et à des instructions permanentes régissant le déploiement rapide des ressources nécessaires pour établir un quartier général intégré regroupant du personnel civil, des soldats et des policiers qui soit opérationnel dans un délai de 8 à 12 semaines à partir de l'adoption du mandat. Ce qui a été fait jusqu'à présent sera pris en compte : concepts normalisés, recours aux stocks stratégiques pour déploiement rapide et à des solutions modulaires, instructions permanentes normalisées facilitant le déploiement accéléré de personnel civil, de soldats et de policiers, et accords relatifs aux forces et moyens en attente concernant la construction et l'entretien de quartiers généraux intégrés et d'autres composantes des missions.

Dispositifs d'appui spécialisé

83. La constitution des forces, de police notamment, restera la principale source de personnel en tenue dans les missions de paix. Toutefois, pendant la phase de démarrage, en cas de situation d'urgence ou dans des circonstances particulièrement difficiles, d'autres possibilités devront être envisagées. Les moyens logistiques relevant d'autres entités du système comme le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets peuvent être d'importants leviers et je vais continuer à faire appel aux accords en vigueur qui prévoient leur mobilisation rapide.

84. Je compte également inviter les partenaires régionaux et les États Membres qui disposent de moyens d'actions stratégiques de mettre à la disposition de l'Organisation des dispositifs d'appui spécialisés permettant de satisfaire besoins opérationnels et besoins d'appui, en particulier dans le cadre de missions de courte durée ou pour faire face à une situation d'urgence ou à une insuffisance temporaire. Il peut notamment s'agir de capacités d'ingénierie en construction d'infrastructures, d'installations médicales d'urgence et de moyens d'évacuation, et d'appui stratégique au transport aérien.

E. Rapidité, capacités et efficacité des agents en tenue

85. Le déploiement rapide et l'efficacité du personnel en tenue sont la pierre de touche de la collaboration entre le Secrétariat et les pays fournisseurs de contingents et d'effectifs de police. Afin d'améliorer la cohérence et la coordination des initiatives de renforcement des capacités, j'ai l'intention de créer avec les États Membres intéressés un système unique de développement des capacités et d'amélioration des résultats pour les agents en tenue. Le Comité spécial des opérations de maintien de la paix a une contribution unique à apporter à ce travail.

Déploiement rapide du personnel en tenue

86. Le Groupe de haut niveau a formulé un certain nombre de recommandations importantes visant à accélérer le déploiement des forces militaires et de police affectées aux opérations de paix, auxquelles je souscris intégralement. Une petite Cellule stratégique de constitution des forces et de planification des moyens a été créée au moyen de ressources extrabudgétaires dans le but d'établir une concertation plus rapide et plus soutenue avec les pays fournisseurs de contingents et de forces de police sur les capacités requises, notamment en personnel féminin. Cette cellule gère également le nouveau système de préparation des moyens de maintien de la paix, qui remplace l'ancien Système de forces et moyens en attente. Je proposerai d'institutionnaliser cette fonction importante dans ma prochaine demande au titre du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix.

87. La nécessité de disposer rapidement de forces est incontestable. La traduction concrète de cette nécessité se heurte néanmoins depuis des décennies aux problèmes de la volonté politique et des incitations financières. Fort de l'expérience passée, je travaille actuellement à la création de trois capacités complémentaires rapidement déployables qui, avec l'aide des États Membres, pourront être le point de départ d'une intervention rapide en cas de besoin. Toutes s'appuieront sur le quartier général intégré mentionné plus haut. Premièrement, le Secrétariat définit actuellement les différentes capacités nécessaires pour les unités en attente et invitera les États Membres et les organisations régionales à mettre en place des dispositifs permettant d'y faire appel dans des conditions déterminées et pendant une durée définie. Ces moyens en attente feront partie du système de préparation des moyens de maintien de la paix et constitueront l'épine dorsale d'un déploiement précoce.

88. Deuxièmement, je vais continuer de réfléchir aux moyens de procéder au transfert rapide et limité dans le temps de matériel et de capacités provenant des missions existantes pour répondre aux besoins en période de crise ou de démarrage des missions. Si cette coopération entre missions ne remplace pas l'attribution de

ressources suffisantes, elle permet néanmoins de s'adapter rapidement aux évolutions de la situation, comme lors de la crise en Côte d'Ivoire en 2011 et lors des élections au Libéria. La Force d'intervention rapide déployée ultérieurement dans le cadre de l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire a tout à fait les moyens de soutenir les opérations de paix engagées à proximité. Je compte m'inspirer de cette innovation et étudier la possibilité de mettre en place un dispositif analogue dans d'autres régions si le Conseil l'autorise.

