



# Assemblée générale

Distr. générale  
4 janvier 2011  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-cinquième session

Point 53 de l'ordre du jour

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

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

### Rapport du Secrétaire général

#### *Résumé*

Dans son rapport de 2010 (A/64/19), le Comité spécial des opérations de maintien de la paix a prié le Secrétaire général de présenter un rapport sur la mise en œuvre des recommandations qui y figuraient. Le présent rapport fait le point sur les progrès accomplis dans l'application de ces recommandations et les principaux développements. Il présente par ailleurs les progrès enregistrés au cours de l'année passée dans la clarification et la réalisation des principales tâches des Nations Unies en matière de maintien de la paix, de renforcement des capacités, de dispositions d'appui aux missions et d'amélioration des mécanismes de planification, de gestion et de supervision des missions.



## I. Introduction

1. Le maintien de la paix des Nations Unies reste un outil essentiel pour assurer la paix et la sécurité internationales. Il a des atouts incomparables, dont la capacité à déployer et à appuyer des troupes et des effectifs de police venant du monde entier et à les intégrer avec des forces de maintien de la paix et des partenaires civils dans l'exécution de mandats multidimensionnels. Au cours des deux dernières décennies, les forces de maintien de la paix ont été déployées dans plusieurs configurations et à une échelle sans précédent. En mars 2010, l'effectif des personnels de maintien de la paix déployés a atteint la barre historique de 125 520 militaires, policiers et civils.

2. Après une longue période d'expansion, le maintien de la paix des Nations Unies entre désormais dans une phase de consolidation de ses effectifs d'ensemble. Avec le retrait de 1 494 Casques bleus de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) et la fin du mandat de la Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad (MINURCAT), près de 124 000 personnels militaires, de police et civils seront en service sur le terrain fin 2010. Les demandes de certaines capacités spécialisées, y compris de police, continuent d'augmenter. Cependant, en raison de l'ampleur des déploiements poursuivis et de la mise en œuvre de mandats multidimensionnels, le maintien de la paix des Nations Unies reste l'un des défis politiques et opérationnels les plus complexes de l'Organisation.

3. Dans l'exécution de leurs mandats, l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD) et la MONUSCO ont rencontrés divers problèmes dans l'exécution de leur mandat, liés notamment à protection des civils et à la conduite à tenir face aux menaces des auteurs de troubles. Le consentement limité des gouvernements hôtes, les divergences sur la stratégie au sein de la communauté internationale et l'inadéquation des capacités ont encore aggravé la situation. Le tremblement de terre de janvier 2010 en Haïti a mis en lumière le besoin critique de plans de secours, de capacités de réserve rapidement déployables, de dispositions d'appui flexibles et efficaces et de mécanismes efficaces de coopération et d'interopérabilité avec des partenaires. Les controverses soulevées par le premier tour des élections présidentielles en novembre ont une nouvelle fois souligné la fragilité de la stabilité politique en Haïti.

4. Les élections présidentielles en Côte d'Ivoire ont constitué des défis redoutables, dont beaucoup ont été relevés par les autorités gouvernementales avec l'aide et l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI). Anticipant les problèmes politiques et de sécurité liés à ce scrutin, 500 Casques bleus supplémentaires ont été déployés avant le 31 octobre 2010, date des élections. Une compagnie et deux hélicoptères militaires supplémentaires ont été déployés avant le second tour de scrutin présidentiel du 28 novembre 2010, pour renforcer l'ONUCI. Le résultat contesté du second tour des élections présidentielles et la grave crise politique qui s'en est suivie mettent en évidence le risque d'un retour à l'instabilité.

5. En réponse aux demandes accrues de maintien de la paix, un ensemble de propositions de réforme et de renforcement du processus a été formulé en juillet 2009 dans un document officiel intitulé « A New Partnership Agenda : Charting a New Horizon for United Nations Peacekeeping ». Il vise à définir un ordre du jour politique qui tienne compte des points de vue de toutes les parties prenantes du partenariat mondial pour le maintien de la paix. Dans son précédent rapport à

l'Assemblée générale sur l'application des recommandations du Comité spécial des opérations de maintien de la paix (A/64/573), le Secrétaire général a esquissé bon nombre de ces éléments clefs et identifié les priorités liées à la cohérence politique autour de tâches critiques; une approche axée sur les capacités; une stratégie globale d'appui aux missions; et la planification, gestion et responsabilisation des missions. La session 2010 du Comité spécial a permis de faire progresser le dialogue dans beaucoup de domaines et nombre d'efforts continuent d'appuyer cette initiative à moyen terme. Un rapport sur l'état d'avancement a par ailleurs été diffusé aux États Membres en octobre 2010.

## **II. Examen des principaux développements en 2009/2010**

6. L'année passée a été essentiellement dominée par le tremblement de terre meurtrier qui a frappé Haïti le 12 janvier 2010, tuant 230 000 personnes, dont 103 membres de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH). Parallèlement au soutien et à l'aide apportés à l'immense effort international de relèvement et d'appui humanitaire qui a pris naissance immédiatement après la catastrophe, la MINUSTAH a continué d'assurer un environnement sécurisé et d'aider Haïti à progresser sur la voie de ses priorités nationales, notamment le renforcement de l'État de droit et la tenue d'élections générales.

7. Plusieurs missions ont enregistré des avancées en matière de renforcement des capacités et des institutions nationales et dans l'instauration d'environnements stables. Les opérations du Libéria et du Timor-Leste ont principalement œuvré à renforcer la police, les institutions nationales chargées de la sécurité et l'état de droit, tout en encourageant les activités de relèvement et de consolidation de la paix. La mission au Libéria soutient également l'engagement de la Commission de consolidation de la paix dans le pays, axé notamment sur les domaines essentiels de consolidation de la paix que sont la sécurité, l'état de droit et la réconciliation nationale. Au Liban, la Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL) a suivi la mise en œuvre de l'accord de cessation des hostilités, contribuant ainsi à l'instauration d'un environnement stable dans le sud du pays.

8. Cette année, plusieurs missions de maintien de la paix ont eu pour tâche essentielle de soutenir la création d'un climat propice à la tenue d'élections et la conduite de ces scrutins. En plus de l'appui logistique et à la sécurité apporté lors des deux tours de l'élection présidentielle en Côte d'Ivoire, l'ONUCI continuera de collaborer avec l'équipe de pays des Nations Unies en vue de faciliter la bonne fin du processus électoral. En Haïti, la MINUSTAH a assuré un appui logistique et à la sécurité lors des élections générales de novembre. En Afghanistan, la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan (MANUA) a fourni une assistance technique lors des élections d'octobre 2010 tout en travaillant avec d'autres parties prenantes à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie de réconciliation. La Mission des Nations Unies au Soudan (MINUS) et l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD) ont apporté leur appui à l'organisation d'élections au Soudan en avril 2010. Les référendums de janvier 2011 constituent un défi majeur et la MINUS continue d'aider les parties à achever leurs préparatifs et à maintenir un climat pacifique avant et après le vote. La Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) soutient le processus d'inscription des électeurs dans ce

pays, opération qui, selon l'actuel calendrier électoral, devrait être achevée d'ici au 5 mai 2011.

9. La protection des civils reste un autre domaine prioritaire. En République démocratique du Congo, la présence des Nations Unies est entrée dans une nouvelle phase, avec la transformation de la Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) en Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo. La mission a développé des approches innovantes pour renforcer les actions de protection des civils dans un climat d'insécurité extrêmement marqué dans l'Est du pays. Elle a également apporté son appui aux Forces armées de la République démocratique du Congo (FARDC) au cours d'opérations militaires planifiées conjointement en vue de lutter contre la présence de groupes armés, sur la base d'une stricte politique de soutien conditionnel lié au respect, par les FARDC, des droits de l'homme et du droit humanitaire. La MINUS et l'ONUCI ont par ailleurs élaboré des stratégies globales de protection des populations civiles dont la mise en œuvre est en cours.

