

## Leçon 1.5



# Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité

### Objectifs, pertinence et résultats de l'apprentissage

#### Objectifs

Expliquer la mise en place des mandats du Conseil de sécurité, leur planification intégrée et leur mise en œuvre dans le cadre d'une opération de maintien de la paix de l'ONU.

#### Pertinence

Les mandats du Conseil de sécurité constituent la base juridique permettant à une mission de mener à bien ses activités. En tant qu'agent de maintien de la paix, vous **devez savoir comment les mandats du Conseil de sécurité sont planifiés et mis en œuvre** dans le cadre du cycle complet qui guide une mission de maintien de la paix de l'ONU.

Les mandats du Conseil de sécurité décrivent les tâches spécifiques assignées aux agents de maintien de la paix. La planification et la mise en œuvre sont effectuées dans le cadre d'une **approche coordonnée et globale** de la mission, tout au long du cycle, depuis le lancement jusqu'à la transition et au repli.


Les mandats du Conseil de sécurité peuvent être imprécis ou sujets à interprétation, car ils reflètent souvent des compromis politiques.

Le Secrétariat de l'ONU et la direction de la mission préparent les principaux cadres de planification pour la mise en œuvre du mandat.

Cette leçon explique l'importance du mandat et la manière dont il est mis en œuvre à travers le processus de planification et le cadre qui guide les responsabilités et les tâches de l'ensemble des agents de maintien de la paix.

### Diapositive 1



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

**Objectifs**

- Expliquer la mise en place des mandats du Conseil de sécurité, leur planification intégrée et leur mise en œuvre dans le cadre d'une opération de maintien de la paix de l'ONU.

**Pertinence**

- Les mandats du Conseil de sécurité constituent la base juridique permettant à une mission de mener à bien ses activités.
- Le mandat du Conseil de sécurité définit des tâches spécifiques pour les agents de maintien de la paix. Ces tâches sont parfois imprécises car elles reflètent des compromis politiques, mais elles sont essentielles.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 1


### Résultats de l'apprentissage

Les apprenants seront en mesure :

1. D'expliquer le rôle clé du Conseil de sécurité dans la définition du mandat de chaque mission de maintien de la paix, qui constitue le cadre juridique.
2. De décrire l'importance du mandat de la mission dans la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'ajustement de toutes les activités.
3. D'expliquer l'approche globale de la mission et comment elle permet de mener à bien les différents aspects d'une opération.

### Diapositive 2



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

**Résultats de l'apprentissage**

1. Expliquer le rôle clé du Conseil de sécurité dans la définition du mandat de chaque mission de maintien de la paix, qui constitue le cadre juridique.
2. Décrire l'importance du mandat de la mission dans la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'ajustement de toutes les activités.
3. Expliquer l'approche globale de la mission et comment elle permet de mener à bien les différents aspects d'une opération.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 2

## Aperçu de la leçon



**Durée minimale de la leçon : 45 minutes** (Activité d'apprentissage obligatoire 1.5.1 incluse).

Aperçu de la leçon	Pages	Diapositives
Activité d'apprentissage obligatoire 1.5.1 : Lien entre le mandat et le conflit	4	–
Que doivent savoir les agents de maintien de la paix de l'ONU à propos des mandats du Conseil de sécurité ?	4–7	4–5
Les mandats dans les cycles globaux de planification et de mise en œuvre des missions	8–11	6–7
Transposition du mandat en cadre de planification de la mission	12–19	8–12
Suivi de la mise en œuvre du mandat	19–20	13
Transition et repli d'une mission de maintien de la paix	20–23	14
Clôture de la leçon	24	15
<b>Document – Résumé des messages clés</b>	<b>25–26</b>	<b>–</b>

### Activités d'apprentissage facultatives

Activité d'apprentissage 1.5.2 : Analyse d'un mandat du Conseil de sécurité

Voir 1.5 Aide à l'apprentissage




**Conseils aux formateurs :** Reportez-vous à 1.5 Aide à l'apprentissage pour obtenir des conseils sur la manière de commencer la leçon, les consignes relatives aux activités d'apprentissage, les activités d'apprentissage facultatives, l'évaluation de l'apprentissage et les références.

