

**Assemblée générale
Conseil de sécurité**

Distr. générale
22 juillet 2026
Français
Original : anglais

Assemblée générale
Quatre-vingtième session
Point 123 de l'ordre du jour
Renforcement du système des Nations Unies

Conseil de sécurité
Quatre-vingt-unième année

**Étude sur l'avenir de toutes les formes d'opérations de paix
des Nations Unies****Rapport du Secrétaire général***Résumé*

Le présent rapport est soumis conformément aux dispositions du paragraphe 42 b) du Pacte pour l'avenir (mesure 21), dans lequel l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général d'entreprendre une étude sur l'avenir de toutes les formes d'opérations de paix des Nations Unies. Le Secrétaire général y décrit l'éventail des opérations de paix des Nations Unies, dont les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, dans un contexte géopolitique en mutation, et formule des conclusions sous forme de recommandations et d'engagements visant à réorienter ces opérations dans la perspective d'une nouvelle ère géopolitique.



I. Les opérations de paix dans un contexte géopolitique en mutation

1. Dans le nouveau monde multipolaire, les rapports de force sont fragmentés ; les pôles d'influence émergents s'affirment de plus en plus, et de nouvelles lignes de confrontation se dessinent. Jamais depuis 1945 n'y a-t-il eu autant de conflits dans le monde. Au cours des 5 dernières années, le nombre de décès liés à des combats a été plus élevé que sur l'ensemble des 20 années précédant 2021.
2. La montée des tensions entre États a souvent conduit à des conflits interétatiques et à des actes d'agression. Le nombre de conflits interétatiques a doublé entre 2024 et 2025. Les États sont plus nombreux à notifier le Conseil de sécurité de leur droit naturel de légitime défense en vertu des dispositions de l'Article 51 de la Charte des Nations Unies. Parfois, ces conflits font intervenir plusieurs États ou des groupes armés non étatiques, notamment dans le cadre d'opérations antiterroristes.
3. Les conflits internes sont de plus en plus internationalisés, longs et meurtriers. Dans plusieurs contextes, les interventions et influences extérieures ont fait durer les combats, réduit les incitations à la paix et sapé les efforts de rétablissement de la paix. Aujourd'hui, environ la moitié des conflits internes revêtent, d'une manière ou d'une autre, un caractère international. Le terrorisme et la criminalité transnationale organisée sont étroitement liés aux dynamiques des conflits locaux.
4. Les méthodes et les moyens de guerre évoluent à mesure que les technologies progressent, ce qui a des conséquences profondes sur les civils et sur la paix et la sécurité internationales. Les systèmes alimentés par l'intelligence artificielle, souvent dépourvus de garde-fous efficaces, ont investi le terrain des conflits. Les cyberattaques déstabilisent ou détruisent les infrastructures critiques en quelques minutes. Les nouvelles technologies estompent les frontières entre guerre et paix, entre militaires et civils, et entre acteurs étatiques et non étatiques. Les drones armés et autres moyens de pointe, autrefois l'apanage des grandes puissances militaires, sont désormais à la portée d'un éventail bien plus large d'acteurs, y compris des groupes armés non étatiques, ce qui leur permet de projeter leur puissance à grande échelle et à moindre coût. Ainsi, un plus grand nombre d'États et de groupes armés disposent de nouveaux moyens d'influence pour déterminer la manière dont les guerres sont menées.
5. On observe une distorsion croissante et de plus en plus marquée dans l'interprétation du droit international. Le respect du droit international, y compris des obligations découlant de la Charte, est en recul, et son application selon deux poids deux mesures est sous le feu des critiques. Les parties au conflit continuent d'enfreindre le droit international, y compris le droit international humanitaire, au prix de nombreuses victimes parmi la population civile. Le droit des droits humains et le système international des droits humains font de plus en plus l'objet d'attaques.
6. Alors que la solidarité internationale et le multilatéralisme sont poussés à la limite, un nombre croissant d'États se détournent des processus multilatéraux, donnant la priorité aux dépenses militaires¹, et manquent à leurs obligations financières envers l'Organisation des Nations Unies ou réduisent considérablement leurs contributions volontaires aux programmes et objectifs internationaux. Ces

¹ En 2024, les dépenses militaires mondiales ont atteint un niveau record de 2 700 milliards de dollars, enregistrant ainsi leur dixième année consécutive de croissance, ce qui réduit d'autant les ressources indispensables à la réalisation des objectifs de développement durable [*The Security We Need: Rebalancing Military Spending for a Sustainable and Peaceful Future* (La sécurité dont nous avons besoin : rééquilibrer les dépenses militaires pour un avenir durable et pacifique) (publication des Nations Unies, 2025)].

tendances entravent les progrès dans la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et la consolidation de la paix, et se font particulièrement sentir dans le domaine de l'action humanitaire. Le monde est en très mauvaise voie s'il veut atteindre les objectifs de développement durable d'ici à 2030, mais dans les pays touchés par un conflit, les inégalités structurelles et le fardeau d'une dette insoutenable affaiblissent encore plus la capacité de ces pays de s'attaquer aux causes socioéconomiques des conflits.

Évolution du contexte politique et opérationnel des opérations de paix

7. Les opérations de paix des Nations Unies ont toujours joué un rôle crucial dans le règlement des conflits. Pourtant, les conflits sont aujourd'hui plus difficiles à régler pacifiquement. Les accords de paix globaux sont moins fréquents ; la proportion de conflits réglés par un accord de paix est à son plus bas niveau depuis des décennies. On recourt de plus en plus à des palliatifs, tels que les cessez-le-feu et les trêves. Si elles atténuent les effets de la violence et, indéniablement, sauvent des vies, ces mesures sont souvent fragiles et régulièrement enfreintes. Bien des cessez-le-feu et trêves, notamment dans le cadre de conflits interétatiques, se sont maintenus pendant des décennies grâce à l'appui d'opérations de paix. Mais de telles mesures sont souvent moins durables. Faute de solution, d'autres conflits couvent, marqués par des hostilités de faible intensité. Certaines organisations régionales et certains dispositifs de sécurité – qui constituaient autrefois des remparts contre les conflits – se sont fragmentés ou sont devenus dysfonctionnels, ce qui complique le règlement des conflits et l'instauration de la paix. Afin de continuer à apporter des réponses concrètes et coordonnées dans ce contexte qui ne cesse de se détériorer, l'ONU a investi dans le renforcement de son partenariat institutionnel avec les acteurs régionaux. Ainsi, l'adoption de la résolution [2719 \(2023\)](#) du Conseil de sécurité a marqué une étape décisive.

8. Du fait des divergences entre les membres du Conseil de sécurité – et, plus largement, au sein de l'Organisation – quant à la manière dont les conflits devraient prendre fin, toute action multilatérale collective est compliquée, précisément au moment où celle-ci est la plus nécessaire. Par conséquent, il est de plus en plus difficile de trouver un consensus entre États Membres sur l'opportunité d'un déploiement d'opération de paix, sur le mandat qu'aurait celle-ci et sur les objectifs à atteindre. Le Conseil continue de renouveler régulièrement le mandat des opérations de paix existantes et en crée parfois de nouvelles. Pourtant, dans un contexte de polarisation et de divisions géopolitiques croissantes, il peine souvent à apporter un soutien politique systématique et unifié à ses opérations, se contentant parfois de reconduire les mandats existants au lieu de les ajuster en tenant compte de l'évolution de la situation sur le terrain. Cette situation, conjuguée à un décalage entre la complexité des mandats et les ressources disponibles dans plusieurs opérations, empêche les opérations de paix de faire face efficacement à des réalités en constante évolution et de plus en plus complexes.

9. Aujourd'hui, de nombreuses missions interviennent dans des régions où le niveau de violence est élevé, où les civils sont exposés à des menaces graves, où les négociations politiques sont au point mort, voire inexistantes, et où il n'existe pas de consensus national sur l'orientation à donner à la recherche d'une solution politique. De nombreux contextes pâtissent de la criminalité transnationale organisée, de l'extrémisme violent, de l'exploitation illégale des ressources naturelles et des effets des changements climatiques. Dans l'exercice de leurs fonctions, les soldats et les soldates de la paix sont fréquemment exposés à des attaques directes, à des tactiques asymétriques et à de graves risques opérationnels. Les clivages politiques, au niveau tant international que régional, concernant le rôle des opérations de paix des Nations

Unies dans de tels contextes peuvent nuire à l'efficacité de celles-ci, ce qui est d'ailleurs souvent le cas.

10. À bien des égards, les nouvelles technologies offrent des possibilités d'améliorer l'efficacité des opérations de paix. Cependant, l'utilisation de ces technologies à des fins militaires compromet la capacité des missions à mener leurs opérations de manière efficace et en toute sécurité lorsqu'elles ne disposent pas des moyens nécessaires pour anticiper, comprendre et contrer de telles menaces.

11. En somme, un paradoxe se fait jour. D'une part, les États Membres sont unanimement favorables aux opérations de paix des Nations Unies, qu'ils considèrent comme essentielles au maintien de la paix et de la sécurité internationales, soulignant toutefois qu'elles doivent s'adapter de toute urgence à des problèmes de plus en plus complexes, comme il a été indiqué dans le Pacte pour l'avenir. Le Conseil de sécurité réaffirme régulièrement que le maintien de la paix est essentiel et, tout récemment, en mars 2026, les États Membres sont parvenus à un consensus pour exprimer leur soutien sans faille au sein du Comité spécial des opérations de maintien de la paix. D'autre part, l'évolution des positions et des priorités de plusieurs États Membres, y compris des États hôtes, a affaibli l'appui aux opérations de paix, et des pressions ont été exercées en faveur du retrait de plusieurs missions. La question de savoir s'il faut maintenir ou mettre fin à une opération de paix peut donner lieu à des choix difficiles, mais les conséquences d'un retrait brutal peuvent être graves : par la suite, les possibilités de dialogue politique et de soutien international en faveur d'une solution politique pourraient s'en trouver réduites et les civils risquent de se retrouver en proie aux combats.

12. La position des États hôtes d'opérations de paix a également évolué. Dans certains cas, il existe un décalage entre les attentes du pays et des populations hôtes et l'aide que les missions sont en mesure d'apporter, soit en raison de leur mandat et des ressources dont elles disposent, soit en raison d'insuffisances sur le plan opérationnel. De tels décalages peuvent entraîner une détérioration des relations entre les missions et les pays hôtes, ce qui se traduit parfois par des entraves inacceptables à l'exécution du mandat de la mission.

13. En outre, les opérations de paix sont très entravées par le manque de financement. Face à la grave crise de liquidités qui a frappé les opérations de maintien de la paix, des milliers de soldats et soldates de la paix ont dû être rapatriés à partir de l'automne 2025, ce qui a gravement compromis la capacité des missions à remplir leur mandat.

La nécessité d'un nouveau consensus mondial autour des opérations de paix

14. Les opérations de paix des Nations Unies sont cruciales dans cet environnement qui s'est complexifié. Elles mènent des actions de rétablissement de la paix et de médiation, protègent les civils en situation de conflit, garantissent et surveillent le respect des cessez-le-feu et empêchent la reprise ou la montée des hostilités. En outre, elles accompagnent les efforts menés au niveau national pour rétablir la stabilité et consolider et pérenniser la paix, en collaborant avec leurs partenaires régionaux et sous-régionaux. Au cours des consultations approfondies menées dans le cadre de la présente étude, les États Membres ont souligné que les opérations de paix jouaient un rôle crucial et se sont accordés à dire que les missions devaient continuer à s'adapter : au nouvel environnement des conflits, aux nouvelles contraintes financières de l'ONU et, surtout, aux nouvelles réalités géopolitiques. Ils se sont engagés à ce que les opérations de paix soient à la hauteur de cette nouvelle ère. Ils ont reconnu que ces opérations constituaient un instrument unique bénéficiant du soutien de l'Organisation dans sa composition universelle et doté de capacités techniques et

opérationnelles ainsi que d'une expertise sans commune mesure parmi la plupart des autres acteurs.