89. Troisièmement, les dispositifs préétablis entre les États Membres, les organisations régionales et le Secrétariat visant à offrir des capacités de déploiement stratégiques et à fournir des moyens logistiques apparaissent comme un nouveau moyen d'accélérer le déploiement en période de crise ou de démarrage. Nous continuerons à solliciter les États Membres intéressés et en mesure de le faire pour les convaincre de mettre à disposition des moyens logistiques nationaux dans le cadre d'accords séparés et du système de préparation des moyens de maintien de la paix.

90. Une solution à plus long terme est la petite « capacité d'avant-garde », proposée par le Groupe de haut niveau, qui interviendrait au démarrage d'une nouvelle mission ou en renfort d'une mission existante. Ce concept intéressant consisterait à mettre en place des contingents de réserve stratégique régionaux en attente capables de se déployer depuis un centre régional et d'être autonomes pendant un maximum de 180 jours. J'ai demandé au Département des opérations de maintien de la paix et au Département de l'appui aux missions de creuser cette idée pour la soumettre aux États Membres.

Renforcement et efficacité des moyens en personnel en tenue

91. Le rythme soutenu des opérations nécessite des capacités plus diversifiées, notamment des fonctions spécialisées, et une grande disponibilité opérationnelle. S'ils demandent aux pays fournisseurs de contingents d'en faire plus, le Conseil de sécurité et le Secrétariat doivent aussi faire davantage pour les aider à répondre aux exigences en matière de personnel et d'efficacité.

92. Des progrès ont été réalisés, en collaboration avec les États Membres, pour fixer des capacités et des normes claires pour la plupart des unités militaires. Des besoins par unité de plus en plus précis et particularisés sont en train d'être détaillés pour chaque opération de paix. De telles mesures facilitent les initiatives triangulaires de renforcement des capacités entre le Secrétariat, les pays fournisseurs de contingents et les pays disposant de moyens spécialisés. Je me félicite de ces initiatives et invite les autres États Membres dotés des compétences et des capacités requises à appuyer également le renforcement d'autres capacités habilitantes spécialisées, telles que les unités médicales ou les unités autonomes de transmissions.

93. Le renforcement des moyens en personnel de police requiert le même effort concerté. Les principaux piliers du cadre d'orientation stratégique de la police seront en place d'ici à la fin de 2015 et permettront au Secrétariat et aux États Membres de collaborer à la formulation des normes, tâches et exigences en matière de formation applicables aux unités de police constituées, aux équipes spécialisées et à chaque policier. Les orientations et les nouvelles modalités en matière de planification et de recrutement joueront un rôle essentiel dans l'amélioration de la cohérence et de l'interopérabilité. Pour appuyer cet effort, j'ai demandé à la

Division de la police de procéder à un examen externe des fonctions, de la structure et des capacités, et de présenter les résultats dans mon prochain rapport sur les activités de police des Nations Unies.

94. Les opérations de paix des Nations Unies continueront d'avoir besoin de nouvelles capacités. Un système efficace de recueil, d'analyse et d'exploitation de l'information destinée aux opérations de paix menées dans des environnements complexes fait défaut. J'ai chargé le Secrétariat de définir les paramètres d'un cadre d'information et de renseignement qui puisse contribuer au fonctionnement sûr et efficace des missions. Je suis favorable à la poursuite des discussions avec les États Membres sur cette lacune urgente à combler.

95. Nous devons continuer de collaborer pour répondre à la nécessité d'améliorer la mobilité dans les opérations sur le terrain. L'efficacité opérationnelle dans des contextes tendus, notamment la capacité de protéger les civils, requiert une attitude dynamique et prospective mais aussi des mécanismes de soutien souples. J'ai demandé au Secrétariat de procéder à un examen d'ensemble des questions liées à la mobilité en mission ainsi qu'au commandement et au contrôle des moyens matériels d'ici au deuxième trimestre de 2016.

96. Le Département de l'appui aux missions et le Département des opérations de maintien de la paix tiendront des consultations avec les États Membres, en prévision de la réunion du Groupe de travail sur le remboursement du matériel appartenant aux contingents qui doit se tenir en 2017, en vue de proposer des révisions des définitions et des normes en matière d'hébergement, avec le souci de trouver des solutions adaptables et de haute qualité de nature à garantir des conditions de vie acceptables pendant des périodes de déploiement courtes ou longues, tout en permettant la mobilité nécessaire pour s'adapter à l'évolution des exigences de la mission.

