

Agir à l'unisson : Le devenir du système multilatéral



Table des matières

Avant-propos et remerciements	2
Priorités pour le nouveau Secrétaire général	4
Introduction	6
Partie I : Principes généraux du changement	9
1. Renouveler l'engagement en faveur du multilatéralisme	9
2. Donner corps à la prévention	10
3. Inclure les peuples	11
4. Autonomiser les femmes et les jeunes	11
5. Décloisonner les Nations Unies	11
6. Faire le suivi de la mise en œuvre	13
7. Renforcer les partenariats	14
8. Promouvoir la responsabilisation	14
9. Mettre en place des financements pérennes et prévisibles	15
10. Communiquer le succès	16
Partie II : Recommandations relatives à des domaines spécifiques	19
1. Conflit armé : Médiation, consolidation et maintien de la paix	19
2. Femmes, paix et sécurité	20
3. Terrorisme et criminalité organisée	21
4. Engagements humanitaires	22
5. Déplacements forcés, réfugiés et migration	23
6. Changement climatique et Programme de développement durable à l'horizon 2030	24
7. Justice et droits de l'homme	25
8. Inclusion sociale, participation politique et gouvernance efficace	26
9. États et villes fragiles	27
10. Incidence des nouvelles technologies sur la paix, la sécurité et le développement	28
11. Les Nations Unies, les organisations régionales, la société civile et le secteur privé	28
12. Impliquer, appuyer et autonomiser la jeunesse mondiale	30
13. Armes de destruction massive : Non-prolifération et désarmement	31
14. Pandémies et santé publique mondiales	31
15. Stratégie de communication pour le système multilatéral des Nations Unies	32
Conclusion : Vers un nouvel « Agenda pour la paix »	34
Annexes	36
Annexe 1 : Personnels de l'ICM	36
Annexe 2 : Domaines thématiques de l'ICM	39
Annexe 3 : Activités de l'ICM	40
Annexe 4 : Profil statistique de l'ICM	42

Avant-propos et remerciements

L'Organisation des Nations Unies a soixante-dix ans. Et le monde d'il y a soixante-dix ans était foncièrement différent de celui d'aujourd'hui. Se pose dès lors la question inéluctable de savoir si cette institution, fondée aux lendemains de la guerre, continue à pleinement « répondre à sa vocation » : satisfaire aux besoins de la communauté internationale en ce début de siècle. Si tel n'est pas le cas, que faut-il concrètement faire pour moderniser sa mission, sa structure et ses ressources afin de lui permettre de relever les défis redoutables qui l'attendent ?

Le Secrétaire général de l'ONU, M. Ban Ki-moon, et le Président de l'Institut international pour la paix (IPI), M. Terje Rød-Larsen, se sont penchés sur cette question, à l'occasion d'un entretien au cours de l'été 2014, alors que les Nations Unies s'apprêtaient à célébrer leur soixante-dixième anniversaire. Il fut alors décidé que l'IPI conduirait un examen indépendant du système multilatéral de l'ONU dans l'objectif avoué de formuler des recommandations sur le devenir du système à l'intention du prochain Secrétaire général, pour qu'il les prenne en considération dès le début de son mandat, en janvier 2017.

L'IPI n'est pas novice en la matière car, en tant qu'institution amie proche des Nations Unies depuis près d'un demi-siècle, il a produit de nombreux documents d'orientation et de réflexion et contribué, de façon significative, à l'organisation de dialogues à l'appui du travail du Secrétariat. En 2009, l'IPI a publié une série de « livres bleus » consacrés au renforcement de la capacité multilatérale dans le domaine de la sécurité. La vertu de l'IPI réside dans le fait que, tout en étant une institution amie et partenaire de l'ONU, elle n'en demeure pas moins entièrement indépendante.

La Commission indépendante sur le multilatéralisme (ICM) a été lancée en septembre 2014. L'IPI avait décidé de nommer à la présidence de la Commission l'ancien Premier ministre australien, l'honorable Kevin Rudd. Les ministres des affaires étrangères du Ghana et de la

Norvège, et leurs anciens homologues du Canada, du Mexique et de Timor Leste, l'ont rejoint en tant que coprésidents. Un Conseil consultatif des ministres des affaires étrangères a également été nommé, de même que des Conseils consultatifs d'ambassadeurs composés de représentants permanents accrédités auprès des Nations Unies à New York, Genève et Vienne.

Les termes de référence de la Commission indépendante sur le multilatéralisme (ICM) étaient très clairs :

- Quels sont les principaux défis qui se posent à l'ordre mondial au 21^e siècle ?
- Le système multilatéral des Nations Unies est-il en mesure de relever ces défis ?
- Dans le cas contraire, quels changements faudrait-il opérer dans les fonctions, la structure et les ressources des Nations Unies pour pallier aux lacunes de la gouvernance mondiale en termes d'efficacité ?

Dès le début de ses travaux, l'ICM s'est efforcée de tenir des consultations aussi ouvertes, transparentes et inclusives que possible. Elle a divisé son travail en quinze domaines thématiques correspondant à ceux de l'action des Nations Unies (cf. Annexe 2), et rassemblé des experts du Secrétariat, des missions permanentes, de la société civile, de l'enseignement supérieur et des missions sur le terrain, à l'occasion d'une série de réunions étalées sur dix-huit mois, sous forme de retraites, et axées sur les politiques envisageables dans chacun de ces domaines thématiques.

L'ICM a opté pour une telle approche car il lui semblait plus opportun de commencer par les principales fonctions pour lesquelles l'Organisation des Nations Unies avait été fondée, plutôt que par les institutions créées ultérieurement. Il s'est avéré indispensable de revenir aux fondements même et aux missions précises des Nations Unies, au lieu d'accepter les arrangements institutionnels tels qu'ils existent aujourd'hui. La forme doit toujours découler du fond et non l'inverse.

Lors de séances d'information tenues au début de 2015 à New York, l'ICM a présenté sa proposition de plan de travail à chacun des groupes régionaux de l'ONU. Ces consultations étaient destinées à recueillir le point de vue des États Membres quant à la manière dont la Commission entendait aborder sa tâche, mais aussi à leur adresser une invitation ouverte à prendre part à son programme. Par la suite, l'ICM a préparé une « note de réflexion » pour chacun des quinze domaines thématiques, et organisé un séminaire réunissant une trentaine de participants, ou plus, pour une journée et demie de délibérations. L'ICM s'est appuyée sur ces délibérations pour rédiger un « document d'analyse », largement diffusé pour une période formelle de commentaire public. Enfin, à l'issue d'une série de consultations publiques, diffusées sur le Web, l'ICM a élaboré un « document d'orientation » sur chaque domaine thématique.

Au total, 342 diplomates, représentants du monde universitaire et de la recherche, fonctionnaires, agents et représentants des Nations Unies, et membres de la société civile, ont pris part aux séminaires de l'ICM, et 612 personnes ont participé aux consultations publiques. La consultation publique organisée sur Facebook et consacrée à la jeunesse, a permis de toucher plus de 56 000 personnes, qui se sont connectées à l'IPI sur Facebook, ainsi que 117 000 usagers supplémentaires du réseau social, générant 508 réactions, commentaires et partages. En outre, 27 960 personnes ont consulté des documents sur le site Internet de la Commission. Ce processus a pris fin en mars 2016. Une chronologie des consultations de l'ICM, ainsi que d'autres précisions concernant la participation à ce processus, figurent dans les Annexes 3 et 4.

Ce rapport est le résultat des travaux de l'ICM. Sa publication sera suivie de celle de quinze documents d'orientation portant chacun sur une question spécifique. Ces rapports ne sont pas simplement destinés au prochain Secrétaire général. Ils ont également été rédigés à l'intention des États Membres, aussi bien au niveau de

leurs administrations centrales que de leurs missions permanentes. Ils s'adressent en outre à un public plus large désireux de contribuer à l'élaboration d'une réponse à la question liée à la pérennité de l'ordre mondial fragile qui est le nôtre au regard des mutations et turbulences considérables auxquelles nous sommes confrontés.

Enfin, ce document est un rapport indépendant. Il n'a aucun statut officiel dans l'univers des Nations Unies. Quelle que soit la place qui pourrait, du moins l'espérons-nous, lui être reconnue à l'avenir, elle sera le fruit de la clarté de l'analyse et de l'utilité des idées qu'il avance.

Ce rapport est le fruit des efforts d'une équipe. Il a été dirigé par le Secrétaire général de l'ICM, S.E. Hardeep Puri, et son adjointe, puis successeur, Mme Barbara Gibson. L'équipe comptait également : Els Debuf, Ariun Enkhsaikhan, Warren Hoge, Walter Kemp, Jimena Leiva Roesch, Adam Lupel, Youssef Mahmoud, Maximilian Meduna, Nadia Mughal, Thong Nguyen, Omar El Okdah, Andrea Ó Súilleabháin, Véronique Pepin-Hallé, Asteya Percaya, Anette Ringnes, Rodrigo Saad, Hillary Saviello, Jill Stoddard, Albert Trithart et Margaret Williams. Leurs efforts conjugués ont été très appréciés.

L'ICM remercie également les trois nations qui ont apporté leur parrainage et leur soutien financier aux opérations de l'ICM : le Canada, les Émirats Arabes Unis et la Norvège. Sans leur soutien, l'ICM n'aurait pas été possible.

Nous invitons la communauté internationale à examiner ce rapport.

Terje Rød-Larsen

Président, Institut international pour la paix

Kevin Rudd

Président, Commission indépendante
sur le multilatéralisme

Priorités pour le nouveau Secrétaire général

La Commission indépendante sur le multilatéralisme (ICM) soumet au prochain Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies les dix recommandations prioritaires suivantes. Une liste complète des recommandations au Secrétaire général, aux États Membres et à la société civile figure dans la Partie II du présent rapport. Ces recommandations sont exposées plus en détail dans quinze documents d'orientation élaborés par l'ICM, chacun consacré à une question, et qui seront publiés séparément.

1. **Élaborer un nouvel « Agenda pour la paix »** : L'année 2017 marque le vingt-cinquième anniversaire du rapport novateur du Secrétaire général, M. Boutros Boutros-Ghali, Agenda pour la paix. Compte tenu des innombrables changements survenus au cours du siècle écoulé, et des nouvelles réalités auxquelles l'ONU et ses États Membres doivent faire face, il importe que le nouveau Secrétaire général élabore un nouvel Agenda pour la paix. Tirant parti des travaux de l'ICM et réunissant en un même document les initiatives, récentes et multiples, en matière de réforme, cet agenda devrait à la fois formuler une vision stratégique et esquisser un plan d'action offrant un leadership ciblé à même de relever les défis liés au changement et de donner corps à un développement et à une paix durables.
2. **Lever des fonds pour la prévention** : Les nouveaux engagements visant à accorder la priorité à la prévention doivent être assortis d'engagements en termes de ressources. Le Secrétaire général est appelé à lancer une campagne de collecte de fonds pour les initiatives de prévention, lesquelles seraient considérées comme un investissement plutôt qu'une dépense. Un engagement à long terme en faveur de la prévention pourrait, en effet, être gage d'une réduction substantielle des coûts.
3. **Poursuivre la réforme des opérations de maintien de la paix** : En concertation avec les États Membres, il serait utile que le nouveau Secrétaire général propose des modalités de promotion des recommandations du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de maintien de la paix que l'actuel Secrétaire général n'a pas reprises à son compte, ou au sujet desquelles les États Membres demeurent indécis. Au nombre de celles-ci figurent la restructuration des entités pertinentes du Secrétariat, l'élaboration de nouvelles approches du financement et de l'administration des opérations de maintien de la paix, le renforcement de leur leadership et la priorité accordée aux stratégies non armées de protection des civils.
4. **Centraliser le leadership en matière de lutte contre le terrorisme et de prévention de l'extrémisme violent** : Il importe que le Secrétaire général nomme un Secrétaire général adjoint chargé de diriger et de coordonner la mise en œuvre de la Stratégie antiterroriste mondiale de l'ONU et de son travail de prévention de l'extrémisme violent.

5. **S'engager en faveur des « droits de l'homme avant tout »** : Il conviendrait que, dans le cadre de son engagement tendant au renforcement de la capacité des Nations Unies en matière d'alerte précoce et de prévention des conflits, le Cabinet du Secrétaire général institue une équipe spéciale pour la conduite, l'élargissement et, plus systématiquement, la mise en œuvre de l'initiative « Les droits de l'homme avant tout » lancée sous l'égide de M. Ban Ki-moon. Cet effort devrait s'inscrire dans le cadre d'un engagement plus large à exercer un rôle de chef de file plus vigoureux dans le domaine du droit international et des droits de l'homme.
6. **Accroître l'égalité entre les sexes** : Il serait souhaitable que le Secrétaire général ne ménage aucun effort pour rééquilibrer la composition par sexe du personnel des Nations Unies, tant au niveau du siège que sur le terrain. Cet impératif revêt une dimension particulièrement critique dans le cas des postes de direction des opérations de maintien de la paix et des missions de bons offices du Secrétaire général.
7. **Réaliser conjointement les objectifs de développement durable et l'Accord de Paris** : Le Conseil des chefs du Secrétariat pourrait élaborer, sous l'égide du Secrétaire général et du Bureau du Conseiller spécial sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et le changement climatique, un plan visant à l'intensification de la coopération entre agences en vertu du principe selon lequel « la responsabilité de la réalisation d'un objectif spécifique n'incombe à aucune agence en particulier ». Une telle coopération aiderait les États Membres à appliquer ces accords complémentaires.
8. **Mettre l'accent sur les liens entre santé et conflit** : Il serait judicieux que le Secrétaire général donne suite au rapport du Groupe de haut niveau sur l'action mondiale face aux crises sanitaires en se penchant sur les aspects laissés de côté, et notamment sur les aspects particuliers de la prestation de soins dans les situations de conflit armé. À cet égard, un cadre inter-agences pourrait être mis au point pour définir des stratégies et politiques publiques dans le but de relever ces défis.
9. **Soutenir un pacte mondial pour les migrations et combler les lacunes concernant les personnes déplacées** : Il serait opportun que le Secrétaire général veille à mettre à disposition les ressources requises pour apporter un soutien à la négociation d'un pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières. Un représentant spécial pour le déplacement devrait également être nommé pour encourager la coopération et combler les lacunes institutionnelles dans ce domaine.
10. **Renforcer les mécanismes de responsabilisation** : Pour que les instances dirigeantes et le personnel des Nations Unies soient responsables de leur action, il est indispensable que les mécanismes d'évaluation soient périodiques, transparents, indépendants, basés sur des objectifs clairs et liés à des cibles bien définies.

Introduction

Le monde change à un rythme sans précédent, d'où des opportunités considérables et des défis gigantesques. Les États et les institutions multilatérales s'efforcent de s'adapter partout dans le monde. L'Organisation des Nations Unies, entre autres, est soumise à des pressions. Il est de notoriété publique que le système international, tel que nous le connaissons, s'effondre.

Soixante-dix ans après sa fondation, d'aucuns considèrent l'ONU comme vieillie : usée, parfois éliminée, marginalisée et de plus en plus obsolète.

Pourtant, l'ONU a duré trois fois plus longtemps que l'organisation l'ayant précédé : la Ligue des nations. Elle a survécu à quarante ans d'une Guerre froide qui a gelé les processus décisionnels critiques. Elle a également été en mesure de contribuer à éviter une autre guerre mondiale considérée par beaucoup comme inéluctable au lendemain de la guerre. Les Nations Unies sont à l'origine d'un corpus de droit international définissant un cadre pour l'ordre mondial. Il s'agit d'un forum de mobilisation collective dans le but de combattre la pauvreté et de promouvoir les droits de l'homme. Leurs institutions contribuent au règlement des différends, à la réduction de la prolifération des armes nucléaires et à la fourniture adéquate de biens et de services aux quatre coins du monde. Si les antécédents des Nations Unies ne sont pas sans failles, même leurs détracteurs les plus acharnés devraient admettre que, sans l'ONU, le monde serait bien plus dangereux.

Pas plus tard que l'année dernière, par exemple, le système de l'ONU est parvenu à une série d'accords historiques. En juin 2015, l'Assemblée générale a entériné le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe. En juillet, les États Membres des Nations Unies ont adopté le Programme d'action d'Addis-Abeba sur le financement du développement. En septembre, l'Assemblée générale a approuvé le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Et en décembre, la Vingt-et-unième Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques a conclu un accord, signé par 195 pays, par lequel ceux-ci s'engageaient à faire en sorte que la hausse de la température mondiale demeure « bien inférieure » à deux degrés Celsius.

Il s'agit là de succès retentissants. Et pourtant, nombreux sont ceux qui considèrent que l'ONU est en déclin. Certains soutiennent que ce phénomène serait dû à une hausse exponentielle de la demande de nouvelles formes de gouvernance mondiale qui ne pouvait être anticipée par les rédacteurs de la Charte en 1945. Il est certes vrai que les pères fondateurs seraient étonnés de la nécessité, pour l'ONU, de s'intéresser à la cyber-sécurité ou aux questions spatiales. Si elles veulent demeurer pertinentes, les institutions multilatérales n'ont d'autre choix que de s'adapter.

D'autres encore considèrent que l'ONU n'a pas su rapidement s'adapter aux exigences d'un monde en mutation fulgurante. Au lieu de cela, elle se serait enfermée dans le discours interne d'un univers en vase clos, en décalage croissant par rapport aux besoins réels des peuples, et ignorée des États qui prennent les « véritables décisions ».

La réalité réside quelque part entre ces analyses. Des phénomènes récents tels que l'émergence de l'État islamique de l'Iraq et du Levant (EILL), l'afflux sans précédent de réfugiés et de migrants dans le monde entier, ainsi que l'épidémie du virus Ébola, ont démontré la nécessité de réponses rapides du système international à un ensemble de défis complexes et interdépendants. Soit l'ONU saura s'adapter, soit elle s'éteindra à petit feu.