15. Pour que les opérations de paix produisent les résultats escomptés, il faut un engagement politique plus fort et plus uni ainsi que des choix stratégiques clairs de la part des États Membres. Les recommandations formulées dans le présent rapport vont dans le sens de ces choix. Elles nécessitent que les États Membres se les approprient. Mais surtout, elles reposent sur la volonté de faire en sorte que les opérations de paix deviennent plus agiles, mieux ciblées, plus souples et plus économiques.

II. Éventail des opérations de paix des Nations Unies

16. Bien que les opérations de paix des Nations Unies puissent regrouper divers concepts, selon la définition qui en est faite dans le Pacte pour l'avenir, elles sont constituées des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales. La notion d'« éventail » des opérations de paix remonte au rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix, qui a noté que l'ONU disposait d'un éventail exceptionnellement large d'opérations de paix – un continuum d'outils au service de la paix et de la sécurité – sur lequel l'Organisation pouvait s'appuyer pour apporter des réponses adaptées à chaque situation.

Définitions

Missions politiques spéciales. Missions civiles déployées en application d'un mandat confié par le Conseil de sécurité ou l'Assemblée générale, le plus souvent au titre du Chapitre VI de la Charte, relatif au règlement pacifique des différends. Leur sont confiés des mandats de bons offices, de rétablissement de la paix, d'enquête, de diplomatie préventive, d'application d'accords de paix, de surveillance de l'application des sanctions et de consolidation de la paix. Les missions politiques spéciales comprennent les envoyés et leurs bureaux, lesquels sont chargés d'exercer des fonctions de bons offices, notamment de médiation et d'instauration d'un dialogue, les bureaux régionaux chargés de la diplomatie préventive, les groupes d'experts chargés de surveiller les régimes de sanctions du Conseil, les missions civiles chargées d'accompagner les transitions politiques et l'application des accords de paix, et les bureaux intégrés de consolidation de la paix.

Opérations de maintien de la paix. Partenariats mondiaux uniques en leur genre établis entre le Conseil de sécurité, l'Assemblée générale, le Secrétariat, les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police et les États hôtes, visant à maintenir la paix et la sécurité internationales et à aider les pays à surmonter les difficultés d'une transition du conflit à la paix durable. Ils sont guidés par les principes fondamentaux du consentement des parties, de l'impartialité et du non-recours à la force, sauf en cas de légitime défense ou pour la défense du mandat. Les opérations de maintien de la paix sont des outils politiques conçus et déployés dans le cadre d'une stratégie plus large visant à favoriser la recherche de solutions politiques viables. Elles ont pour objectif de préserver la paix, aussi fragile soit-elle, là où les combats ont cessé, et d'aider les parties à appliquer les accords politiques conclus grâce aux efforts de paix. En fonction de leur mandat et du contexte, les opérations de maintien de la paix peuvent s'appuyer sur des moyens civils, militaires ou policiers pour mener à bien un large éventail de missions de

rétablissement de la paix, de consolidation de la paix et de sécurité comprenant souvent la protection des civils. Même lorsque le processus de paix est dans l'impasse et que le niveau de violence reste élevé, les opérations de maintien de la paix ont montré qu'elles étaient efficaces pour consolider un cessez-le-feu et endiguer la propagation de la violence et les effets de contagion.

Opérations d'imposition de la paix. Opérations autorisées par le Conseil de sécurité en vertu du Chapitre VII de la Charte et chargées d'appliquer toute une série de mesures coercitives, y compris le recours à la force militaire. Le Conseil peut, s'il y a lieu, faire appel à des organisations régionales ou à des coalitions multinationales pour mener des actions coercitives prises sous son autorité. Les opérations de soutien à la paix mandatées par le Conseil et menées par l'Union africaine relèvent de cette catégorie.

17. Bon nombre de ces opérations ont apporté leur concours aux parties lors de transitions politiques complexes de la guerre civile à la paix, notamment par le renforcement des institutions, l'extension de l'autorité de l'État et la consolidation de la paix. Certaines missions sont hautement spécialisées, par exemple les missions internationales de vérification, de suivi et de promotion des droits humains, d'établissement des responsabilités et de délimitation des frontières. Il leur arrive parfois de se concentrer sur un aspect précis d'un conflit, quand il n'y a pas de marge de manœuvre pour une résolution plus large et plus globale.

18. L'éventail des opérations de paix des Nations Unies offre un large choix d'options pouvant être adaptées à des paramètres contextuels précis et à la situation finale concrète que leur déploiement vise à atteindre. La nature de la mission à déployer et sa conception dépendront de plusieurs facteurs. L'un des principaux paramètres à prendre en compte est l'objectif pour lequel l'appui de l'ONU est sollicité, qu'il s'agisse, par exemple, de surveiller l'application d'un ensemble déterminé de mesures de sécurité et de protéger les civils pendant la durée du conflit, d'amener les parties à la table des négociations afin de conclure un cessez-le-feu ou un accord de paix ou d'assurer des activités bien définies de sécurité à l'appui d'un règlement politique, de mettre en œuvre un accord de paix global ou certaines de ses dispositions ou d'œuvrer en faveur d'un ensemble plus large de priorités en matière de consolidation de la paix. Dans de nombreux cas, ces paramètres évolueront au fil du temps, d'où l'importance de modifier et d'adapter les mandats et les opérations au fur et à mesure.

19. Les opérations de paix sont souvent menées en collaboration avec un large éventail d'acteurs. Dans certains contextes, le Conseil de sécurité déploie ses opérations selon une configuration séquentielle ou parallèle. Par exemple, un bureau régional ou un(e) envoyé(e) peut intervenir aux côtés d'une mission de pays, ce qui permet d'adopter une approche complémentaire pour traiter les questions transfrontalières. De même, les opérations de paix des Nations Unies peuvent être déployées à la suite ou en parallèle de missions menées sous l'égide d'organisations régionales ou d'autres forces non onusiennes autorisées par le Conseil. Il est essentiel d'assurer une cohérence stratégique lorsque des missions sont codéployées.

Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et le recours à la force

20. Dans l'éventail plus large des opérations de paix des Nations Unies (voir la figure ci-dessous), l'une des caractéristiques déterminantes du maintien de la paix réside dans sa capacité à recourir à la force en cas de légitime défense ou pour la défense du mandat. Les soldats et soldates de la paix peuvent et doivent agir avec

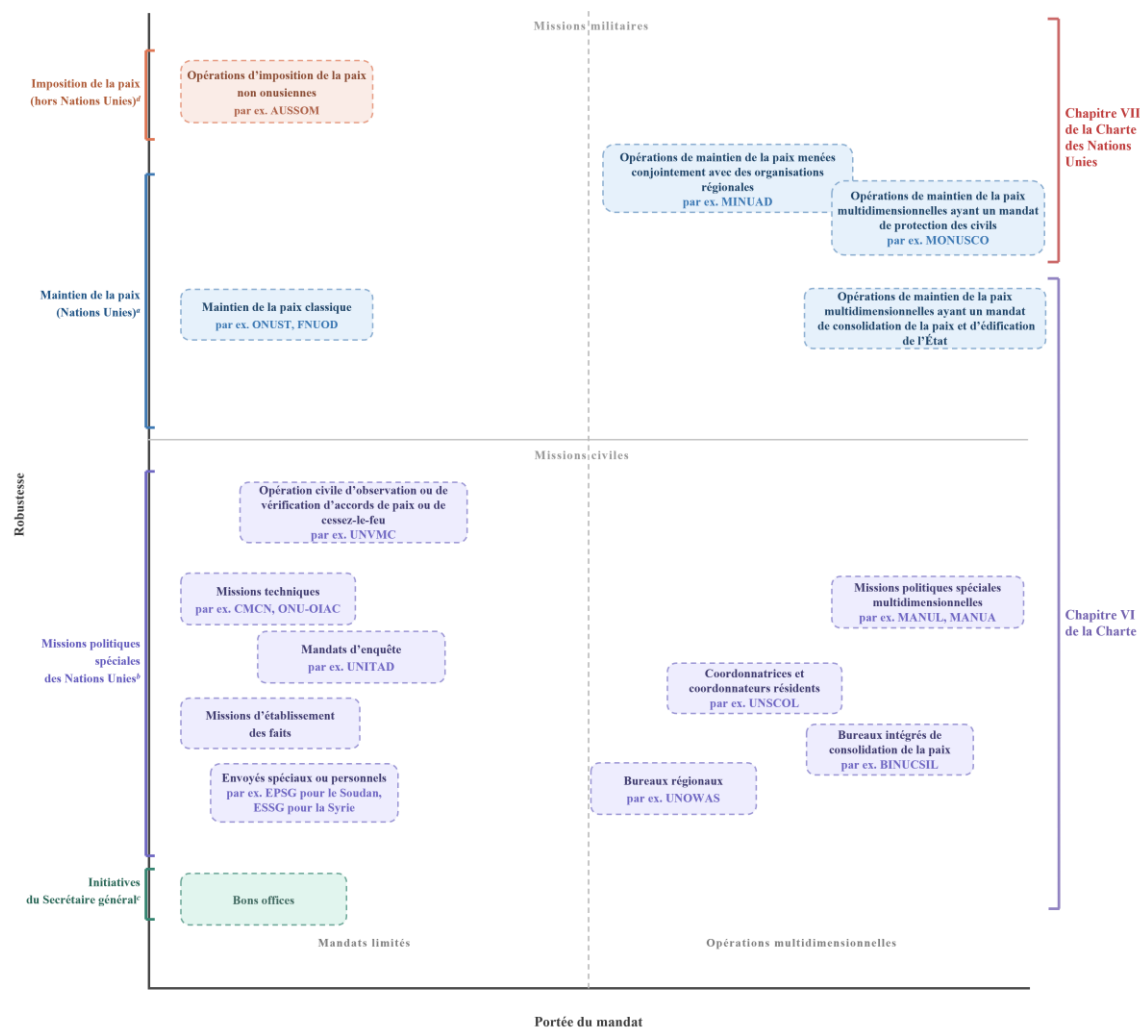
fermeté, lorsque leur mandat le prévoit, pour protéger les civils contre les menaces imminentes et les atrocités criminelles, réduire les menaces émanant de groupes armés non étatiques et neutraliser les menaces d'importance qui pèsent sur un processus politique. Parallèlement, les opérations de maintien de la paix sont définies par des paramètres de doctrine clairs. Par conséquent, le recours à la force par les forces de maintien de la paix doit rester limité tant dans sa portée que dans sa durée, et ses objectifs ainsi que les risques qui y sont liés doivent être soigneusement évalués. L'utilité des opérations de maintien de la paix s'amenuise lorsque l'adhésion à leur présence s'érode notablement ou quand leur impartialité est remise en cause. Les forces de maintien de la paix ne sont pas équipées pour mener des missions prolongées d'imposition de la paix ni pour imposer des solutions politiques par la force, et elles ne devraient pas se voir confier de telles missions, qui restent en dehors du champ d'action des opérations de paix des Nations Unies.