## La leçon

### Activité d'apprentissage obligatoire 1.5.1

#### Diapositive 3



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

**Activité d'apprentissage obligatoire 1.5.1 : Lien entre le mandat et le conflit**

**Objet :** Comprendre l'élaboration des mandats du Conseil de sécurité

**Temps imparti :** 10 minutes

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 3

#### Lien entre le mandat et le conflit

<b>Méthode</b>	Étude de cas et travail de groupe
<b>Objet</b>	Comprendre l'élaboration des mandats du Conseil de sécurité
<b>Temps imparti</b>	10 à 20 minutes

Voir 1.5 Aide à l'apprentissage pour les consignes.

### Que doivent savoir les agents de maintien de la paix de l'ONU à propos des mandats du Conseil de sécurité ?




**Conseils aux formateurs :** Certaines informations sont abordées dans les leçons précédentes, en particulier dans la Leçon 1.3. Faites le lien avec cette leçon en posant aux apprenants la question figurant dans le titre :

- *Que doivent savoir les agents de maintien de la paix de l'ONU à propos des mandats du Conseil de sécurité ?*
- *Demandez-leur ensuite pourquoi. Complétez les bonnes réponses à mesure que vous avancez dans la leçon.*

### Diapositive 4




1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

**Comprendre le mandat du Conseil de sécurité**

**Pourquoi les agents de maintien de la paix doivent-ils comprendre le mandat du Conseil de sécurité ?**

- Un mandat est un document juridique qui établit des obligations juridiques spécifiques s'appliquant à toutes les parties
- Les mandats sont souvent le fruit d'un compromis politique entre les membres du Conseil de sécurité
- Un mandat est un ordre officiel, une directive et une autorisation de prendre des mesures définies

United Nations



**Security Council**

S/RES/2729 (2024)

Distr.: General

29 April 2024

Resolution 2729 (2024)

Adopted by the Security Council at its 9620th meeting, on 29 April 2024

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 4



**Message clé n°1 :** Les mandats des opérations de maintien de la paix de l'ONU sont adoptés par le Conseil de sécurité dans le cadre de résolutions. Un mandat est souvent le fruit d'un compromis politique entre les membres du Conseil de sécurité. Le mandat définit les tâches spécifiques à chaque opération et constitue :

- Un document juridique qui établit des obligations juridiques pour l'ONU et l'État hôte
- Un ordre officiel, une directive et une autorisation de prendre des mesures définies
- La base des principaux cadres de planification et plans de mise en œuvre.

Le Conseil de sécurité délivre le mandat nécessaire à une opération de maintien de la paix de l'ONU. Les mandats du Conseil de sécurité définissent les tâches spécifiques à chaque mission de maintien de la paix.

Les conflits violents sont politiques par nature, c'est pourquoi les mandats du Conseil de sécurité de l'ONU prévoient des mesures à la fois politiques et techniques visant à rétablir les conditions nécessaires à la paix et au relèvement. Le type et le contenu de tout accord de paix conclu entre les parties à un conflit déterminent les tâches spécifiques prévues dans le mandat du Conseil de sécurité.

L'éventail des tâches des mandats varie d'une mission de maintien de la paix à l'autre en fonction de la nature du conflit, des difficultés qu'il soulève et de la situation sur le terrain.

Les mandats du Conseil de sécurité définissent également des tâches thématiques transversales qui s'appliquent à toutes les missions de maintien de la paix. Ces tâches transversales ont pour objectif de répondre à tous les actes de violence ou abus commis à l'encontre de civils dans des situations de conflit armé. Elles sont dites transversales, car elles relèvent du travail et de la responsabilité de chacun.


Les tâches thématiques transversales sont assignées aux missions de maintien de la paix de l'ONU dans le cadre de résolutions historiques du Conseil de sécurité. Ces résolutions reposent sur le droit international.

Le Conseil de sécurité a adopté une série de résolutions différentes relatives à des tâches thématiques transversales liées au maintien de la paix, chacune constituant un programme complet.