97. Toutes les mesures dont il vient d'être question ont pour but d'assurer l'efficacité de l'exécution sur le terrain, laquelle doit s'apprécier au regard de normes de performance précises. Mis au point dans le prolongement du travail accompli récemment pour élaborer les directives sur le contrôle de l'état de préparation opérationnelle, le système de développement des capacités et d'amélioration des performances proposé devrait faire avancer l'élaboration de ces normes. Les préparatifs avant déploiement, aidés par des visites d'inspection du Secrétariat, restent essentiels pour assurer un bon état de préparation opérationnelle, mais des évaluations régulières du fonctionnement des unités et du matériel devraient également être menées dans les missions. Ces évaluations favoriseraient un repérage précoce des lacunes, notamment celles qui résultent des rigueurs de l'environnement opérationnel, permettraient aux pays fournisseurs de contingents d'être alertés et de remédier rapidement aux problèmes, et garantiraient que les contingents reçoivent l'appui ou la formation corrective requis. Le rôle fondamental du Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix dans l'amélioration des performances sur le terrain devrait être renforcé.

98. Lors des négociations relatives à un éventuel déploiement, les pays fournisseurs de contingents doivent faire part de toute mise en garde nationale concernant l'emploi de leurs contingents militaires ou de leur personnel de police. Le processus de décision relatif au choix des forces devant composer les opérations de la paix tient compte de ces réserves, notamment pour savoir s'il convient de procéder au déploiement. Toute mise en garde supplémentaire autre que celles

auxquelles le Secrétariat a expressément consenti ne saurait être acceptée après le déploiement. J'ai donné pour instruction à toutes les missions de signaler au Siège tout refus d'obéissance aux ordres donnés par le Commandant de la Force ou le chef de la police civile, qu'il soit ou non motivé par de nouvelles mises en garde nationales. Le Secrétariat informera immédiatement l'État Membre concerné, et, à intervalles réguliers, le Conseil de sécurité, et ordonnera le rapatriement de l'unité concernée si aucune mesure correctrice n'intervient.

Formation

99. La complexité des opérations de paix menées de nos jours exige un effort collectif pour renforcer la formation des agents en tenue servant sous le drapeau de l'ONU. Il faut tirer au maximum parti du peu de temps disponible pendant la formation avant déploiement pour améliorer l'état de préparation et renforcer la connaissance des normes et exigences de l'Organisation. Je lance actuellement trois initiatives interdépendantes visant à renforcer la formation préalable au déploiement et j'encourage les États Membres à les soutenir.

100. Premièrement, à partir de janvier 2016, je demanderai aux États Membres de certifier que tous les agents en tenue ont reçu une formation avant déploiement conforme aux spécifications de l'ONU dans le cadre de la constitution des forces militaires et de police. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions renforcent actuellement leurs équipes itinérantes de formation afin d'aider par un soutien ciblé les États Membres intéressés à satisfaire à cette exigence.

101. Deuxièmement, j'ai demandé aux deux départements d'appuyer la création de partenariats de formation bilatéraux et régionaux. Ce dispositif permettrait de mettre en correspondance les moyens et les besoins en matière de formation des États Membres, en particulier pour aider les nouveaux pays fournisseurs d'effectifs militaires et de police.

102. Troisièmement, j'ai l'intention de créer un centre pilote de formation des formateurs financé par les contributions volontaires à l'intention des agents en tenue. Ce centre renforcera le rôle de l'ONU dans l'établissement de normes en matière de formation et permettra une concertation plus précoce et plus systématique avec les États Membres dans le domaine de la préparation du personnel en tenue.

F. Sûreté et sécurité

103. Du fait de la détérioration des conditions de sécurité au niveau mondial, les opérations de paix des Nations Unies font face à des problèmes de sécurité plus complexes et plus étendus. L'ONU est la cible directe d'attaques de certaines parties qui ne considèrent pas l'Organisation comme une entité impartiale ou qui voient sa présence comme faisant obstacle à la réalisation de leurs objectifs. Cette menace est aggravée, dans certains contextes, par le fait que la frontière entre groupes criminels et extrémistes se brouille et qu'il y a une concurrence entre eux. L'intensité des conflits fait également qu'il y a un risque accru d'attaques indirectes à l'encontre des membres du personnel des opérations de paix, et on ne s'attend pas à ce que la situation s'améliore de manière significative à court terme. Nous devons mettre l'accent sur l'accroissement de la capacité du système des Nations Unies à rester

présent sur le terrain et poursuivre l'exécution de ses programmes tout en veillant à la sûreté et à la sécurité de son personnel.

104. L'utilisation croissante de véhicules blindés et de technologies de pointe, l'amélioration des communications, la collecte et l'analyse de renseignements, la formation et des soins médicaux de qualité, ainsi que la défense par des unités de gardes, sont quelques-unes des manières les plus efficaces de garder notre personnel en sécurité et je continuerai de m'employer à ce que nous progressions dans tous ces domaines.