Imposition de la paix

21. Au titre du Chapitre VII de la Charte, l'imposition de la paix peut s'appuyer sur toute une série de mesures coercitives prises avec l'autorisation du Conseil de sécurité pour maintenir ou rétablir la paix et la sécurité internationales. Il s'agit notamment du recours à la force militaire au niveau stratégique afin de vaincre ou de neutraliser un ou plusieurs acteurs armés. Contrairement aux opérations de paix des Nations Unies, les mesures coercitives ne nécessitent pas obligatoirement le consentement stratégique des parties au conflit. Le Conseil peut confier à une force multinationale ou à une organisation régionale ou sous-régionale la tâche de faire respecter la mission de coercition. Ces efforts devraient s'inscrire dans une stratégie d'ensemble privilégiant les solutions politiques et visant à remédier aux causes profondes du conflit et aux griefs, et s'appuyant sur une volonté nationale de voir aboutir une paix durable. Il faut que la Charte, le droit international humanitaire et le droit international des droits humains soient pleinement respectés et que des comptes soient rendus au Conseil. En l'absence de garanties, les interventions placées sous l'angle de la sécurité risquent de renforcer les dynamiques qu'elles cherchent à briser.

22. Dans plusieurs contextes récents, notamment en Haïti, au Mali, en République démocratique du Congo et en Somalie, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies ont mené leurs activités parallèlement à des opérations d'imposition de la paix non onusiennes autorisées par le Conseil de sécurité, chargées, entre autres, d'accompagner les processus politiques nationaux et d'appuyer plus largement la consolidation de la paix (voir l'encadré ci-dessus et la figure ci-dessous). L'ONU a également contribué à apporter un soutien à ces forces non onusiennes dans plusieurs autres domaines, notamment en agissant en faveur de la cohérence stratégique entre les différents partenaires impliqués et en mettant à leur disposition des compétences sur des questions normatives, logistiques et opérationnelles, au moyen d'activités de formation ou de renforcement des capacités ou d'un appui direct. Dans le cas d'Haïti et de la Somalie, le Conseil a créé des bureaux d'appui des Nations Unies chargés de fournir une assistance logistique et autre aux forces non onusiennes (pour les recommandations sur la question, voir la section IV.H).

Éventail des opérations de paix des Nations Unies



Légende

Opérations de paix des Nations Unies

Opérations de maintien de la paix

Missions politiques spéciales

Autres instruments

Opérations d'imposition de la paix non onusiennes

Initiatives du Secrétaire général

Abréviations : AUSSOM = Mission d'appui et de stabilisation de l'Union africaine en Somalie ; BINUCSIL = Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Sierra Leone ; CMCN = Commission mixte Cameroun-Nigéria ; EPSG = Envoyé(e) personnel(le) du Secrétaire général ; ESSG = Envoyé(e) spécial(e) du Secrétaire général ; FNUOD = Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement ; MANUA = Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan ; MANUL = Mission d'appui des Nations Unies en Libye ; MINUAD = Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour ; MONUSCO = Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo ; OIAC = Organisation pour l'interdiction des armes chimiques ; ONUST = Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve ; UNITAD = Équipe d'enquêteurs des Nations Unies chargée de concourir à amener Daech/État islamique d'Iraq et du Levant à répondre de ses crimes ; UNOWAS = Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest et le Sahel ; UNSCOL = Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban ; UNVMC = Mission de vérification des Nations Unies en Colombie.

(Voir notes page suivante)

(Suite des notes)

Note : L'éventail des opérations de paix des Nations Unies, représenté dans cette figure en bleu (opérations de maintien de la paix) et en violet (missions politiques spéciales), couvre les différents types d'opérations de paix des Nations Unies qui ont été déployées au cours des deux dernières décennies. Cette figure fait également apparaître les opérations d'imposition de la paix non onusiennes (en orange) et les initiatives du Secrétaire général (en vert).

^a Les différents types et configurations d'opérations de maintien de la paix sont représentés en bleu. Les mandats de maintien de la paix plus classiques peuvent inclure des missions telles que l'observation, le suivi et la communication de l'information, la vérification, l'interposition et l'appui au renforcement de la confiance entre les parties, ainsi que l'aide à l'application d'accords de cessez-le-feu ou de paix. Les opérations de maintien de la paix multidimensionnelles peuvent en outre comporter des mandats de facilitation du processus politique, de protection des civils, d'aide au désarmement, à la démobilisation et à la réintégration des ex-combattants, d'aide à l'organisation d'élections, de protection et de promotion des droits humains, d'aide au rétablissement de l'état de droit et d'appui aux activités de police, y compris, lorsque le mandat le prévoit expressément, l'exercice de fonctions limitées d'application de la loi. Ainsi, le maintien de la paix s'inscrit souvent dans une stratégie globale de consolidation et de pérennisation de la paix. Les opérations de maintien de la paix peuvent être menées selon différentes modalités opérationnelles, notamment sous la forme de missions autonomes ou en collaboration avec des organisations régionales, en partenariat avec celles-ci, ou encore selon un modèle hybride ou séquentiel.

^b Différents types de missions politiques spéciales sont représentés en violet. Il s'agit notamment d'envoyés spéciaux et d'envoyés personnels (titulaires de mandats portant sur un pays, plusieurs pays ou une région) chargés de missions de rétablissement de la paix, d'enquête ou d'établissement des faits, de missions techniques d'appui à certains aspects de la gestion de crise dans un contexte d'hostilités actives, de missions de vérification ou d'observation déployées à l'appui de la mise en œuvre de certains aspects d'accords de paix, de bureaux régionaux chargés de missions de diplomatie préventive, de bureaux de coordonnateurs spéciaux et de missions politiques spéciales multidimensionnelles déployées à l'appui de processus politiques visant à rétablir ou à consolider la paix et la stabilité dans un pays donné. La figure ne fait pas apparaître les missions politiques spéciales chargées de faire respecter les régimes de sanctions du Conseil de sécurité, qui sont déployées en application du Chapitre VII de la Charte, mais qui ne disposent ni de pouvoirs coercitifs ni d'une composante Personnel en tenue.

^c Les initiatives menées dans le cadre des bons offices du Secrétaire général, ainsi que les autres actions liées à la diplomatie préventive ou au rétablissement de la paix ou visant à aider à instaurer, à faire perdurer et à faciliter le dialogue entre États ou entre des États et d'autres acteurs, sont représentées en vert. Certaines initiatives de bons offices peuvent par la suite être prescrites par le Conseil de sécurité et transformées en missions politiques spéciales ; d'autres ont préparé le terrain pour le déploiement d'opérations de maintien de la paix.

^d Les missions non onusiennes mandatées par le Conseil de sécurité à des fins d'imposition de la paix et déployées par des organisations ou des mécanismes régionaux ou par des coalitions ad hoc, sont représentées en orange. Ces présences peuvent être codéployées avec des opérations de paix des Nations Unies. Dans certaines circonstances, le déploiement d'une opération d'imposition de la paix non onusienne peut avoir pour objectif de créer les conditions nécessaires au déploiement ultérieur d'une opération de maintien de la paix des Nations Unies.

III. Une refonte des opérations de paix dans la perspective d'une nouvelle ère géopolitique

23. Face au contexte de détérioration de la paix et de la sécurité mondiales décrit dans le présent rapport, les opérations de paix doivent s'adapter. Dans le prolongement du Nouvel Agenda pour la paix, je propose une refonte qui s'appuierait sur une action décisive et collective de l'ONU et de ses États Membres en faveur des priorités ci-après ; certaines sont nouvelles, d'autres existent depuis longtemps, mais toutes exigent un engagement renouvelé :

a) **Le rétablissement de la paix en point de mire.** L'une des principales raisons d'être communes à toutes les opérations de paix est d'aider les parties au conflit à trouver des solutions politiques et à appliquer un accord politique devant permettre la fin du conflit, soit en agissant directement, soit en contribuant à créer les conditions propices à la recherche d'une solution. La politique, la diplomatie, le dialogue et, de fait, le rétablissement de la paix sont au cœur des activités de l'Organisation. Il s'agit là des meilleurs outils dont on dispose pour prévenir, apaiser et régler les conflits, mais aussi pour instaurer la confiance, tenter de remédier aux rivalités stratégiques et dépasser les clivages mondiaux. Pour faire la paix, il n'y a pas d'autre solution que d'amener les parties au conflit à la table des négociations et de les aider à trouver un accord. C'est un travail fastidieux qui exige de la patience, de la créativité et de la ténacité. Mais pour faire la paix, il faut aussi un ensemble d'outils et de méthodes sur mesure à l'appui des interventions opérationnelles, allant d'une action discrète de renforcement de la confiance à une action diplomatique plus visible visant à trouver un terrain d'entente et à jeter des ponts entre les parties adverses ;

b) **Un partenariat renforcé avec les États hôtes.** Dans les pays qui accueillent des opérations de paix, l'État et la société ont la responsabilité d'adopter et d'appliquer les décisions et les politiques nécessaires à l'instauration d'une paix durable. Les opérations de paix viennent accompagner ces efforts. Les vues des États hôtes, ainsi que celles des autres acteurs clés de la paix, doivent être prises en compte au moment où les mandats sont élaborés et examinés. Il est essentiel que le Conseil de sécurité, les États hôtes et le Secrétariat partagent une vision commune des objectifs des opérations de paix et qu'ils s'accordent sur les moyens et le temps nécessaires à leur réussite. Une opération de paix peut être déployée lorsque l'autorité et le contrôle politiques sont contestés ou fragmentés entre plusieurs acteurs. Aussi la collaboration avec les États hôtes et les parties au conflit peut-elle être une tâche délicate pour les opérations de paix, nécessitant un appui solide de la part des organes intergouvernementaux des Nations Unies et des États Membres. La paix et la sécurité ne pourront en aucun cas s'installer dans la durée si l'on n'aide pas les acteurs nationaux à renforcer leurs institutions et à veiller à ce que les opérations de paix laissent un héritage positif et durable aux États et aux populations d'accueil, en cimentant le contrat social au niveau national ;

c) **La recherche de solutions politiques.** La primauté du politique reste un principe fondamental des opérations de paix. Les opérations de paix doivent être déployées sur la base et à l'appui d'un processus politique clairement défini. Le Conseil de sécurité devrait apporter son soutien sans réserve tout au long de l'opération, en collaborant de manière active, continue et cohérente avec toutes les parties ;

d) **Impartialité.** L'impartialité est le plus grand atout de l'ONU. Elle doit être exercée avec détermination et vigueur, que ce soit dans la négociation d'accords de paix, dans la recherche de solutions politiques ou dans l'ensemble des activités menées dans le cadre des opérations de paix ;

e) **Respect des obligations.** Les soldats et soldates de la paix doivent être respectés et protégés, et ceux qui leur portent préjudice doivent répondre de leurs actes ; des mesures concrètes doivent être prévues à cette fin. Les pays hôtes ont l'obligation de respecter les privilèges et immunités des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et de leur personnel ;

f) **Un partenariat mondial pour le maintien de la paix.** Les opérations de maintien de la paix reposent sur un partage des responsabilités, une détermination collective et un engagement politique fort en faveur des processus de paix auxquelles œuvre la mission. Leurs chances de réussite sont plus grandes lorsque les États