- **Protection des civils dans les conflits armés** (Résolutions 1674 et 1738 du Conseil de sécurité en 2006, et 1894 en 2009).
- **Femmes, paix et sécurité et élimination de la violence sexuelle liée aux conflits** (Résolutions du Conseil de sécurité : 1325 en 2000, 1820 en 2008, 1888 et 1889 en 2009, 1960 en 2010, 2106 et 2122 en 2013, 2242 en 2015, 2467 et 2493 en 2019).
- **Enfants et conflits armés** (Résolutions du Conseil de sécurité : 1612 en 2005, 1882 en 2008, 1998 en 2011, 2225 en 2015, 2427 en 2018 et 2601 en 2021).

### Diapositive 5



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité

### Résolutions thématiques

**Les résolutions thématiques condamnent fermement :**

- Les violations et les abus des droits humains universels
- La violence à l'encontre de l'ensemble des civils
- La torture
- La violence sexiste et sexuelle
- Le recrutement et l'utilisation d'enfants par les forces et groupes armés
- La traite des êtres humains
- Le refus intentionnel d'aide humanitaire

MFBPD de l'ONU 2025Diapositive 5

Les résolutions thématiques condamnent fermement :

- Les violations et les abus des droits humains universels
- La violence à l'encontre de l'ensemble des civils

- La torture
- La violence sexiste et sexuelle
- La violence contre les enfants
- Le recrutement et l'utilisation d'enfants par les forces et groupes armés
- La traite des êtres humains
- Le refus intentionnel d'aide humanitaire.

Les mandats du Conseil de sécurité sont des documents à la fois juridiques et politiques, comme indiqué ci-dessus. Les mandats répertorient les tâches nécessaires à une mission de maintien de la paix et peuvent également définir les conditions de transition et de repli de la mission.



**Message clé n°2 :** Les agents de maintien de la paix sont déployés pour mettre en œuvre les tâches définies dans le mandat, dans le cadre d'une **approche globale** de la mission. Comprendre les tâches définies dans son propre mandat et dans ceux des autres permet de :

- Mettre en œuvre le mandat conjointement
- Expliquer le mandat aux membres de la communauté et aux partenaires.

Après des décennies de maintien de la paix de l'ONU, les résolutions sont devenues plus longues et complexes. Les documents de planification, notamment le concept de mission et les plans de mission, traduisent les objectifs stratégiques et les priorités spécifiques en plans d'action qui organisent les tâches selon différents axes opérationnels. Ces documents expliquent le conflit, le mandat, la manière dont la mission est censée accomplir ses tâches et la nature de ces tâches.

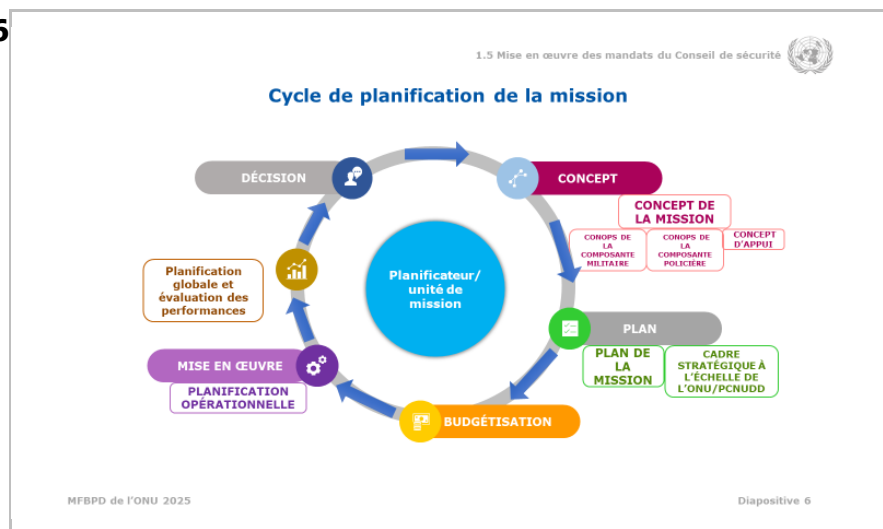
Le Conseil de sécurité surveille la mise en œuvre du mandat par le Secrétariat et la mission. Dans le cadre de la planification de la transition à la fin d'un cycle de planification, l'ONU et ses partenaires conviennent de la manière dont ces derniers prendront le relais pour les tâches restantes.