105. Pour mieux intégrer les efforts menés en matière de sécurité, je vais faire avancer le regroupement de l'ensemble des ressources du Secrétariat dans ce domaine sous l'autorité du Département de la sûreté et de la sécurité, conformément à la résolution 59/276 de l'Assemblée générale. Cela aidera à améliorer notre aptitude à analyser les menaces et les risques, et à déployer le personnel en fonction des besoins et des priorités sur le terrain. La mise en œuvre de cette initiative ambitieuse doit commencer au début de 2016. Elle sera renforcée par la mise en place, à la fin de 2015, d'une nouvelle politique de gestion des risques en matière de sécurité accompagnée d'un dispositif intégrant des outils perfectionnés d'évaluation et de gestion des menaces. En réponse à la demande d'analyses régionales, il est prévu de recruter de nouveaux analystes des problématiques de sécurité, de déployer dans les bureaux régionaux des spécialistes des questions de sécurité physique et d'accroître les moyens de renfort ponctuel disponibles depuis le Siège.

106. Le lancement de ces nouveaux outils, parallèlement au renforcement de la mise en œuvre du dispositif d'évaluation de l'importance des programmes, aidera les responsables à prendre en temps voulu et en connaissance de cause dans des environnements à haut risque des décisions sur les activités à entreprendre et la gestion des risques qui pèsent sur le personnel. Des analyses des risques propres au personnel féminin sont actuellement en cours pour veiller à ce que les besoins des intéressées soient satisfaits. Pour permettre une action efficace et cohérente, on mettra prochainement au point une politique de gestion des situations de crise commune à l'ensemble du système des Nations Unies et des procédures opérationnelles propres à chaque département.

107. Je suis fermement convaincu qu'en adoptant des technologies facilement disponibles et d'un bon rapport coût-efficacité on peut améliorer considérablement la sécurité du personnel et des biens de l'Organisation, ainsi que notre capacité de protéger les civils et d'exécuter efficacement les mandats. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont mis en place une stratégie destinée à donner suite aux principales recommandations issues des récents travaux du Groupe d'experts sur les technologies et l'innovation au service des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, et j'attends des progrès dans ce domaine.

108. Un exemple des avantages de la technologie est qu'il existe des outils informatiques permettant d'améliorer la collecte de données et l'enregistrement des atteintes à la sécurité. Ces outils seront pleinement opérationnels d'ici à la fin de 2015 dans un certain nombre de missions, où ils aideront à déterminer les mesures de sécurité préventive à prendre. Ils renforceront également les capacités dont l'Organisation dispose pour assurer systématiquement un suivi auprès des gouvernements des pays hôtes afin que ceux-ci s'acquittent de la responsabilité qui est la leur d'enquêter sur les crimes contre le personnel des Nations Unies et d'en

poursuivre les auteurs. Je prie instamment les États hôtes de coopérer dans ces domaines. En outre, j'ai donné pour instruction au Département de la gestion d'assumer, en coordination avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises et d'autres entités, la responsabilité d'ensemble de la gestion de l'information relative aux décès de personnel afin de veiller à ce que les procédures administratives, notamment d'appui aux proches des victimes, soient gérées de manière appropriée et homogène. Le Groupe a demandé que les taux de l'indemnité payable en cas de décès ou d'invalidité soient dûment examinés par l'Assemblée générale, et j'engage les États Membres à se pencher sur la question.

109. Les États Membres qui déploient du personnel en uniforme dans les opérations de paix doivent également assumer la responsabilité de s'assurer que leurs militaires et agents de police intervenant dans des environnements à haut risque ont été formés aux moyens tactiques, aux méthodes et aux procédures qui leur permettront de s'acquitter efficacement des tâches qui leur sont confiées. L'ONU fournit sur demande des cours de formation spécialisée et des conseils, par exemple sur la gestion des risques afférents aux engins explosifs improvisés. Mais il appartient aux États Membres de veiller à ce que les casques bleus aient la formation nécessaire pour intervenir dans des situations de conflit. Quand ce n'était pas le cas, il y a eu des pertes en vies humaines qui auraient pu être évitées.

Normes et capacités médicales

110. Parce qu'il leur faut des soins médicaux de qualité pour sauver des vies, les opérations de paix d'aujourd'hui ont un besoin urgent des moyens médicaux susceptibles de satisfaire leurs besoins en matière de soins d'urgence et post-traumatiques. La nouvelle version du Manuel de soutien sanitaire, qui sera publiée sous peu, définit des normes internationales révisées en matière de capacités d'intervention d'urgence, auxquelles toutes les missions seront tenues de se conformer. En outre, j'ai entrepris de créer un dispositif d'évaluation des résultats pour les moyens sanitaires des opérations de paix des Nations Unies. L'accent sera mis dans un premier temps sur les hôpitaux de niveau II, les centres de consultation de niveau I exploités par l'ONU et les équipes d'évacuation sanitaire aérienne, puis le champ d'application sera progressivement élargi pour englober toutes les capacités sanitaires des missions, tant civiles que militaires. Ce projet, élaboré en collaboration avec les États Membres intéressés, permettra de définir et d'arrêter des normes pour la fourniture de soins, les processus d'administration des hôpitaux et cliniques de terrain, ainsi que pour la manière dont les soins d'urgence et post-traumatiques sont fournis dans les missions. Les résultats de ce travail seront pris en compte dans le programme pour 2017 du Groupe de travail sur les remboursements au titre du matériel appartenant aux contingents.