Membres et le Secrétariat agissent de concert, en apportant un soutien politique continu, en générant et en déployant des moyens spécialisés et hautement performants et en consolidant les partenariats avec et entre les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police. Ce partenariat fructueux, envisagé dans le cadre de l'initiative Action pour le maintien de la paix, doit continuer à renforcer la confiance, à améliorer la responsabilité en matière de performance et de conduite, et à garantir que les soldats et soldates de la paix soient équipés et préparés pour s'acquitter de leur mandat, et qu'ils bénéficient du soutien nécessaire pour le faire ;

g) **Des mandats plus ciblés et plus flexibles.** L'avenir des opérations de paix réside dans des mandats de mission clairement axés sur les domaines où elles disposent d'un avantage comparatif, notamment pour ce qui est des activités liées à la politique ou à la sécurité. Cela comprend la protection des civils, lorsque cela relève de son mandat. Le Conseil de sécurité devrait également adapter en permanence les mandats et réorganiser les priorités concernant les activités des missions en fonction de l'évolution de la situation, notamment afin d'assurer un retrait efficace et rapide. Les opérations de paix doivent tendre vers une situation finale clairement définie et réalisable, telle que déterminée par le Conseil, et rendre compte de leur action. Par ailleurs, leurs mandats et leurs missions doivent être mis en adéquation avec des niveaux de ressources réalistes, adaptés sur la base d'analyses multipartites afin qu'ils correspondent aux réalités et aux besoins sur le terrain, définis en fonction d'objectifs réalistes et évalués à l'aune de ceux-ci ;

h) **Stratégies de sortie et plans de transition viables.** Comme il est souligné dans le Pacte pour l'avenir, nous devons veiller à ce que les opérations de paix soient déployées en prévoyant des stratégies de sortie et des plans de transition viables, et à ce qu'elles s'engagent dans la planification des transitions avec les pays hôtes, l'équipe de pays des Nations Unies et les parties prenantes concernées à l'échelle nationale. Les stratégies de sortie et les transitions à l'issue des opérations de paix doivent être planifiées le plus tôt possible, de manière intégrée et itérative, afin d'assurer le retrait des forces et de garantir la consolidation des acquis. Le retrait brusque ou prématuré d'une opération de paix risque de réduire à néant des acquis obtenus de haute lutte ;

i) **Face aux difficultés du maintien de la paix, une réponse faisant intervenir l'ensemble du système des Nations Unies.** Comme les futures opérations de paix se concentreront sur les mandats de politique et de sécurité, le système des Nations Unies dans son ensemble – notamment les organismes, fonds et programmes présents dans le pays – conduira l'exécution des programmes là où il est le mieux placé pour le faire. Cette répartition plus claire des tâches renforcera la cohérence, éliminera les doubles emplois, facilitera les transitions et contribuera à la consolidation de la paix dans la durée après le départ des missions. Le dispositif intergouvernemental des Nations Unies au sens large a un rôle important à jouer pour garantir que les opérations de paix organisées en réseau puissent produire des résultats durables. Il est essentiel de disposer de ressources prévisibles et suffisantes aux fins de l'exécution des programmes ;

j) **Un engagement normatif et une attention portée aux personnes.** Le travail mené dans le cadre des opérations de paix doit faire fond sur la Charte, ainsi que sur le droit international au sens large, notamment le droit international des droits humains et le droit international humanitaire. Il doit par ailleurs porter avant tout sur les personnes et les populations. Promouvoir l'indivisibilité des droits humains, protéger les populations, renforcer le contrat social, aider les sociétés à s'attaquer tant aux causes profondes qu'aux manifestations des conflits, et veiller à ce que les populations recueillent les dividendes concrets de la paix restent, pour les autorités nationales, des tâches essentielles auxquelles les opérations de paix doivent apporter leur concours avec détermination. Il est également essentiel de renforcer le partenariat

avec les populations, notamment les organisations de la société civile. Les opérations de paix doivent continuer à intégrer dans leurs activités de politique et de sécurité les programmes de transformation sur les femmes et la paix et la sécurité et sur les jeunes et la paix et la sécurité – que le Conseil de sécurité a respectivement mis en avant dans sa résolution 1325 (2000) et les résolutions ultérieures, et dans sa résolution 2250 (2015) ;

k) **Capacité à apporter des réponses agiles et sur mesure.** Pour que les opérations de paix restent adaptées à leur finalité, nous devons évoluer vers des modèles souples et adaptables. Le Secrétariat doit conserver sa capacité à mettre en œuvre rapidement les décisions du Conseil de sécurité chaque fois que cela lui est demandé. Les opérations de paix doivent se doter d'un ensemble de capacités indispensables à leur bon fonctionnement, tout en restant agiles et adaptées aux tâches précises qu'elles doivent accomplir. L'ONU doit pouvoir déployer son personnel et ses ressources là où ils sont le plus nécessaires ;

l) **Une culture de l'efficacité.** Au moment où les États Membres examinent leurs investissements dans les interventions multilatérales, il incombe à l'Organisation de s'acquitter de ses mandats en utilisant ses ressources en vue d'un résultat optimisé au moindre coût possible. Plusieurs moyens ont été proposés dans le cadre de l'Initiative ONU80 pour y parvenir. Les opérations de paix constituent un volet important de cette Initiative ;

m) **Comblent le fossé technologique.** Les opérations de paix doivent recourir de manière responsable aux nouvelles technologies et capacités afin de mener à bien leur mission et d'assurer leur sécurité. Il est inacceptable que les forces de maintien de la paix interviennent dans des environnements dangereux sans disposer de l'équipement nécessaire. Un meilleur accès aux technologies et aux moyens modernes est essentiel pour améliorer l'efficacité et l'efficacité, notamment pour ce qui est de la protection des civils ;

n) **Un système multilatéral interconnecté.** Les opérations de paix doivent collaborer de manière encore plus étroite et plus souple avec un large éventail d'acteurs non onusiens, en particulier les organisations régionales et sous-régionales et les États Membres. La collaboration avec les organisations régionales doit reposer sur les avantages comparatifs et s'adapter aux dynamiques propres à chaque contexte sur le terrain : le type de mission, la configuration et le système hiérarchique ne répondent pas à un modèle unique ;

o) **Un système multilatéral plus juste et plus représentatif.** Le Conseil de sécurité demeure à l'image des réalités géopolitiques de 1945, et non du monde d'aujourd'hui. Alors que nous adaptons les opérations de paix à une réalité géopolitique en mutation, nous devons manifester la volonté politique nécessaire pour mettre en place un Conseil plus représentatif, en commençant par remédier à l'injustice historique faite à l'Afrique et en améliorant la représentation du Sud mondial. Il s'agit de faire en sorte que le Conseil soit à la hauteur de sa mission et en mesure d'agir avec crédibilité et efficacité.

IV. Recommandations et engagements

A. Donner la priorité à la consolidation de la paix, à la diplomatie préventive et au règlement pacifique des différends

24. Dans un monde où les guerres se multiplient, l'ONU doit réinvestir dans le rétablissement de la paix, les bons offices et la diplomatie préventive. Et à ce titre, elle doit redoubler d'efforts pour faire face à la recrudescence des conflits

interétatiques. Les divisions et la polarisation à l'échelle mondiale, y compris au sein du Conseil de sécurité, ne sauraient servir de prétexte à l'inaction. Il incombe au Secrétariat de contribuer à rapprocher les différents points de vue, d'aider le Conseil à s'accorder sur une analyse commune des menaces et de lui proposer des options susceptibles de faire consensus. Le courage politique, la prise de risques et la créativité sont indispensables.

25. La recherche de la paix, qui a toujours été une gageure, l'est d'autant plus dans le contexte actuel. Il se peut qu'elle n'aboutisse pas, peut-être même dans la majorité des cas. L'ONU doit être prête à tenter l'expérience à nouveau ; souvent, il n'y a pas d'autre solution. Il nous faut à la fois de la ténacité et de l'humilité pour tenir le cap. Car une paix réussie peut transformer les sociétés. Mais même lorsque nos efforts n'aboutissent pas, il est utile de dialoguer, de maintenir les canaux de communication, d'empêcher que la situation ne se dégrade davantage, de gérer le conflit et de voir s'ouvrir de nouvelles possibilités, même si elles sont souvent éphémères. Ce travail se fait en grande partie en coulisse. Mais il nécessite un soutien politique, tantôt discret, tantôt public.

26. Le déploiement d'une opération de paix n'est pas nécessaire dans toutes les situations, ni même dans la plupart d'entre elles, pour rétablir la paix. Dans un contexte marqué par d'importantes contraintes en matière de ressources et par un espace politique restreint, nous devons revenir à la pratique consistant à utiliser les capacités politiques existantes du Siège, mobilisables dans le cadre des bons offices du Secrétaire général, pour mener des missions d'établissement des faits, trouver des points d'ancrage diplomatiques, faciliter le dialogue entre les parties et sortir des sentiers battus pour proposer de nouvelles pistes de désescalade.

27. Le réseau actuel de bureaux régionaux et d'envoyés constitue un élément important de ce travail et devrait être étoffé en fonction des besoins. Dans un monde où les conflits sont de plus en plus régionalisés, le rétablissement de la paix doit l'être lui aussi. Ces petites présences sont d'un bon rapport coût-efficacité et permettent à l'ONU d'établir des partenariats opérationnels étroits avec les organisations régionales et d'intervenir en amont pour aider les États Membres à parer aux conflits émergents, y compris les conflits interétatiques. Grâce à elles, l'Organisation dispose des moyens nécessaires pour mener une diplomatie préventive permettant l'apaisement des tensions, l'instauration d'un climat de confiance, l'appui à la coopération régionale et aux mesures de confiance, et la création d'espaces propices aux solutions politiques. Elles jouent également un rôle important dans la transition des missions des Nations Unies, dans la mesure où elles assument souvent les tâches politiques résiduelles lorsque les opérations de paix se retirent d'un pays. Elles travaillent en étroite collaboration avec les autres présences régionales des Nations Unies, notamment les commissions régionales des Nations Unies, afin d'aider à mettre en concordance l'action des Nations Unies et l'objectif commun d'une paix durable.

28. Le rétablissement de la paix se trouve donc aujourd'hui dans un état de fragmentation qui est à la fois une caractéristique et un symptôme du nouvel ordre multipolaire, et c'est pourquoi l'ONU doit collaborer étroitement avec les différents acteurs des opérations de paix, y compris les États Membres. Dans certains contextes, l'ONU doit prendre les devants en proposant des initiatives de bons offices. Dans d'autres cas, elle peut apporter ses conseils et ses compétences. Globalement, l'objectif est de faire en sorte que les processus de paix soient mieux conçus et que les accords de paix soient non seulement applicables et durables, mais aussi plus inclusifs et fondés sur des normes. Il est indispensable de veiller à la bonne mise en œuvre des opérations pour éviter un échec ou une reprise du conflit, de même qu'il est indispensable d'assurer la participation pleine, égale et effective des femmes aux processus politiques et aux processus de paix.

29. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) Conformément à la mesure 16 du Pacte pour l'avenir et à la résolution [2788 \(2025\)](#) du Conseil de sécurité, l'ONU s'engage à offrir systématiquement ses bons offices afin d'aider les parties à des conflits internes ou interétatiques à régler leurs différends par des moyens pacifiques. Les États Membres sont encouragés à se prévaloir de cette offre. Le Secrétaire général, soit directement, soit par l'intermédiaire de hauts représentants, ira à la rencontre des acteurs du conflit et des personnes exerçant une influence sur elles pour les écouter et mener des entretiens préliminaires, l'objectif étant de trouver de possibles points d'ancrage et de créer un espace politique propice au dialogue. Le Secrétariat s'attachera également à renforcer la capacité de déploiement des ressources du Siège et à promouvoir des méthodes originales au sein du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix pour faire du rétablissement de la paix une activité mobilisant tous les moyens du Secrétariat et de ses opérations de paix ;

b) Compte tenu du rôle important que les bureaux régionaux et les envoyés des Nations Unies peuvent jouer dans le rétablissement de la paix, en ce qu'ils peuvent aider les États Membres à faire face à des conflits qui tendent à se régionaliser ainsi qu'aux conflits interétatiques, il convient d'étendre le réseau de bureaux. Le Secrétariat mènera des consultations avec toutes les régions à cet effet ;

c) Le Conseil de sécurité devrait assumer pleinement les responsabilités que lui confie l'Article 34 de la Charte et mener plus régulièrement des missions d'établissement des faits dans les cas de différends susceptibles de constituer une menace pour la paix et la sécurité internationales, notamment en recourant davantage à des visites dans les pays ou régions touchés par un conflit. Cela aiderait les membres du Conseil à mieux comprendre, pour chaque cas, les options possibles de règlement pacifique des différends. Le Secrétariat mènera des enquêtes impartiales au service de la diplomatie et de la désescalade qui, le cas échéant, pourront fournir au Conseil une analyse sans concessions devant l'aider à établir une base factuelle commune et à définir des pistes d'action ;

d) Étant donné qu'il est toujours urgent de faire cesser ou désamorcer la violence, notamment au moyen d'accords de cessez-le-feu, l'ONU s'engage à renforcer la capacité du Secrétariat à aider les États Membres à négocier et appliquer les cessez-le-feu, notamment dans des contextes interétatiques, en mettant à disposition ses connaissances, ses bonnes pratiques, ses compétences mobilisables et ses capacités d'appui à la mise en œuvre et en tirant le meilleur parti des nouvelles technologies à cette fin.

B. Vers un nouveau partenariat avec les États hôtes

30. Le bon déroulement des opérations de paix repose sur le consentement et la coopération des États hôtes. Les missions ont pour objectif d'aider les États Membres à prévenir et régler les conflits et, souvent, de permettre les initiatives nationales de consolidation de la paix. Ces 80 dernières années, les opérations de paix ont accompagné de fragiles transitions de la guerre à la paix, en travaillant avec les États hôtes pour qu'ils se reconstruisent. Le succès était au rendez-vous quand les acteurs locaux et les missions collaboraient avec une vision commune dans un esprit de confiance mutuelle. Toutefois, ce processus n'est jamais linéaire et peut s'avérer politiquement délicat dans des contextes de conflit où l'autorité de l'État hôte est fragmentée ou contestée et où le Conseil de sécurité prend des mesures au titre du

Chapitre VII de la Charte afin de maintenir ou de rétablir la paix et la sécurité internationales. La réalité, pour plusieurs opérations de paix, est qu'elles ne se contentent pas de s'appuyer sur une collaboration constructive avec le ou les États hôtes, mais qu'elles dialoguent également de manière impartiale avec les parties au conflit afin d'exécuter leur mandat et d'œuvrer à la recherche d'une solution politique. Or, dans certains contextes, nous avons constaté une détérioration du partenariat entre les opérations de paix et les États hôtes. Les opérations de paix ne peuvent supplanter la volonté et la détermination des parties au conflit et ne peuvent être efficaces que si leur mandat aide ces parties à respecter leurs engagements. Les États Membres, notamment par l'intermédiaire du Conseil, doivent apporter leur soutien total et unanime aux missions afin de renforcer leurs relations avec leurs États hôtes.

31. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) **Le Conseil de sécurité devrait mettre en place des procédures structurées destinées à recueillir systématiquement les vues et les priorités de l'État hôte ou des États hôtes, tout en tenant compte, le cas échéant, des vues des autres parties, notamment lors de la création d'une mission et lors des examens ultérieurs du mandat. Il convient d'accorder une attention particulière aux périodes de transition politique. Au cours de la phase de définition du mandat, parallèlement aux exposés et aux analyses du Secrétariat, le Conseil devrait envisager d'effectuer des visites dans les pays concernés afin de clarifier les attentes et les priorités ;**

b) **Lorsqu'un mandat de maintien de la paix est créé ou renouvelé, le Conseil de sécurité devrait envisager de mettre en place un mécanisme politique ou un accord sur les engagements réciproques entre le Conseil, le Secrétariat et le ou les États hôtes, affirmant ainsi le consentement de ces derniers à l'objectif stratégique de la mission, ainsi qu'aux capacités militaires, au matériel et aux moyens technologiques clés nécessaires à sa réussite. Il convient d'envisager la participation d'autres parties concernées à l'élaboration de ces accords, au besoin ;**

c) **Le Conseil de sécurité devrait mener un dialogue continu, structuré et transparent avec les États hôtes et les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police à chaque fois que cela se justifie, afin d'entretenir la confiance, de répondre aux préoccupations et de définir clairement les paramètres opérationnels dans le cadre desquels les capacités technologiques peuvent être utilisées.**

C. Des mandats ciblés et flexibles

32. Il est essentiel d'avoir une vision réaliste de ce que les opérations de paix peuvent permettre d'accomplir. Les missions devraient porter sur un ensemble de tâches classées par priorité ayant pour but de faire cesser ou désamorcer la violence et de rechercher des solutions politiques, en particulier en l'absence d'accord de paix global. Lorsqu'un accord politique a été conclu et qu'une mission a pour mandat d'apporter un soutien plus large, il devient d'autant plus important de définir clairement les priorités parmi les tâches à accomplir.

33. Face à des niveaux de violence contre les civils jamais atteints depuis la création de l'ONU, nous devons en faire plus pour protéger les civils. Le moyen le plus efficace d'y parvenir est de mettre fin aux conflits. Cela restera au cœur de notre action. Mais sauver des vies ne peut pas attendre. Les opérations de maintien de la paix continueront de faire de la protection des civils une priorité et un objectif global,

conformément à leur mandat. Par ailleurs, il est précisé dans l'Agenda des Nations Unies pour la protection que la protection est au cœur de toutes les actions menées par l'Organisation, que ce soit avant, pendant ou après le déploiement d'une opération de paix. Le respect des principes internationaux relatifs aux droits humains et des institutions chargées de leur défense et le renforcement de la protection et de la promotion de ces droits constituent le fondement d'une paix durable.

34. Bien souvent, les mandats, les structures et les objectifs des missions sont trop rigides face à l'évolution des réalités, ce qui les rend inadaptés à la situation sur le terrain. Cela peut compliquer les efforts de mobilisation du soutien politique unanime des membres, lequel est indispensable à l'efficacité des opérations de paix. Ainsi, c'est au Conseil de sécurité et au Secrétariat que revient la tâche politique de rendre les mandats plus adaptables. Il faut pour cela que le Conseil s'accorde sur une situation finale claire et réalisable quant à ce qu'une opération de paix peut apporter. Il faut aussi mettre en place des mécanismes plus solides d'examen régulier du mandat, afin que l'opération reste adaptée à la finalité. Le Secrétariat doit lui aussi aider le Conseil à s'acquitter de sa fonction de contrôle politique en présentant des analyses des résultats qui n'occultent rien et en proposant des possibilités de mandats de mission clairs, classés par priorité et ciblés, en fonction de l'évolution de la situation sur le terrain ; il doit en outre améliorer encore sa capacité d'évaluation des résultats obtenus par rapport aux cibles fixées. Un principe fondamental du Rapport du Groupe d'étude sur les opérations de paix de l'Organisation des Nations Unies (communément appelé « rapport Brahimi ») ([A/55/305-S/2000/809](#)) reste d'actualité : le Secrétariat doit dire au Conseil ce que ce dernier doit savoir, plutôt que ce qu'il veut entendre.

35. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) **Lorsqu'il crée un mandat d'opération de paix, en particulier dans les contextes où il n'existe pas d'accord de paix global et où un large soutien des Nations Unies est requis, le Conseil de sécurité devrait veiller à ce que le mandat soit axé sur les fonctions de politique et de sécurité. Un tel mandat devrait avoir pour priorité d'œuvrer à la recherche d'une solution politique ou, à défaut, de concourir à en créer les conditions propices ;**

b) **Le Conseil de sécurité devrait veiller à ce que les considérations relatives à la protection et les objectifs en la matière occupent une place centrale dans la planification, la définition du mandat et la dotation en ressources des opérations de maintien de la paix à chaque fois que cela se justifie, afin de permettre aux forces de maintien de la paix d'agir de manière décisive face aux menaces pesant sur les civils, en tirant parti de l'ensemble de leurs capacités et moyens et en s'appuyant sur une analyse intégrée des menaces, les déploiements préventifs et la mobilité ;**

c) **Lorsqu'il déploie des opérations de paix, le Conseil de sécurité devrait s'accorder sur une vision stratégique à long terme de la situation finale que l'opération de paix est censée atteindre. Cette vision, pour laquelle le Secrétariat devrait fournir des conseils et proposer des options, devrait inclure des objectifs à plus court terme assortis d'échéances précises, afin de disposer d'une référence permettant de mesurer les progrès accomplis et d'adapter les priorités de la mission à mesure que la situation évolue, ainsi qu'une stratégie de sortie. Même si les objectifs à court terme évolueront en fonction de la situation, ils doivent s'inscrire dans la vision politique globale ;**

d) **Le Conseil de sécurité devrait tirer parti des renouvellements de mandat pour adapter les priorités des missions. En tenant dûment compte du contexte politiquement sensible dans lequel nous intervenons, le Secrétariat**

présentera au Conseil de sécurité une évaluation réaliste et équilibrée des progrès accomplis dans l'exécution du mandat et la réalisation des objectifs fixés pour la mission, ainsi que des obstacles rencontrés. Cette évaluation devrait reposer sur une analyse lucide de la situation sur le terrain et des consultations avec les États hôtes et les parties au conflit concernant les résultats obtenus par la mission, ainsi que sur les points de vue des parties prenantes concernées. En fonction des besoins, elle proposera également des options concernant :

- i) La reconfiguration de la mission ;
- ii) Les nouvelles activités à intégrer dans le mandat ;
- iii) Les activités à supprimer ;
- iv) Les plans de transition et les stratégies de sortie, le cas échéant ;
- e) Le cas échéant, et sans préjudice de la compétence de l'Assemblée générale en matière budgétaire, les propositions du Secrétaire général concernant la création et l'ajustement des mandats fourniront des estimations indicatives des ressources nécessaires afin de permettre un examen plus éclairé des incidences concrètes des différentes options de mandat et de renforcer l'adéquation entre les mandats et les ressources ;
- f) Afin d'améliorer la qualité des options coordonnées présentées au Conseil de sécurité, en tenant compte de l'ensemble des opérations de paix, le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix renforceront leur appui aux divisions régionales en matière de planification stratégique conjointe afin d'éclairer la conception et l'ajustement des missions et de veiller à ce que des options de reconfiguration des missions soient systématiquement élaborées à l'intention du Conseil, comme indiqué dans la recommandation d) i) ci-dessus.