Ceux qui se soucient de l'avenir de l'ONU veulent éviter cette dernière issue. Pour éviter que l'organisation ne tombe en morceaux, il nous faut agir à l'unisson !

Telle est l'inspiration ayant présidé à la création de la Commission indépendante sur le multilatéralisme (ICM). Lancée en septembre 2014, l'ICM s'est efforcée d'analyser les principaux facteurs du changement mondial au 21^e siècle, de déterminer si les fonctions, les structures et les ressources du système international actuel des Nations Unies, « répondaient à sa vocation », et si tel n'était pas le cas, de proposer des solutions concernant les moyens les plus efficaces d'adaptation du système de l'ONU dans la réponse à ces nouvelles exigences. En somme, le rôle de la Commission était de

contribuer à pallier aux insuffisances croissantes de la gouvernance internationale.

Aux fins d'optimiser au maximum l'impact de ses travaux, la Commission a évité de s'aventurer sur le terrain des scénarios idéalistes d'une gouvernance mondiale dont les chances de réalisation sont nulles. Au lieu de cela, les auteurs du rapport, conscients des contraintes liées à la politique internationale, aux conflits d'intérêts nationaux, à l'inertie institutionnelle et à l'insuffisance des fonds publics, proposent des pistes d'avancées modestes mais concrètes, dictées par un souci permanent d'amélioration du système existant pour le bien commun.

La Commission part du principe que le multilatéralisme est une nécessité plutôt qu'une ambition idéaliste. À l'ère de la mondialisation qui est la nôtre, il est rare qu'une crise soit cantonnée à un seul pays. Il est fréquent qu'elle déborde par-delà les frontières nationales, que ce soit sous la forme de déplacements forcés de populations, de propagation du conflit, de vagues de criminalité, de pandémie ou de terrorisme, ou encore de répercussions économiques. Les défis fondamentaux du 21^e siècle dépassent la capacité d'un seul État ou d'une région. Les défis interconnectés et divers du 21^e siècle requièrent des solutions mondiales par le truchement d'un multilatéralisme efficace, solide et revitalisé. La thèse de ce rapport est que les forces sous-jacentes aux évolutions de l'ordre mondial accroîtront la demande pour une gouvernance mondiale efficace, au lieu de la réduire.

Ce rapport a été dicté par l'urgence. Faire comme si de rien n'était ne suffit pas. Les réformes ne sauraient être reportées au lendemain.

Quiconque suit l'actualité de près est en mesure de se rendre compte que notre monde se porte mal. Il est également à craindre que les crises dépassent la capacité des responsables et des institutions à y faire face. Si cette tendance se maintenait, la situation est appelée à devenir toujours plus complexe et fragile. Le sort des Nations Unies est en jeu. Plus grave encore, c'est l'ordre mondial qui est en péril. États et peuples ont donc à la fois un intérêt, particulier et commun, à

améliorer l'efficacité de l'ONU. Ce rapport est conçu pour contribuer à cet effort.

Il comporte un examen des travaux de la Commission dans quinze domaines spécifiques¹. Chacun d'eux sera analysé en profondeur dans un document d'orientation final publié séparément. Le rapport est divisé en deux parties. Dans la première, il suggère un certain nombre de principes généraux destinés à encadrer une revitalisation du système multilatéral. La seconde contient des recommandations concrètes concernant les modalités de réponse aux défis spécifiques de notre temps, sur la base de l'étude de chaque domaine :

1. Conflit armé : Médiation, consolidation et maintien de la paix
2. Femmes, paix et sécurité
3. Terrorisme et criminalité organisée
4. Engagements humanitaires
5. Déplacements forcés, réfugiés et migration
6. Changement climatique et Programme de développement durable à l'horizon 2030
7. Justice et droits de l'homme
8. Inclusion sociale, participation politique et gouvernance efficace
9. États et villes fragiles
10. Incidence des nouvelles technologies sur la paix, la sécurité et le développement
11. Les Nations Unies, les organisations régionales, la société civile et le secteur privé
12. Impliquer, appuyer et autonomiser la jeunesse mondiale
13. Armes de destruction massive : Non-prolifération et désarmement
14. Pandémies et santé publique mondiales
15. Stratégie de communication pour le système multilatéral des Nations Unies

¹ L'ICM a étudié seize domaines. Le premier, intitulé « Nouvelles menaces, nouveaux défis et nouvelles opportunités pour le système multilatéral », a donné lieu à un exercice de cartographie destiné à situer le travail de l'ICM.



Intervention de Mme Amina Mohammed, Conseillère spéciale du Secrétaire général pour la planification du développement après 2015, à l'occasion de l'édition 2015 du Festival mondial de la citoyenneté, New York, 26 septembre 2015. Photo ONU/ Eskiñder Debebe.

Partie I : Principes généraux du changement

Que convient-il de faire face à l'ensemble de défis complexes et interdépendants auxquels est confronté le système multilatéral ? Les dix principes généraux de changement ci-après ont émergé des recherches et consultations de l'ICM.

1. Renouveler l'engagement en faveur du multilatéralisme

La nécessité du multilatéralisme est plus forte que jamais. Il arrive que les États puissants soient tentés par l'unilatéralisme. Cela risque d'exacerber, au lieu d'améliorer la situation en matière de paix et de sécurité, et d'entraver les efforts en faveur du développement durable et de la promotion des droits de l'homme. Certaines des plus graves crises actuelles sont ainsi le résultat de la décision de certains États de s'engager dans des actions unilatérales. Le renouvellement de l'engagement des États Membres d'inscrire leur action dans le cadre des structures et règles du multilatéralisme peut contribuer à protéger l'ordre mondial contre le désordre engendré par l'action d'États agissant isolément. Ainsi que l'a récemment déclaré le Président des États-Unis, M. Barack Obama : « le multilatéralisme tempère l'hubris »².

Pour les petits États, et les États les moins puissants, le multilatéralisme est une police d'assurance et un cadre privilégié leur permettant de bâtir des coalitions autour de questions spécifiques.

Les approches multilatérales peuvent être plus légitimes et efficaces et réunir une gamme plus large de savoirs et de compétences locaux. En règle générale, elles sont aussi moins coûteuses.

Cependant, un obstacle particulier se dresse sur la voie de la revitalisation d'un engagement renouvelé

en faveur du multilatéralisme. À maintes reprises, la Commission a recueilli des témoignages révélateurs d'une forte méfiance. La méfiance est en effet profonde entre États, mais également entre les États et le Secrétariat des Nations Unies. Il existe un manque de confiance entre les gouvernements et les citoyens. Il règne aussi un sentiment selon lequel les responsables et les institutions sont incapables de relever les défis liés au changement. La méfiance s'est insinuée au sein même de l'ONU et entre départements, agences, fonds et programmes. La méfiance oppose également les populations et les acteurs des Nations Unies sur le terrain. Les peuples ne font plus automatiquement confiance au drapeau de l'ONU. Ils veulent savoir ce que l'Organisation pourrait véritablement leur apporter.

Cette méfiance risque d'être source d'inertie ou d'un sentiment d'impuissance. Elle peut engendrer un cynisme quant à la manière dont les organisations telles que l'ONU sont utilisées. Nombreux sont ceux, par exemple, qui considèrent que les grands pays se servent des Nations Unies à des fins nationales étroites et non pour le bien commun de la planète. Certains soutiennent aussi que les États les plus puissants utilisent trop souvent l'ONU pour formuler des exigences concernant les affaires intérieures des pays les plus faibles tout en ignorant hypocritement ces mêmes avis à l'intérieur de leurs propres frontières. La solidarité vole en éclat et la résistance à l'action internationale s'intensifie. Les efforts tendant à la mobilisation dans le dessein d'apporter des réponses collectives à des problèmes transnationaux sont également mis à mal.

L'un des objectifs majeurs du nouveau Secrétaire général devrait consister à favoriser une reprise de confiance en le système international et entre États.

La réaffirmation des « avantages » du système multilatéral pourrait constituer un point de départ utile

² Jeffrey Goldberg, « The Obama Doctrine », *The Atlantic* 317, n° 3 (avril 2016).

pour renforcer la crédibilité et accroître la pertinence des institutions de la gouvernance mondiale. L'une des manières d'atteindre cet objectif consisterait à promouvoir la notion de « dividendes de la paix » comme récompense de la stabilité sociale.

Alors que le monde doit relever un nombre sans cesse croissant de défis que les frontières ne sauraient contenir, et qui ne peuvent être gérés unilatéralement, ni même dans un cadre bilatéral, les institutions multilatérales telles que l'ONU ont un rôle fondamental à jouer dans l'organisation de l'action collective. Il s'agit davantage d'une nécessité que d'un luxe.

Parce qu'elle regroupe des pays du monde entier, et en raison de l'attention qu'elle porte à un large éventail de menaces guettant l'espèce humaine, l'Organisation, en tant qu'entité normative, jouit d'un avantage comparatif considérable pour combler les lacunes qui surgissent en la matière à mesure que la communauté internationale tente de relever des défis nouveaux et complexes. Le changement climatique, en particulier, a mis en lumière cet avantage comparatif. Un leadership ancré dans les principes, à l'appui du système international, sera essentiel pour encourager un large renouvellement de l'engagement en faveur du multilatéralisme.

2. Donner corps à la prévention

La prévention devrait être au cœur de l'œuvre des Nations Unies. Chaque examen de l'action de l'Organisation dans le domaine de la paix et de la sécurité effectué en 2015 a mis en évidence la nécessité d'accorder la priorité à la prévention. La nécessité d'investir davantage dans la prévention a également été l'un des thèmes centraux sous-jacents au Programme de développement durable à l'horizon 2030, à l'Accord de Paris sur le climat, au Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe et au Sommet mondial sur l'action humanitaire. De fait, en une période marquée par des crises dont les protagonistes semblent prisonniers d'un cercle vicieux inextricable (de la Syrie à l'Ukraine en passant par le Soudan du Sud, le Yémen et le Haut-Karabakh), la nécessité de la prévention figure, une fois encore, en tête de l'ordre du jour.

L'idée de prévention n'est pas nouvelle. Elle est le fondement même de la Charte des Nations Unies, inspirée par le désir de « préserver les générations futures du fléau de la guerre ». Or, l'investissement

(politique autant que financier) dans la prévention, fait depuis trop longtemps défaut. S'agissant de la prévention des conflits armés, l'article 33 du Chapitre VI de la Charte fournit une boîte à outils utile. Celui-ci stipule que les parties à tout différend doivent en rechercher la solution, avant tout, « par voie de négociation, d'enquête, de médiation, de conciliation, d'arbitrage, de règlement judiciaire, de recours aux organismes ou accords régionaux, ou par d'autres moyens pacifiques de leur choix ».

Même si, en théorie, la prévention des conflits fait quasiment l'unanimité, cela est rarement suivi d'effet. Il est impératif que cela change. Ceux que l'argument moral ne convainc pas devraient au moins considérer la prévention comme un moyen de réduire les coûts aussi bien en termes de vies humaines que de campagnes humanitaires, de maintien de la paix et de reconstruction après un conflit. Certaines des crises actuelles auraient-elles pu être évitées si nous avions investi dans la prévention une fraction seulement des dépenses que nous faisons aujourd'hui pour l'action humanitaire ?

Une autre manière d'aborder la problématique de la prévention consiste à poser la question suivante : qu'est-ce qui préserve la paix ? Le fait de reformuler la question de la sorte peut contribuer au passage de politiques à court terme de prévention des conflits à des stratégies à long terme de construction de pays en paix, intégrateurs, bien gouvernés et économiquement viables. L'accent est ainsi mis sur la résilience à long terme plutôt que sur la réduction du risque à court terme.

Le Conseil de sécurité a adopté à l'unanimité, le 27 avril 2016, la résolution 2282 visant à revitaliser l'architecture de consolidation de la paix de l'Organisation des Nations Unies. La résolution, simultanément adoptée par l'Assemblée générale, définit la notion de pérennisation de la paix comme ce qui suppose des « activités permettant de prévenir le déclenchement, l'intensification, la poursuite ou la récurrence des conflits. » Elle insiste sur le fait que « la pérennisation de la paix constitue une tâche et une responsabilité partagées que doivent assumer le gouvernement et toutes les autres parties prenantes nationales, qu'elle devrait être reflétée dans chacun des trois piliers de la stratégie d'engagement des Nations Unies à tous les stades du conflit, et dans toutes ses dimensions, et qu'elle requiert l'attention et l'assistance constantes de la communauté internationale »³.

³ Résolution 2282 du Conseil de sécurité (27 avril 2016), UN Doc. S/RES/2282 ; Résolution 70/262 de l'Assemblée générale (27 avril 2016), UN Doc. A/RES/70/262.

Le moment est venu de mettre en pratique cette tâche partagée à tous les niveaux : international, régional, national et local.

3. Inclure les peuples

Le renforcement du système multilatéral n'est pas seulement l'affaire des États. Il doit également prendre en compte les peuples. Une approche « centrée sur les peuples », impliquant un dialogue actif avec les populations locales et la société civile, accroîtrait la légitimité du système. Elle pourrait également contribuer à inspirer et à pérenniser une action collective et orientée vers le citoyen pour affronter des problèmes transnationaux complexes, interdépendants et en évolution rapide.

La gouvernance est un partenariat entre l'État et le peuple. Une gouvernance efficace et légitime fonctionne de manière optimale dans le cadre d'un système participatif et inclusif offrant aux populations la possibilité d'apporter leur contribution aux choix à faire et leur conférant ainsi le sentiment qu'elles ont « leur mot à dire ».

Nombre de pays et de populations ont une longue histoire de participation citoyenne. D'autres mettent au point de nouvelles techniques. Il conviendrait que le système des Nations Unies comprenne et répertorie mieux les pratiques destinées à aider les États à construire des modèles utiles. Il pourrait également consentir un effort plus concerté pour reconnaître à la société civile, et à d'autres acteurs locaux, une place accrue en tant que partenaires potentiels pour la paix. L'établissement d'un dialogue avec ces acteurs pourrait créer des opportunités de consolidation de la paix, de conciliation, de relations plus saines entre l'État et la société, et en dernier ressort, de stabilité accrue des rapports interétatiques.

Trop souvent, la prise de décisions et les discussions politiques dans le cadre multilatéral sont très éloignées des lieux où elles doivent être mises en œuvre. Pour apporter une paix et un développement durables, réduire les risques de catastrophes, assurer le respect de l'état de droit et répondre efficacement aux crises humanitaires, il est clair qu'il est nécessaire d'impliquer et d'autonomiser les acteurs locaux. Seuls un dialogue et un partenariat judicieux au niveau local permettraient au système multilatéral de réaliser ses ambitions, de conserver des liens avec les populations qu'il est censé servir et protéger, et de demeurer à leur écoute.

4. Autonomiser les femmes et les jeunes

Aucun engagement intégrateur ne serait complet sans un effort concerté pour accroître l'autonomisation des femmes et impliquer les jeunes. La résolution 1325 du Conseil de sécurité sur les femmes, la paix et la sécurité n'est toujours pas bien comprise, et elle est loin d'être pleinement appliquée. Les progrès des femmes, lents mais réguliers en termes de participation au sein de l'État et de la société, constituent un exemple fondamental du pouvoir transformateur de l'inclusion dans l'édification d'États plus sensibles aux besoins et d'une gouvernance efficace. La mise en œuvre et les progrès réalisés à partir des acquis, antérieurs et en cours, devraient demeurer au cœur des priorités du multilatéralisme.

Il y a également beaucoup à gagner à donner des moyens à la jeunesse mondiale, à lui apporter un soutien et à l'impliquer. Les institutions multilatérales ne sont pas configurées d'une manière particulièrement attrayante pour la jeunesse : les canaux de communication sont limités et inefficaces et le « jargon » bureaucratique des Nations Unies leur est foncièrement étranger. Bien souvent, les stages, s'il en existe, ne sont guère rémunérés, et l'accès y est difficile.

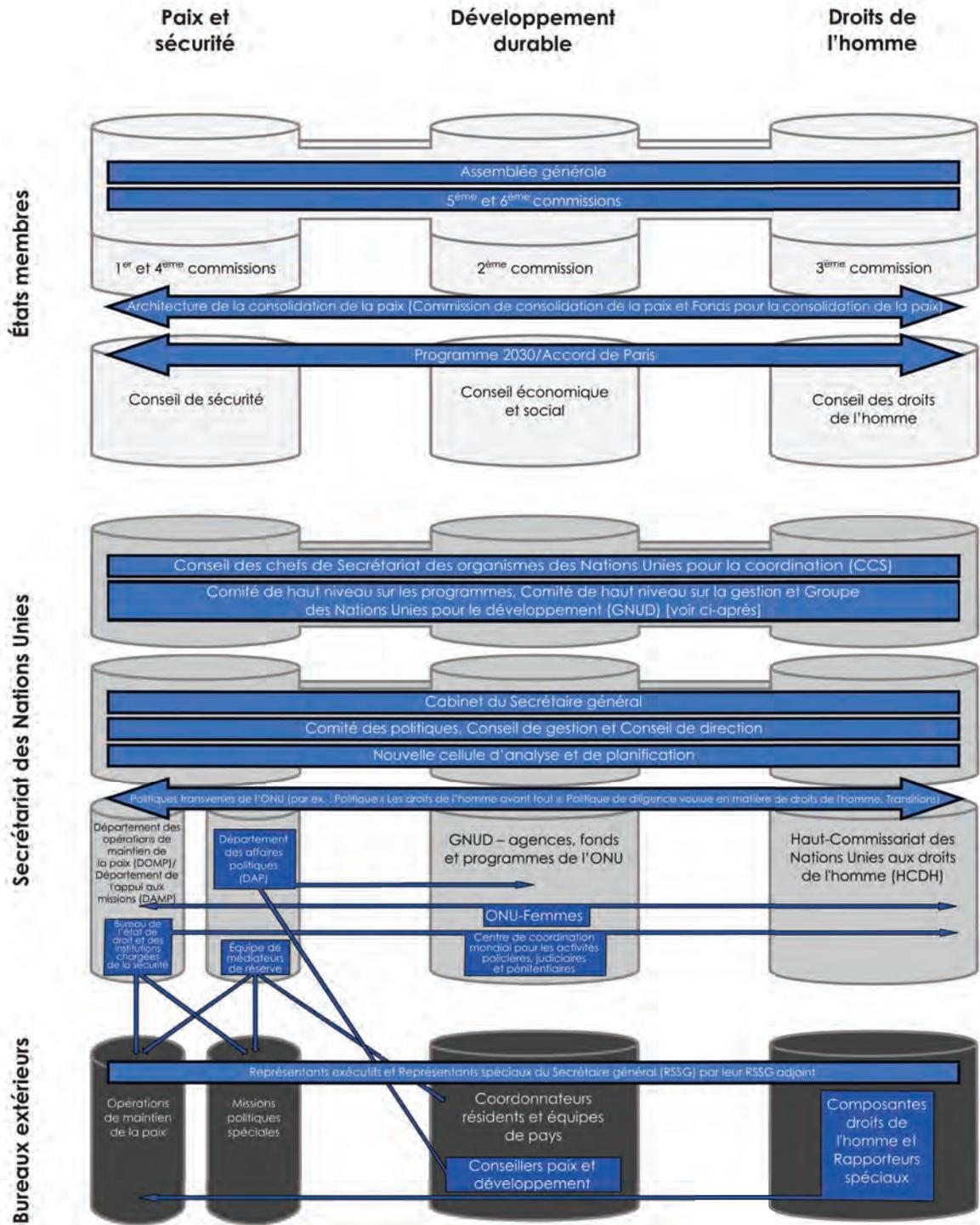
Les jeunes sont des partenaires potentiels de l'œuvre pour la paix, les droits de l'homme et le développement durable, et ils doivent, à ce titre, être impliqués. L'application des résolutions du Conseil de sécurité sur les femmes, la paix et la sécurité (2242) et sur les jeunes, la paix et la sécurité (2250) peut contribuer, dans une large mesure, à surmonter certains des obstacles qui entravent encore une réelle inclusion de ces parties prenantes incontournables. Des recommandations détaillées concernant ces deux domaines sont présentées plus loin.