111. Je partage l'inquiétude des pays qui fournissent des contingents face aux difficultés rencontrées par certaines missions pour ce qui est d'affronter de façon cohérente les situations d'urgence médicale et d'évacuer les victimes. J'ai demandé au Département de l'appui aux missions de revoir à titre prioritaire ses directives concernant l'évacuation sanitaire primaire et les moyens aériens ainsi que les procédures internes permettant aux missions de garantir qu'elles se conforment aux normes internationales relatives à l'évacuation des blessés. Il faudra pour cela un effort collectif. Les missions doivent améliorer leurs procédures et mécanismes de coordination afin d'être en mesure de réagir rapidement et de manière prévisible lorsqu'elles doivent prendre en charge des blessés. Les pays fournisseurs de

contingents doivent veiller à ce que leurs soldats soient formés à la prestation de soins de traumatologie d'urgence et à ce que leurs cliniques de niveau I soient capables de stabiliser l'état des blessés. Les États hôtes doivent donner leur appui aux demandes d'évacuation des malades et des blessés, y compris en ouvrant leur espace aérien. Le Département de l'appui aux missions s'emploie à lever, mission par mission, les obstacles qui entravent actuellement les vols de nuit aux fins de l'évacuation des blessés. Dans certaines missions, il faudra peut-être réexaminer la composition des flottes aériennes et le type d'installations médicales disponibles de façon à veiller à ce qu'il y ait des ressources suffisantes pour faire face aux besoins d'urgence en plus des tâches plus courantes.

G. Direction et application du principe de responsabilité

Direction

112. J'ai conscience de l'immense responsabilité qui repose sur les dirigeants des opérations de paix des Nations Unies. Je me félicite que le Groupe ait souligné combien il est important de choisir de bons dirigeants et de veiller à ce qu'ils bénéficient de l'appui nécessaire pour être à même de fournir des orientations politiques et d'assurer la direction exécutive d'opérations complexes et souvent de grande envergure.

113. Je continuerai à nommer des responsables de missions sur la base du mérite et des exigences propres à chaque situation, qui seront prises en compte dans les profils de poste et les compétences demandées. Celles-ci concerneront notamment le sens politique, l'expérience de la médiation, la connaissance des enjeux régionaux, les capacités de gestion et les aptitudes linguistiques. Les candidats à des postes de direction dans les missions devraient également être soumis à une évaluation de leur engagement en faveur des droits de l'homme. Grâce aux mécanismes de communication externe et aux procédures prévisibles pour l'évaluation et le recrutement que j'ai mis en place au cours des huit dernières années, il y a eu une amélioration des nominations aux postes de direction, et on s'est notamment employé à attirer les meilleurs commandants de force et chefs de police. J'engage les États Membres à soutenir ces efforts.

114. L'amélioration de la représentation des femmes aux postes de direction est depuis longtemps une de mes priorités. En effet, un bon équilibre hommes-femmes dans les équipes de direction apporte d'importantes perspectives et permet aux missions d'avoir des échanges avec une plus large proportion de la population. À l'heure actuelle, 23 % des chefs de mission et 17 % des chefs de mission adjoints sont des femmes. J'encourage les États Membres à nous communiquer des profils de candidates qualifiées pour les postes à pourvoir, dans le cadre d'une démarche mondiale visant à mettre les femmes sur le devant de la scène.

115. Les chefs des opérations de paix doivent bénéficier du soutien d'équipes de direction dotées de l'expérience et des compétences voulues, notamment en ce qui concerne les orientations stratégiques de l'ONU et ses mécanismes administratifs. Les dirigeants doivent pouvoir s'appuyer sur et collaborer avec une équipe de direction dont les membres se renforcent les uns les autres, composée de chefs adjoints, de chefs d'état-major, des responsables de l'appui et des différentes composantes. Je suis bien conscient de la difficulté qu'il y a à constituer et maintenir des équipes de direction réunissant des compétences complémentaires.