D. Répartition des tâches entre les opérations de paix et le système des Nations Unies au sens large dans une optique d'optimisation des résultats collectifs

36. Les opérations de paix des Nations Unies contribuent de manière notable à la création d'un environnement propice à la consolidation de la paix à long terme. Elles sont déployées en conjonction avec divers autres acteurs des Nations Unies qui contribuent à la consolidation et à la pérennisation de la paix. Au fil du temps, des mécanismes de coopération des Nations Unies reposant sur des cadres d'évaluation et de planification intégrées ont été mis en place afin d'optimiser les résultats collectifs. Cependant, dans le contexte mondial actuel et comme il a été mis en exergue dans l'Initiative ONU80, l'Organisation doit redoubler d'efforts pour instaurer un mode de fonctionnement en réseau et une répartition stratégique des tâches qui tirent pleinement parti de nos avantages comparatifs.

37. Comme annoncé dans le rapport intitulé « Changement de paradigmes : unis dans la mise en œuvre » (A/80/392), les futures opérations de paix innoveront pour mieux exécuter les mandats civils, en prenant des mesures visant à déléguer les tâches liées aux programmes, ainsi que les ressources correspondantes, aux entités du système des Nations Unies les mieux placées pour les mener à bien, et à éviter les doubles emplois, tout en continuant à coopérer étroitement avec les équipes de pays des Nations Unies. Ce travail s'inscrira également dans le droit fil des propositions formulées dans le cadre des volets de travail de l'Initiative ONU80 consacrés à la configuration par pays et à la remise à plat régionale.

38. Lorsque les missions portent sur des activités de politique ou de sécurité, il importera de voir comment les entités des Nations Unies peuvent œuvrer en faveur d'aspects de la consolidation de la paix qui ne relèvent pas du mandat de l'opération de paix, dans le cadre des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.

39. Grâce à ce mode de fonctionnement en réseau, les entités des Nations Unies peuvent poursuivre leurs activités de consolidation de la paix dans le pays concerné après le départ d'une mission, contribuant à rendre plus durable la transition de la présence des Nations Unies dans ce pays. Parallèlement, il faut remédier aux déficits de capacités et de financement dans le cadre du processus de planification, et les États Membres doivent s'engager à fournir les ressources nécessaires. Une planification intégrée à l'échelle du système des Nations Unies, y compris la planification des transitions, engagée dès que possible avec les États hôtes et les parties prenantes nationales concernées, en partenariat avec les institutions financières internationales, sera essentielle pour traduire cette vision sur le plan opérationnel, notamment en recourant à des modes de financement novateurs.

40. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) **Afin de permettre au Secrétaire général de déléguer les tâches liées aux programmes et les ressources correspondantes aux entités des Nations Unies les mieux armées pour les mener à bien, dans des domaines tels que l'état de droit, la gouvernance et la protection de l'enfance, le Secrétariat a examiné les aspects juridiques, budgétaires, financiers et administratifs correspondants dans le cadre de l'engagement pris au titre de l'Initiative ONU80 visant à mieux exécuter les mandats civils. Le Secrétariat mettra au point des dispositifs visant à garantir que les résultats seront communiqués de façon transparente par l'intermédiaire des missions dans un esprit de responsabilité vis-à-vis des États Membres ;**

b) **Les opérations de paix et les entités des Nations Unies devraient renforcer leur collaboration en matière d'analyse et de planification dans une optique de cohérence, en particulier dans les contextes non intégrés, quelle que soit la configuration de la présence des Nations Unies ;**

c) **Nous devons mettre à profit nos importantes capacités spécialisées de manière plus souple à l'appui des opérations de paix et de la consolidation de la paix. Ces capacités, désormais regroupées au Bureau de la consolidation de la paix et de l'appui à la paix, comprennent notamment les activités de police, la justice et les questions pénitentiaires, la réforme du secteur de la sécurité, le désarmement, la démobilisation et la réintégration, et la lutte contre la violence de proximité. Étant donné que bon nombre de ces capacités peuvent également contribuer aux activités de pérennisation de la paix dans d'autres contextes, nous les mettrons à la disposition des États Membres s'ils en font la demande, notamment par l'intermédiaire des entités des Nations Unies ;**

d) **Les autres organes intergouvernementaux compétents des Nations Unies, notamment l'Assemblée générale, le Conseil économique et social, le Conseil des droits de l'homme, la Commission de consolidation de la paix et les conseils d'administration, devraient, dans le cadre de leur mandat respectif, contribuer à apporter un soutien politique et financier aux activités de consolidation de la paix assurées par d'autres entités des Nations Unies en faveur de l'État hôte ou des États hôtes ;**

e) Dans les zones où sont déployées des opérations de paix, la promotion et la protection de l'indivisibilité des droits humains doivent rester une priorité, condition sine qua non de la recherche d'une solution politique, des accords de paix et de la paix durable ;

f) La Commission de consolidation de la paix devrait servir de plateforme centrale permettant de maintenir l'attention internationale et de garantir une démarche intégrée, stratégique et coordonnée, conformément aux conclusions de l'examen du dispositif de consolidation de la paix mené en 2025, notamment afin de soutenir et d'accompagner les stratégies nationales de prévention ;

g) Les États Membres devraient veiller à ce que les missions et les organismes, fonds et programmes soient suffisamment financés pour répondre aux besoins en matière de consolidation de la paix pendant la période de transition et après la fin du mandat, par exemple en maintenant un financement résiduel destiné aux activités de consolidation de la paix dans les zones où les missions se retirent progressivement. Il convient d'exploiter pleinement le potentiel du Fonds pour la consolidation de la paix et des fonds d'affectation spéciale multipartites et de privilégier une collaboration systématique et stratégique avec les institutions financières internationales au niveau des pays.

E. Favoriser des opérations de paix agiles

41. Les mandats adaptés à la finalité doivent être étayés par des cadres administratifs permettant aux opérations de paix d'affecter les ressources budgétaires et humaines disponibles aux priorités et aux plans qui ont été définis. Le Secrétariat doit faire pleinement usage de ses pouvoirs pour réajuster les priorités, déployer le personnel et affecter les ressources avec souplesse afin d'optimiser les résultats. Les États Membres doivent saisir l'occasion d'examiner les cadres administratifs qui entravent les opérations de paix.

42. Dans les opérations de maintien de la paix, il convient de renforcer les processus fondamentaux de planification et de gestion des opérations dans toutes les composantes des missions, afin de permettre des interventions plus agiles et plus cohérentes dans des environnements dynamiques et complexes, et de les faire correspondre avec les structures de commandement appropriées.

43. Les missions et le Siège, en étroite collaboration avec l'ensemble des principales parties prenantes, doivent élaborer une vision et une stratégie politique à long terme, qui devront ensuite être concrètement traduites en plans de mission et en cibles mesurables. Ces plans doivent rigoureusement définir les priorités et être associés à des ressources, puis être exécutés en faisant l'objet d'un suivi, afin qu'ils puissent être adaptés en fonction des changements de contexte, des réussites et des échecs, de manière cohérente et coordonnée.

44. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) Le Secrétariat s'attachera à renforcer les activités fondamentales liées à la planification et aux opérations en apportant un appui stratégique et opérationnel aux missions de maintien de la paix, en favorisant le renforcement des capacités et la formation et en élaborant des politiques, en consultation avec les États Membres. Dans la mesure où les capacités disponibles le permettent, nous mettrons systématiquement en commun les capacités d'analyse conjointe, d'analyse des données et de planification entre les différentes composantes de la mission et, le cas échéant, avec les équipes de pays ;

b) Le Secrétariat, en étroite collaboration avec les États Membres, procédera à un examen des structures des missions de maintien de la paix, y compris des dispositifs de commandement et de contrôle aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique, afin d'étudier les ajustements qui pourraient s'avérer nécessaires dans les cadres stratégiques pour permettre de concevoir les missions de façon plus adaptable ;

c) Le Secrétariat examinera les obstacles qui pourraient empêcher les chefs de mission, malgré les pouvoirs qui leur ont été délégués, de procéder à des adaptations de la mission de manière plus souple afin de répondre à l'évolution des besoins et aux modifications apportées au mandat ;

d) Le Secrétariat s'efforcera d'élargir le vivier de candidates et candidats qualifiés originaires, en particulier, d'États Membres non représentés ou sous-représentés, et de garantir la parité des genres. Nous mettrons en place des indicateurs de performance rigoureux pour l'ensemble du personnel, notamment par des mesures visant à reconnaître les performances exceptionnelles et à remédier aux mauvaises performances ;

e) L'ONU doit préserver les acquis et continuer à promouvoir la participation des femmes dans tous les aspects des opérations de paix, notamment en continuant à investir dans des environnements de travail propices à la diversité du personnel dans les missions.

F. Des opérations de paix efficaces et responsables

45. L'ONU est déterminée à ce que toutes ses opérations de paix soient d'un bon rapport coût-efficacité, l'objectif étant que les mandats soient exécutés au mieux et le soutien des États Membres pérennisé. Les hauts responsables des missions des Nations Unies ainsi que l'ensemble du personnel doivent promouvoir et soutenir cette vision. Un tel engagement passe d'abord par des mandats mieux ciblés, adaptés et hiérarchisés par priorités, axés sur les domaines dans lesquels les opérations de paix des Nations Unies disposent d'un avantage comparatif, afin d'en renforcer l'efficacité et d'utiliser les ressources de manière plus rationnelle.

46. L'Initiative ONU80 a permis de réaliser des gains d'efficacité et de réduire les ressources allouées à chaque opération de paix, en plus des projets de budget pour les missions de maintien de la paix pour l'exercice 2026/27. Elle a lancé la réorganisation de plusieurs missions afin d'optimiser nos présences et de trouver des moyens d'exécuter nos mandats de façon économique. Les prévisions révisées pour les budgets 2026 des missions politiques spéciales ont représenté une réduction de 96,3 millions de dollars (21,6 %) par rapport au budget-programme initialement proposé. Ces économies ont été réalisées en mettant l'accent sur la rationalisation des fonctions et l'optimisation organisationnelle, notamment par la fermeture proposée de bureaux locaux dans différentes missions, l'optimisation des coûts et l'exploitation des technologies. De fait, il faudra s'appuyer sur les capacités du Siège pour diriger et pourvoir en personnel, le cas échéant, certaines fonctions qui étaient auparavant assurées par des missions politiques spéciales. L'ONU est déterminée à tirer le meilleur parti possible de ces capacités, notamment dans le cadre de ses engagements en faveur du rétablissement de la paix.

47. En ce qui concerne les opérations de maintien de la paix, le projet de budget pour l'exercice 2026/27 prévoit une réduction budgétaire de près d'un demi-milliard de dollars. Ces réductions s'expliquent par de grandes initiatives de transformation de l'Organisation, notamment la mise en place d'un nouveau modèle de dotation en effectifs qui fait correspondre les ressources du compte d'appui avec l'évolution des mandats, du nombre, de la taille et de la complexité des opérations de maintien de la

paix, ainsi que le regroupement des services administratifs et financiers au sein du Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda).

48. Afin de renforcer encore les opérations des missions tout en optimisant le rapport coût efficacité, le Secrétariat procède à un examen et à une modernisation systématiques de ses modèles d'appui, avec pour objectif de générer des gains d'efficacité durables, d'éliminer certaines dépenses et d'améliorer la prestation des services. Des mesures ciblées prises dans le cadre des opérations aériennes ont permis d'accroître la flexibilité et de réduire les coûts. D'autres initiatives sont en cours de réalisation dans les domaines du contrôle des mouvements, de l'aviation, de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, du carburant et de l'énergie, des rations, de la gestion des parcs de véhicules et de l'appui médical, l'objectif étant de renforcer l'efficacité opérationnelle et de mieux moduler les ressources. Ensemble, ces efforts, soutenus par les États Membres, sont susceptibles de générer des économies importantes et durables.