10. La pénurie d'équipements militaires essentiels et d'hélicoptères d'attaque est encore plus criante suite au retrait de plusieurs de ces appareils de la MONUSCO et de la MINUS. Une action urgente s'impose pour assurer à ces missions une mobilité et une flexibilité suffisantes pour remplir efficacement leur mandat, et notamment assurer la protection des civils.

11. La sécurité et la sûreté du personnel sur le terrain restent des préoccupations majeures. Les attaques incessantes contre le personnel des Nations Unies et le personnel associé, y compris des enlèvements, ont été enregistrées au Darfour. En République démocratique du Congo, les forces de maintien de la paix ont été violemment prises à partie à plusieurs occasions par des groupes armés au cours d'attaques rebelles visant pour l'essentiel les autorités locales. Des restrictions à la liberté de circulation continuent d'être posées aux forces de maintien de la paix de plusieurs missions, alors que cette liberté est une condition essentielle à l'exécution de leur mandat.

### **III. Perspectives d'avenir**

12. Le contexte global de paix et de sécurité ne cesse d'évoluer. Les guerres entre États se faisant plus rares, les guerres civiles constituent aujourd'hui la principale forme de conflit armé. Elles sont de plus en plus récurrentes et marquées par un niveau élevé de violence continue. Les conflits peuvent s'étendre au-delà des frontières, leurs motivations économiques et sociales, telles que le trafic illicite de ressources naturelles ou la criminalité organisée, alimentant l'instabilité politique. Le renforcement des capacités nationales est un élément déterminant, mais peut nécessiter des efforts concertés sur plusieurs années, au fil de plusieurs générations.

13. La complexité de l'environnement opérationnel actuel renforce la nécessité d'une riposte graduée et contextuelle. Dans les zones de conflit, il convient d'accorder simultanément attention et soutien aux actions de médiation et à la mise en œuvre de la paix. Au Soudan, par exemple, l'application de l'accord de paix Nord-Sud a enregistré des progrès alors même que la médiation politique continue d'œuvrer à un accord de paix au Darfour. En République démocratique du Congo,

certaines régions du pays commencent à revenir à la voie du développement bien que le conflit perdure dans les régions de l'Est.

14. Ces défis appellent une réponse cohésive de la part d'une communauté internationale unie et d'un système des Nations Unies intégré. Les opérations de maintien de la paix ne sont pas des substituts aux solutions à long terme, mais elles peuvent aider à l'instauration de conditions propices et à la création d'un espace suffisant pour permettre l'ancrage d'autres efforts à long terme. La coordination s'avère également essentielle pour assurer une planification en temps voulu autour d'événements critiques, par exemple des élections, la transition et le transfert éventuels d'activités au gouvernement ou à d'autres partenaires du système des Nations Unies et au-delà.

15. Le présent rapport résume les développements intervenus au cours de l'année passé pour faire face à ces problèmes, ainsi que les priorités établies dans le cadre de l'Initiative « Horizons nouveaux », qui nécessitent impérativement un consensus si nous voulons relever les principaux défis opérationnels. L'année passée a permis d'enregistrer des progrès rapides, mais beaucoup d'éléments requièrent un engagement sur plusieurs années.

## **A. Clarification et exécution des tâches essentielles des opérations de maintien de la paix modernes des Nations Unies**

### **Tâches de consolidation de la paix menées par les opérations de maintien de la paix**

16. Au cours de l'année passée, le lien entre maintien de la paix et consolidation de la paix est resté au cœur d'un intense débat au sein de l'Assemblée générale et du Conseil de sécurité. En 2010, le Comité spécial des OMP a réaffirmé la nécessité de planifier et mener les activités de maintien de la paix d'une manière qui soit propice à la consolidation de la paix, à la prévention de la reprise des conflits armés et à la paix et au développement durables. Il a par ailleurs souligné l'importance d'une coordination et d'une planification efficaces, de l'appropriation par le pays hôte, d'un engagement précoce et d'un partenariat fort. De récents rapports décrivent les progrès réalisés dans le programme d'action 2009 pour améliorer la consolidation de la paix au lendemain d'un conflit (A/64/866-S/2010/386) et dans la participation des femmes à la consolidation de la paix (A/65/354-S/2010/466). Les États Membres ont achevé un examen quinquennal de l'architecture de consolidation de la paix de l'Organisation des Nations Unies, salué par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/7 et par le Conseil de sécurité dans sa résolution 1947 (2010).

17. Depuis plus de 20 ans, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies ont reçu pour mandat de mener des missions de consolidation de la paix. Comparativement à d'autres partenaires au sein du système des Nations Unies, les opérations de maintien de la paix jouent souvent un rôle plus déterminant dans les premières phases des processus nationaux de paix, susceptibles de s'étendre sur plusieurs décennies. Les tâches spécifiques des forces de maintien de la paix varient selon le contexte, mais les opérations de maintien de la paix jouent généralement un triple rôle dans la consolidation de la paix sur un plan général.

18. D'abord, les opérations de maintien de la paix facilitent l'articulation des priorités stratégiques en soutenant le consensus entre les acteurs nationaux et la

communauté internationale élargie. Elles signalent les besoins et les priorités au cours des étapes critiques du processus de paix, en rendant compte au Conseil de sécurité, en appuyant les processus nationaux de planification et en aidant à l'élaboration de stratégies de mise en œuvre de la paix dans des domaines spécifiques. Les Représentants spéciaux du Secrétaire général sont également chargés d'établir des processus de planification intégrée dans le contexte d'un cadre stratégique intégré, afin de soutenir les efforts coordonnés de l'ensemble du système des Nations Unies sur la base d'une vision partagée, d'objectifs stratégiques et de réalisations prioritaires escomptées.

19. Deuxièmement, les forces de maintien de la paix facilitent la consolidation de la paix par d'autres, en assurant un cadre sécuritaire, en suivant les engagements des parties au conflit, en élargissant et préservant l'espace politique, en facilitant les activités d'assistance, en apportant un appui administratif et logistique et en coordonnant ou gérant directement diverses sources de financement. Les forces de maintien de la paix jouent également un important rôle d'appui susceptible de faciliter le redressement économique, en prenant par exemple en charge la maintenance des infrastructures critiques.

20. Troisièmement, les opérations de maintien de la paix mènent directement certaines missions de consolidation de la paix, notamment en mettant en place des mesures de préservation à court terme de la stabilité et en jetant les bases du renforcement des capacités et du développement institutionnel à long terme, en collaboration avec des partenaires. Le Conseil de sécurité a longtemps confié aux opérations de maintien de la paix des tâches ciblées de consolidation de la paix, notamment le désarmement, la démobilisation et la réintégration, la réforme du secteur de la sécurité, l'action antimine, la justice et les affaires pénitentiaires, la protection des populations civiles et les affaires civiles. Au fil du temps, la spécificité des mandats s'est accrue, notamment ceux de police et de justice pénale pour lesquels les mesures actives de soutien à la consolidation de la paix par la formation et l'appui aux institutions ont progressivement pris le pas sur les anciennes tâches d'observation ou de suivi. Le soutien des processus électoraux et politiques constitue un deuxième mandat général dans le cadre du maintien de la paix des Nations Unies, des personnels civils et en uniforme et les services d'appui à la mission venant en soutien des processus nationaux. L'extension de l'autorité de l'État, y compris au plan local lorsque la présence continue de personnel des affaires civiles et autres peut faciliter l'évaluation et le soutien précoces, représente un autre mandat général de consolidation de la paix dans le cadre du maintien de la paix. Dans tous les domaines, l'action de la mission progresse en parallèle du soutien apporté par des agences de développement et d'autres partenaires internationaux.

21. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions développent à l'heure actuelle une stratégie de consolidation de la paix précoce destinée aux forces de maintien de la paix pour les guider dans la fixation des priorités et le séquençage des initiatives dans le domaine des affaires civiles, des activités de police, la justice, les affaires pénitentiaires, la réforme du secteur de la sécurité, l'action antimine et le désarmement, la démobilisation et la réintégration. Par la suite, cette stratégie sera élargie à d'autres tâches critiques ayant trait au soutien des processus politiques, des institutions de l'État et autres. Ces domaines d'activité si complexes, régulièrement inclus dans les mandats du Conseil de sécurité, contribuent et sont jugés essentiels à la consolidation de la paix au lendemain immédiat d'un conflit. La stratégie servira également d'orientation au

Département des opérations de maintien de la paix et l'aidera à assurer son rôle de ressource à l'échelle du système dans les domaines de compétence spécialisée susmentionnés, notamment les activités de police et les affaires pénitentiaires.

### **Protection des civils**

22. La mise en œuvre des mandats concernant la protection des civils continue d'être l'une des tâches opérationnelles les plus ardues pour le maintien de la paix des Nations Unies. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, en consultation avec les États Membres, les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police, et les huit missions actuellement détentrices d'un mandat de protection de la population civile, ont réalisé des progrès notables dans ce secteur critique. En République démocratique du Congo, où le terrain difficile et l'absence d'infrastructures sont des obstacles majeurs, la Mission a étendu son champ d'action en déployant de plusieurs bases avancées dans des zones particulièrement vulnérables. La MONUC (désormais MONUSCO) a mis en place une cellule d'alerte et d'intervention rapides chargée de cartographier les secteurs les plus à risque, de parer aux problèmes urgents et de recommander des actions de protection au Groupe de direction pour la protection, composé entre autres de hauts responsables de la Mission, ainsi que du BCAH et du Bureau Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés en tant que chef de file du groupement de la protection. La cellule se fonde sur des informations recueillies sur le terrain, analysées par des équipes mixtes et multidisciplinaires de protection des civils.

23. Ces innovations sur le terrain sont complétées par des travaux d'élaboration de politiques menés au Siège. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont élaboré en 2010 un concept opérationnel touchant la protection des civils dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Ils s'attachent actuellement à quatre éléments essentiels à l'exécution des mandats de protection des civils : l'élaboration d'un projet de cadre stratégique destiné à guider le développement des stratégies propres à la mission; l'amélioration du prédéploiement et de la formation en cours de mission; un descriptif des exigences en terme de ressources et de capacités nécessaires pour l'exécution des mandats de protection des civils; et un examen des processus de planification. Les éléments précédents ont également été soulignés dans le rapport 2010 du Comité spécial des opérations de maintien de la paix, lors de sa session de fond 2010 (A/64/19).

24. Un projet de cadre stratégique sera communiqué aux États Membres avant la session de fond 2011 du Comité spécial. Le projet de cadre inclut des éléments tels qu'orienter le développement de stratégies de protection des civils dans quatre missions; les aider dans la conduite d'une analyse systématique des risques encourus par les civils; guider leurs efforts d'atténuation de ces risques. Les deux départements élaborent un projet de tableau des ressources et des capacités requises pour la protection des civils en vue d'appuyer la planification des missions dotées de tels mandats, et d'orienter les discussions avec les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police à propos des ressources et des capacités requises. Le tableau identifiera également la source (matériel appartenant aux contingents ou contrat commercial) de l'équipement requis et les fonctions de la mission qui l'utiliseront et fournira des estimations des capacités nécessaires. Le Service intégré de formation du Département des opérations de maintien de la paix et du

Département de l'appui aux missions développe à l'heure actuelle une série de modules de formation à la protection des civils destinés au personnel militaire, civil et de police, qui incluent les fondements conceptuels et juridiques et une série de scénarios potentiels.

25. La protection des civils repose également sur une robuste coordination entre les acteurs militaires, civils et de police, notamment au plan local. Des relations effectives avec les communautés sont un facteur essentiel. À cet égard, la MONUSCO a développé une pratique consistant à présenter l'équipe mixte de protection des civils afin de favoriser et d'améliorer la communication avec les autorités et les communautés locales pour promouvoir le partage d'informations et l'alerte précoce et dispenser si nécessaire des conseils en matière de protection. Une autre innovation récente a trait aux interprètes de liaison communautaire, qui accompagnent le personnel militaire au niveau local mais sont dirigés par la section des affaires civiles de la mission. Ces interprètes contribuent à l'analyse, la communication et l'interaction au plan local avec les populations locales.

26. Les efforts entrepris à ce jour par le Secrétariat ne sont que le début d'un processus d'amélioration de la planification et de la mise en œuvre de la protection des civils. Les forces de maintien de la paix continuent de réclamer des orientations opérationnelles plus détaillées. De nouveaux efforts pour améliorer la mise en œuvre des mandats de protection des civils sur le terrain par les missions de maintien de la paix doivent engager pleinement les acteurs clefs, notamment les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police, déployés pour assurer la protection des civils, ainsi que les autorités hôtes, qui portent la responsabilité première de protéger leurs populations civiles. Les mandats doivent par ailleurs être clairs et réalisables. Le Secrétariat fait tout son possible pour s'assurer que les missions sont en mesure de remplir leur mandat de protection des civils, mais cette protection nécessitera au final des institutions nationales efficaces et une paix durable. Si les exigences à plus long terme ne sont pas satisfaites, les missions ne pourront offrir qu'une assistance temporaire.

#### **Les moyens de renforcer l'efficacité opérationnelle des missions de maintien de la paix**

27. Le Comité spécial a conscience de la nécessité d'intensifier le dialogue entre les États Membres et le Secrétariat, y compris le Comité spécial, sur les moyens d'accroître l'efficacité des missions de maintien de la paix, notamment en réfléchissant aux mesures à prendre pour donner aux missions la possibilité de se prémunir contre les menaces susceptibles de peser sur l'exécution des mandats, la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix et les processus de paix en cours. Pour favoriser une compréhension commune des possibilités de riposte lorsque des fauteurs de troubles mettent en péril l'exécution du mandat, le Bureau des affaires militaires a préparé une note de synthèse insistant sur une « approche robuste » du maintien de la paix, qui a été communiquée aux États Membres et discutée par le Comité spécial lors de sa session de 2010.

28. Depuis lors, le dialogue sur les aspects militaires, notamment la dissuasion, la préparation pour le combat et l'usage de la force, s'est renforcé dans le but d'élaborer des documents d'orientation destinés avant tout aux contingents militaires déployés dans les missions des Nations Unies. Ces efforts ont été entrepris en partenariat avec les États Membres, notamment les principaux pays fournisseurs

de contingents. Trois conférences régionales, au Nigeria (2010), en Argentine (2010) et en Indonésie (2011), devraient permettre de parvenir à un consensus et faciliter l'élaboration des directives appropriées en vue de renforcer la capacité des troupes sur le terrain à appuyer l'exécution des mandats.

29. En complément du dialogue sur les aspects militaires de l'efficacité opérationnelle, des consultations sont prévues pour faciliter un débat plus large sur les dimensions politiques qui doivent accompagner une « posture robuste » et l'éventail complet des besoins pour se prémunir des menaces et garantir une réponse efficace, y compris les capacités évoquées ci-après.

## **B. Renforcer les capacités nécessaires pour relever les défis de demain**

30. Le maintien de la paix des Nations Unies déploie des capacités conséquentes pour remplir un vaste éventail de tâches relevant des mandats, les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police jouant un rôle vital et essentiel à cet égard. La nécessité d'identifier de nouveaux contributeurs au maintien de la paix impose un examen attentif des capacités que les Nations Unies sont en mesure de déployer effectivement. En 2010, les États Membres se sont dits prêts à mettre davantage l'accent sur le soutien des capacités de maintien de la paix et la consolidation des capacités. Le Secrétariat a répondu aux encouragements du Comité spécial l'incitant à poursuivre l'élaboration d'une approche complète et pluriannuelle du maintien de la paix, axée sur les capacités, dans le but d'améliorer les résultats sur le terrain.