J'ai demandé à mes collaborateurs de définir pour les équipes de direction des profils types et des listes de compétences voulues qui fixent des critères pour le recrutement et la sélection par rotation des hauts responsables. Mes représentants spéciaux seront également consultés au sujet des nominations à des postes de direction au sein de leurs équipes.

116. Le chef de l'équipe de pays des Nations Unies est un élément important de toute équipe de ce type. Dans les contextes autres que ceux des missions, où des coordonnateurs résidents dirigent l'intervention de l'équipe de pays des Nations Unies en cas de crise, son rôle est particulièrement essentiel. Je me félicite de l'attention accordée à ce poste par le Groupe et par ceux qui ont mené l'examen des activités de consolidation de la paix. Une procédure d'évaluation rigoureuse est déjà employée pour sélectionner d'éventuels candidats à des postes de coordonnateur résident, et j'ai l'intention de renforcer encore les mécanismes d'évaluation de l'aptitude des candidats à travailler dans des situations politiquement sensibles et des situations de crise.

117. Je vais renforcer les cours de formation assurés pour les nouveaux dirigeants de missions tant à l'École des cadres du système des Nations Unies qu'au Siège, afin de garantir que ces responsables sont rigoureusement préparés à la tâche qui les attend. Pour assurer un suivi et un appui après le déploiement, un programme pilote de tutorat sur la base du volontariat est actuellement en cours et, selon les résultats qui s'en dégageront et les ressources disponibles, il pourrait être rendu obligatoire.

118. La gestion de la performance est un autre moyen de renforcer l'appui accordé aux dirigeants. J'ai entrepris d'affiner les dispositions du contrat de mission du haut fonctionnaire pour les chefs de mission afin de mieux rendre compte de leurs multiples responsabilités, qui comprennent la définitions d'orientations stratégiques à l'échelle de l'ensemble de la mission et la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes. Les outils d'évaluation des résultats sont également en cours de révision afin d'obtenir des retours sur les performances ainsi que pour renforcer les échanges entre les dirigeants sur le terrain et au Siège. Les résultats de ces évaluations auront une incidence sur les décisions relatives au renouvellement des mandats des dirigeants.

Exploitation et atteintes sexuelles

119. Je l'ai déjà dit très clairement : l'ONU interdit l'exploitation et les atteintes sexuelles. Je suis reconnaissant à L'Assemblée générale d'avoir approuvé les mesures énoncées dans mon dernier rapport sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles (A/69/779) afin de renforcer la politique de tolérance zéro, et des initiatives sont en cours pour traduire ces dispositions dans les faits. La plupart des opérations de paix ont déjà mis en place des équipes spéciales permanentes sur l'exploitation et les atteintes sexuelles. À la fin 2015 des équipes d'intervention immédiate seront constituées pour recueillir et conserver les preuves dans les 72 heures suivant le dépôt d'une plainte. J'ai fait savoir au personnel des opérations sur le terrain et aux États Membres que les enquêtes visant l'exploitation et les atteintes sexuelles devaient être conclues dans un délai de six mois. La coopération des États Membres est nécessaire pour assurer une plus grande efficacité du suivi et des enquêtes et je demande instamment aux pays qui fournissent des contingents d'enrôler des enquêteurs nationaux dans ces derniers.

120. J'ai nettement indiqué mon intention d'infliger de lourdes peines à ceux qui commettent une faute et à ceux qui s'abstiennent d'intervenir face à une telle situation, y compris les responsables des missions et les autorités de commandement. J'ai renforcé les sanctions administratives contre les membres du personnel des Nations Unies convaincus d'exploitation et d'atteintes sexuelles, y compris en les mettant en congé administratif sans traitement pendant le déroulement de l'enquête. J'ai commencé à suspendre le versement des traitements en cas d'allégations crédibles d'exploitation et d'atteintes sexuelles impliquant certains contingents ou du personnel de police. Je rapatrierai des contingents lorsqu'il est établi qu'il y a eu des atteintes sexuelles ou qu'il n'est pas donné suite à des allégations de faute et, comme indiqué précédemment, j'envisage de mettre fin au déploiement d'agents en tenue s'il est démontré qu'ils ne respectent pas les normes de conduite des Nations Unies. Je demande instamment aux États membres d'instituer des cours martiales dans les pays hôtes pour bien mettre en évidence le principe de responsabilité.

121. Des directives détaillées destinées aux missions sur les normes et procédures à suivre pour alerter le Siège de l'ONU en cas d'infraction pénale commise par des civils, des militaires ou des fonctionnaires de police seront communiquées aux missions au début de 2016. Les affaires seront portées devant les autorités judiciaires des pays hôtes et, le cas échéant, du pays contributeur, pour engager la responsabilité pénale en vertu du droit national. Cela étant, pour qu'il soit vraiment possible de faire appliquer le principe de responsabilité, les États Membres doivent coopérer. Je leur demande instamment de faire la preuve de leur engagement à débarrasser l'ONU du fléau de l'exploitation et des atteintes sexuelles en menant à terme leurs débats, en cours depuis 2006, sur un projet de convention internationale visant à tenir les fonctionnaires de l'ONU responsables de leurs actes en cas d'infractions pénales commises dans le cadre des opérations de maintien de la paix. Faute d'y parvenir, nous enverrions un signal terrible au monde.