5. Décloisonner les Nations Unies

Le travail de l'Organisation des Nations Unies s'articule autour de trois piliers : paix et sécurité, développement et droits de l'homme. Au cours de ses soixante-dix années d'histoire, l'ONU a créé de nouveaux programmes et institutions structurés autour de ces trois piliers et subdivisé ses activités pour définir de nouveaux domaines, tels que la santé, l'action humanitaire et la gestion de l'environnement.

Néanmoins, et dans la mesure où nombre de questions abordées par l'ONU sont interdépendantes, elles requièrent la participation de diverses entités au sein

Illustration 1 : Décloisonner les Nations Unies



Thong Nguyen

Source: Arthur Boutellis et Andrea Ó Súilleabháin, « Working Together for Peace and Security: Synergies and Connectors for Implementing the 2015 UN Reviews », Institut international pour la paix, mai 2016.

du système. Les menaces à la sécurité des transactions, telles que le terrorisme ou la criminalité organisée, ont ainsi des répercussions en termes de politiques publiques au niveau de l'ensemble des piliers de l'ONU. Le trafic de drogues et d'autres formes de criminalité organisée dans un environnement de conflit ou post-conflit exigent des réponses du Département des affaires politiques (DAP), du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP), du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC), du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH), du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH) et de bien d'autres organismes et organisations⁴.

Plus de trente-huit entités des Nations Unies sont ainsi impliquées dans un ou plusieurs aspects de l'action des Nations Unies dans le domaine de la lutte contre le terrorisme. L'Équipe spéciale de lutte contre le terrorisme (CTITF) des Nations Unies a été créée pour coordonner leurs travaux mais n'a pas été dotée de moyens efficaces⁵. Comme on le fait souvent remarquer, bien que la coordination soit essentielle, tout le monde n'est pas forcément enclin à s'y soumettre. De la même façon, si certains acteurs pertinents peuvent prendre ombrage de ne pas être inclus, l'effet inverse serait de les inclure tous et de voir alors trop de chefs se bousculer aux fourneaux.

La fragmentation, ou le manque de cohérence, affecte le travail des Nations Unies de diverses manières, ce qui ressort non seulement des divisions entre les trois piliers principaux, mais également au sein des piliers eux-mêmes. Les rivalités notoires opposant les Départements des affaires politiques (DAP) et des opérations de maintien de la paix (DOMP) en sont un exemple criant. Cette concurrence est cause, entre autres pathologies, de redondances inutiles, d'inflation bureaucratique, de mauvaise communication, de rivalités institutionnelles et de concurrence pour l'obtention de ressources.

La pérennité de la paix dépend d'un flux de travail « sur l'ensemble des trois piliers » de l'ONU. L'Organisation doit unir ses efforts. Dès lors, des efforts concertés seront nécessaires pour décloisonner l'institution et renforcer la cohérence des activités des Nations Unies. Pour cela, un engagement beaucoup plus résolu sera requis des communautés du développement, des

droits de l'homme, ainsi que de la paix et de la sécurité de l'ONU. Un tel engagement est évoqué depuis des années. Le moment est venu d'agir.

La mise en place d'initiatives récentes pourrait encourager une approche plus synergique. La mise en œuvre complète de la résolution conjointe sur l'architecture de la consolidation de la paix permettrait à la Commission de consolidation de la paix, par exemple, de jouer un rôle important de passerelle entre le Conseil économique et social (ECOSOC), l'Assemblée générale et le Conseil de sécurité. Ceci contribuerait à encourager une approche plus globale de la prévention des conflits dans la perspective d'une pérennisation de la paix. Le Programme de développement durable à l'horizon 2030, qui fait référence, constitue un cadre parfait permettant de comprendre comment la poursuite de la paix et de la sécurité, le développement et les droits de l'homme sont intimement liés. La définition de politiques publiques concrètes en matière de mise en œuvre du Programme à l'horizon 2030 sera l'occasion d'inscrire les approches intégrées dans un cadre institutionnel. Le succès des objectifs de développement durable en dépend.

D'un autre côté, il faudrait mieux tirer parti des éléments de connexion qui, actuellement, lient diverses entités du système de l'ONU, et en particulier du Conseil des chefs de Secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, du Conseil de direction et de l'ONU Femmes, pour nous limiter ici à quelques exemples (cf. Illustration 1). À cet égard, le rôle de chef de file du nouveau Secrétaire général sera primordial. L'approfondissement de l'intégration des piliers fondateurs des Nations Unies en relation avec les travaux des diverses agences, ainsi que des différents fonds et programmes, devrait figurer au premier plan de ses priorités pour la première année.

6. Faire le suivi de la mise en œuvre

Les politiques publiques ne valent que par leur mise en œuvre. Ceci vaut aussi bien pour le Secrétariat que pour les États Membres. L'encouragement d'une culture et d'une pratique d'exécution des décisions adoptées par les États Membres, et un système efficace de contrôle de cette mise en œuvre, devraient figurer au sommet des priorités.

Les dix-huit derniers mois du mandat du Secrétaire général, M. Ban Ki-moon, ont été marqués par de multiples propositions de politiques et résolutions qui feront date. Avec l'arrivée, en 2017, d'un nouveau

⁴ James Cockayne et Christoph Mikulaschek, *Transnational Security Challenges and the United Nations: Overcoming Sovereign Walls and Institutional Silos*, Académie mondiale pour la paix, février 2008, p. 3-4.

⁵ Voir www.un.org/counterterrorism/ctitf/fr/structure.

Secrétaire général, l'attention devrait essentiellement se porter sur leur mise en œuvre. Une « bonne » exécution du Programme de développement durable à l'horizon 2030, qualifié d'historique, constitue un excellent point de départ.

Il est largement admis que la mise en place, depuis 1945, d'un cadre normatif à multiples facettes constitue l'un des succès majeurs du système des Nations Unies. La Charte de l'ONU, le droit international et les mécanismes normatifs de grande envergure jouissent d'un large appui aussi bien de la part des États Membres que de la société civile. L'application de ces normes n'a cependant pas rencontré le même succès. L'utilisation non autorisée de la force et les violations à grande échelle du droit international humanitaire, des réfugiés et des droits de l'homme n'entachent pas seulement la réputation de la communauté internationale. Elles sont également à l'origine des conflits armés, de l'extrémisme violent, des déplacements forcés et du sous-développement.

Les institutions normatives comme les Nations Unies gagnent en légitimité lorsque ceux qui n'appliquent pas ces normes sont mis devant leurs responsabilités. L'absence de réponse efficace aux crises internationales, ou le fait d'ignorer les normes en toute impunité, contribue à saper la légitimité de l'Organisation. La promotion d'une application plus systématique et plus vigoureuse des normes et des politiques de l'ONU constitue donc le socle du rétablissement de la confiance envers le système et la crédibilité des États Membres.

7. Renforcer les partenariats

Pour redynamiser son rôle au cœur de la gouvernance multilatérale, l'ONU doit renforcer sa capacité de coopération avec des partenaires locaux, nationaux, régionaux et internationaux. Les Nations Unies demeurent le vecteur le mieux placé et le plus légitime de l'action internationale. Par leur nature universelle, elles en sont l'actif le plus précieux. Une coopération accrue avec les organisations régionales et infrarégionales, les acteurs de la société et le secteur privé, contribuerait à renforcer leur statut de leader de fait en matière de définition de normes, de coordination des réponses, de prestation des services et d'apport en matière d'assistance. Si l'ONU n'a pas à « être » partout, il lui faut pouvoir s'appuyer sur des partenariats régionaux fonctionnels et sur une approche holistique de la gouvernance régionale, en conjonction avec des acteurs à l'échelon national et local.

Une coopération accrue avec des organisations régionales et infrarégionales peut également : (1) renforcer la légitimité ; (2) consolider ou amplifier des voix qui, sans quoi, pourraient ne pas être audibles ; (3) tirer parti des connaissances régionales et locales ; (4) apporter un appui direct à la capacité des « premiers intervenants » ; (5) mettre les ressources en commun et partager les coûts ; et (6) faire office de force de stabilisation en temps de crise.

Des partenariats renforcés avec des groupes locaux, la société civile et le secteur privé sont tout aussi indispensables. Ces groupes pourraient s'avérer particulièrement utiles lors de l'évaluation des besoins et de l'impact des opérations de l'ONU sur le terrain. Grâce aux partenariats locaux, le système multilatéral pourrait mieux appréhender les problèmes, renforcer les capacités locales de mise en œuvre, améliorer l'adhésion et mieux évaluer l'impact de ses politiques. Pour répondre aux besoins réels de ceux qu'elle entend défendre, l'ONU doit impliquer les populations affectées dans la conception et la mise en œuvre des activités opérationnelles. Dans cette optique, des partenariats renforcés seraient utiles.

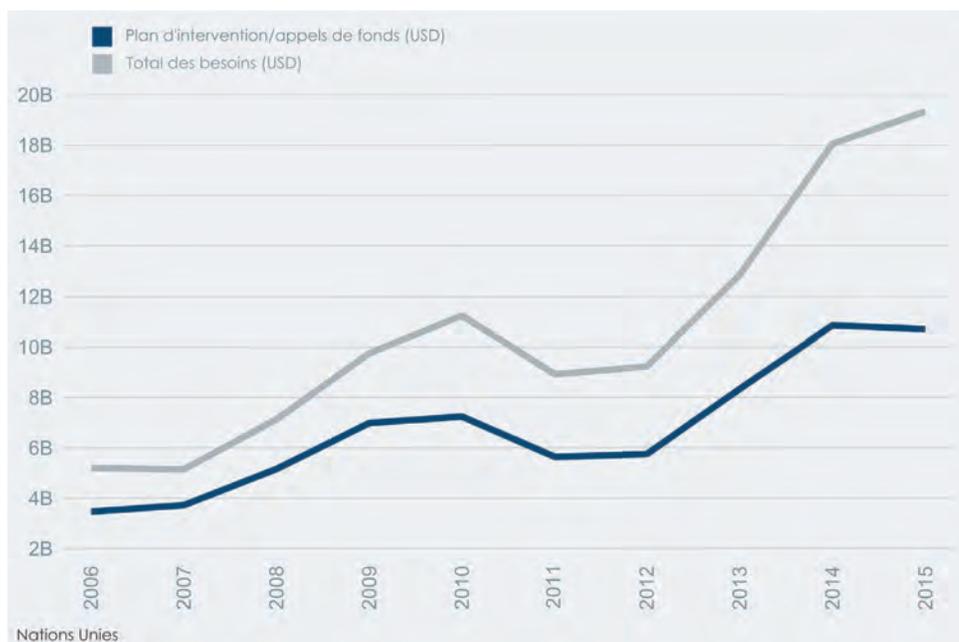
8. Promouvoir la responsabilisation

Il existe, au sein du système des Nations Unies, une demande croissante en vue d'un renforcement de la responsabilisation. Cette demande concerne des questions allant de la performance individuelle du personnel sur le terrain à la responsabilité incombant aux États Membres de se conformer à leurs obligations en vertu du droit international.

En particulier, l'exploitation sexuelle et les abus commis par des soldats servant sous le drapeau des Nations Unies, ainsi que les origines tragiques de l'épidémie de choléra en Haïti, ont attiré l'attention sur la question de la responsabilité. Les efforts d'amélioration de la conduite et de la discipline des membres du personnel de maintien de la paix des Nations Unies se sont poursuivis au moins depuis 2005, en particulier avec le Cadre intégré de déontologie et de discipline de 2012⁶. Si la plupart des membres du personnel de l'ONU servent avec honneur et distinction, le respect de la discipline est loin d'être homogène, et les cas d'exploitation sexuelle et d'abus continuent de porter ombrage aux succès de l'Organisation.

⁶ Nations Unies, *Uniting Our Strengths for Peace—Politics, Partnership, and People: Report of the High-Level Independent Panel on United Nations Peace Operations*, 16 juin 2015, para. 280.

Illustration 2. Appels des Nations Unies aux financements humanitaires (2000-2015)



Nonobstant la gravité des faits d'exploitation et d'abus sexuels, le problème de la responsabilité puise en partie son origine dans des questions plus triviales de gestion des ressources humaines. À l'ONU, il est notoirement difficile de recruter rapidement. Une fois une personne recrutée, il est également difficile de la licencier en raison de la médiocrité de ses performances. Ce défaut de structure de responsabilisation affecte le système dans son ensemble, de l'employé à l'échelon le plus bas jusqu'aux niveaux les plus élevés de la hiérarchie. En effet, chacune des trois missions d'examen des Nations Unies conduites en 2015 ont établi des corrélations entre la nécessité d'une responsabilisation accrue et celle d'un leadership plus poussé⁷. Trop souvent, les responsables de haut niveau, auxquels sont confiées des responsabilités opérationnelles considérables, sont choisis en fonction de considérations d'ordre politique, plutôt que de leur mérite. Les considérations politiques joueront toujours un rôle, mais les pathologies inhérentes à un tel système ne sont exacerbées que lorsque ces nominations ne sont pas liées à des structures de responsabilisation reposant sur des indicateurs de performance.

Pour que les instances dirigeantes et les membres du personnel des Nations Unies soient responsables de

leur action, il est indispensable que les mécanismes d'évaluation soient périodiques, transparents, indépendants, basés sur des objectifs clairs et liés à des cibles bien définies.

En particulier, les membres du personnel de l'ONU doivent être considérés comme responsables de leurs abus. La prise de mesures concrètes d'obligation redditionnelle des responsables sera déterminante pour améliorer la légitimité de l'ONU sur le terrain. Il est à espérer que les mesures récemment rendues publiques par le Secrétaire général, M. Ban Ki-moon, et approuvées par le Conseil de sécurité, contribueront grandement à endiguer ce problème endémique⁸.

9. Mettre en place des financements pérennes et prévisibles

Le problème du financement adéquat des activités des Nations Unies n'est pas nouveau. Les fonds proviennent de deux sources : les quotes-parts et les contributions volontaires. Les quotes-parts sont des paiements obligatoires effectués par tous les États Membres pour le financement du budget ordinaire des institutions « de base » des Nations Unies⁹ et de celui des opérations

7 Arthur Boutellis et Andrea Ó Súilleabháin, « Working Together for Peace and Security: Synergies and Connectors for Implementing the 2015 UN Reviews », Institut international pour la paix, mai 2016.

8 Secrétaire général des Nations Unies, *Dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles*, UN Doc. A/70/729, 16 février 2016 ; Résolution 2272 du Conseil de sécurité de l'ONU (11 mars 2016), UN Doc. S/RES/2272.

9 Il s'agit des institutions créées par la Charte des Nations Unies: le

de maintien de la paix. Les contributions volontaires sont laissées à la discrétion de chaque État Membre. Ces contributions, qui représentent plus de la moitié du financement total, financent l'essentiel des activités humanitaires et de développement, ainsi que de promotion de l'état de droit.

En décembre 2015, l'Assemblée générale a approuvé un budget ordinaire de 5,4 milliards de dollars pour l'exercice biennal 2016-2017. Ce montant était de 170 millions de dollars inférieur à la proposition faite par le Secrétaire général, et d'environ 400 millions de dollars de plus que le budget biennal précédent. Les budgets des agences, fonds et programmes des Nations Unies financés par des contributions volontaires connaissent également des insuffisances dramatiques de financement. Pourtant, les défis auxquels le système est confronté, et les attentes à son égard, ne cessent d'augmenter. Lors de l'approbation du nouveau budget, le Secrétaire général, M. Ban Ki-moon, a souligné que « le financement continuait à diminuer, alors que les demandes adressées aux Nations Unies augmentaient »¹⁰.