31. Le programme de développement des capacités, élaboré en 2010 avec le soutien des États Membres, se veut prospectif et traite des besoins en capacités des composantes tant civiles et militaires. Il vise à répondre aux exigences associées aux tâches fondamentales de maintien de la paix, en l'occurrence l'impératif de mobilité et de flexibilité, la nécessité d'un déploiement rapide, la connaissance de la situation et la mise en œuvre d'approches durables et intégrées. Dans ce contexte, la « capacité » est définie au plan opérationnel comme l'aptitude et la volonté d'agir selon une norme raisonnable; elle combine les capacités (humaines et matérielles), l'état de préparation (organisation, processus et formation), et la l'appui (soutien, logistique) nécessaires pour accomplir les tâches confiées.

### **Identification des attentes et fixation des normes**

32. Avec le soutien des membres du Comité spécial, le Secrétariat a identifié au cours de la première phase une initiative pilote en trois points destinée aux composantes militaires, permettant de tester une méthodologie d'élaboration de normes opérationnelles de base en collaboration avec les contributeurs aux opérations de maintien de la paix. Lancée en 2010, l'initiative pilote est axée au départ sur les tâches opérationnelles et les besoins en capacités des bataillons d'infanterie, des officiers d'état-major, et du service d'appui médical militaire. Un premier atelier, destiné à discuter de la méthodologie et des produits proposés en appui des bataillons d'infanterie et des officiers d'état-major, a été organisé avec des membres du Comité spécial en décembre 2010. Il servira de fondement à un dialogue permanent et permettra d'affiner l'approche. Le succès de l'initiative dépendra du soutien apporté par les États Membres, y compris des organes de

formation au maintien de la paix aux niveaux régional et national, à l'identification et à l'élaboration d'outils pratiques destinés aux pays contributeurs.

33. L'objectif à court terme du projet pilote est de parvenir à un consensus autour de normes relatives aux capacités de base nécessaires et réalistes pour les composantes spécifiques identifiées. Les bataillons d'infanterie sont au cœur des forces de maintien de la paix des Nations Unies sur le terrain, alors que les officiers d'état-major ont en charge la planification, le commandement et les fonctions de contrôle militaires. Des directives sur le rôle des officiers d'état-major, préparées en 2010, ainsi qu'une évaluation complète des besoins en formation, menée au printemps 2010, sont le fondement du développement de normes de formation des officiers d'état-major dans le cadre de l'initiative pilote.

34. Les normes de base serviront à guider la conception d'outils préliminaires susceptibles d'inclure des normes de formation, des besoins en équipement et des outils d'évaluation. L'initiative cherche par ailleurs à orienter les départements dans la détermination future des capacités requises pour d'autres composantes de la mission en termes de méthodologie, d'enseignements tirés et de meilleures pratiques. À échéance plus lointaine, l'initiative a pour objet de renforcer l'efficacité et l'interopérabilité des diverses composantes des opérations de maintien de la paix et d'assurer un soutien plus ciblé au renforcement des capacités des pays contributeurs, par des formations dispensées par des pays tiers et des partenaires en équipement, afin de répondre aux besoins en capacités identifiés.

35. Le Secrétariat poursuit ses efforts pour clarifier les fonctions centrales de police, en constante évolution dans le maintien de la paix. Un rapport du Bureau des services internes de contrôle sur la gestion des opérations de police des Nations Unies (AP2007/600/01) a appelé au développement d'un cadre doctrinal stratégique global et d'un portfolio de documents d'orientation. La Division de la police du Département des opérations de maintien de la paix a lancé un projet triennal visant à élaborer un cadre doctrinal stratégique pour la police internationale de maintien de la paix.

36. Le développement d'orientations dans les domaines étroitement liés de la justice et des affaires pénitentiaires a également progressé. Une nouvelle politique destinée aux composantes Justice a été approuvée en décembre 2009. Une révision de la directive de décembre 2005 sur l'appui aux prisons est en cours. Des lignes directrices sont également en élaboration sur le recensement et l'évaluation de la police et des institutions chargées de l'application des lois, de l'appareil judiciaire et du système pénitentiaire dans les contextes postconflit. Le Département des opérations de maintien de la paix a documenté de nouvelles approches dans le rapport intitulé « Les pratiques de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR) de "deuxième génération" dans les opérations de paix » et développe actuellement des lignes directrices en vue de leur application. Un nouveau profil de recrutement pour les affaires civiles a été lancé en 2010, introduisant trois domaines de spécialisation : la gestion des conflits et la réconciliation, le soutien aux institutions nationales et la gestion de programme/projet.

37. Le système de recrutement du personnel civil dans le contexte des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales a été revu afin de l'adapter aux besoins prévisionnels des missions, de faciliter un déploiement plus rapide et d'assurer le respect des normes de recrutement du personnel civil. Une gestion prévisionnelle des effectifs permet d'estimer les capacités nécessaires,

d'identifier les besoins prévus de la mission en termes de compétences et d'effectifs et de planifier la publication des offres d'emploi type et les réunions des groupes d'experts chargés d'évaluer les candidats. Avant la publication des vacances de postes types, les descriptions de poste sont réexaminées et si nécessaire mises à jour pour veiller à ce qu'elles reflètent bien les devoirs et responsabilités, compétences, expérience et autres qualifications requises.

38. Le Département de l'appui aux missions a également réformé le processus de recrutement effectué sur la base de fichiers de candidats afin d'adopter une approche proactive et centralisée du recrutement, en établissant des fichiers de candidats évalués par des groupes d'experts, avalisés par un organe central de contrôle pour le personnel des missions, et prêts pour une sélection immédiate par les responsables de mission, dans la limite des pouvoirs délégués à ces derniers. Dans sa résolution 63/20, l'Assemblée générale a approuvé le régime harmonisé des engagements régi par un seul et même Règlement du personnel, qui a permis la création d'un secrétariat global, intégrant le Siège et les missions sur le terrain. Ce régime guide le nouveau système de sélection du personnel, tant du terrain que du Siège. La politique de sélection du personnel confère au Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions le pouvoir de transférer latéralement de personnel, dont la nomination n'est pas limitée à une mission ou à un département, entre des activités hors Siège administrées par le Département de l'appui aux missions et entre ces activités et le Département des opérations de maintien de la paix, le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions, vers des postes vacants adaptés, sans publication d'une vacance de poste et sans autre examen par un mécanisme central de contrôle. Cette procédure a considérablement renforcé la capacité des départements de déployer rapidement du personnel en cours de mission. Elle permet par ailleurs de redéployer le personnel des missions en réduction d'effectif ou en liquidation vers d'autres missions et fonctions requérant leur expérience, compétences et expertise. Les taux de vacance sont ainsi passés de 30 % au 30 juin 2009 à 15 % au 30 juin 2010 pour le personnel recruté localement et de 28 % au 30 juin 2009 à 24 % au 30 juin 2010 pour le personnel international. Le nouveau système de sélection du personnel impose également aux gestionnaires de prendre dûment en compte les candidats des pays fournisseurs de contingents et d'unités de police pour les postes au sein des opérations de maintien de la paix et ceux inscrits au compte d'appui. Au 31 août 2010, 88 % du personnel des missions étaient des ressortissants des pays fournisseurs de contingents et d'unités de police.