122. Je continuerai de faire toute la lumière sur les fautes ainsi commises. Je me suis engagé à dévoiler publiquement la nationalité du personnel fourni par les États Membres, qui est visé par une enquête pour exploitation et atteintes sexuelles et, conformément à la résolution 69/307 de l'Assemblée générale, je m'entretiendrai avec les États Membres sur la méthode de communication d'informations que je mets en place à cet effet. J'ai demandé que les questions relatives aux manquements aux normes de conduite, y compris l'exploitation et les atteintes sexuelles, soient également inscrites à l'ordre du jour des réunions du Conseil pour mettre en évidence l'évolution de la situation concernant ces phénomènes. J'ai également proposé que cette question soit inscrite à l'ordre du jour des réunions du Conseil avec les pays fournissant des contingents ou du personnel de police, et que le Conseil examine la suite donnée à toutes les affaires signalées. Je demande instamment au Conseil de promouvoir ces initiatives.

123. Nous devons établir le dialogue avec les populations touchées et d'autres partenaires. Les missions ont été chargées de mettre en place, d'ici au deuxième trimestre 2016, un cadre approprié prévoyant des mécanismes communautaires plus facilement accessibles pour porter plainte contre des membres du personnel des Nations Unies. La création d'un programme d'assistance aux victimes doté de ressources suffisantes est en cours parallèlement à l'élaboration d'un mandat concernant un fonds d'affectation spéciale pour appuyer les mesures de sensibilisation et d'informations des populations et soutenir les prestataires recensés

de services aux victimes. Je ferai le point de la situation dans mon prochain rapport sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles.

124. Des actions permanentes de sensibilisation et de formation sont nécessaires pour renforcer la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles. L'élaboration d'un programme obligatoire d'apprentissage en ligne sur ce thème destiné à l'ensemble du personnel de terrain est en cours et un projet pilote sera mis en place en mai 2016. J'étoffe la procédure d'agrément des membres du personnel civil pour établir avec certitude qu'ils n'ont pas eu d'antécédents de comportements sexuels répréhensibles avant d'entrer au service de l'ONU. Des moyens spécifiques permettant d'effectuer un contrôle de sécurité des membres des contingents et du personnel des unités de police constituées seront mis au point avant la fin 2015.

125. Je souscris à l'évaluation faite par le Groupe indépendant de haut niveau selon laquelle les opérations de paix des Nations Unies doivent immédiatement faire part aux gouvernements et aux organisations régionales concernés des allégations de violations des droits de l'homme ainsi que d'exploitation et d'atteintes sexuelles visant des forces non onusiennes. J'attends les conclusions du groupe d'examen indépendant sur la suite donnée par l'ONU aux allégations d'atteintes sexuelles par des membres des forces militaires étrangères en République centrafricaine. À partir de là, j'établirai des procédures prévoyant le recours à des partenaires externes associés à des présences parallèles, ainsi qu'un organisme chef de file spécialisé à l'échelle du système pour promouvoir la tolérance zéro.

Normes en matière de droits de l'homme

126. À compter de 2011 ont été mises en place des politiques de vérification des antécédents de respect des droits de l'homme de tout le personnel civil et en tenue des Nations Unies, ainsi que de diligence voulue en matière de droits de l'homme dans le contexte de la fourniture d'un appui de l'ONU, sur le plan opérationnel ou de la formation, à des forces de sécurité non onusiennes. J'ai chargé les entités compétentes des Nations Unies de veiller à l'application systématique de ces politiques. Je demande aux États Membres de faire en sorte de nommer et d'affecter du personnel militaire et de police qui réponde aux normes des Nations Unies dans le cadre de la constitution des forces et du changement de commandement. Je leur demande également, quand leurs forces de sécurité reçoivent un appui de l'ONU sur le plan opérationnel ou de la formation, de communiquer des renseignements actualisés pertinents pour faciliter les activités d'estimation des risques de l'ONU au titre de la politique de diligence voulue.