L'écart croissant entre les fonds disponibles et les besoins accrus est évident dans le domaine des affaires humanitaires, notamment dans le cas de la Syrie et de l'afflux de réfugiés déclenché par le conflit (cf. Illustration 2). En 2015, les appels de fonds humanitaires communs des Nations Unies se sont élevés à 19,9 milliards de dollars. Au 30 décembre, seul 52 % de ce montant avait été levé¹¹. Le financement des réponses à certaines des crises humanitaires les plus graves, telles que celles qui affectent la République centrafricaine et la République du Soudan du Sud, fait cruellement défaut, d'où des insuffisances opérationnelles. Même si les fonds réunis sont plus importants que jamais auparavant, ils ne suffisent pas à couvrir les besoins. Plus inquiétant encore, cet écart est appelé à se creuser.

Une capacité financière pérenne pourrait permettre aux Nations Unies de remplir leurs missions plus efficacement en relation avec tous les domaines des politiques publiques. Ainsi que le dit le vieil adage, mieux vaut prévenir que guérir. Les mesures de prévention

pacifique des conflits par le dialogue et les coûts de médiation représentent, en moyenne, seulement 10 % des efforts de relèvement post-conflit.¹² De même, un investissement adéquat dans la réduction des risques de catastrophe, la capacité de récupération d'une communauté, la santé publique et la défense des droits de l'homme serait plus rentable qu'une réponse à des besoins humanitaires qui, bien souvent, résultent d'un manque de prévention. Tout en conservant la capacité opérationnelle et les fonds nécessaires pour répondre aux crises, le Secrétaire général devrait accorder la priorité à de nouvelles levées de fonds dans le but de mettre en place des initiatives préventives plutôt que des réponses d'urgence. Ces initiatives devraient être considérées comme un investissement plutôt qu'une dépense. Il devrait, en effet, en résulter d'importantes réductions en termes de coût. Dans le même sens, il conviendrait de donner corps au Programme d'action d'Addis-Abeba issu de la Troisième Conférence internationale sur le financement du développement et au « grand compromis » (Grand Bargain).

En sus de l'augmentation des fonds, la qualité même du financement est d'une importance cruciale. La prévisibilité et la flexibilité du financement sont essentielles pour l'exécution de programmes et activités efficaces et durables.

Les bailleurs de fonds devraient dorénavant se tourner vers l'utilisation de mécanismes de financement encourageant les initiatives conjointes et la coopération entre agences et départements multilatéraux, au lieu de la concurrence et la fragmentation.

Les fonds de financement commun et les « dons de contrepartie » devraient non seulement être ouverts aux États mais également aux fondations, aux organisations caritatives et aux particuliers. Le Fonds central pour les interventions d'urgence du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH) des Nations Unies, qui soutient les interventions humanitaires d'urgence en réponse aux catastrophes naturelles et aux conflits armés, constitue un bon exemple de dispositif de financement commun.

10. Communiquer le succès

La communication stratégique est essentielle à n'importe quelle organisation. Un bon message peut contribuer à promouvoir des valeurs fondamentales, à encourager les progrès vers la réalisation d'objectifs

Conseil de sécurité, l'Assemblée générale, le Conseil économique et social, la Cour internationale de Justice, le Conseil de tutelle et le Secrétariat. Le budget ordinaire prévoit également un soutien en matière de financement, allant d'une assistance complète pour des montants affectés à des activités humanitaires et de développement.

10 Ban Ki-moon, « Remarks to the General Assembly Following Adoption of the Programme Budget for the 2016-2017 Biennium », New York, 23 décembre 2015.

11 ReliefWeb, « Humanitarian Funding Update », décembre 2015, disponible à <http://reliefweb.int/report/world/humanitarian-funding-update-december-2015-united-nations-coordinated-appeals>.

12 Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), « Fast Facts on Conflict Prevention », février 2013, disponible à www.un.org/en/land-natural-resources-conflict/pdfs/FF_conflict_prevention.pdf.



Des soldats de la paix de l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD) attendent l'arrivée de la Secrétaire général adjointe du Département de l'appui aux missions, Mme. Ameerah Haq, à El Fasher, Soudan, 7 novembre 2012. MINUAD/Albert. González Farran.

spécifiques et à offrir une justification rationnelle à la mobilisation de financements. À l'ère de l'information, où un message peut atteindre les régions les plus reculées de la planète en un instant, il est plus important que jamais de disposer d'une bonne communication.

Si l'architecture de l'ONU dans le domaine de la communication, qui comprend notamment le Département de l'information (DPI) et son réseau de soixante-trois centres d'information de par le monde, est vaste, elle a néanmoins des difficultés à transmettre son message. Institution unique, l'Organisation des Nations Unies est une institution unique, qui fournit des services essentiels à des millions de femmes, d'hommes et d'enfants dans le monde. Elle fournit des denrées alimentaires à 80 millions de personnes dans 80 pays. Elle vaccine 40 % des enfants du monde. Au cours de l'année écoulée, elle a orchestré la négociation et la conclusion de l'accord le plus complet jamais adopté dans le domaine du changement climatique. Les Nations Unies possèdent un pouvoir de

rassembler les peuples sans équivalent dans l'histoire de l'humanité. Jamais auparavant une telle organisation n'avait été créée et n'avait dû relever autant de défis. Elle est pourtant souvent calomniée ou ignorée.

Alors que les Nations Unies peuvent, à juste titre, être blâmées pour leurs échecs, leurs succès passent trop souvent inaperçus. Il ne s'agit pas là de publicité méritée mais d'efficacité maximale. Pour que l'ONU demeure au cœur d'un système multilatéral tourné vers l'action à l'appui de normes universelles, elle doit avoir la confiance, le respect et la reconnaissance de tous. Et pour cela, la communication est essentielle. À tous les niveaux de leur action, les Nations Unies doivent être à même de communiquer leur objet, sur la base d'objectifs, de messages et de résultats clairs. Il s'agit là d'un impératif pour que l'ONU conserve sa légitimité auprès des États Membres, sa base de financement, ainsi que sa réputation et son image aux yeux du monde. Le message des Nations Unies mérite d'être entendu ; elles doivent pour cela apprendre à mieux le transmettre.

Partie II : Recommandations relatives à des domaines spécifiques

Dans le cadre de son programme de travail, l'ICM s'est penchée sur seize domaines thématiques. Le premier, intitulé « Nouvelles menaces, nouveaux défis et nouvelles opportunités pour le système multilatéral », a donné lieu à un exercice de cartographie destiné à situer le travail de l'ICM. Ci-après figurent diverses recommandations sommaires concernant les quinze autres domaines thématiques. Des rapports complets sont disponibles pour chacun d'eux.

1. Conflit armé : Médiation, consolidation et maintien de la paix¹³

Consolidation de la paix et médiation comptent au nombre des multiples outils politiques de règlement des différends consacrés par le chapitre VI de la Charte de l'Organisation des Nations Unies. L'an dernier, trois examens approfondis des politiques en matière de paix et de sécurité ont conclu à la nécessité d'accorder une plus grande attention à la prévention et à la médiation. Une telle évolution rompt avec le recours habituel aux mesures militaires et coercitives du même ordre pour réprimer les menaces pour la paix et la sécurité internationales.

Dans ce rapport, le Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix a formulé diverses recommandations destinées à renforcer l'efficacité, l'efficience et la crédibilité des opérations de paix. Il est notamment recommandé que tout le spectre des opérations de paix soit utilisé de manière plus flexible. Il est souhaitable qu'elles soient tournées vers le terrain et centrées sur les populations. Une attention nouvelle accordée à la prévention et à la médiation aurait été souhaitable ; elle aurait dû s'accompagner d'une poussée plus vigoureuse pour la création de partenariats stratégiques avec des organisations régionales. Et, par-dessus tout, ces opérations devraient être guidées, avant tout, par la quête de solutions

¹³ Durant les consultations de l'ICM, le titre complet de ce domaine thématique était : « Conflit armé : Médiation, conciliation et maintien de la paix ».

politiques. Le rapport plaidait aussi en faveur de la notion de « pérennisation de la paix », comme cadre stratégique supérieur dans lequel l'ONU devrait poursuivre son programme de paix et de sécurité.

En vertu de la Charte des Nations Unies, l'organe principal dans le domaine de la paix et de la sécurité est le Conseil de sécurité, mais celui-ci n'a pas été réformé depuis plus de cinquante ans. Au cours des années qui ont suivi, d'aucuns ont soutenu que, du fait de ses membres permanents, la composition du Conseil de sécurité ne reflétait plus les réalités géoéconomiques, géopolitiques ou géostratégiques. Des inquiétudes se sont également manifestées au sujet du droit de veto des membres permanents et des conditions de recours à ce droit¹⁴. Nul ne conteste qu'il appartient aux seuls États Membres de déterminer la forme et les modalités d'une réforme du Conseil de sécurité.

Tirant parti du rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix, et prenant en compte les points de vue recueillis lors du processus consultatif de l'ICM, les recommandations de la Commission concernant les conflits armés incluent notamment ce qui suit :

- **Élaborer un programme global de prévention** : Il conviendrait de convoquer un sommet des dirigeants mondiaux pour lancer l'élaboration d'un programme mondial de prévention. Il serait utile que ce sommet, organisé par le président de l'Assemblée générale avec le soutien du Secrétaire général et l'aide d'experts indépendants, soit organisé en marge du segment de haut niveau de la soixante-douzième session de l'Assemblée générale, en 2017.

¹⁴ Au nombre des propositions de réforme spécifiques figuraient l'augmentation du nombre de membres permanents et/ou non permanents du Conseil de sécurité ; la création d'une nouvelle catégorie de membres semi-permanents ; et soit la suppression du veto soit son extension à d'autres membres permanents et/ou semi-permanents. Diverses propositions, au nombre desquelles celles récemment avancées par la France et le Mexique, une proposition des « anciens » et le Code de Conduite « ACT », mettent l'accent sur la limitation du droit de veto aux cas de génocide, de crime contre l'humanité et de crime de guerre.

- **Élaborer une feuille de route pour la mise en œuvre de recommandations relatives au dispositif de consolidation de la paix** : Une feuille de route doit être établie pour la mise en œuvre de la nouvelle résolution conjointe du Conseil de sécurité et de l'Assemblée générale sur le dispositif de consolidation de la paix. Ce texte pourrait inclure les modalités de financement prévisibles et durables des activités de consolidation de la paix et de médiation. Les États Membres devraient conduire le processus et s'attacher à produire un résultat au plus tard lors de la soixante-douzième session de l'Assemblée générale. Il conviendrait que le processus soit lancé par le Président de la Commission de consolidation de la paix, avec l'assistance du Bureau d'appui à la consolidation de la paix.
- **Apporter un appui à la médiation aux niveaux multilatéral, national et local** : Il serait judicieux que le Département des affaires politiques (DAP) appuie le système des Nations Unies en élaborant des programmes pratiques pour aider les États Membres à inclure la prévention et la médiation dans leurs principaux programmes nationaux de gouvernance et de développement. Il devrait élaborer une stratégie destinée à une meilleure prise en compte et à un appui plus efficace aux processus gérés aux niveaux local et national. Le département des affaires politiques devrait s'efforcer d'inclure ces processus dans les médiations et efforts multilatéraux de diplomatie préventive. Il devrait aussi amorcer un dialogue avec la société civile dans le but de favoriser l'émergence de groupes apportant un appui aux négociations. Enfin, en consultation avec des États Membres essentiels, le Secrétaire général devrait créer des postes de médiateur principal.
- **Mettre en œuvre les recommandations du Groupe indépendant de haut niveau sur les opérations de paix** : En concertation avec des États Membres principaux du Comité spécial des opérations de maintien de la paix (« Comité des 34 »), le Groupe de travail plénier sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et la Cinquième Commission, le Secrétaire général devrait nommer, au sein du Bureau exécutif, une petite équipe chargée de proposer des modalités d'application des recommandations du Groupe indépendant de haut niveau sur les opérations de paix qui n'ont pas été retenues par l'actuel Secrétaire général, ou sur lesquelles les États Membres demeurent indécis. Il s'agit en particulier : (1) de la restructuration des entités du Secrétariat chargées de la paix et de la sécurité ; (2) du financement des missions politiques spéciales

des Nations Unies et des missions d'appui à la paix de l'Union africaine autorisées par le Conseil de sécurité ; (3) de la modification des processus de décision administratifs et budgétaires des Nations Unies afin de mettre vigoureusement l'accent sur les opérations sur le terrain ; (4) de revoir le recrutement, la constitution et la gestion de performance des équipes de direction de mission de paix, en tenant dûment compte de l'égalité des sexes ; et (5) de placer les stratégies non armées au centre des efforts de protection des civils.

2. Femmes, paix et sécurité

Les femmes demeurent les parents pauvres des activités formelles de maintien de la paix. Elles souffrent pourtant de manière disproportionnée des répercussions des conflits. L'association entre sécurité physique des femmes et égalité des sexes dans une société, et, plus largement, la paix et la stabilité étatique, n'est plus à démontrer. Il est, en outre, de plus en plus admis que les sociétés inclusives, attachées à l'égalité des chances pour tous, tendent à être plus paisibles et plus stables. De sorte qu'une meilleure intégration des femmes aux processus de paix n'est pas seulement de nature à aider les femmes, elle contribue à pérenniser la paix pour tous.

Une meilleure connaissance de la violence à l'égard des femmes, un appui croissant à leur autonomisation et une meilleure compréhension des liens entre l'inclusion et le développement constituent une occasion unique d'accélérer les efforts d'inclusion des femmes aux processus de conclusion et de pérennisation de la paix à tous les niveaux.

Ci-après certaines des recommandations de l'ICM concernant les femmes, la paix et la sécurité :

- **Adopter une approche unifiée, holistique et cohérente** : Les Nations Unies et les États Membres décroiser le silo afférent aux femmes, à la paix et à la sécurité en l'intégrant dans l'ordre du jour sur le développement, les droits de l'homme, l'action humanitaire, ainsi que de la paix et la sécurité en général. Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 est l'occasion idéale. L'inclusion d'une cible visant à l'élimination de toutes les formes de violence à l'égard des femmes dans l'objectif 5, « parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles », et l'objectif 16, « promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous », est susceptible d'unir les efforts nationaux et internationaux visant à une amélioration de la

sécurité des femmes. Ils transmettent également un message clair sur l'importance de l'égalité des sexes aussi bien pour la paix que pour le développement.

- **Octroyer la priorité à l'inclusion des femmes dans les processus multilatéraux** : Alors que de tous côtés résonnent des appels à renouer avec le principe fondateur énoncé dans l'expression « Nous, les peuples », les États et les organisations ne sauraient ignorer les priorités des femmes qui représentent la moitié de leurs populations. Il serait utile que les acteurs multilatéraux déterminent si les membres des communautés affectées par les conflits sont régulièrement consultés et si leurs perspectives sont prises en compte. Ils devraient réexaminer en permanence leur compréhension et leurs définitions opérationnelles de l'appropriation et de l'inclusion dans la médiation, les processus de paix et les initiatives de consolidation de la paix.
- **Accroître la responsabilisation dans la programmation de l'égalité des sexes** : La responsabilisation s'agissant de la participation des femmes affecte la légitimité de l'ensemble du système des Nations Unies, depuis le siège jusqu'au niveau de la communauté. Les représentants spéciaux du Secrétaire général devraient être tenus de rendre régulièrement compte au Conseil de sécurité des questions se rapportant aux femmes, à la paix et à la sécurité, tel que recommandé dans l'Étude mondiale sur l'application de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité et par le Groupe indépendant de haut niveau sur les opérations de paix.
- **Traduire les cadres normatifs, littéralement et culturellement** : Des fonctionnaires publics qualifiés dans les capitales de par le monde en passant par les chefs de file religieux, nombreux sont ceux qui ne comprennent pas l'ordre du jour de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité, ou les mesures qu'elle requiert. La traduction des politiques et des pratiques du programme femmes, paix et sécurité en ressources accessibles dans de multiples langues leur permettrait d'atteindre un public plus large. En outre, l'interprétation du programme dans le contexte des coutumes locales ou à travers le prisme des normes religieuses permettrait aux responsables communautaires de mieux tirer parti du potentiel du cadre « femmes, paix et sécurité » dans leur action en vue de faire progressivement changer les choses.

3. Terrorisme et criminalité organisée¹⁵

L'idée selon laquelle le terrorisme et la criminalité organisée peuvent être vaincus par la force militaire, par des mesures des autorités de prévention et de répression, ainsi que par des opérations de renseignement, perd de sa crédibilité. Un changement de paramètre est en cours : de la « lutte contre le terrorisme » à la « lutte contre l'extrémisme violent » à la « prévention de l'extrémisme violent ». En outre, la criminalité organisée est désormais comprise dans un contexte plus large du développement, de la gouvernance et de la justice. Mais si le terrorisme et la criminalité organisée sont devenus de nos jours des menaces graves pour la paix et la sécurité internationales, l'architecture actuelle du multilatéralisme n'est pas suffisante pour y faire face. Le système interétatique actuel peine à combattre des menaces transnationales et des acteurs non étatiques dangereux.

Les recommandations de l'ICM concernant le terrorisme et la criminalité organisée sont les suivantes :

- **Centraliser le leadership en matière de lutte contre le terrorisme et l'extrémisme violent** : Il serait bon que le Secrétaire général nomme un Secrétaire général adjoint en charge de la conduite et de la coordination de l'action de l'Organisation des Nations Unies en matière de mise en œuvre de la Stratégie antiterroriste mondiale et de prévention de l'extrémisme violent.
- **Produire et transmettre une logique alternative** : Dans le cadre d'une approche multilatérale concertée de lutte contre l'extrémisme violent et sa prévention, une nouvelle logique doit impérativement voir le jour aux fins de neutraliser les idéologies extrémistes et les dissoudre. Ces messages peuvent être élaborés par un nouveau groupe de travail ou un comité ad-hoc composé de chefs religieux, de membres de la société civile et de représentants du secteur privé, mais avant tout, de jeunes du monde entier. Ces travaux doivent être placés sous l'égide d'une organisation ou d'une institution à même d'offrir un espace politique adapté à ces discussions.
- **Clarifier les notions liées au terrorisme et à l'extrémisme violent** : Les États Membres et le Secrétariat général des Nations Unies doivent intensifier leurs efforts pour préciser les notions fondamentales au cœur des stratégies internationales et nationales de

¹⁵ Durant les consultations de l'ICM, le titre complet de ce domaine thématique était : « Terrorisme, y compris les problèmes liés à l'idéologie, la politique identitaire et la criminalité organisée ».

lutte contre le terrorisme et de prévention de l'extrémisme violent. La programmation y gagnerait en cohérence et en homogénéité. Ces précisions devraient inclure des assurances que cette programmation sera pleinement conforme au droit international humanitaire et aux droits de l'homme, et qu'elle ne compromettra en rien les principes qui régissent l'action humanitaire.