49. Nous continuerons de promouvoir une culture de l'efficacité dans l'ensemble des opérations de paix et de toutes les composantes des missions, ainsi que dans l'ensemble des stratégies, politiques, évaluations, budgets et plans opérationnels concernés. À ce titre, nous favoriserons une utilisation efficace des ressources et capacités humaines. Malgré les progrès réalisés grâce aux réformes de gestion mises en œuvre par le Secrétaire général, nos opérations sont encore trop souvent entravées par des règles administratives rigides et surchargées par des exigences parfois contradictoires, qui s'ajoutent à celles déjà formulées par le département chef de file, ce qui peut poser un problème de clarté des chaînes de responsabilité hiérarchique.

50. Les États Membres doivent s'acquitter de leurs contributions obligatoires dans leur intégralité et dans les temps. Il y va de la réussite de toutes les opérations de paix des Nations Unies. Les retards de paiement ou les paiements incomplets ont des répercussions négatives sur les remboursements aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police, entravent la planification opérationnelle, perturbent l'exécution des missions et entraînent une augmentation des coûts.

51. Les opérations de paix doivent faire état de progrès concrets dans la réalisation des objectifs qui leur ont été assignés. Si les objectifs ne sont plus réalisables, ou lorsque les missions ne sont pas en mesure d'atteindre leurs objectifs, le Conseil de sécurité devrait ajuster leur mandat ou, si besoin, décider le retrait de la mission. Toute décision d'ajustement ou de retrait d'une mission, même lorsque celle-ci n'est pas en mesure de s'acquitter pleinement de son mandat, doit tenir compte de manière rigoureuse des incidences et des risques, notamment ceux liés à la protection des civils ou à un éventuel effet de contagion du conflit. Il est essentiel de renforcer la responsabilité en matière de résultats pour préserver la légitimité, l'efficacité et l'efficacité des opérations de paix. La responsabilité doit s'ancrer dans les réalités politiques et tenir compte de la complexité des environnements dans lesquels les missions opèrent, sachant que les résultats dépendent non seulement des performances de la mission, mais aussi de la coopération de l'État hôte, de la dynamique régionale et de l'unité du Conseil.

52. Mesurer les effets concrets d'une mission n'est pas un exercice technique déconnecté des réalités politiques. Il s'agit de promouvoir une culture axée sur la stratégie, les résultats, la transparence et la formation continue, afin que les opérations de paix restent efficaces, performantes, réactives et crédibles dans un contexte mondial de plus en plus complexe.

53. Pour être responsables, les opérations de paix doivent faire du respect des normes de conduite les plus strictes par leur hiérarchie et leur personnel un élément essentiel de leur préparation et de leur efficacité. La participation aux missions de maintien de la paix doit se traduire par un engagement clair de la part des pays

fournissant des contingents ou du personnel de police, ainsi que des commandants sur le terrain, à prévenir toute faute qui pourrait être commise par le personnel qu'ils déploient, notamment en cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles, et à y donner suite. Ainsi, il faut prendre des mesures concernant les allégations passées qui n'ont pas été traitées, y compris les demandes de reconnaissance de paternité en attente, sans quoi la participation aux futurs déploiements ne sera pas possible.

54. Le succès ou l'échec d'une opération de paix des Nations Unies dépend en grande partie de la qualité de son équipe dirigeante. Les représentants ou envoyés spéciaux doivent réunir un ensemble unique de qualités : ce doivent être des diplomates suffisamment rompus à la négociation pour conclure des accords politiques, des gestionnaires d'opérations complexes, des administrateurs de ressources et des personnes capables de prendre des décisions en période de crise. Ces hommes et ces femmes doivent faire preuve de courage, de hauteur de vue, d'impartialité, d'intégrité et d'humilité, et être prêts à prendre des risques calculés, même lorsque les chances de réussite sont faibles.

55. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) **En tant que gestionnaire des ressources des États Membres, l'ONU veillera au respect des normes les plus strictes en matière d'intégrité financière dans toutes les opérations de paix, en renforçant les mesures de diligence raisonnable, en resserrant les contrôles internes et en améliorant la surveillance, afin de prévenir le gaspillage, la fraude et les abus et de parer aux risques où qu'ils se présentent. Elle redoublera d'efforts pour optimiser l'efficacité, tout en veillant à la bonne exécution de toutes les tâches qui lui ont été confiées. L'Assemblée générale continuera d'être informée de l'application de ces mesures ;**

b) **Par l'Initiative ONU80, le Secrétariat rationalise la coordination et optimise le rapport coût-efficacité. Il procède actuellement à un examen de ses procédures et pratiques administratives devant amener le Siège à fournir des orientations cohérentes aux opérations de paix par l'intermédiaire des départements chefs de file auxquels ces opérations rendent compte ;**

c) **Dans le prolongement de mes recommandations concernant des opérations de paix ciblées et adaptables, l'ONU procédera à un examen systématique des structures des missions, notamment au moyen d'évaluations de la dotation en personnel civil, afin de veiller à ce que les structures soient non seulement optimisées pour l'exécution du mandat, mais également d'un bon rapport coût-efficacité. Ces examens seront menés au titre des bonnes pratiques, notamment autour des modifications de mandat adoptées par le Conseil de sécurité ;**

d) **Conformément aux Articles 100 et 101 de la Charte, l'ONU redoublera d'efforts pour veiller à ce que les hauts responsables nommés à la tête des opérations de paix possèdent les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité et l'ensemble des compétences requises pour concrétiser la nouvelle ambition pour l'avenir des opérations de paix des Nations Unies. Il s'agira d'y parvenir en tenant dûment compte du principe de représentation géographique et de l'engagement en faveur de la parité entre les femmes et les hommes aux plus hauts niveaux ;**

e) **Lorsque des violations des normes de conduite se produisent, l'application du principe de responsabilité est le seul moyen de rendre justice et de rétablir la confiance. Les États Membres doivent agir de façon résolue pour amener leurs nationaux à répondre de leurs actes, notamment lorsque les fautes**

constituent des infractions pénales, et prendre des mesures pour faciliter les demandes de reconnaissance de paternité et de pension alimentaire. Les pays qui ne parviennent pas à démontrer qu'ils ont accompli des progrès notables vers la réalisation de ces objectifs ne seront pas considérés comme ayant satisfait aux exigences en matière de préparation et de capacité d'intervention pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

G. Se préparer à un avenir très dynamique

Des opérations de paix résilientes, reposant sur les technologies

56. Les opérations de paix sont menées dans des contextes de plus en plus complexes, marqués par des menaces transnationales et environnementales, notamment celles liées aux changements climatiques. Pour opérer en toute sécurité et de façon efficace et efficiente, elles doivent être dotées de capacités technologiques optimales. Nos missions sont aux prises avec un environnement de menaces en pleine mutation, caractérisé par la prolifération des drones aériens et la généralisation des engins explosifs improvisés, utilisés pour mener des attaques contre les civils et le personnel des Nations Unies. Les enlèvements et les détentions arbitraires de membres du personnel des Nations Unies et du personnel associé, perpétrés tant par des groupes armés non étatiques que par les forces de sécurité de l'État, restent beaucoup trop courants. Les menaces qui pèsent sur l'intégrité de l'information sapent la confiance dans les opérations de paix et portent préjudice au personnel des Nations Unies. Pourtant, dans certains contextes, les restrictions imposées par les États hôtes concernant l'utilisation de matériel essentiel nuisent à l'appréciation de la situation, à l'exécution des mandats et à l'atténuation des menaces critiques. Par ailleurs, des progrès importants ont été faits depuis 2020 pour que les auteurs de crimes contre des Casques bleus soient amenés à répondre de leurs actes. Il reste cependant beaucoup à faire. Je me félicite de l'adoption à l'unanimité de la résolution [2823 \(2026\)](#) du Conseil de sécurité – dont un grand nombre de pays se sont portés coauteurs – qui doit permettre d'identifier les auteurs d'attaques contre des membres du personnel des Nations Unies servant dans des opérations de paix, de mener des enquêtes à leur sujet et de les traduire en justice. Le message est clair : aucune attaque de ce type ne doit rester impunie.

57. Face à ce problème, il faut accélérer les efforts, malgré la diminution des ressources, afin de renforcer la préparation aux crises, en conjuguant les investissements dans les technologies à une adaptation organisationnelle plus rapide. Il faut également un dialogue approfondi avec les États hôtes. Nous devons repenser la responsabilité et la gestion des risques, et investir dans le perfectionnement systématique des compétences du personnel en tenue et du personnel civil.

58. La sûreté et la sécurité de l'ensemble du personnel doivent rester notre priorité collective absolue. Ainsi, il faut garantir l'accès à une prise en charge médicale de haute qualité, y compris les soins de santé mentale, à la télémédecine et à des services fiables et rapides d'évacuation sanitaire primaire et secondaire. Ces principes ne doivent pas être remis en cause par des contraintes financières ou opérationnelles. Je demande aux États Membres d'appuyer ces efforts.

59. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) Nous devons mieux anticiper et gérer les risques, même si nous sommes amenés à prendre des décisions dans un contexte d'incertitude. Le Secrétariat, y compris ses opérations de paix, renforcera l'analyse intégrée des menaces et tendances émergentes. Nous développerons considérablement l'utilisation des données et des technologies numériques afin de mieux répondre

aux besoins opérationnels et d'améliorer le rapport coût-efficacité. La mise en place de partenariats novateurs avec les États Membres et le secteur privé sera essentielle ;

b) Le Secrétariat, en collaboration avec les États Membres, redoublera d'efforts pour renforcer la résilience et la préparation des missions, notamment au moyen d'initiatives de formation et de renforcement des capacités, ainsi que la capacité à parer aux menaces que posent les nouvelles technologies utilisées à des fins militaires, notamment les systèmes autonomes et semi-autonomes, les drones aériens et les engins explosifs improvisés. Nous lutterons contre les utilisations malveillantes des technologies numériques et renforcerons l'intégrité de l'information afin d'améliorer la crédibilité des missions et l'exécution du mandat ;

c) Le Secrétariat, en collaboration avec les États Membres, renforcera la résilience opérationnelle des opérations de paix, notamment en développant l'utilisation de systèmes d'énergie renouvelable de manière à réduire la dépendance vis-à-vis des chaînes d'approvisionnement en carburant vulnérables dans les secteurs reculés à haut risque ;

d) Les États Membres devraient intensifier leur engagement à poursuivre les auteurs de crimes commis contre des soldats et des soldates de la paix, avec le soutien sans réserve du Secrétariat ;

e) Les parties au conflit et les pays hôtes doivent s'acquitter de leurs obligations en matière de respect et de protection des soldats et soldates de la paix, y compris l'obligation de respecter les privilèges et immunités des opérations de maintien de la paix et de leur personnel.

Des capacités, des systèmes et un personnel adaptés à des opérations de maintien de la paix agiles

60. À l'avenir, les opérations de maintien de la paix devront gagner en agilité et mieux tirer parti des technologies pour s'acquitter efficacement de leur mandat. En faisant fond sur les enseignements tirés des opérations et sur l'analyse prospective des nouveaux contextes de conflit, et en tirant parti des technologies, nous devons passer en revue les types de moyens et d'unités nécessaires pour relever les niveaux de mobilité et d'appréciation de la situation. Cela pourrait nécessiter des capacités plus spécialisées et des moyens aériens propres à couvrir un vaste territoire. Toutefois, un tel ajustement doit tenir compte de l'importance que continuent de revêtir le dialogue direct avec les populations et l'instauration d'un climat de confiance.