Après consultation du Secrétaire général, la direction de la mission décide des mesures à prendre qui pourraient être présentées au Conseil de sécurité lors du renouvellement des mandats ou en cas d'évolution de la situation.

## Les mandats dans les cycles globaux de planification et de mise en œuvre des missions

Les mandats du Conseil de sécurité définissent les tâches spécifiques de chaque opération de maintien de la paix, mais ne précisent pas comment celles-ci doivent être accomplies. Les documents de planification reposent sur ces mandats et comprennent les concepts de mission et les plans de mission. Les cadres de planification et de mise en œuvre décrivent en détail la vision de la haute direction et son intention de traduire le mandat en stratégies et plans à différents niveaux. Tous les éléments s'inscrivent dans un cycle dynamique comprenant la définition du mandat, la planification, la mise en œuvre, le suivi et la prise de décision par la haute direction.

### Diapositive 6



**Message clé n°3 :** Les mandats du Conseil de sécurité relatifs aux missions de maintien de la paix de l'ONU constituent la pierre angulaire d'un cycle dynamique de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'ajustement fondé sur la vision de la haute direction quant à la manière d'accomplir les tâches des mandats et de faciliter la transition politique vers un contexte stable et non violent.



**Conseils aux formateurs :** La diapositive ci-dessus intitulée « Cycle de planification des missions » résume les points essentiels de cette leçon. Veuillez vous y référer tout au long de la leçon afin d'avoir une représentation visuelle du cycle. Dites aux apprenants de voir le cycle de planification comme un processus continu, et non comme des étapes




*distinctes. Les différentes phases garantissent que les décisions relatives à la mise en œuvre d'une opération de maintien de la paix sont :*

- 1. Ouvertes et transparentes ;*
- 2. Fondées sur les meilleures connaissances et informations disponibles ;*
- 3. Régulièrement évaluées et ajustées en fonction des besoins.*

### Diapositive 7



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

**Établissement du mandat**

**Comment sont établis les mandats pour les opérations de maintien de la paix ?**

1. Le Conseil de sécurité considère qu'une opération de maintien de la paix de l'ONU est une réponse appropriée à une situation de conflit.
2. Une évaluation stratégique de la situation de conflit est effectuée pour déterminer la participation du système de l'ONU.
3. Une mission d'évaluation technique est menée dans le pays afin d'analyser la situation sur le terrain.
4. Le Conseil de sécurité décide de déployer une opération de maintien de la paix et adopte une résolution accompagnée d'un mandat.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 7



**Message clé n°4 :** La décision de déployer une opération de maintien de la paix de l'ONU revient au Conseil de sécurité. Le processus menant à cette décision comprend une analyse de la situation conflictuelle dans le cadre d'un engagement politique avec :

- L'État hôte
- Les parties au conflit
- Les pays voisins
- Les organisations régionales
- Les communautés locales
- Les autres partenaires principaux.

Le Conseil de sécurité considère qu'une opération de maintien de la paix de l'ONU est une réponse appropriée à un conflit violent lorsque :

- Une crise ou un différend survient entre des pays ou au sein d'un même pays

- Le Secrétaire général, l'Assemblée générale ou tout État Membre demande au Conseil de sécurité d'examiner et de débattre de la situation.

Le Conseil de sécurité traite chaque crise au cas par cas afin de trouver les mesures les plus adaptées. Le Conseil de sécurité évalue les risques pour la paix et la sécurité internationales. Si une situation présente un risque important, le Conseil peut demander au Secrétaire général de mettre en œuvre des mesures de prévention des conflits ou de rétablissement de la paix.

Il peut également choisir d'approuver ou de surveiller les mesures prises par les puissances régionales. À mesure que la situation évolue, le Conseil de sécurité peut envisager une opération de maintien de la paix de l'ONU.