### **Comblent les déficits de ressources essentielles**

39. Depuis le mois de décembre 2009, le Secrétariat diffuse des listes répertoriant les carences en capacités militaires, civiles et de police/d'application de la loi dont souffrent les missions actuelles, en vue d'identifier les besoins essentiels et d'encourager la coopération entre le Secrétariat, les pays contributeurs et ceux assurant un appui ciblé au renforcement des capacités des missions. Une étude d'impact de ces listes est prévue en 2011.

40. Par ailleurs, le Secrétariat réexamine les pratiques passées de sensibilisation des pays fournisseurs de contingents et d'unités de police et évalue les options permettant de mettre en parallèle les besoins identifiés et les capacités disponibles au plan global, ainsi que les stratégies politiques susceptibles d'assurer les ressources essentielles. Le dialogue entre le Secrétariat et les États Membres, au travers du carrefour mondial d'échanges sur le renforcement des capacités de

maintien de la paix, a pour objectif d'améliorer la coordination du renforcement des capacités.

41. Au cours de l'année passée, six nouveaux pays fournisseurs de contingents ont été informés des processus de constitution des forces des Nations Unies et des modalités de participation aux opérations de maintien de la paix. De nouveaux mémorandums d'accord relatifs au système de forces et moyens en attente des Nations Unies ont été signés avec l'Argentine, le Chili, Chypre et le Portugal. Des négociations sont en cours avec sept autres nouveaux pays fournisseurs de contingents.

42. Les unités militaires hélicoptées constituent une ressource essentielle pour les opérations de maintien de la paix. En fonction du mandat, elles assurent la mobilité aérienne des troupes, la logistique, les évacuations médicales, les extractions, les recherches et sauvetages et l'appui-feu aux forces sur le terrain dans les zones de danger. Ces unités hélicoptées sont absolument indispensables pour les opérations menées dans des régions reculées manquant d'infrastructures. Au même titre que le matériel des missions, ces hélicoptères complètent les activités logistiques des hélicoptères fournis dans le cadre de contrats commerciaux pour l'ensemble des composantes. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont confrontées depuis de nombreuses années à une pénurie constante d'unités militaires hélicoptées, en dépit des efforts entrepris pour inciter les donateurs potentiels et les pays fournisseurs de contingents à y remédier. En l'absence de nouvelles contributions, le déficit en hélicoptères militaires s'élèvera à 56 appareils sur un total de 137 nécessaires d'ici à avril 2011. La Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti, l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour et la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo sont les plus touchées.

43. Pour minimiser l'impact opérationnel, le Secrétariat tente d'identifier de nouveaux contributeurs potentiels et étudie l'utilisation intermittente des matériels aériens et le redéploiement temporaire des unités aériennes sur les lieux où elles sont le plus nécessaires. Le Secrétariat reconnaît qu'il convient de mettre en œuvre des mesures plus incitatives à l'égard des pays fournisseurs d'hélicoptères militaires. Un groupe d'experts du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions étudie à l'heure actuelle une approche à volets multiples visant à mettre au point un cadre coordonné et durable afin de modifier les modalités de fourniture, de prise sous contrat, de remboursement et d'utilisation des hélicoptères.

44. Sans un appui solide sur le plan de la logistique et de la gestion, les fournisseurs d'effectifs militaires ou de police ne sauraient s'acquitter efficacement de leur mandat. Si toutes les missions ont besoin d'un appui efficace, les environnements complexes et à hauts risques créent des besoins particuliers et requièrent des structures de transport, de communication et de logistique souples qui peuvent appuyer les contributeurs dans l'exécution de tâches toujours plus difficiles. L'élaboration de modules prédéfinis de déploiement dans le cadre de la Stratégie globale d'appui aux missions doit permettre un appui logistique plus prévisible, sûr et souple aux contingents. Le système de remboursement est un autre aspect essentiel du partenariat de maintien de la paix susceptible de motiver davantage les contributeurs. Conformément à la résolution 63/285, le Secrétariat réexamine les taux de remboursement du coût des contingents et apporte un appui fonctionnel et

de secrétariat au Groupe de travail sur le matériel appartenant aux contingents, au sein duquel les États Membres discutent des questions de remboursement.

45. Sur la base de l'examen des structures existantes, et en vue d'améliorer la qualité du travail de police sur le terrain et de tenir les engagements souscrits à l'égard du Comité spécial et des États Membres, la Division de la police du Département des opérations de maintien de la paix procède, dans le cadre des ressources existantes, à un remaniement de ses structures et met en place une capacité de sélection et de recrutement dédiée, conformément à l'exposé présenté lors de la session de fond 2010 du Comité spécial. Avec l'assentiment de l'Assemblée générale, une telle capacité dédiée assurerait la transparence, l'autonomie, la responsabilisation, la cohérence et la normalisation, et renforcerait l'efficacité et l'efficience de tous les processus liés au recrutement, à la sélection et au déploiement des effectifs de police. La création de la nouvelle section de sélection et de recrutement n'entraînerait aucun coût supplémentaire. La Division de la police a réduit le taux de vacance des effectifs de police (de 30 à 18,5 %) et commencé à s'attaquer au déséquilibre dans la proportion d'hommes et de femmes, ainsi qu'aux difficultés à recruter des cadres. Les femmes représentent désormais près de 10 % du personnel de police déployé – elles n'étaient que 7 % en août 2009.

46. Le groupe des contributeurs d'unités de police constituées, unités dont la demande a rapidement augmenté, s'est étoffé. Actuellement, 64 unités de police constituées sont en place dans le cadre de six opérations de maintien de la paix. Des efforts de coordination ont été entrepris avec des pays donateurs afin d'équiper et de former ces unités. De plus, la sélection ciblée de spécialistes, la meilleure coordination avec les États Membres et la création de descriptions de postes spécifiques ont aidé les composantes « Police » des Nations Unies à renforcer leurs capacités de lutte contre les violences sexuelles et sexistes.

47. Par ailleurs, si les fichiers de candidats à des postes civils gérés par le Département de l'appui aux missions sont en mesure de répondre à bon nombre des besoins prévisibles des missions sur le terrain, par exemple en matière de planification stratégique, d'autres modalités et des mesures plus flexibles seront nécessaires pour répondre aux besoins ponctuels et aux demandes d'expertise spécialisée qui ne sont pas immédiatement disponibles au sein du Secrétariat ou dans les listes du personnel à disposition. Une partie de cette expertise peut être trouvée au sein des agences, fonds et programmes du système des Nations Unies. En cas d'approbation par l'Assemblée générale, l'harmonisation des conditions de service dans le cadre du régime contractuel unifié et déjà rationalisé renforcera l'interopérabilité entre les missions sur le terrain et les entités du système des Nations Unies. Les efforts seront également redoublés pour explorer les possibilités d'accord avec des partenaires extérieurs et les États Membres en vue de la mise à disposition de capacités civiles spécialisées. Par ailleurs, des conditions de service et de vie adéquates seront nécessaires pour recruter et maintenir en poste d'un effectif civil plus important, notamment des femmes, au sein des opérations de maintien de la paix.

48. Même avec l'établissement de listes de candidats, les experts dotés des compétences civiles essentielles et spécialisées requises dans des domaines tels que l'État de droit sont peu nombreux et rarement disponibles pour un déploiement rapide. Il est impératif de mettre en place un groupe plus large et plus diversifié d'experts déployables rapidement. Des capacités permanentes sont de ce fait

nécessaires dans des domaines hautement spécialisés où l'expertise est rare. La consolidation de la Force de police permanente à un effectif de 41 personnes et la création, en juillet 2010, d'un corps permanent de spécialiste des questions judiciaires et pénitentiaires, basé à Brindisi, sont des avancées positives. Cependant, l'expérience et les besoins futurs du corps permanent de spécialiste des questions judiciaires et pénitentiaires, fort de cinq postes approuvés, feront l'objet d'un examen, en parallèle de nouvelles mesures visant à permettre le déploiement de consultants à court terme, de personnel gratuit et de personnel civil détaché pour couvrir les besoins urgents en capacités.