- **Réaffirmer les normes et négocier un « nouveau pacte »** : Si une définition universelle du terrorisme par les Nations Unies demeure difficile à trouver, la règle universelle de tolérance zéro, telle qu'adoptée par le Conseil de sécurité en 2011, devrait être plus rigoureusement appliquée. Il conviendrait que les États Membres réaffirment, par un processus intergouvernemental, leur volonté politique de mettre en œuvre la stratégie de tolérance zéro, et qu'ils s'engagent à ne pas armer ni soutenir des groupes ou réseaux terroristes.
- **Élaborer une stratégie mondiale de lutte contre la criminalité** : Il faudrait élaborer une stratégie mondiale de lutte contre la criminalité sur le modèle de la Stratégie antiterroriste. Une telle stratégie renforcerait la mise en œuvre de la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée (la Convention de Palerme) et de ses trois protocoles, améliorerait la coordination entre les parties pertinentes de la famille de l'ONU, et permettrait aux États Membres de faire appel à un large éventail de partenaires, parmi lesquels des organisations régionales, le secteur privé et la société civile.

4. Engagements humanitaires

Jamais la communauté internationale n'a été confrontée à des besoins humanitaires à une échelle aussi épique, ni à eu à gérer autant de crises simultanées dans le monde. Jamais auparavant l'écart entre ces besoins et la capacité humanitaire internationale n'a été aussi monumentale qu'aujourd'hui. Les défis contemporains pour l'action humanitaire ont principalement trait à la capacité de la communauté internationale à s'acquitter de trois tâches : (1) maîtriser les besoins découlant des crises humanitaires ; (2) parvenir jusqu'aux victimes de ces crises et leur porter secours ; et (3) apporter à ces besoins humanitaires une réponse adéquate, ponctuelle, effective et durable.

Les recommandations de l'ICM en matière d'engagements humanitaires sont comme suit :

- **Mettre en œuvre le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe** : Il serait utile que les États Membres, les organisations régionales et les institutions financières internationales apportent des ressources, et que le Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes offre une expertise technique, afin de permettre aux pays d'intégrer le coût des catastrophes et l'analyse des risques aux processus publics de planification et de budgétisation. Il conviendrait de réserver des programmes et des budgets humanitaires aux réponses aux crises. Le secteur privé devrait être incité à s'engager dans des partenariats dans le but de diversifier la base de financement pour la réduction des risques de catastrophe, ainsi que pour l'intégrer à ses opérations, sa recherche et son développement.
- **Renforcer la capacité de l'Organisation des Nations Unies à prévenir un conflit et à le régler** : Il serait opportun que le Secrétariat de l'ONU intègre mieux le suivi des droits de l'homme à l'analyse de risque de conflit. Les violations systématiques des droits de l'homme devraient déclencher l'activation de mécanismes de prévention ou de règlement de conflit. Il serait, en outre, souhaitable d'identifier des moyens de nouer un dialogue avec les acteurs armés non étatiques parties à des conflits armés, ou susceptibles de le devenir, ou ayant une incidence sur la mise à disposition d'une assistance humanitaire.
- **Renforcer le respect du droit international** : Il importe que les États Membres se conforment à leurs obligations existantes par tous les moyens à leur disposition pour veiller au respect du droit international humanitaire, des droits de l'homme, du droit des réfugiés et du droit pénal. Ils devraient également s'approprier le processus adopté par la Conférence internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge destiné à mettre en place un dispositif complémentaire susceptible d'accroître le respect pour le droit international humanitaire. Les États Membres devraient éviter d'incriminer pénalement les contacts avec les acteurs armés non étatiques lorsque ces relations sont uniquement à des fins humanitaires, ou lorsqu'elles ont pour but d'accroître le respect pour le droit international humanitaire.
- **Faciliter l'accès humanitaire et la mise en œuvre de réponses humanitaires** : Les États Membres doivent respecter scrupuleusement les règles existantes du droit humanitaire international tel qu'il s'applique aux opérations d'aide, et notamment celles concernant l'accès humanitaire et la protection des personnels

humanitaires. Ils doivent en outre adopter sans réserve la diversité des acteurs de l'aide humanitaire et la considérer comme l'occasion d'optimiser la mise en œuvre et l'impact des réponses humanitaires face à des besoins croissants. Il est néanmoins souhaitable qu'ils ménagent un espace opérationnel distinct pour une action humanitaire ancrée dans les principes.

- **Soutenir la réponse locale aux crises** : L'Organisation des Nations Unies et les acteurs humanitaires internationaux doivent apporter un soutien aux réponses humanitaires plutôt que les conduire. L'adoption d'une telle démarche pourrait être encouragée en offrant aux intervenants locaux en réponse aux crises un accès à la formation, à la technologie, à l'assistance technique, aux financements directs et aux mécanismes de coordination humanitaire. Dans le même temps, une capacité opérationnelle internationale effective doit être préservée lorsque la capacité locale n'est pas suffisante pour apporter une réponse humanitaire complète, fondée sur des principes et adéquate.
- **Intégrer les stratégies de protection à la réponse humanitaire** : Les acteurs humanitaires devraient intensifier leurs efforts tendant à l'amélioration de la protection des populations affectées par un conflit armé ou une catastrophe, en intégrant stratégies de protection et respect du droit international à la planification, à la programmation et aux processus budgétaires humanitaires.
- **Améliorer le financement humanitaire** : Il serait utile que les États Membres et les acteurs humanitaires appliquent les recommandations du Groupe de haut niveau sur le financement de l'action humanitaire pour un financement à long terme flexible et prévisible.

5. Déplacements forcés, réfugiés et migration

L'afflux massif de personnes déplacées et de réfugiés, ainsi que la soudaine montée des flux migratoires, ont choqué les consciences et perturbé les institutions et les États du monde entier. Nombre de ceux qui, aujourd'hui, sont devenus errants, sont de plus en plus désespérés et en quête de protection. Le nombre et la capacité des pays désireux d'accueillir des réfugiés et des migrants ne cessent de diminuer, alors même que le nombre d'individus en quête de protection et de sécurité augmente. Il s'agit, pour les États et l'ordre mondial, d'un test majeur.

Les recommandations de l'ICM concernant les personnes déplacées, les réfugiés et la migration, sont les suivantes :

- **Respecter les obligations prévues par le droit international** : Les États doivent, dans la gestion de flux massifs de population, et notamment de réfugiés, se conformer pleinement à leurs obligations juridiques en vigueur. Toute politique destinée à relever les défis découlant de déplacements et de migrations engendrées par le désespoir doit se faire dans le plein respect des droits de l'homme et de la dignité des personnes affectées. Les États doivent notamment s'attacher à respecter le principe de non-refoulement consacré par la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et le droit coutumier international. Ce principe garantit que les migrants ne sont « en aucune manière » renvoyés là où leur vie et leur liberté sont menacées.
- **Renforcer et compléter les cadres juridiques** : Compte tenu de l'environnement difficile actuel, les modalités d'application de la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et du Protocole de 1967 relatif au statut des réfugiés doivent être améliorées. Ces cadres légaux doivent, en outre, être complétés par une discussion sérieuse sur la révision et le renforcement des politiques et des cadres normatifs pour protéger d'autres personnes en migration. Il serait souhaitable que le Secrétaire général veille à la disponibilité des ressources requises pour apporter un soutien à la négociation d'un pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières.
- **S'attaquer aux causes profondes des déplacements et des migrations engendrées par le désespoir** : Si les persécutions et les conflits étaient moins nombreux, si les inégalités socio-économiques étaient moins profondes et s'il y avait une meilleure gouvernance, les populations seraient moins enclines à quitter leur foyer pour survivre. Le plein respect du droit international relatif aux droits de l'homme et du droit humanitaire contribuerait dans une large mesure à la prévention des déplacements et des migrations engendrés par le désespoir. Ainsi, il faudrait accorder davantage d'attention à la prévention et à la médiation des conflits, au respect du droit international, à la promotion du développement rural et à l'arrêt de l'oppression politique systématique.
- **Fournir davantage de possibilités pour une migration légale** : Si, ainsi que le prévoit le Programme de développement durable à l'horizon 2030, les modalités de migration légale étaient plus larges, les flux de population seraient mieux ordonnés et plus sûrs. Il serait donc opportun que les États Membres adoptent des mesures concrètes, telles que la

délivrance de visas saisonniers ou de permis de travail à court ou moyen terme, la facilitation du regroupement familial, et la création de programmes d'échange éducatifs ou de main d'œuvre.

- **Faire évoluer la perception des migrations :** Politiciens, médias et autres leaders d'opinion devraient s'attacher à réduire les peurs à l'égard des migrants dans le besoin. Ils devraient contribuer à démystifier et à ré-humaniser les réfugiés, les migrants et les personnes déplacées. Il conviendrait également qu'ils insistent sur les valeurs fondamentales de dignité humaine, de solidarité et d'empathie. Réfugiés et migrants devraient avoir la possibilité d'apprendre la langue et d'acquérir les compétences nécessaires pour s'intégrer pleinement dans les pays d'accueil, devenir autonomes et ne plus dépendre de l'assistance.
- **Comblent les lacunes institutionnelles concernant les personnes déplacées :** Le Secrétaire général devrait nommer un représentant spécial pour les personnes déplacées, dans le but d'encourager une coopération accrue entre agences, fonds et autres programmes des Nations Unies, ainsi que pour combler le vide institutionnel actuel dans ce domaine. Le Rapporteur spécial sur les droits de l'homme des personnes déplacées dans leur propre pays couvre uniquement un aspect des défis auxquels font face ces personnes. Le nouveau représentant spécial assurerait une liaison avec des parties prenantes pertinentes et conseillerait le Secrétaire général en sur tout un éventail de défis liés aux déplacements de personnes dans leur propre pays.

6. Changement climatique et Programme de développement durable à l'horizon 2030

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 est révolutionnaire à plus d'un titre. Tout d'abord, il intègre les trois dimensions fondamentales du développement (économique, social et environnemental) au lieu de les placer dans des « silos » différents. Ensuite, il s'applique universellement ; tous les pays s'étant engagés à le mettre en œuvre. Enfin, il englobe des aspects qui, auparavant, étaient considérés comme extérieurs au domaine du développement, tels que la paix et le changement climatique. La mise en œuvre de ce cadre innovant est, pour les Nations Unies, l'occasion de revoir leur manière de travailler et d'élargir leurs partenariats. La réalisation des dix-sept objectifs universels requiert un changement d'état d'esprit qui doit imprégner l'ensemble du système de l'ONU.

L'Accord de Paris sur le climat est un autre accord multilatéral ambitieux et universel. Il a pour vocation de maintenir la hausse de la température mondiale moyenne bien en-deçà de deux degrés Celsius, et de parvenir à un solde net de zéro émission au cours de la deuxième moitié de ce siècle. L'Accord de Paris est également complet : il comporte des objectifs spécifiques non seulement en matière d'atténuation du changement climatique, mais aussi dans d'autres domaines essentiels, tels que l'adaptation et les flux financiers.

Les recommandations de l'ICM concernant le changement climatique et le développement durable sont les suivantes :

- **Œuvrer en vue d'atteindre, simultanément, les objectifs de développement durable et climatiques :** Le Programme 2030 et l'Accord de Paris devraient être conjointement mis en œuvre. Bien que le statut juridique international et les délais de ces deux dispositifs soient différents, les efforts engagés pour atteindre les objectifs de développement durable et les contributions prévues déterminées au niveau national devraient être conduits conjointement à l'échelon national pour optimiser les synergies et réduire le risque qu'ils ne se contredisent et ne s'annulent.
- **Adopter une approche complète de l'État et de la société :** Il conviendrait de recourir à la même approche holistique, employée pour élaborer les objectifs de développement durable, à l'heure de leur mise en œuvre. Divers États Membres mettent en place des dispositifs interministériels pour encourager une mise en œuvre intégrée du Programme 2030 à l'échelon gouvernemental. La participation des ministères des finances est essentielle à l'obtention de ressources internes. Surmonter les cloisonnements institutionnels est un défi non seulement pour les Nations Unies mais également au niveau national.
- **Jeter des passerelles entre les silos :** Le Programme 2030 repose sur le constat selon lequel les Nations Unies ne peuvent plus continuer à fonctionner sur le modèle fragmenté actuel. Il serait donc utile, dans cette perspective, de procéder à une évaluation des travaux des six grandes commissions de l'Assemblée générale de manière à réduire les redondances, à accroître l'impact sur le terrain et à apporter un soutien à l'obtention de nouveaux résultats.
- **Il incombe aux instances dirigeantes de l'ONU de montrer le chemin :** La bonne application du Programme 2030 et de l'Accord de Paris devrait constituer l'une des principales priorités du nouveau

Secrétaire général. Le principe selon lequel « la responsabilité de la réalisation d'un objectif spécifique n'incombe à aucune agence en particulier » constitue un rappel important du fait que les dix-sept objectifs de développement durable doivent être mis en œuvre systématiquement à l'échelle des Nations Unies. Le Conseil des chefs de Secrétariat et le Conseiller spécial du Secrétaire général sur le Programme 2030 et le changement climatique disposent de moyens uniques d'aligner le système sur sa mise en œuvre effective.

- **Mettre en œuvre un suivi dynamique et inclusif du Programme 2030** : Le Forum politique de haut niveau pour le développement durable accueille l'ensemble des États Membres. Il est également nécessaire qu'il compte dans ses rangs des représentants de la société civile et du secteur privé. Il conviendrait que le Forum politique de haut niveau pour le développement durable fasse office de passerelle entre la communauté des décideurs politiques et celle des praticiens, par exemple, pour discuter des liens entre objectifs de développement durable et contributions prévues déterminées au niveau national. Cette année, les vingt-deux premiers pays se sont portés candidats pour présenter des études nationales consacrées à leurs progrès dans la réalisation des objectifs de développement durable. À la fin du premier cycle au plus tard, soit en 2019, tous les pays devraient avoir, de leur plein gré, soumis un état de leurs progrès.
- **Examen des stratégies de financement** : L'œuvre de développement des Nations Unies est dictée, dans une large mesure, par les fonds reçus. Le défaut de financement de base et flexible du système de développement des Nations Unies a accru la fragmentation et la concurrence¹⁶. Les contributions prévues des États Membres devraient refléter un équilibre accru entre les trois piliers principaux des Nations Unies : paix et sécurité, développement et droits de l'homme.

7. Justice et droits de l'homme¹⁷

Les États Membres sont responsables au premier chef et redevables du plein respect des droits de l'homme. Toutefois, des organes, agences et programmes de l'ONU jouent un rôle essentiel en matière de respect des obligations en vigueur dans le domaine des droits

de l'homme et de responsabilisations adéquates au sujet des violations. La principale faiblesse du système multilatéral à cet égard réside dans sa capacité limitée à faire appliquer les obligations afférentes aux droits de l'homme, à prévenir les violations et à garantir un accès systématique à la justice et à d'autres mécanismes de responsabilisation en cas de violation des droits de l'homme. Une meilleure intégration de la justice et de la responsabilité constitue un ingrédient indispensable d'une paix durable.

Les recommandations de l'ICM ayant trait à la justice et aux droits de l'homme sont les suivantes :

- **Investir dans la prévention et le pouvoir positif des droits de l'homme** : Les États Membres doivent accroître les budgets des programmes nationaux et internationaux de prévention renforçant les mécanismes de suivi et de responsabilisation dans le domaine des droits de l'homme. Il serait également souhaitable qu'ils renforcent le soutien aux structures et capacités nationales et locales dans le domaine des droits de l'homme, reconnaissant et renforçant par là même le rôle clef de la société civile.
- **Intégrer les droits de l'homme aux autres piliers des Nations Unies** : Les États Membres, les Nations Unies et la société civile devraient intégrer les droits de l'homme aux plans nationaux de développement durable à l'horizon 2030. Pour intégrer les droits de l'homme à la paix et à la sécurité, le Cabinet du Secrétaire général devrait, en collaboration avec le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, former tous les médiateurs et négociateurs mandatés par les Nations Unies aux modalités de traitement des droits de l'homme et de la justice dans le cadre des processus de paix, et leur communiquer des instructions à cet effet. Le Secrétaire général devrait également créer un forum permettant d'échanger et de consigner par écrit les enseignements tirés du traitement de ces questions dans le cadre des processus de paix.
- **Renforcer le leadership en matière de droits de l'homme** : Il serait souhaitable que le Secrétaire général exerce un vigoureux leadership en nouant un dialogue fructueux avec les États Membres dans les domaines du droit international humanitaire et des droits de l'homme. Le Secrétaire général devrait veiller à ce que les Nations Unies donnent l'exemple en appliquant une politique de tolérance zéro pour toutes les violations du droit international imputables aux membres du personnel de l'ONU et à leurs

¹⁶ Secrétaire général des Nations Unies, *Implementation of General Assembly Resolution 67/226 on the Quadrennial Comprehensive Policy Review of Operational Activities for Development of the United Nations System (QCPR)* (version avancée non révisée, 28 décembre 2015).

¹⁷ Durant les consultations de l'ICM, le titre complet de ce domaine thématique était : « Justice, droits de l'homme et système juridique international ».

représentants. Il devrait en outre dûment se servir des outils, formels et informels, prévus par les articles 98 et 99 de la Charte des Nations Unies, ou en qui en découlent. Ceci contribuerait à veiller à ce que le système des Nations Unies déploie tous les efforts nécessaires et possibles pour préserver la paix et la sécurité en prévenant les violations à grande échelle du droit international humanitaire et du droit relatif aux droits de l'homme.