127. Les États parties maintes fois cités dans mes rapports annuels sur le sort des enfants en temps de conflit armé et sur les violences sexuelles liées aux conflits ne seront plus autorisés désormais à participer aux opérations de paix des Nations Unies. J'ai demandé aux fournisseurs de contingents et de personnel de police qui sont actuellement cités dans lesdits rapports de prendre contact avec mes représentants spéciaux respectifs afin d'être retirés de la liste dès lors qu'ils auront pris expressément l'engagement -- et l'auront honoré dans des délais précis -- de remédier aux violations ayant motivé leur inscription et qu'ils auront adopté et appliqué des plans d'action concrets à cet effet. Faute de mettre fin aux violations systématiques constatées et d'appliquer dans les plus brefs délais les plans d'action

susmentionnés, ils se verront suspendus de toute participation aux opérations de paix.

Sensibilisation à l'environnement

128. L'environnement est une de mes priorités en tant que Secrétaire général et j'entends m'employer sans réserve à faire en sorte que les opérations de paix des Nations Unies assurent une présence durable. Un examen de ma politique de l'environnement de 2009 pour les missions des Nations Unies sera achevé au début de 2016 et comprendra des mesures tendant à améliorer la santé et la sécurité du personnel des missions et des populations locales tout en réduisant les effets néfastes pour l'environnement des activités menées dans le cadre des missions. Viendra en complément une nouvelle politique de gestion des déchets destinée aux missions.

129. Je me félicite également de la recommandation du Groupe indépendant de haut niveau selon laquelle les études d'impact sur l'environnement doivent être réalisées dans le cadre de l'évaluation et de la planification des nouvelles missions puis régulièrement tout au long du cycle de vie de chaque mission. J'ai demandé au Programme des Nations Unies pour l'environnement de contribuer à l'établissement d'états des lieux environnementaux et d'indicateurs de suivi pour les opérations de paix. Certaines missions disposent de groupes de l'environnement chargés d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques environnementales propres à la mission et de veiller au respect de l'environnement, mais d'importants problèmes subsistent.

V. Conclusions : appel en faveur du changement

130. J'aborde ma dernière année en tant que Secrétaire général avec beaucoup d'inquiétude face aux nombreux problèmes auxquels nous sommes confrontés. L'ampleur et la complexité des conflits actuels et les souffrances qu'ils provoquent menacent l'ordre international établi il y a soixante-dix ans. Il nous faut trouver de toute urgence de nouveaux moyens, plus solides, de relever les défis liés à la paix et à la sécurité internationales. Nous devons mettre à profit toute la gamme des outils dont nous disposons, en matière de politique, sécurité, développement, droits de l'homme et aide humanitaire, et à cet égard, nous devons changer notre façon de procéder.

131. Le présent rapport définit la manière dont les opérations de paix des Nations Unies peuvent contribuer à cet effort mondial quand elles sont conçues et exécutées dans un sens davantage axé sur l'humain et qu'elles sont mieux ciblées. Il établit un programme d'action qui illustre ce qu'en ma qualité de Secrétaire général je peux faire pour promouvoir, à l'échelle de l'ONU, des mesures de prévention et de règlement des conflits plus rapides, mieux adaptées aux besoins et plus efficaces. Il propose un ensemble équilibré et hiérarchisé de réformes pour s'attaquer aux problèmes les plus urgents auxquels doivent faire face aujourd'hui les opérations de paix, tout en jetant les bases d'une transformation à plus long terme. Moyennant des investissements intelligents et ciblés dans des domaines clefs, d'importantes améliorations peuvent être réalisées.

132. Toutefois, les opérations de paix des Nations Unies ne sont qu'un des outils dont nous avons besoin d'urgence. Sans un engagement ciblé de la part des États

Membres, de l'ensemble du système des Nations Unies, des partenaires régionaux et d'autres organisations pour promouvoir et consolider la paix, les conflits d'aujourd'hui continueront de se déchaîner et ceux d'hier resurgiront avec violence. Les opérations de paix sont un outil collectif. Elles représentent un élément fondamental de l'engagement mondial en faveur de la prévention et du règlement des conflits, de la protection des civils et du maintien la paix. Les adapter implique un effort de l'ensemble du système ainsi que la participation et le soutien actifs de tous ses membres. Je demande instamment aux États Membres de se joindre à moi dans cette entreprise.

133. Je reconnais que ce n'est pas là une tâche facile. L'environnement politique et économique mondial est mis à rude épreuve. Les ressources sont limitées et les demandes sont nombreuses. Le scepticisme est largement répandu. Pourtant, ceux qui se sont réunis il y a 70 ans pour créer l'Organisation des Nations Unies avaient également en face d'eux un monde divisé et bouleversé. Ces tensions ont renforcé les pays dans leur détermination à investir dans la paix et la sécurité internationales. Ils ont compris, tout simplement, qu'il n'y avait pas d'autre solution : nous devons, tous ensemble, nous montrer de nouveau résolus à « préserver les générations futures du fléau de la guerre ».