### **Formation**

49. Dans le contexte de l'évaluation des besoins stratégiques en matière de formation au maintien de la paix, publiée en octobre 2008, et de l'Initiative « Horizons nouveaux », les États Membres ont souligné la nécessité de mettre en place des normes claires de formation préalable au déploiement afin de préparer et déployer de manière adéquate les capacités militaire et de police. En 2009, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont publié des documents pédagogiques actualisés, contenant toutes les informations essentielles pour l'ensemble des modules de formation de base préalable au déploiement destinés aux personnels militaire et de police ainsi qu'au personnel civil suivant des stages préalables au déploiement. Disponibles en anglais, en français et en espagnol, ces documents présentent aux personnels militaire, civil et de police les principes, règles et règlements fondamentaux, applicables aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et conformes aux plus récentes directives et politiques.

50. Les outils généraux de formation préalable au déploiement sont complétés par des matériels pédagogiques spécialisés propres à des fonctions spécifiques. Les outils didactiques spécialisés destinés aux policiers ont été publiés en 2009. Des versions préliminaires des documents de formation spécialisés à l'intention des experts militaires en mission (observateurs militaires, officiers de liaison et conseillers militaires), le personnel du système pénitentiaire, et les unités de police constituées ont été développées et testées. Elles devraient être diffusées à l'ensemble des États Membres au cours du premier semestre 2011. Le développement de normes nouvelles ou actualisées relatives à la formation préalable au déploiement pour des fonctions militaires spécifiques est également attendu pour 2011 dans le cadre d'une initiative pilote. En août 2010, le Département des opérations de maintien de la paix a publié des normes de cours d'orientation spécifiques aux missions, couvrant la formation intégrée de l'ensemble du personnel des missions, ainsi que des orientations spécifiques pour le personnel militaire, civil et de police.

51. La normalisation de la formation durant le déploiement est menée pour des fonctions transversales ou liées à un emploi particulier. La mise en œuvre d'une stratégie globale de sensibilisation aux questions de parité des sexes est en cours, ainsi que des améliorations apportées aux cours à l'intention des hauts responsables des missions, au programme de préparation des hauts responsables avant leur entrée en fonction et au programme de formation des cadres des missions à l'administration et à la gestion des ressources. Les normes du Bureau de gestion des ressources humaines en matière de formation à l'encadrement, à la gestion et à la communication sont appliquées, le cas échéant, pour assurer aux civils une

formation aux mêmes normes que les autres personnels du Secrétariat. De plus, 25 ensembles de normes de formation technique ou spécifique à des postes sont actuellement en cours d'élaboration, représentant 69 % des 35 composantes opérationnelle et d'appui des opérations de maintien de la paix multidimensionnelles. Ces normes incluent un cours de formation spécialisée récemment mis au point et s'adressant aux agents des affaires judiciaires déployés sur le terrain, qui a reçu un accueil positif de la part du personnel des missions. Par ailleurs, une nouvelle méthodologie pilote de formation destinée aux composantes « Affaires civiles » a été mise en place avec succès dans plusieurs missions et sera complétée par des documents d'orientation opérationnelle.

52. À la lumière de la délégation croissante de pouvoir sur le terrain, le Département de l'appui aux missions développe un programme d'apprentissage en ligne détaillé concernant la gestion des ressources humaines dans les opérations sur le terrain pour qualifier et certifier le personnel en place et nouveau des ressources humaines dans des domaines tels que la gestion des prestations et avantages, le recrutement et la sélection, la résolution des controverses, le suivi des ressources humaines et du comportement professionnel.

### **Partenariat avec l'Union africaine et d'autres organisations régionales**

53. Le partenariat avec les organisations régionales reste un élément essentiel pour le maintien de la paix des Nations Unies. Il permet à la communauté internationale de tirer profit des forces respectives de chaque acteur pour maintenir la paix et la sécurité internationales. Le Secrétariat a poursuivi une étroite coordination et coopération avec les organisations régionales, et notamment l'Union africaine et l'Union européenne, afin de mieux planifier, déployer et mener les opérations civiles ou militaires. Grâce aux enseignements tirés, aux ateliers ciblés et aux engagements sur des questions stratégiques d'intérêt commun, les deux départements ont exploré de nouvelles voies devant leur permettre de renforcer les liens et d'améliorer l'interopérabilité avec ces partenaires. Le Secrétariat s'est également engagé à étudier les possibilités de partenariat avec d'autres organisations régionales, dont l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est et l'Organisation du Traité de sécurité collective, compte tenu de l'évolution de leurs capacités et de leur intérêt à la gestion des crises et au maintien de la paix.

54. Les rapports à l'Assemblée sur l'appui aux opérations de maintien de la paix de l'Union africaine autorisées par les Nations Unies (A/64/359-S/2009/470 et A/65/510-S/2010/514) ont souligné l'importance d'un renforcement du partenariat entre les deux organisations. Des progrès continuent d'être enregistrés dans l'élargissement de cette relation stratégique, grâce notamment à la création d'un groupe de travail conjoint sur la paix et la sécurité, réuni pour la première fois en septembre 2010, et aux initiatives visant à améliorer les échanges d'informations. Un atelier commun organisé à Nairobi en novembre 2010 était consacré aux enseignements tirés de la coopération en matière de maintien de la paix. Les efforts de l'Union africaine en faveur du renforcement des capacités bénéficient des conseils directs des Nations Unies. La coopération opérationnelle entre l'Union africaine et les Nations Unies dans les missions au Darfour et en Somalie, sous mandat du Conseil de sécurité, illustre bien l'intensité de ce partenariat. En Somalie, les Nations Unies assurent un appui logistique à la Mission de l'Union africaine en Somalie (AMISOM) et fournissent une expertise technique au siège de l'Union africaine dans la planification et la gestion de la mission.

55. En 2009, l'Assemblée générale a mis en place le Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine à Addis-Abeba, qui regroupe sous une structure unique plusieurs organes traitant de questions de paix et de sécurité, en vue de renforcer le partenariat entre les Nations Unies et l'Union africaine. Le Bureau a permis de consolider le soutien à long terme des Nations Unies au développement de l'architecture africaine de paix et de sécurité, y compris la Force africaine en attente, et à la gestion de l'AMISOM.

### **Femmes, paix et sécurité**

56. Le dixième anniversaire de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité en octobre 2010 a été l'occasion de faire le bilan des progrès réalisés à ce jour et d'identifier les priorités pour les futures opérations de maintien de la paix. Une série de tables rondes avec les principales parties prenantes, y compris les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police, et le lancement d'une étude globale visant à évaluer l'impact de la mise en œuvre de la Résolution 1325 (2000) sur le maintien de la paix ont mis en lumière d'importants enseignements et des recommandations pour l'avenir. Les progrès dans la mise en œuvre de cette résolution se sont traduits par le développement d'outils permettant d'intégrer une perspective de genre dans le maintien de la paix, de favoriser la participation des femmes dans les processus politiques et dans les institutions du secteur de la sécurité, et de soutenir l'adoption d'une législation protégeant les droits des femmes.

57. La récente création de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme (ONU-Femmes) a été l'occasion de progresser dans la mise en œuvre de la résolution 1325 (2000) et de promouvoir l'objectif « Unis dans l'action ». Les contributions d'ONU-Femmes reposeront, entre autres, sur le rôle des conseillers pour l'égalité des sexes dans les missions de maintien de la paix, qui mettront à profit leur expertise technique pour favoriser l'intégration d'une perspective de genre dans l'exécution des mandats des missions.