- **S'engager pour Les droits de l'homme avant tout** : Le Secrétaire général de l'ONU devrait disposer d'une équipe spécialisée chargée de la conduite et de l'expansion de l'initiative « Les droits de l'homme avant tout » et l'employer de manière plus systématique. En collaboration avec le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, il serait utile que cette équipe forme de hauts fonctionnaires de l'ONU à la négociation et au leadership avancé en relation avec les aspects opérationnels des droits de l'homme.
- **Obtenir systématiquement justice** : Il serait utile que le Conseil de sécurité invite systématiquement les États à enquêter sur les crimes internationaux pour lesquels ils sont compétents et à engager des poursuites en conséquence, ainsi qu'à coopérer à cet égard avec d'autres États, de même qu'avec la Cour pénale internationale (CPI) lorsque cela relève de sa compétence. Le Conseil de sécurité devrait, à la demande des États ou de la CPI, imposer des interdictions de voyager et des gels d'actifs aux personnes visées par ces enquêtes. Le Conseil de sécurité devrait aussi entamer un dialogue stratégique avec la CPI pour relever les défis auxquels celle-ci est confrontée. Une retraite annuelle pourrait, par exemple, réunir des membres du Conseil de sécurité et de la CPI. Lorsque le Conseil de sécurité saisit la Cour d'une affaire, il faudra qu'il veille également à ce qu'elle dispose des ressources adéquates pour y donner suite. Le Conseil de sécurité devrait également adopter des lignes directrices applicables aux transmissions à la CPI qui auraient pour effet de réduire la sélectivité, réelle ou apparente. Parallèlement, les États devraient avoir la possibilité d'ajuster leur réponse aux violations des droits de l'homme pour éviter la nécessité d'une saisine de la CPI. Le Conseil de sécurité devrait, en outre, tirer parti de propositions existantes visant à limiter l'emploi du veto en cas d'atrocités de masse.

- **Renforcer les capacités judiciaires nationale et locale** : Les États Membres et les Nations Unies devraient investir au plan politique et financier en vue du renforcement des capacités judiciaires nationale et locale. Lorsqu'une intervention du système international s'avère nécessaire, il serait préférable de recourir à des mécanismes internationaux-nationaux hybrides. Il s'agit de concevoir de tels mécanismes aux fins d'optimiser la transmission de connaissances et d'expertise aux institutions et aux professionnels nationaux.
- **Appuyer les alternatives à la justice pénale** : Les États Membres et les Nations Unies doivent veiller à ce que les commissions d'établissement des faits et les commissions d'enquête disposent des mandats, de l'expertise, de l'accès et de l'appui politique requis. Ils pourraient utiliser au mieux la Commission internationale humanitaire d'établissement des faits dans les contextes de violations graves et de grande ampleur du droit international humanitaire.

8. Inclusion sociale, participation politique et gouvernance efficace¹⁸

Le multilatéralisme repose sur une coopération entre États. De ce fait, lorsque les États sont sous pression, l'efficacité et la légitimité du système multilatéral en sont affectées. Si, traditionnellement, les Nations Unies ne s'occupent pas des défis internes des États, il n'en demeure pas moins que la paix et la sécurité internationales sont affectées par les répercussions des problèmes « nationaux ». Le rôle de l'ONU est donc de défendre les normes consacrées par sa Charte, et de se positionner au centre de réponses multilatérales adéquates et efficaces face aux défis exerçant une pression sur les États.

Les recommandations de l'ICM en matière d'inclusion sociale, de participation politique et de gouvernance efficace sont les suivantes :

- **Respecter les engagements pris en faveur d'une gouvernance responsable** : Le Secrétaire général pourrait élaborer, en collaboration avec les responsables d'organisations régionales, un plan d'action d'appui aux États Membres aux fins de s'acquitter de leurs engagements d'application des cadres normatifs existants donnant priorité à une gouvernance responsable.

¹⁸ Durant les consultations de l'ICM, le titre de ce domaine thématique était : « Inclusion sociale, participation politique et gouvernance efficace dans des environnements difficiles ».

- **Impliquer les groupes de la société civile** : Il conviendrait que le Président de l'Assemblée générale identifie des mécanismes plus réguliers pour solliciter et recueillir les vues de groupes de la société civile et d'acteurs locaux en tant que partenaires pour la paix.
- **Mieux utiliser les nouvelles technologies** : Le rôle des outils technologiques modernes dans la transformation des relations entre État et société doit être mieux exploré, de la consultation de données publiques ouvertes à la dénonciation par les citoyens des abus imputables aux pouvoirs publics, en passant par l'utilisation de téléphones portables pour la prestation de services étatiques. Les Nations Unies devraient commander une étude pour mieux appréhender la manière dont les nouvelles technologies serviraient à améliorer une gouvernance efficace, inclusive et légitime, et seraient à même d'affecter la transparence et la reddition de comptes.
- **Soutenir des modèles de « gouvernance participative »** : Depuis l'établissement de plateformes électroniques en passant par les forums en ligne, il serait utile que le Bureau du Secrétaire général élabore un projet de catalogage de modèles de participation politique en ligne. Ces modèles pourraient être largement diffusés et utilisés dans le travail des Nations Unies.

9. États et villes fragiles

Il arrive que des pays, grands et petits, même ceux considérés comme « stables », connaissent divers « états de fragilité ». Comme plus de la moitié de la population urbaine vit désormais en milieu urbain, les villes fragiles peuvent également avoir un impact sur la paix et le développement pérennes.

Fragilité et vulnérabilité résultent de facteurs différents dans des contextes distincts. Toutefois, des capacités institutionnelles limitées, l'exclusion politique et économique, l'instabilité consécutive à un conflit et la vulnérabilité à des catastrophes naturelles récurrentes, exacerbée par le changement climatique figurent souvent parmi les principales caractéristiques de la fragilité.

Les recommandations de l'ICM concernant les États et les villes fragiles sont les suivantes :

- **Remédier à la fragilité au-delà du niveau étatique** : À l'instar des États, les villes ont également besoin d'un appui. Bien que l'ONU soit une organisation intergouvernementale, il lui faudrait rechercher des

moyens d'établir des partenariats avec des responsables locaux, tels que les maires, les dirigeants communautaires, les établissements scolaires et de recherche, ainsi qu'avec les chefs religieux.

- **Examiner les structures actuelles de financement** : Les Nations Unies concentrent de plus en plus leur attention sur les États fragiles en situation de post-conflit. En 2011, elles ont consacré plus de 6 milliards de dollars à l'aide humanitaire et au développement dans vingt-cinq États fragiles¹⁹. Les flux d'aide vers ces pays sont très volatiles, ce qui contribue d'autant plus à l'instabilité. L'aide internationale devrait mettre en pratique la prévention par un investissement dans des politiques stratégiques renforçant la résilience à long terme des États et des villes, y compris par une réduction des risques de catastrophe et une programmation sur l'état de droit.
- **Focaliser sur la réalisation du Programme 2030** : La mise en œuvre du Programme 2030 pourrait servir de cadre de prévention des situations de fragilité et d'aide aux pays dans l'acquisition de la résilience. Le Secrétaire général, en coopération avec l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), devrait élaborer un plan d'action pour mettre en œuvre le Programme 2030 en tirant parti de conseillers pour la paix et le développement, et des points focaux de l'ONU dans les États fragiles.
- **Développer les capacités de collecte et d'analyse de données au niveau local** : Pour mieux comprendre les complexités des villes fragiles, le Programme des Nations Unies pour le développement, la Banque mondiale et les autres acteurs travaillant sur cette question devraient améliorer leur capacité d'évaluation des progrès accomplis dans les villes.
- **Mettre l'accent sur les aspects positifs** : Au lieu de mettre uniquement l'accent sur la fragilité, il convient d'encourager les États et les villes fragiles à envisager un avenir dynamique, résistant aux chocs et susceptible d'adaptation au changement de façon rationnelle. Il importe qu'aux fins du suivi des objectifs de développement durable (et notamment de l'objectif 16), de la Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable (Habitat III), et dans la perspective d'une nouvelle culture axée sur la prévention, le débat sur la fragilité se traduise par des politiques encourageant une paix pérenne et un développement durable.

¹⁹ Bruce Jones et Ben Tortolani, « Deep Dive on Fragile States », Center on International Cooperation, août 2013, p. 3-4.

10. Incidence des nouvelles technologies sur la paix, la sécurité et le développement

La nouvelle vague technologique impulse une transformation mondiale rapide, au potentiel considérable (aussi bien positif que négatif) pour la paix, la sécurité, le développement et l'action humanitaire. L'ONU devrait aussi se servir des nouvelles technologies, qui révolutionnent nos sociétés, comme agents du changement pour promouvoir ses objectifs centraux. Ce faisant, l'ONU devra faire montre de réalisme pour déterminer quand elle peut définir la norme et quand la situation d'utilisateur lui convient mieux. Ainsi, la gouvernance internationale de l'Internet s'inscrit, dans une large mesure, dans un cadre extérieur aux Nations Unies. La plupart des innovations technologiques étant issues du secteur privé et la société civile, il est primordial d'impliquer ces acteurs dans les efforts pour contrôler la technologie en tant que vecteur de changement positif.

Les recommandations de l'ICM concernant l'incidence des nouvelles technologies sur la paix, la sécurité et le développement sont les suivantes :

- **Répertorier les institutions au sein des Nations Unies chargées des nouvelles technologies** : Le Secrétariat de l'ONU pourrait répertorier les diverses institutions au sein de son système utilisant les nouvelles technologies. Selon un décompte, depuis le début des années 1990, dix organes différents ont traité de problèmes liés à l'Internet²⁰. Cet exercice permettrait d'identifier les bonnes pratiques et les besoins, et contribuerait ainsi à rationaliser et à consolider les efforts afin d'utiliser plus efficacement les nouvelles technologies et atteindre les objectifs de l'ONU.
- **Identifier un point de contact de l'ONU pour les questions informatiques** : Du fait des efforts actuels en vue de l'amélioration de la sécurité informatique engagés par des organes régionaux tels que l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le Forum de coopération économique Asie-Pacifique (APEC), l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), l'Organisation des États américains (OEA) et le Conseil de l'Europe, il existe un risque de se retrouver devant une myriade d'initiatives régionales sans normes mondiales. Le choix d'un point de contact pour les questions informatiques conférerait une

dose d'homogénéité à l'approche décousue qui est actuellement celle de l'ONU, et ferait de cette dernière un acteur plus crédible dans un domaine exigeant un engagement multilatéral accru.

- **Assurer la cohérence entre de nouveaux mécanismes** : Le Mécanisme de facilitation des technologies pour la réalisation des objectifs de développement durable, la Banque de technologie pour les pays les moins avancés et le Cadre technologique pour le changement climatique ont pour objectif commun de faciliter l'accès des pays en développement à la technologie, ainsi que le transfert de technologies à ces pays. Ces nouveaux mécanismes doivent être connectés les uns aux autres pour accélérer les progrès dans la mise en œuvre du Programme 2030 et de l'Accord de Paris, sans doublons ni concurrence pour les ressources.
- **Établir un dépositaire, garanti par les Nations Unies, pour la préservation sûre de méga-données** : L'ONU pourrait contribuer à collecter, structurer et stocker des données, en particulier provenant de régions où les infrastructures ne sont ni sûres ni suffisantes. Cette mission pourrait être confiée par les États Membres à une institution des Nations Unies dans le cadre d'un processus impliquant moult parties prenantes pour créer et mettre en place des protections pour les données.
- **Reconnaître le cyberspace comme un « bien mondial commun »** : L'Assemblée générale des Nations Unies pourrait adopter une résolution déclarant que le cyberspace doit être utilisé à « des fins pacifiques », dans l'intérêt de l'humanité.

11. Les Nations Unies, les organisations régionales, la société civile et le secteur privé

Les questions d'ordre international sont plus complexes que jamais. Les Nations Unies occupent une place unique au centre du système multilatéral : c'est la seule organisation universelle au monde. Pour être la plus efficace possible néanmoins, l'ONU doit comprendre qu'elle fait partie d'une constellation en expansion d'acteurs locaux, nationaux, régionaux et internationaux. Ce qui signifie qu'elle doit améliorer ses capacités en matière de partenariats.

La réalisation des objectifs de préservation de la paix et de la sécurité internationale, de protection des droits de l'homme et de promotion du développement durable, exigera un travail à travers des réseaux étatiques, des dispositifs régionaux, des organisations internationales

20 Tim Maurer, « Cyber Norm Emergence at the United Nations: An Analysis of the Activities at the UN Regarding Cyber-security », Belfer Center for Science and International Affairs, septembre 2011, disponible à <http://belfercenter.ksg.harvard.edu/files/maurer-cyber-norm-dp-2011-11-final.pdf>.

et des acteurs du secteur privé et de la société civile. Les Nations Unies devraient se positionner de manière à être en mesure de créer, coordonner, animer et inspirer ces réseaux.

Les recommandations de l'ICM en matière de renforcement des partenariats des Nations Unies sont les suivantes :

- **Offrir une vision stratégique concernant les partenariats** : Le prochain Secrétaire général devrait produire un document qui expose une vision stratégique et définit, à tous les niveaux, l'engagement de l'ONU en matière de partenariats. L'Organisation devrait reconnaître que, pour être pertinente et efficace au 21^e siècle, elle doit se mettre au centre d'un vaste réseau dynamique de partenariats, en particulier avec des organisations régionales, de la société civile et du secteur privé.
- **Étudier le Chapitre VIII de la Charte de l'ONU** : Le Chapitre VIII de la Charte (sur les accords régionaux) a relativement peu intéressé les chercheurs. Le potentiel des organisations régionales étant relativement inexploité, il serait souhaitable d'organiser une conférence d'experts consacrée au Chapitre VIII. Cet événement pourrait être centré sur l'interprétation antérieure de ce chapitre et sur les modalités d'une meilleure utilisation pour la préservation de la paix et de la sécurité internationales.
- **Renforcer le partenariat Union Africaine-Nations Unies** : Les partenariats entre l'ONU et l'UA ont été largement centrés sur la pérennisation de la paix. Mais l'architecture de l'Union africaine dans les domaines de la paix et de la sécurité, ainsi que dans celui de la gouvernance, comporte des outils autres que ceux liés au maintien de la paix. Le Secrétariat des Nations Unies pourrait créer un groupe de travail chargé d'examiner la manière de renforcer la coopération entre l'ONU et l'UA dans ces autres domaines. De même, l'Union africaine et les Nations Unies devraient-elles étendre le cadre conjoint de partenariat élargi en matière de paix et de sécurité signé entre le Bureau de l'ONU auprès de l'UA et le Département paix et sécurité de la Commission de l'Union africaine. L'élargissement de ce cadre pourrait contribuer à incorporer une coopération à l'échelle de la Commission de l'UA, ainsi que dans les relations avec d'autres branches du système des Nations Unies²¹.
- **Recueillir les enseignements tirés de dispositifs régionaux** : Le Secrétariat des Nations Unies gagnerait à recueillir, de façon systématique, les enseignements tirés de dispositifs régionaux comme l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), relatifs à la prévention des conflits et à la pérennisation de la paix.
- **Examiner les dispositifs de consultation des ONG** : Vingt ans se sont écoulés depuis l'approbation de la résolution 1996/31 du Conseil économique et social (ECOSOC) qui régit les rapports entre l'ONU et les organisations non gouvernementales (ONG). Au cours de cette période, la société civile mondiale a connu un essor considérable, de même que les technologies au moyen desquelles les ONG internationales communiquent avec les Nations Unies et se connectent à son action. Il serait donc utile que le Président du Conseil économique et social lance un réexamen complet des dispositifs de consultation des ONG afin de moderniser la résolution 1996/31 de l'ECOSOC. L'objectif consisterait à moderniser l'accès des ONG et d'améliorer les mécanismes de partenariats entre l'ONU et notamment les ONG, la société civile et le secteur privé.
- **Encourager les partenariats inscrits dans la perspective des objectifs de développement durable** : La mise en œuvre du Programme 2030 constitue une excellente occasion d'encourager les partenariats entre les Nations Unies, les organisations régionales, la société civile et le secteur privé. La société civile a joué un rôle clef dans la conception du programme, notamment à travers le Groupe de travail à composition non limitée sur les objectifs de développement durable et au cours des négociations intergouvernementales. La société civile jouera également un rôle pivot dans la réalisation des objectifs de développement durable, par exemple à travers le Forum politique de haut niveau. La bonne réalisation des objectifs de développement durable dépendra également de l'engagement actif du secteur privé. La poursuite du développement du Cadre d'action du Groupe consultatif du secteur privé du Fonds pour la réalisation des objectifs de développement durable constituerait un solide point de départ. Des mesures devront notamment être adoptées pour identifier des cibles d'objectifs de développement durable susceptibles d'être associées à des acteurs privés spécifiques à l'échelon national, ainsi que pour faciliter l'établissement d'une connexion.

21 Paul D. Williams et Solomon A. Dersso, « Saving Strangers and Neighbors: Advancing UN-AU Cooperation on Peace Operations », Institut international pour la paix, février 2015, p. 15.

- **Élargir les laboratoires d'innovation** : Pour mieux tirer parti du dynamisme du secteur privé, le Réseau d'innovation des Nations Unies doit créer une plateforme pour connecter et développer les « laboratoires d'idées », actuellement mis en place par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Global Pulse et d'autres encore. Ces laboratoires relient des entreprises partenaires, des universités et des ONG pour explorer des solutions technologiques et novatrices pour répondre à des problèmes opérationnels spécifiques. Ces plateformes pourraient également améliorer les liaisons entre le siège des Nations Unies et les bureaux locaux.