### **Évaluation stratégique de la situation de conflit**

L'évaluation stratégique de la situation de conflit est une étape clé dans l'identification de l'engagement du système des Nations Unies. Outre l'ONU elle-même, le système des Nations Unies comprend de nombreux fonds, programmes et institutions spécialisées, chacun disposant de son propre domaine d'activité, de sa propre direction et de son propre budget.

**L'évaluation stratégique (ES) est une analyse de la situation à l'échelle de l'ONU qui rassemble les entités politiques, sécuritaires, humanitaires et chargées des droits humains de l'ONU afin de :**

- Développer une compréhension commune de la situation de conflit ou d'après-conflit :
  - Déterminer la portée et les options d'une résolution politique plus large et d'un rétablissement de la paix
  - Identifier le rôle des parties prenantes, à savoir l'État hôte, les groupes armés, les communautés locales, les pays voisins et les organisations régionales et sous-régionales.
- Définir les priorités fondamentales en matière de consolidation de la paix :
  - Définir le meilleur cadre pour l'engagement de l'ONU.

Le Département des opérations de paix (DPO), le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix (DPPA) et le Département de l'appui opérationnel (DAO) consultent l'ensemble du système des Nations Unies. Cela inclut les départements et bureaux du Secrétariat de l'ONU ainsi que les agences spécialisées, les fonds et les programmes de l'ONU. Les équipes de pays des Nations Unies (EPNU) sont des partenaires importants et des ressources clés dans cette phase d'évaluation.



**Conseils aux formateurs :** Expliquez la référence à l'équipe de pays des Nations Unies (EPNU) et complétez les informations fournies dans la Leçon 1.1. L'ensemble des agences, fonds et programmes de l'ONU présents dans un pays sont membres d'un groupe de coordination appelé « équipe de pays des Nations Unies ». Des informations plus détaillées sur l'EPNU seront fournies dans les leçons suivantes.

Le DPO, le DPPA et le DAO consultent également les autres partenaires concernés :

- Le gouvernement hôte et les autorités nationales
- La société civile et les autres représentants locaux
- Les organisations régionales et sous-régionales
- Les institutions financières internationales extérieures à l'ONU, notamment la Banque mondiale et le Fonds monétaire international
- Les principaux États Membres, en particulier les pays susceptibles de fournir des troupes et des agents de police, ainsi que les pays donateurs.

L'objectif commun est l'efficacité et la garantie que les ressources destinées au maintien de la paix, qui proviennent des États Membres de l'ONU, sont adaptées aux besoins.

### **Décision du déploiement d'une opération de maintien de la paix de l'ONU**

Si le Conseil de sécurité décide de déployer une opération de maintien de la paix, il adopte une résolution accompagnée du mandat à mettre en œuvre.

À partir des conclusions et recommandations de l'évaluation stratégique, le Secrétaire général établit généralement un rapport à l'intention du Conseil de sécurité. Le rapport du Secrétaire général peut recommander une opération de maintien de la paix.

- Si le Conseil de sécurité décide de déployer une opération de maintien de la paix, il adopte une résolution accompagnée d'une décision et d'un mandat.
- Le mandat du Conseil de sécurité autorise la mission et en définit l'ampleur, notamment le nombre total de membres du personnel et les tâches à accomplir.


## Transposition du mandat en cadre de planification de la mission



*Pour les sujets à venir, déterminez avec quel niveau de détail vous allez expliquer les processus en fonction du groupe d'apprenants auquel vous vous adressez.*

### Diapositive 8



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

**Principaux documents de planification**

**Les principaux documents de planification du cadre opérationnel sont les suivants :**

- Concept de la mission
- Concepts des opérations militaires et de police (CONOPS) et concept ou plan d'appui
- Plan de la mission
- Budgétisation axée sur les résultats (BAR)
- Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (PCNUDD)
- Dans certains cas, un cadre stratégique intégré (CSI) peut être utilisé.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 8



**Message clé n°5 : Le mandat de la mission** sert de base à toutes les tâches de la mission, mais ne fournit pas de détails ni d'instructions spécifiques. La haute direction définit une vision qui sert de base au cadre de planification général et aux plans détaillés connexes pour la mise en œuvre du mandat, en coopération avec le gouvernement hôte et d'autres partenaires.