61. Nous devons tirer parti des investissements collectifs réalisés dans les capacités civiles et les capacités en tenue spécialisées qui confèrent à l'ONU sa singularité parmi les acteurs de la gestion des conflits. Dans le prolongement de l'initiative Action pour le maintien de la paix, il convient de réfléchir à de nouveaux modèles et partenariats devant permettre de mettre à disposition des capacités clés, par exemple aux fins d'un déploiement plus rapide de forces de maintien de la paix dans les missions et d'une plus grande mobilité sur le terrain. Le Système de préparation des moyens de maintien de la paix est essentiel à la réactivité, en ce qu'il maintient des unités militaires ayant fait l'objet d'une vérification approfondie prêtes pour un déploiement rapide. Nous devons également continuer à mettre à profit nos capacités spécialisées de maintien de l'ordre pour aider les États hôtes dans le cadre d'enquêtes, d'activités de police de proximité, de la gestion de l'ordre public et du renforcement des capacités institutionnelles, lorsque le mandat le prévoit.

62. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) Le Secrétariat lancera une étude sur les capacités clés du personnel militaire et du personnel de police, notamment dans le cadre d'une présence de la mission plus légère et plus mobile. Ces capacités comprennent notamment une meilleure appréciation de la situation et une surveillance renforcée du cessez-le-feu, ainsi que la mise à profit des moyens aériens et des enseignements tirés de l'expérience acquise par l'Organisation en matière de capacités de maintien de la paix en milieu maritime. Il convient de définir collectivement les exigences minimales relatives au matériel et aux technologies de protection et de soutien, qu'il s'agisse de matériel appartenant aux contingents ou à l'ONU. Afin d'apporter une orientation stratégique à cette tâche, le Secrétariat entend constituer un groupe consultatif et travaillera en étroite collaboration avec le Comité spécial des opérations de maintien de la paix dans ce domaine ;

b) Nos cadres de gestion des contributions en personnel et en matériel des États Membres doivent évoluer à mesure que les déploiements de maintien de la paix prennent des configurations de plus en plus variées, notamment pour assurer un partage plus équitable des charges et garantir l'entraide. Nous rendrons nos systèmes de mobilisation des forces, des capacités et du personnel plus flexibles, notamment en élargissant les catégories de contributeurs et en autorisant le concept de nation-cadre et d'autres arrangements devant permettre une diversification des formes de soutien. Nous renforcerons les partenariats triangulaires, les partenariats Sud-Sud et d'autres formes de partenariat dans les domaines de la formation, du développement des capacités et du partage et de la mise en commun des ressources. Afin de garantir un niveau élevé de performance, les pays contributeurs ne devraient pas imposer de restrictions ayant un effet préjudiciable sur l'exécution des mandats ;

c) L'ONU doit transformer ses procédures et structures administratives pour faire en sorte que les ressources en personnel soient mobilisées et affectées rapidement là où elles sont nécessaires. Il convient d'étoffer les mécanismes existants de déploiement rapide des civils. Le Secrétariat tirera pleinement parti de ses capacités permanentes, sous réserve de la mise en place de mécanismes de financement durables. Il recourra davantage aux partenariats avec les États Membres pour le déploiement d'appoint de personnel civil et de personnel en tenue spécialisé. Le Département des opérations de paix renforcera sa capacité de déploiement rapide d'avant-garde à l'appui des équipes de démarrage déployables dotées de capacités militaires ou policières essentielles. Les États Membres devraient veiller à ce que ces mécanismes de déploiement rapide bénéficient d'un financement adéquat ;

d) Nous coopérerons avec les États Membres afin de veiller à ce que l'ensemble du personnel déployé dispose des compétences techniques et analytiques requises pour les attributions qui leur ont été confiées. Nous entendons investir davantage dans la formation et l'échange de connaissances au sein du système des Nations Unies, notamment en recourant aux technologies numériques et en mettant au point des exercices basés sur des scénarios, afin d'améliorer les compétences des équipes dirigeantes et la prise de décision. L'ONU continuera d'étoffer le réseau des centres régionaux et nationaux de formation au maintien de la paix.

H. Partenariats entre le niveau mondial et le niveau régional pour des opérations de paix en réseau

63. Ces 10 dernières années, le développement d'une coopération solide avec les organisations régionales et sous-régionales de la planète a été pour nous une priorité. Cela s'est notamment traduit par la tenue régulière de réunions de concertation à tous les niveaux, la mise en place de présences de liaison et la conduite d'opérations conjointes. Diverses opérations de paix, notamment les bureaux régionaux et les envoyés spéciaux, sont chargées d'apporter leur soutien aux partenaires régionaux. Ces relations institutionnelles constituent l'épine dorsale d'un mode de fonctionnement en réseau des partenariats mondiaux et régionaux. De tels arrangements doivent être adaptés aux besoins sur le terrain et guidés par ceux-ci. Différents selon chaque contexte, les avantages comparatifs ne peuvent être mis en évidence qu'à l'issue d'une rigoureuse analyse conjointe de la situation. Quelle que soit la répartition des tâches avec les partenaires régionaux, l'ONU restera toujours engagée sur le plan politique.

64. En mettant en place des opérations de paix mieux coordonnées, l'ONU a accumulé une expérience considérable et des bonnes pratiques grâce à son cadre de partenariat institutionnel avec l'Union africaine. La résolution [2719 \(2023\)](#) du Conseil de sécurité a établi un cadre visant à financer, au cas par cas, les opérations de soutien à la paix menées par l'Union africaine au moyen des contributions statutaires des États Membres de l'ONU ; mais surtout, elle a offert une interprétation revitalisée du Chapitre VIII de la Charte permettant de donner des moyens d'action aux accords régionaux, ainsi qu'un engagement renouvelé des États Membres à partager la responsabilité du maintien de la paix et de la sécurité internationales.

65. Il est vraisemblable que l'ONU interviendra de plus en plus aux côtés d'autres acteurs de la paix et de la sécurité, y compris dans le cadre d'opérations de soutien à la paix ou d'imposition de la paix non onusiennes autorisées par le Conseil de sécurité. Tout en maintenant une distinction claire et cohérente par rapport aux opérations de paix des Nations Unies, l'Organisation devrait être prête à appuyer ces opérations en favorisant une approche globale faisant intervenir des solutions politiques, des efforts de lutte contre les causes profondes des conflits et un soutien technique. L'ONU peut servir de levier stratégique et favoriser l'interopérabilité et la cohérence stratégique entre divers partenaires, en exploitant leurs politiques, leurs activités et leurs normes. Des mesures strictes doivent être en place pour veiller au respect du droit international et de la politique de diligence voulue en matière de droits humains en cas d'appui de l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes. Les partenariats d'appui devraient être guidés par les principes de responsabilité partagée, de transparence et de responsabilité mutuelle, ancrés dans une parfaite compréhension des règles, réglementations et cadres de gouvernance de chaque partenaire, et fondés sur des processus intégrés de prise de décision.

66. Par conséquent, je formule les observations ci-après, sous la forme de recommandations et d'engagements :

a) Nous renforcerons nos partenariats régionaux, notamment dans le cadre de coopérations trilatérales et d'autres formats, en mettant l'accent sur les aspects suivants :

- i) Renforcer l'évaluation et la planification stratégiques communes ;**
- ii) Renforcer notre préparation à monter des opérations faisant intervenir plusieurs partenaires dans diverses configurations adaptées au contexte, notamment au moyen d'exercices conjoints basés sur des scénarios ;**

iii) Améliorer l'interopérabilité ;

b) Les États Membres devraient veiller à ce que les arrangements de partenariat opérationnel conclus entre l'ONU et les organisations régionales ou les forces multinationales autorisés par le Conseil de sécurité disposent de capacités et de ressources suffisantes pour assurer l'harmonisation et la coordination aux niveaux stratégique et opérationnel ;

c) Si des progrès sont réalisés dans le cadre de la feuille de route commune Union africaine-Organisation des Nations Unies pour la mise en application de la résolution 2719 (2023), le Conseil de sécurité, en s'appuyant sur les contextes déterminés de concert par l'Union africaine et l'ONU, devrait être prêt à agir de manière préventive pour examiner et autoriser un appui aux opérations de soutien à la paix menées par l'Union africaine, au cas par cas et conformément aux paragraphes 2 et 3 de la résolution. Ces efforts devraient être guidés par la primauté du politique, en veillant à ce que toute mesure prise en application de la résolution favorise des solutions politiques et s'appuie sur les atouts complémentaires de l'ONU et de l'Union africaine ;

d) Quand l'ONU est chargée d'apporter un soutien logistique ou autre à des opérations de paix non onusiennes, le Conseil de sécurité devrait veiller à ce que ces opérations s'inscrivent dans un cadre politique plus général pour le règlement du conflit ;

e) Lorsqu'il mandate des opérations régionales ou multinationales de soutien à la paix et des mesures de coercition, le Conseil de sécurité devrait, autant qu'il conviendra, s'appuyer sur les compétences du Secrétariat et solliciter celles-ci afin de garantir une stratégie politique inclusive et des solutions non militaires face aux causes profondes du conflit et de veiller au respect du droit international et à l'application de mesures concrètes de responsabilisation. Le Secrétariat collaborera avec les États Membres et les experts afin d'examiner plus en détail les incidences doctrinales et opérationnelles et de définir les cadres et les conditions dans lesquels un tel soutien pourra être apporté ;

f) Le Secrétariat entretiendra les compétences nécessaires et se tiendra prêt à fournir un appui technique aux forces non onusiennes agissant sur mandat du Conseil de sécurité, à chaque fois que cela se justifie selon le mandat. Outre les dispositifs d'appui logistique, l'aide pourrait comprendre : la constitution de forces stratégiques ; la mise en relation des prestataires de capacités et de formation avec les forces multinationales ou les opérations régionales ; un soutien consultatif en matière de planification, d'analyse, de fonctions de commandement, de conduite et de discipline, de droit international humanitaire et de droit des droits humains, de mandats de protection et d'atténuation des dommages infligés aux civils, de diligence voulue en matière de droits humains et de réforme du secteur de la sécurité ;

g) Dans les situations où une opération de paix des Nations Unies est déployée parallèlement à une opération d'imposition de la paix non onusienne, le Conseil de sécurité devrait continuer à délimiter clairement et strictement les attributions et activités de chacune, afin de préserver la légitimité et l'efficacité de ces deux instruments. Les deux missions devraient tendre vers des objectifs complémentaires et s'inscrire dans le cadre d'une stratégie politique plus large, fondée sur des consultations avec les parties prenantes nationales et autres. Dans toutes les situations de codéploiement, les partenaires doivent favoriser une coordination mutuelle et efficace ainsi qu'une communication stratégique active concernant leurs mandats respectifs ;

h) Quand l'ONU doit rembourser aux États Membres le matériel appartenant aux contingents dans le cadre de missions d'imposition de la paix ou d'appui à la paix non onusiennes, les mécanismes de remboursement applicables devraient être examinés par la Cinquième Commission afin de veiller à ce qu'ils soient adaptés à une grande diversité de modalités et de configurations, tout en encourageant l'efficacité et le déploiement des moyens essentiels.