12. Impliquer, appuyer et autonomiser la jeunesse mondiale

Les personnes âgées de moins de vingt-quatre ans représentent près de la moitié de la population mondiale (48 %). Il s'avère donc indispensable de veiller à ce que les jeunes participent activement aux processus d'élaboration des politiques. Pour optimiser leur potentiel, il est primordial d'investir dans leur éducation et de les autonomiser de façon à ce qu'ils occupent des postes clefs de direction au sein des structures internationales et nationales.

Bien souvent, la « question de la jeunesse » est abordée comme un problème à résoudre. La résolution 2250 (2015) du Conseil de sécurité bouleverse cette approche. Elle met en relief le rôle important que les jeunes peuvent jouer dans les domaines de la paix et la sécurité, du développement et des droits de l'homme. Le rôle de la « jeunesse » est une question transversale, intégrée dans tous les domaines thématiques de l'ICM. Une approche transversale similaire est nécessaire dans le domaine multilatéral.

S'agissant de la jeunesse, les recommandations de l'ICM sont comme suit :

- **Mettre en œuvre à l'ONU des mesures positives structurées à l'endroit de la jeunesse** : Le Secrétariat, les agences, fonds et programmes des Nations Unies devraient allouer un pourcentage de leur financement aux jeunes et à des projets consacrés à la jeunesse. Les donateurs devraient appliquer des quotas aux propositions de projet afin de garantir une représentation diversifiée de la jeunesse, tant lors des phases de conception que d'exécution.
- **Garantir l'accès à l'éducation** : Les États Membres et les agences, fonds et programmes de l'ONU devraient déployer davantage d'efforts en vue de garantir l'accès à l'éducation dans les situations de conflit et de déplacement prolongé.
- **Établir des passerelles avec la jeunesse** : Il conviendrait que le Président de l'Assemblée générale organise à l'attention des missions et à intervalles réguliers plutôt que sur une base ponctuelle, des points d'information incluant de jeunes conseillers. Ces conseillers peuvent établir des passerelles en faisant entendre, de façon crédible, les voix des jeunes dans les cénacles de l'ONU et les vues de l'ONU aux jeunes dans leurs pays.
- **Impliquer les jeunes dans la réalisation des objectifs de développement durable** : La jeunesse a un rôle clef à jouer dans la réalisation des objectifs de développement durable. En se basant sur le modèle du portail « Youth Gateway » consacré à ces objectifs, le Secrétariat des Nations Unies devrait faciliter des interactions entre jeunes du monde entier pour atteindre les cibles de développement durable.
- **Dresser une cartographie de l'action de l'ONU en faveur des jeunes** : Il faudrait que le Secrétaire général sollicite une cartographie publique des agences des Nations Unies pour savoir où et comment chaque agence est engagée avec les jeunes aux fins de mobiliser leurs avantages comparatifs et d'encourager une approche plus collaborative.
- **Construire des pôles régionaux pour les jeunes** : Les agences, fonds et programmes de l'ONU devraient œuvrer de concert avec des organisations régionales pour développer des pôles régionaux d'autonomisation et d'emploi des jeunes, semblables à celui de l'Agenda 2063 de l'Union africaine axé sur la science et la technologie pour la jeunesse.
- **Développer, sous la houlette des jeunes, un cadre de prévention de l'extrémisme violent** : Il faudrait mettre en place, sous la houlette des jeunes, un cadre visant à la prévention de l'extrémisme violent en impliquant les groupes appropriés au niveau local. Au lieu d'offrir des répliques, ce qui revêt une connotation négative, il importe de centrer ce cadre sur un message positif. La logique autour des jeunes, paix et sécurité ne doit pas se limiter à focaliser sur les jeunes en tant que menace. Parallèlement, il faudrait veiller à ne pas mettre en péril les individus impliqués dans le contre-message. Le système multilatéral devrait épauler ceux qui s'expriment ouvertement à ce sujet,

et se garder de mettre les nouveaux acteurs sous les feux de la rampe car la divulgation de leur identité risque de les mettre en danger.

13. Armes de destruction massive : Non-prolifération et désarmement

Il serait à la fois utile et nécessaire d'améliorer les régimes actuels de non-prolifération et de désarmement. Le système multilatéral dispose d'outils clefs de gestion du problème des armes de destruction massive qui mériteraient d'être affinés et utilisés pour parvenir à des solutions adaptées aux défis contemporains.

Les recommandations de l'ICM en matière d'armes de destruction massive sont les suivantes :

- **Veiller au respect du système de garanties du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires (TNP) :** Les États Membres devraient fournir les ressources nécessaires pour que l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) s'acquitte de son mandat en vertu du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires (TNP) dans les domaines des garanties, de la sûreté et de la sécurité nucléaire. Le mandat plus large de l'AIEA inclut, entre autres, la coopération technique financée par les contributions volontaires. Les États Membres devraient envisager des fonds supplémentaires au titre du budget ordinaire, en partie pour garantir aux pays en développement un meilleur accès à la coopération technique.
- **Élargir les discussions sur le nucléaire pour y inclure les droits de l'homme et les questions humanitaires :** L'inclusion des droits de l'homme et des questions humanitaires dans les débats sur le désarmement nucléaire et la non-prolifération pourrait les rendre plus inclusifs en y versant les points de vue des personnes les plus affectées, potentiellement, par les politiques publiques sur les armes nucléaires.
- **Financer l'Institut des Nations Unies pour la recherche sur le désarmement au moyen des contributions obligatoires :** L'Institut des Nations Unies pour la recherche sur le désarmement (UNIDIR) a apporté aux États Membres et au système multilatéral une recherche de qualité. Avec un financement durable et prévisible, il serait mieux placé pour conduire des recherches portant sur l'ensemble des États Membres et la société civile.
- **Rétablir le Département des affaires de désarmement :** Si en 2007 il y avait de bonnes raisons pour transformer le Département des affaires de

désarmement en Bureau des affaires de désarmement de l'ONU, nombreux sont ceux prêts à admettre que, ce faisant, il a perdu une partie de son influence. Le désarmement demeure une priorité élevée et mérite un département à part entière.

- **Impliquer le Conseil de sécurité dans le désarmement nucléaire :** Le Secrétaire général pourrait encourager une meilleure utilisation d'organes multilatéraux, comme le Conseil de sécurité, pour contribuer à régler les conflits bilatéraux opposant des États dotés d'armes nucléaires. En juin 1998, le Conseil de sécurité a joué son rôle en adoptant la résolution 1172 condamnant les essais nucléaires de l'Inde et du Pakistan.

14. Pandémies et santé publique mondiale

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) demeure l'organisation idoine de coordination des politiques et de l'action internationale dans le domaine de la santé publique mondiale. Il n'en reste pas moins qu'il faille renforcer et compléter sa capacité opérationnelle par des partenariats nouveaux et existants, y compris avec des organisations régionales et le secteur privé.

De la même manière, le rôle du système multilatéral dans le développement du potentiel de systèmes de santé locaux et nationaux est fondamental, de nombreux systèmes de santé nationaux et dispositifs de secours locaux ne disposant pas de la capacité et des infrastructures requises pour répondre aux crises sanitaires. À l'échelon national, il serait nécessaire de mettre en place des politiques complètes de santé publique alignées sur le Règlement sanitaire international (RSI). Le système multilatéral devrait soutenir le développement de ces politiques et de systèmes nationaux intersectoriels de santé, en particulier en aidant les États Membres à appliquer le Règlement sanitaire international.

Les recommandations de l'ICM concernant les pandémies et la santé publique mondiale sont les suivantes :

- **Donner suite au rapport du Groupe de haut niveau :** Le Secrétaire général pourrait envisager de donner suite au rapport du Groupe de haut niveau sur l'action mondiale face aux crises sanitaires en se penchant sur les aspects laissés de côté, et notamment sur les aspects particuliers de la prestation de soins dans les situations de conflit armé. Le Secrétaire général devrait formuler des recommandations concrètes en vue de l'adoption d'un cadre inter-agences pour définir des stratégies et politiques publiques destinées à relever ces défis.

- **Renforcer la responsabilité en matière de fourniture de services de santé publique** : Cette responsabilité pourrait être améliorée par une utilisation plus efficace des instruments relatifs aux droits de l'homme, et par l'organisation de rencontres de consultations citoyennes aux niveaux international et national, ainsi que par une reconnaissance du rôle accru des parlements et des parlementaires. En outre, des mécanismes sont requis pour faire entendre les voix des populations locales lors de la mise en œuvre de réponses nationales et globales, notamment aux pandémies.
- **Convoquer un sommet mondial de la santé en 2018** : Il serait nécessaire que le Secrétaire général convoque un forum interministériel consacré à l'avenir de l'architecture mondiale dans le domaine de la santé, en s'attachant plus particulièrement aux questions financières et de reddition de comptes.
- **Renforcer les partenariats avec le secteur privé** : Dans le domaine de la santé, il existe un potentiel considérable de partenariats publics-privés. Parmi eux, des partenariats dans le domaine de la recherche et du développement, en matière de vaccination par exemple, ainsi qu'avec les secteurs des transports, notamment aérien, du tourisme et de l'assurance. Pour améliorer le modèle de partenariats existant, les agences doivent privilégier une approche incitative.
- **Développer le potentiel des systèmes de santé nationaux** : Les États Membres et le système des Nations Unies doivent œuvrer de concert pour la création de systèmes de soins nationaux, et promouvoir une meilleure application du Règlement sanitaire international pour prévenir les crises sanitaires, les pandémies plus particulièrement.
- **Réaffirmer la protection des patients et des praticiens de la santé** : La multiplication des attaques ciblant les installations médicales dans les situations de conflit armé constitue une violation flagrante du droit international humanitaire. Il est primordial de protéger efficacement les travailleurs du secteur de la santé dans les environnements dangereux. Les États Membres devraient au minimum suivre l'exemple du serment d'Hippocrate et « s'abstenir de faire du mal ».
- **Envisager d'augmenter les quotes-parts** : L'insuffisance des quotes-parts versées aux agences des Nations Unies chargées de l'assistance dans les situations de crises humanitaires et sanitaires compromet leur capacité à pleinement s'acquitter de leur mandat. Le Groupe de haut niveau recommande d'envisager d'augmenter de 10 % des quotes-parts payées à l'OMS.

15. Stratégie de communication pour le système multilatéral des Nations Unies

Soixante-dix ans après leur naissance, les Nations Unies continuent à tirer parti de leur succès, de l'adoption de l'historique Programme 2030, et de leur rôle pionnier s'agissant de l'Accord de Paris. Leur empreinte est forte et universelle. Dans bien des régions du monde néanmoins, la pertinence et la prééminence de l'ONU en tant qu'épicentre de la gouvernance mondiale sont considérées comme normales, lorsqu'elles ne sont pas purement et simplement niées. L'ONU est fréquemment considérée non comme une solution mais comme faisant partie du problème, en particulier dans les domaines de la paix et de la sécurité. Les succès des Nations Unies pour ce qui a trait aux piliers des droits de l'homme et du développement font partie d'une histoire qui reste à raconter. Trop souvent, l'ONU ne parvient pas à transmettre son message.

Les recommandations de l'ICM en matière de stratégie de communication pour les Nations Unies sont les suivantes :

- **Créer un site Internet centralisé pour des stratégies de communication intégrées** : En vue de supprimer les silos et d'harmoniser les cultures médiatiques des agences des Nations Unies, le Département de l'information (DPI) de l'ONU pourrait créer un site électronique centralisé pour la diffusion de l'information. La constitution d'un pool de développement de sites Internet et de contenu accessible à toutes les agences accroîtrait l'efficacité et la cohérence du message du système des Nations Unies. En outre, la collaboration de toutes les agences des Nations Unies dans le cadre d'une stratégie de communication générale évitera la fragmentation du message de l'ONU et contribuera au passage d'un modèle de diffusion de l'information basé sur le processus à un autre dicté par le contenu.
- **Simplifier la communication et limiter le jargon** : Les Nations Unies devraient s'attacher à démythifier les questions complexes en apportant au public des éléments contextuels. Comme il n'est pas rare qu'à l'ONU le processus dicte le résultat, il est primordial pour l'Organisation de recourir à un journalisme de type explicatif, de sorte à aider les consommateurs d'information à mieux comprendre les processus onusiens. En outre, toutes les communications devraient réduire au minimum le volume de « jargon » et d'acronymes inutiles et privilégier une communication plus directe.

- **Tirer parti de la puissance des médias sociaux** : Il conviendrait que les mécanismes de communication de l'ONU tirent parti de la puissance des médias sociaux pour maximiser sa capacité de projection et d'impact. Les agences des Nations Unies devraient, comme le Secrétaire général, s'efforcer de disposer de comptes de média social actifs, notamment sur Twitter. L'ONU devrait également recourir et se fier plus largement à la baladodiffusion, qui constitue une méthode de plus en plus appréciée de diffusion de l'information.
- **Créer un organe d'« écoute »** : Les Nations Unies devraient se doter d'une unité chargée d'écouter et de recueillir les réactions et commentaires des personnes bénéficiant de leurs programmes. Une telle unité pourrait encourager l'inclusion et la transparence en informant le siège des débats ayant lieu sur le terrain. Ce dispositif permettrait en outre à l'ONU de mieux apprécier l'impact de ses activités.
- **Donner la priorité à la qualité sur la quantité** : Les Nations Unies devraient veiller à ce que les informations communiquées soient constructives plutôt que spectaculaires, en impliquant la société civile, ainsi que des designers Internet ou médias, dès les étapes initiales de négociation et de formulation des projets. L'ONU pourrait améliorer son accessibilité pour les médias, le cas échéant, en invitant des attachés de presse à effectuer des visites sur des sites extérieurs de l'ONU et en leur assurant l'accès nécessaire à la couverture de situations et d'événements locaux. De telles mesures permettraient à l'Organisation de desserrer légèrement le carcan de l'actualité pour mettre également au premier plan des informations dont l'impact ou le potentiel ne sont pas moins critiques.

Conclusion : Vers un nouvel « Agenda pour la paix »

L'année écoulée a été marquée par plusieurs victoires multilatérales. Ces succès indiquent la voie à suivre. Si imparfait soit-il, le système multilatéral n'en conserve pas moins sa capacité à atteindre des résultats. Dans un monde de défis complexes et interconnectés, la coopération entre États est plus que jamais nécessaire.

Dans de nombreuses régions du monde, les États sont sous pression. Les tensions proviennent à la fois de facteurs extérieurs et de vulnérabilités internes. Les valeurs universelles remises en cause ou sacrifiées à la poursuite d'égoïsmes à court terme. Les défis tels que les déplacements de population, le terrorisme, le changement climatique, la sécurité informatique et les pandémies ne connaissent pas de frontières.

Trop nombreux sont les pays et les peuples qui y répondent en se repliant sur eux-mêmes, en construisant des murs au lieu de ponts et en étouffant les opinions différentes. Il arrive aussi qu'ils s'adonnent à la violence. Le dialogue cède peu à peu la place aux monologues belliqueux. L'intolérance a le vent en poupe. La défiance gagne du terrain au sein des nations. Il est donc urgent que les États s'efforcent, ensemble, de rebâtir la confiance, d'identifier des intérêts communs

et de permettre à l'action collective de relever les défis de notre temps.

Nombre des recommandations qui précèdent sont adressées aux États Membres ou à diverses parties du système de l'ONU. Il y a lieu cependant de poser la question suivante : quelle devrait être la priorité majeure du nouveau Secrétaire général lorsqu'il prendra ses fonctions en janvier 2017 ?

Au cours de l'année dernière, de nombreuses recommandations spécifiques ont été formulées au sujet de l'esprit dans lequel devrait s'inscrire une réforme des Nations Unies. L'ICM s'est efforcée de compléter les multiples processus officiels. Son objectif consistait à aider les décideurs à réunir des efforts de réforme pour les trois piliers des Nations Unies : paix et sécurité, développement et droits de l'homme. En effet, soit l'ONU et les États Membres sauront unir leurs forces, soit il y a un risque sérieux d'effondrement du système international.

Parmi les multiples priorités, une en particulier mérite toute l'attention du prochain Secrétaire général des Nations Unies : le respect des promesses des récents cadres de référence mondiaux, tels que le Programme



Le Conseil des droits de l'homme débat de l'utilisation du sport et de l'idéal olympique lors de la trente-deuxième session, Genève, Suisse, 29 juin 2016.
Photo ONU/Jean-Marc Ferré.

de développement durable à l'horizon 2030, l'Accord de Paris sur le changement climatique et le Programme d'action d'Addis-Abeba sur le financement du développement. Mais comment ?

Le préambule du Programme 2030 affirme qu'à titre de plan d'action pour l'humanité, la planète et la prospérité, le document vise aussi « à renforcer la paix partout dans le monde dans le cadre d'une liberté plus grande ». Le nouveau Secrétaire général pourrait saisir l'occasion qui lui est offerte pour présenter une vision concrète et unificatrice de la réalité qui pourrait naître d'un tel effort.

L'année 2017 marquera le vingtième anniversaire du rapport fondateur du Secrétaire général Boutros Boutros-Ghali intitulé « Un agenda pour la paix » lequel, durant une génération, a servi de cadre aux approches de l'ONU dans les domaines de la paix et de la sécurité. Il est temps d'avoir un nouvel « Agenda pour la paix ». Ce nouvel agenda peut réunir, en une seule vision stratégique et un plan d'action, les nombreuses initiatives récentes de réforme et les nouveaux succès enregistrés sur le plan diplomatique.

L'investissement dans la prévention doit être au cœur de cette vision. « Prévention » est, en effet, le mot qui est revenu le plus souvent lors du processus consultatif de l'ICM. La difficulté réside dans son exécution concrète. En d'autres termes, nous avons l'obligation d'instaurer, de construire et de préserver la paix. Cet impératif revêt une urgence particulière dans le cas des groupes les plus vulnérables des sociétés et des États les moins résilients. Il constitue également un défi pour la communauté internationale tout entière puisque nous sommes tous confrontés à des risques qui dépassent les frontières nationales.