## **IV. Mise en place d'un dispositif plus solide d'appui aux missions des Nations Unies**

### **A. La stratégie globale d'appui aux missions**

58. La stratégie globale d'appui aux missions a pour objectif d'améliorer, de façon efficiente, transparente et responsable la qualité et l'efficacité des services d'appui aux missions. La stratégie repose sur quatre piliers distincts mais néanmoins intégrés : des centres de prestation de services, à la fois globaux et régionaux; des modules de services prédéfinis; un cadre financier; et un cadre de ressources humaines.

59. L'objectif des modules de services prédéfinis est d'accroître la rapidité et la prévisibilité du déploiement, principalement lors des phases de démarrage ou de montée en puissance, grâce à une planification par anticipation et l'utilisation de modules de services préconçus et configurables incluant matériel, fournitures, équipement et capacités habilitantes. La conception et l'élaboration d'un module de campement de 200 personnes sont en cours à Brindisi, Italie, et au Siège, en étroite consultation avec le Comité spécial.

60. Conformément aux résolutions A/64/266 et A/64/269 de l'Assemblée générale, les cinq premiers mois de la mise en œuvre de la stratégie ont porté sur la restructuration de la base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi en centre mondial de services, et la création d'un centre à Entebbe, Ouganda, en tant que service partagé couvrant les missions dans la région.

61. Le cadre financier a pour objet de parvenir à une utilisation plus transparente, efficace et efficiente des ressources financières afin d'accélérer le déploiement des moyens matériels et humains. Il s'est traduit entre autres par l'élaboration d'un projet de plan de financement normalisé pour la première année de fonctionnement des opérations de maintien de la paix.

62. Les activités du pilier « ressources humaines » sont pleinement conformes aux propositions du Secrétaire général en matière de réforme de la gestion des ressources humaines et axées spécifiquement sur les enjeux en matière de personnel d'appui des missions sur le terrain et les besoins y afférents. Par ailleurs, des travaux sont en cours pour renforcer les capacités, notamment une analyse des mécanismes permettant d'assurer des capacités civiles externes, en particulier les accords permettant de faire appel à des sociétés de service. Ces accords pourraient concerner des ingénieurs ou du personnel médical, des capacités d'appui militaire, des consultants engagés pour une période de courte durée et des listes de réserve de personnel qualifié et pouvant être rapidement déployé.

63. Le premier rapport annuel sur l'état d'avancement (A/65/643) contient davantage de détails sur la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions.

## **B. Sécurité et sûreté**

64. Le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination a procédé à deux améliorations du processus de gestion des risques sécuritaires : a) des lignes directrices sur la détermination des risques acceptables, et b) un système de niveaux de sécurité qui sera mis en place dans toutes les opérations sur le terrain d'ici à janvier 2011. Une nouvelle politique sur la gestion des risques sécuritaires pour le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions est entrée en vigueur le 1er novembre 2010.

65. En vue de renforcer le professionnalisme, une validation d'emplois repères du groupe professionnel de sécurité a été menée en 2010. Le Département de l'appui aux missions a publié des instructions initiales d'application en août 2010. La mise en œuvre complète devrait nécessiter trois cycles budgétaires, compte tenu des modifications proposées à la structure sécuritaire et à la classification professionnelle dans un contexte de contraintes budgétaires drastiques.

66. À la demande du Comité spécial, les deux départements ont étudié les procédures de sélection du personnel national de sécurité dans les missions. Il a été estimé qu'une telle procédure devrait être appliquée à l'ensemble du personnel national et, si possible, au personnel contractuel. Cette question concernant l'ensemble du système des Nations Unies, elle a été soulevée au cours de la session de juin 2010 du Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité, qui s'en est ouvert au Comité de haut niveau sur la gestion.

67. Enfin, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont pris des mesures pour améliorer significativement la sécurité sur le terrain ou au travail d'ici à juin 2011. Les départements détermineront l'ampleur et l'incidence des décès et blessures sur le lieu de travail sur les opérations de terrain, développeront un programme de gestion de la sécurité sur le terrain et produiront des modules de formation à cet effet.

## **V. Garantir des modalités plus efficaces pour la planification, la gestion et le contrôle des missions**

### **A. Restructuration**

68. Trois ans et demi après l'approbation de la restructuration du Département des opérations de maintien de la paix et la création du Département de l'appui aux missions, les retours d'informations des États Membres, les conclusions de l'enquête menée auprès des missions et les indicateurs de performance font état d'améliorations notables de la capacité du Secrétariat à organiser, gérer et assurer l'appui des opérations de maintien de la paix et autres. Élément peut-être le plus significatif : la création du Département de l'appui aux missions a fait de l'appui un instrument stratégique d'exécution des mandats politiques, de rétablissement, de maintien et de consolidation de la paix. La restructuration s'est également traduite par l'application de deux modèles distincts d'activité dans les départements : celui d'un siège stratégique, dispensant des orientations stratégiques et opérationnelles intégrées aux missions sur le terrain, et celui d'un prestataire de services offrant une expertise dans des domaines d'activités clefs des mandats. Les départements ont ainsi pu améliorer l'orientation et l'appui aux missions tout en poursuivant la professionnalisation du maintien de la paix. Les évaluations du renforcement de la capacité des Nations Unies à gérer et appuyer des opérations de maintien de la paix ainsi que du fonctionnement des équipes opérationnelles intégrées sont évoquées dans les rapports pertinents à l'Assemblée générale, A/65/624 et A/65/669 respectivement.

69. Les ressources partagées du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions ont également atteint leurs objectifs initiaux : parvenir à la cohérence organisationnelle et réaliser des économies d'échelles. Des orientations et un contrôle renforcés ont permis de clarifier le rôle et le sens des missions et d'évaluer les progrès réalisés sur la voie de la consolidation de la paix. Grâce aux structures intégrées, il a été possible d'adopter une approche plus cohérente dans l'exécution des premières activités de consolidation de la paix, notamment dans le domaine des affaires civiles, de l'État de droit et des institutions chargées de la sécurité. De meilleures orientations et formations, fondées sur des normes établies, ont amélioré la professionnalisation du maintien de la paix. Des capacités nouvelles ou élargies ont amené plus de cohérence et d'efficacité dans l'exécution des mandats, s'agissant notamment de la réforme du secteur de la sécurité, de la planification militaire spécialisée et de la constitution des forces. Elles ont également favorisé des partenariats plus prévisibles et efficaces, et renforcé l'aptitude des programmes, fonds et agences des Nations Unies à mobiliser leurs capacités collectives en appui de la consolidation de la paix et à dispenser une assistance rapide aux missions durant les phases de démarrage, de transition ou de crise.

## **B. Renouvellement des mandats, consultation de la mission d'évaluation technique et rapport aux pays fournisseurs de contingents et d'unités de police**

70. Un certain nombre de mesures ont été mises en place pour élargir les consultations des États Membres et renforcer ainsi les modalités de planification, de gestion et de contrôle des missions. Des réunions formelle du Conseil de sécurité avec les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police sont désormais régulièrement programmées avant chaque débat sur un renouvellement de mandat. De plus, le Département des opérations de maintien de la paix organise fréquemment, en fonction des besoins, des réunions d'information informelles, notamment pour présenter aux pays fournisseurs de contingents et d'unités de police les développements spécifiques dans certaines zones de mission. Suite à la déclaration du Président du Conseil de sécurité du 5 août 2009 (S/PRST/2009/24), les Secrétaires généraux adjoints aux opérations de maintien de la paix et à l'appui aux missions ont publié des orientations spécifiques sur les consultation formelles et informelles des pays fournisseurs de contingents et d'unités de police, l'inclusion d'informations recueillies lors de ces consultations dans les rapports réguliers du Secrétaire général, et les consultations des États Membres qui devraient précéder et suivre tous les événements marquants de la mission.