Les résolutions identiques sur le dispositif de pérennisation de la paix des Nations Unies votées par le Conseil de sécurité et l'Assemblée générale en avril 2016 (les « résolutions de pérennisation de la paix ») témoignent de la volonté des États Membres d'œuvrer dans ce dessein. Le leadership du nouveau Secrétaire général, en partenariat avec les États Membres et la société civile, devra toutefois accompagner cet effort pour veiller à ce que les engagements pris soient dûment traduits dans l'action de l'ONU. Ce leadership et cette vision devraient être les priorités majeures du prochain Secrétaire général.



Annexe 1 : Personnels de l'ICM

Co-présidents

S.E. M. Kevin Rudd, *Australie* (Président)
S.E. M. Børge Brende, *Norvège*
S.E. Mme Hannah Tetteh, *Ghana*
S.E. M. José Manuel Ramos-Horta, *Timor-Leste*
S.E. Mme Patricia Espinosa Cantellano, *Mexique*
(2014-juillet 2016)

Conseil des ministres

S.E. M. Jean Asselborn, *Luxembourg*
S.E. M. Mevlüt Çavuşoğlu, *Turquie*
S.E. M. Stéphane Dion, *Canada*
S.E. Mme Aurelia Frick, *Liechtenstein*
Ch. Khaled Al Khalifa, *Bahreïn*
S.E. M. Sebastian Kurz, *Autriche*
S.E. Mme Retno Marsudi, *Indonésie*
S.E. M. Heraldo Muñoz, *Chili*
Ch. Abdullah Al Nahyan, *E.A.U.*
S.E. Mme Netumbo Nandi-Ndaitwah, *Namibie*
S.E. M. Sameh Shoukry Selim, *Égypte*

Conseil des ambassadeurs de Genève

S.E. Mme Marianne Odette Bibalou, *Gabon*
S.E. Mme Regina Dunlop, *Brésil*
S.E. M. Alexandre Fasel, *Suisse*
S.E. Mme María Fernanda Espinosa Garcés, *Équateur*
S.E. M. Jean-Marc Hoscheit, *Luxembourg*
S.E. Mme Nazhat Shameem Khan, *Fidji*
S.E. M. Steffen Kongstad, *Norvège*
S.E. M. Ajit Kumar, *Inde*
S.E. Mme Saja Majali, *Jordanie*
S.E. Mme Marta Maurás Pérez, *Chili*
S.E. Mme Rosemary McCarney, *Canada*
S.E. M. François Xavier Ngarambe, *Rwanda*
S.E. M. Vaanchig Purevdorj, *Mongolie*
S.E. M. Amr Ramadan, *Égypte*
S.E. M. Carsten Staur, *Danemark*
S.E. Mme Yvette Stevens, *Sierra Leone*
S.E. M. Thani Thongphakdi, *Thaïlande*
S.E. M. Roderick van Schreven, *Pays-Bas*
S.E. M. Obaid Salem Al Zaabi, *E.A.U.*

Conseil des ambassadeurs de New York

S.E. M. Amr Abdellatif Aboulatta, *Égypte*
S.E. M. Brian Bowler, *Malawi*
S.E. M. Harald Braun, *Allemagne*
S.E. M. Yaşar Halit Çevik, *Turquie*
S.E. M. Vitali Tchourkine, *Russie*
S.E. M. Vladimir Drobnjak, *Croatie*
S.E. M. Einar Gunnarsson, *Islande*
S.E. M. Mohamed Khaled Khiari, *Tunisie*
S.E. Mme Lana Zaki Nusseibeh, *E.A.U.*
S.E. M. Antonio de Aguiar Patriota, *Brésil*
S.E. M. Geir O. Pedersen, *Norvège*
S.E. M. Amrith Rohan Perera, *Sri Lanka*
S.E. M. Nawaf Salam, *Liban*
S.E. M. Fodé Seck, *Sénégal*
S.E. M. Karel van Oosterom, *Pays-Bas*
S.E. M. Christian Wenaweser, *Liechtenstein*
S.E. M. Jean-Francis Régis Zinsou, *Bénin*

Conseil des ambassadeurs de Vienne

S.E. M. Luis Alfonso de Alba, *Mexique*
S.E. Mme Olga Algayerova, *Slovaquie*
S.E. Mme Bente Angell-Hansen, *Norvège*
S.E. M. Abel Adetakun Ayoko, *Nigeria*
S.E. M. Mark Bailey, *Canada*
S.E. Mme Maria Zeneida Angara Collinson, *Philippines*
S.E. M. Mehmet Hasan Göğüş, *Turquie*
S.E. M. Philip McDonagh, *Irlande*
S.E. M. Rajiva Misra, *Inde*
S.E. M. Michael Adipo Okoth Oyugi, *Kenya*
S.E. Mme Marion Paradas, *France*
S.E. M. Kairat Sarybay, *Kazakhstan*
S.E. M. Gonzalo de Salazar Serantes, *Espagne*
S.E. M. Khaled Abdelrahman Abdellatif Shamaa, *Égypte*
S.E. Mme Christine Stix-Hackl, *Autriche*
S.E. M. Claude Wild, *Suisse*

Convocateurs

Terje Rød-Larsen, Président,
Institut international pour la paix
Walter Kemp, Vice-président principal,
Institut international pour la paix

Secrétariat de l'ICM

Hardeep Singh Puri, Secrétaire général
(septembre 2014–mars 2016)

Barbara Gibson, Secrétaire générale

Adam Lupel, Vice-président, IPI

Els Debuf, Conseillère principale

Ariun Enkhsaikhan, Assistante de recherche

Omar El Okdah, Analyste principal de
politique publique

Warren Hoge, Conseiller principal

Jimena Leiva Roesch, Analyste principale de
politique publique

Youssef Mahmoud, Conseiller principal

Andrea Ó Súilleabháin, Analyste principal de
politique publique

Véronique Pepin-Hallé, Conseillère

Asteya Percaya, Stagiaire

Anette Ringnes, Assistante de recherche

Rodrigo Saad, Coordinateur des relations extérieures

Margaret Williams, Analyste de politique publique

Publications de l'IPI

Albert Trithart, Éditeur adjoint

Madeline Brennan, Éditrice adjointe de publication

Internet et multimédia IPI

Jill Stoddard, Directrice Internet et multimédia et
Éditeur Internet

Nadia Mughal, Productrice de contenu numérique

Thong Nguyen, Administrateur de programme

Hillary Saviello, Éditrice adjointe, Internet

Annexe 2 : Domaines thématiques de l'ICM

La Commission indépendante sur le multilatéralisme (ICM) a analysé le système multilatéral à travers le prisme des seize domaines thématiques suivants :

1. Nouvelles menaces, nouveaux défis et nouvelles opportunités pour le système multilatéral
2. Inclusion sociale, participation politique et gouvernance efficace dans des environnements difficiles
3. Terrorisme, y compris les problèmes liés à l'idéologie, la politique identitaire et la criminalité organisée
4. États et villes fragiles
5. Femmes, paix et sécurité
6. Déplacements forcés, réfugiés et migration
7. Incidence des nouvelles technologies sur la paix, la sécurité et le développement
8. Programme de développement durable à l'horizon 2030 et réponse au changement climatique
9. Relations entre l'ONU et les organisations régionales, la société civile, le secteur privé et les ONG
10. Justice, droits de l'homme et système juridique international
11. Engagements humanitaires
12. Armes de destruction massive, non-prolifération et désarmement
13. Pandémies et santé publique mondiales
14. Impliquer, appuyer et autonomiser la jeunesse mondiale
15. Stratégie de communication pour le système multilatéral des Nations Unies
16. Conflit armé : Médiation, conciliation et maintien de la paix

Annexe 3 : Activités de l'ICM

Lancements

22 septembre 2014

Lancement au siège de l'IPI à New York, NY (États-Unis)

25 novembre 2014

Lancement au Ministère fédéral autrichien pour l'Europe, l'intégration et les affaires étrangères, en Vienne, Autriche

27 novembre 2014

Lancement au Palais des Nations à Genève, Suisse

29 janvier 2015

Événement national de lancement au Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international à Ottawa, Canada

Visites d'information

27-29 avril 2015

Visite d'information à Madrid, Espagne

16 juillet 2015

Visite d'information à Rome, Italie

4-5 octobre 2015

Visite d'information à Montevideo, Uruguay

6-9 octobre 2015

Visite d'information à Brasília et Rio de Janeiro, Brésil

25-27 novembre 2015

Visite d'information à Addis-Abeba, Éthiopie

7 décembre 2015

Visite d'information à New Delhi, Inde
Conférence d'Hardeep Puri à la Kota House sur « Les Nations Unies à 70 ans : Pertinence de l'Inde et du monde »

13 janvier 2016

Visite d'information à Berlin, Allemagne

14 janvier 2016

Visite d'information à Copenhague, Danemark

Points d'information

9 février 2015

Point d'information de groupe régional :
Groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes

10 février 2015

Point d'information de groupe régional :
Groupe des États d'Asie-Pacifique

17 février 2015

Point d'information de groupe régional :
Groupe des États d'Europe orientale

19 février 2015

Point d'information de groupe régional :
Groupe des États d'Europe occidentale et autres États

26 février 2015

Point d'information de groupe régional :
Groupe des États d'Afrique

16 avril 2015

Point d'information à l'intention de hauts fonctionnaires canadiens à la Mission permanente du Canada auprès de l'Organisation des Nations Unies

25 juin 2015

Point d'information à l'intention de représentants de la société civile

Séminaires

20-22 février 2015

Nouvelles menaces, nouveaux défis et nouvelles opportunités pour le système multilatéral
(Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

13-15 mars 2015

Inclusion sociale, participation politique et gouvernance efficace dans des environnements difficiles
(Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

10-11 avril 2015

Terrorisme, y compris les problèmes liés à l'idéologie, la politique identitaire et la criminalité organisée
(Asia Society, NY, États-Unis)

8-9 mai 2015

États et villes fragiles

(Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

19-20 juin 2015

Femmes, paix et sécurité

(Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

20-21 juillet 2015

Déplacements forcés, réfugiés et migration

(Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

23-24 octobre 2015

Incidence des nouvelles technologies sur la paix,
la sécurité et le développement

(Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

12-13 novembre 2015

Programme de développement durable à l'horizon
2030 et réponse au changement climatique

(IPI, NY, États-Unis)

20-21 novembre 2015

Relations entre l'ONU et les organisations régionales,
la société civile, le secteur privé et les ONG

(Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

11-12 décembre 2015

Justice, droits de l'homme et système
juridique international

(Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

14-15 janvier 2016

Engagements humanitaires (IPI, NY, États-Unis)

4-5 février 2016

Armes de destruction massive, non-prolifération et
désarmement (Graduate Institute, Genève, Suisse)

8-9 février 2016

Pandémies et santé publique mondiales
(Graduate Institute, Genève, Suisse)

25-26 février 2016

Impliquer, appuyer et autonomiser la jeunesse
mondiale (Harvard Club, New York, États-Unis ;
IPI, NY, États-Unis)

10-11 mars 2016

Stratégie de communication pour le système
multilatéral des Nations Unies (IPI, NY, États-Unis)

22-23 mars 2016

Conflit armé : Médiation, conciliation et maintien de la
paix (Greentree Estate, Manhasset, NY, États-Unis)

Consultations publiques

4 novembre 2015

Femmes, paix et sécurité

18 novembre 2015

Inclusion sociale, participation politique et gouver-
nance efficace dans des environnements difficiles

Terrorisme, y compris les problèmes liés à l'idéologie,
la politique identitaire et la criminalité organisée

16 décembre 2015

Déplacements forcés, réfugiés et migration

États et villes fragiles

16 mars 2016

Programme de développement durable à l'horizon
2030 et réponse au changement climatique

Relations entre l'ONU et les organisations régionales,
la société civile, le secteur privé et les ONG

12 mai 2016

Incidence des nouvelles technologies sur la paix, la
sécurité et le développement

20 mai 2016

Impliquer, appuyer et autonomiser la jeunesse mondiale

26 mai 2016

Conflit armé : Médiation, conciliation et maintien de
la paix

3 juin 2016

Engagements humanitaires

6 juin 2016

Pandémies et santé publique mondiales

8 juin 2016

Armes de destruction massive, non-prolifération
et désarmement

14 juin 2016

Justice, droits de l'homme et système
juridique international

Annexe 4 : Profil statistique de l'ICM

Participation aux 16 séminaires de l'ICM

Total des participants : 342

Représentants permanents, représentants permanents adjoints et hauts fonctionnaires : 150

Milieu universitaire et de la recherche : 46 représentants

Organisation des Nations Unies : 54 représentants

ONG et instituts de recherche : 92 représentants

Participation aux 14 consultations publiques organisées par l'ICM

Total des participants (présents en personne et en ligne) : 612

États Membres : 141 représentants

ONG, fondations et société civile : 214 représentants

Système des Nations Unies, Secrétariat et agences : 171 représentants

Organisations internationales et multilatérales : 22 représentants

Médias : 19 représentants

Monde universitaire et de la recherche : 43 représentants

Participation aux rencontres d'information des groupes régionaux des Nations Unies

Total des participants : 112

Groupe des États d'Asie-Pacifique : 25 représentants

Groupe des États d'Amérique latine et des Caraïbes : 19 représentants

Groupe des États d'Europe orientale : 20 représentants

Groupe des États d'Europe occidentale et autres États : 22 représentants

Groupe des États d'Afrique : 26 représentants

Participation à la rencontre d'information de la société civile/des ONG

50 organisations et établissements d'enseignement universitaire et de recherche

Statistiques d'information en ligne

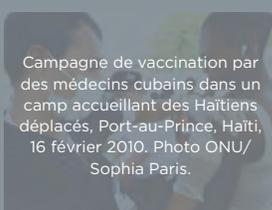
Total des consultations des documents de l'ICM sur le site Internet (en août 2016) : 27,960

Participation à la consultation des jeunes sur Facebook Live (en août 2016) : 56 500 utilisateurs connectés à l'IPI sur Facebook se sont manifestées ; 117 700 utilisateurs supplémentaires de Facebook se sont manifestés ; 12 283 consultations de vidéo ; 508 réactions, commentaires et partages

Photos de couverture



L'Assemblée générale élit le président de sa soixante-dixième session, Organisation des Nations Unies, New York, 8 juin 2012. Photo ONU/Evan Schneider.



Campagne de vaccination par des médecins cubains dans un camp accueillant des Haïtiens déplacés, Port-au-Prince, Haïti, 16 février 2010. Photo ONU/Sophia Paris.



Le Conseil des droits de l'homme débat de l'utilisation du sport et de l'idéal olympique lors de la trente-deuxième session, Genève, Suisse, 29 juin 2016. Photo ONU/Jean-Marc Ferré.



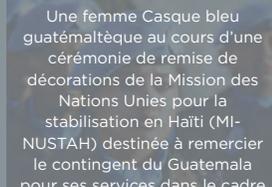
Le Secrétaire général Ban Ki-moon fait part de l'émotion de l'Organisation après l'attentat terroriste du Westgate Mall à Nairobi, Kenya, Organisation des Nations Unies, New York, 22 septembre 2013. Photo ONU/Rick Bajornas.



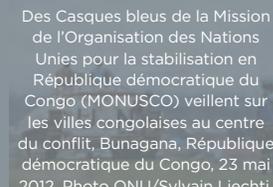
iStock Photo/insagostudio.



Le Conseil de sécurité se penche sur la situation au Yémen, Organisation des Nations Unies, New York, 31 août 2016. Photo ONU/Rick Bajornas.



Une femme Casque bleu guatémaltèque au cours d'une cérémonie de remise de décorations de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH) destinée à remercier le contingent du Guatemala pour ses services dans le cadre



Des Casques bleus de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) veillent sur les villes congolaises au centre du conflit, Bunagana, République démocratique du Congo, 23 mai 2012. Photo ONU/Sylvain Liechti.



L'urbanisation à Dhaka, Bangladesh, 14 juin 2010.



La jeunesse célèbre la visite du Secrétaire général sur le site d'un projet de développement à Antananarivo, Madagascar, 11 mai 2016. Photo ONU/Mark Garten.



Projections consacrées aux objectifs de développement durable et au soixante-dixième anniversaire de l'Organisation des Nations Unies, New York, 22 septembre 2015. Photo ONU/Cia Park.



Vote dans un bureau de Bourem, petit village de la région de Gao, Mali, 24 novembre 2013. Photo ONU/Marco Dormino.



Des milliers de personnes fuient les inondations et le conflit à proximité de Jowhar, Somalie, 12 novembre 2013. Photo ONU/Tobin Jones.



Veillée pour les victimes du terrorisme à Paris, Beyrouth et Bagdad. UCI/Steve Zylus.



Le Programme alimentaire mondial distribue des rations aux réfugiés fuyant les inondations à Quetta, Pakistan, 30 septembre 2010. Photo ONU/WFP/Amjad Jamal.



iStock Photo/ktsimage.

Citation suggérée :

Commission indépendante sur le multilatéralisme : « Agir à l'unisson : Le devenir du système multilatéral », New York, Institut international pour la paix, septembre 2016.

© Institut international pour la paix, 2016
Tous droits réservés

L'INTERNATIONAL PEACE INSTITUTE (IPI) est un centre de recherche international, indépendant et à but non lucratif dédié à la gestion du risque et au renforcement des capacités de résilience pour la promotion de la paix, de la sécurité et du développement durable. Dans ce but, l'institut conduit des activités associant recherche, analyse stratégique, publications et séminaires. L'institut a son siège à New York en face des Nations Unies, ainsi que des bureaux à Vienne et à Manama, et son personnel est composé de plus d'une vingtaine de nationalités différentes.



777 United Nations Plaza
New York, NY 10017-3521
USA
TEL +1-212 687-4300
FAX +1-212 983-8246

Freyung 3, 1010
Vienna, Austria
TEL +43-1-533-8881
FAX +43-1-533-8881-11

51-52 Harbour House
Bahrain Financial Harbour
P.O. Box 1467
Manama, Bahrain
TEL +973-1721-1344

www.ipinst.org

www.theglobalobservatory.org