71. Le Département des opérations de maintien de la paix organise des consultations avec les membres du Conseil de sécurité, les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police et d'autres États Membres concernés, avant le déploiement et après le retour des missions d'évaluation technique, afin de garantir la prise en compte adéquate des avis et préoccupations des États Membres dans le travail et le suivi qui en est fait. Ces consultations ont été organisées pour chacune des visites de ce type en 2010, y compris pour la transitions MONUC/MONUSCO et pour l'ONUCI, la MINUT et la MINURCAT. Par ailleurs, les équipes opérationnelles intégrées restent régulièrement en contact avec les experts des États Membres afin de les informer des domaines d'intérêt spécifiques de la mission.

## **C. Déontologie et discipline**

72. Travaillant avec les Équipes Déontologie et Discipline au sein des missions et avec des partenaires du Secrétariat, le Groupe Déontologie et Discipline a introduit des mesures systématiques de prévention des inconduites, dont des formations préalables au déploiement et des stages d'orientation pour toutes les catégories de personnels, sur la base d'outils pédagogiques développés au cours des années 2009-2010 et l'enregistrement et le suivi de toutes les allégations de faute. Des efforts concertés ont renforcé la capacité de l'Organisation à identifier et atténuer les risques liés au comportement du personnel, à signaler rapidement des allégations en vue de mener l'enquête, et à prendre des mesures appropriées et rapides face à tout manquement corroboré par l'enquête, avec renvoi devant les entités concernées des Nations Unies ou les États Membres.

## **D. Commandement et contrôle**

73. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions poursuivent leurs efforts d'amélioration du contrôle et de la supervision des opérations sur le terrain, tout en intensifiant leur action avec les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police, le Conseil de sécurité et les États Membres pour renforcer la transparence et le dialogue. Les exigences opérationnelles ont ainsi pu être satisfaites tout en entretenant un dialogue opportun et adéquat avec le Siège et les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police. Dans l'esprit de l'Initiative « Horizons nouveaux », l'engagement et les consultations avec les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police resteront des outils incontournables pour garantir des contributions efficaces, l'emploi de personnel en uniforme et la transparence tout au long du processus de planification, conformément à la Déclaration du Président du Conseil de sécurité (S/PRST/2009/24).

74. Outre le renforcement des mécanismes de supervision et des consultations avec les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police, les deux départements mènent également une évaluation interne de la politique en matière de commandement et de contrôle du maintien de la paix. L'évaluation passera en revue sur un plan général les autorités en charge des décisions et la mise en œuvre des responsabilités au Siège, entre le Siège et le terrain, et au sein des missions. Les résultats de l'évaluation serviront ensuite aux départements dans l'amélioration de leur système de commandement et de contrôle dans les cadres législatif et politique existants.

## **E. Contrats des chefs des missions**

75. Pour la première en 2010, le Secrétaire général a conclu un contrat de mission avec chacun des représentants spéciaux et chefs de mission. Ces contrats, qui comportent des objectifs stratégiques, spéciaux (de planification, d'intégration et politiques) et de gestion ainsi que des mesures de performance, ont également été adaptés en vue d'améliorer la cohérence entre les responsables des missions et ceux du Siège en appui de l'exécution des mandats.

## **F. Préparation des missions intégrées/cadres stratégiques intégrés**

76. Des efforts continuent d'être déployés pour assurer qu'au niveau national, les actions de consolidation de la paix des Nations Unies suivent une approche intégrée permettant d'optimiser l'impact individuel et collectif des missions et des programmes, fonds et agences du système des Nations Unies. À cette fin, de nouvelles lignes directrices sur la planification intégrée, à l'échelle du système de l'ONU, ont été lancées en 2009/2010. Reposant sur les orientations internes publiées par le Secrétaire général en juin 2008, ces lignes directrices réaffirment le principe de l'intégration, établissent des normes minimales de planification intégrée, et étendent son application aux 18 missions sur le terrain au sein desquelles des missions politiques spéciales ou des opérations de maintien de la paix interviennent en parallèle d'une Équipe de pays des Nations Unies. Avec le soutien du Siège, y compris d'une capacité de planification supplémentaire dans certains cas, toutes les présences concernées sur le terrain ont réalisé des progrès dans l'atteinte de ces

normes minimales. En décembre 2010, 11 de ces missions avaient achevé et 6 autres développaient un cadre stratégique intégré établissant une vision commune pour les Nations Unies dans le pays, accompagnée d'objectifs prioritaires, de calendriers, des responsabilités et des modalités de contrôle. Au Siège, le groupe directeur pour l'intégration, présidé par le Département des opérations de maintien de la paix et composé de départements clefs du Secrétariat et de programmes, de fonds et d'agences du système des Nations Unies, a supervisé la mise en œuvre de la politique d'intégration et sa pratique et approuvé une série d'actions de formation.

77. Au cours de l'année 2011, l'attention portera de plus en plus sur la mise en œuvre effective des cadres intégrés, en veillant tout particulièrement à leur alignement sur d'autres processus de planification, à l'allocation effective de ressources, et au renforcement de la responsabilité à l'égard des résultats. À cette fin, les efforts se poursuivront pour mettre en place et appuyer une capacité de planification stratégique dédiée au sein des missions afin de nouer concrètement des partenariats avec les bureaux des coordonnateurs résidents et d'autres parties prenantes. Néanmoins, il est important d'avoir conscience des limites du potentiel d'intégration au vu des contraintes structurelles actuelles et d'explorer les moyens de lever certains obstacles administratifs ou entraves à l'appui pour parvenir à une parfaite intégration de l'action.

## VI. Observations

78. Le Comité spécial reprenant ses travaux en 2011, le présent rapport a exposé certains des problèmes essentiels auquel le maintien de la paix reste confronté aujourd'hui. Le rapport esquisse par ailleurs les défis futurs et les efforts continus qui seront nécessaires pour les relever.

79. En nous projetant vers l'avenir, la détermination à renforcer en permanence, par le dialogue et l'engagement, le partenariat mondial qui est au cœur du maintien de la paix des Nations Unies, reste entière. Il est urgent de doter les missions d'une mobilité, flexibilité et expertise suffisantes et de leur permettre ainsi d'accomplir efficacement leurs mandats de plus en plus complexes. Les défis majeurs auxquels sont confrontés les forces de maintien de la paix appellent à la cohérence, y compris lorsqu'il est question de leurs rôles dans la consolidation de la paix et de la nécessité d'un cadre, de formations et de capacités pour exécuter les mandats de protection des populations civiles.

80. La mise en œuvre d'un programme exhaustif de développement des capacités nécessitera un engagement pluriannuel et soutenu de la part des États Membres. Il est nécessaire de générer les capacités requises pour les opérations de maintien de la paix multidimensionnelles, sur la base d'attentes et de normes partagées, d'actions de formation efficaces et en portant une attention particulière aux déficits de ressources critiques et au renforcement des partenariats nécessaires pour y remédier. Le système d'appui aux missions doit devenir plus efficace et rentable par un soutien continu à la stratégie globale d'appui aux missions. De nouvelles possibilités d'accord avec des partenaires extérieurs devront être explorées pour répondre aux besoins en personnel civil spécialisé et recruter et maintenir en poste davantage de femmes. La planification, la gestion et le contrôle de nos missions doivent sans cesse être renforcés afin d'assurer la flexibilité, l'intégration de l'action et une responsabilisation accrue.

81. Dans tous ces efforts, il est impératif de continuer de faire preuve du plus haut niveau d'intégrité et de dévouement, conformément aux rôles essentiels confiés par la communauté internationale aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

82. Enfin, 2010 a été l'une des années les plus tragiques pour le maintien de la paix des Nations Unies en termes de pertes civiles et militaires : elles s'élevaient à 164 personnes au 30 novembre. Le Secrétaire général rend hommage aux hommes et aux femmes servant dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour leur dévouement à la cause de la paix et souhaite exprimer sa gratitude aux pays fournisseurs de contingents et d'unités de police pour leur soutien indéfectible à cette entreprise commune.

---