Les mandats du Conseil de sécurité fournissent des orientations stratégiques de haut niveau.

Les principaux documents de planification servent de guide à la mission pour la mise en œuvre du mandat du Conseil de sécurité. Ils précisent comment interpréter le mandat ainsi que les rôles et responsabilités du personnel militaire, policier et civil. Ces documents de planification constituent le **cadre opérationnel** de la mission.

Les principaux documents de planification du cadre opérationnel sont les suivants :

- **Concept de la mission** : Traduit le mandat en une vision à long terme et une stratégie.
- **Concepts des opérations** militaires et de police (CONOPS) et concept d'appui ou plan de soutien.
- **Plan de mission** : Plan d'ensemble de la mission visant à mettre en œuvre les priorités du concept de la mission et la stratégie politique de la haute direction de la mission.
- **Budget axé sur les résultats** (BAR) : Document relatif à la répartition des ressources et cadre de reporting.
- **Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable** (PCNUDD) : Définit les objectifs communs de la mission et de ses partenaires de l'ONU, ainsi que la manière dont ils coopéreront pour les atteindre. Dans certains cas, un **cadre stratégique intégré** (CSI) peut être utilisé.




**Conseils aux formateurs** : Demandez aux participants s'ils connaissent ces documents. Encouragez-les à partager ce qu'ils savent. Notez ces informations sur une feuille de tableau de conférence. Servez-vous de ces éléments lorsque vous reprenez la présentation. Les CONOPS constituent un exemple de plans au niveau des composantes, spécifiques aux fonctions militaires et policières.

### Concept de la mission

#### Diapositive 9



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

### Le concept de mission

- **Le concept de mission traduit l'intention politique du mandat et la vision des hauts responsables.**
  - Fournit clarté, cohérence et stratégie
  - Informe la planification au niveau des composantes militaires, policières et civiles
  - Présente la vision et l'objectif de la mission
  - Constitue une feuille de route pour l'organisation de la mission
- **Les nouvelles missions doivent, dès leur lancement, élaborer un concept.**

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 9



**Message clé n°6 : Le concept de la mission** traduit l'intention politique du mandat et la vision de la direction en stratégie, plans et orientations pour toutes les composantes.

Le **concept de la mission** découle du mandat qui consiste à :

- Présenter la vision et l'objectif de la mission
- Fournir une feuille de route pour l'organisation de la mission.

Le concept de la mission apporte clarté, cohérence et collaboration, notamment dans l'utilisation des ressources de la mission. Il s'agit d'un outil de gestion destiné aux hauts responsables de la mission.

Le concept de la mission **sert de base à la planification au niveau des** composantes militaire, policière et civile. Il se concentre sur le mandat de la mission, tandis qu'un **cadre de coopération** inclut les priorités de l'ensemble de l'ONU.

Les opérations de maintien de la paix basées sur le modèle traditionnel n'opèrent pas dans un cadre intégré (où les opérations sont intégrées au reste du système de l'ONU, comme c'est le cas dans les opérations de maintien de la paix basées sur le modèle multidimensionnel) et n'utilisent pas le cadre de coopération pour planifier.

Les nouvelles missions doivent, dès leur lancement, élaborer un concept. Toute modification des conditions peut nécessiter l'élaboration ou la révision du concept de la mission.



### Exemple

Modification du mandat de la mission, reconfiguration de la mission ou de la présence de l'ONU et étapes clés du cycle de vie de la mission.



**Conseils aux formateurs : Les étapes clés du cycle de vie de la mission** comprennent les phases de lancement, de mise en œuvre et de renouvellement du mandat, ainsi que de transition, de repli, de transfert, de retrait et de liquidation de la mission. Assurez-vous que les apprenants comprennent ces termes dans le cadre du cycle complet de planification de la mission.

## Concept des opérations

### Diapositive 10



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

#### Concept des opérations (CONOPS)

- Le **CONOPS** repose sur le concept de la mission
- Il décrit les principaux objectifs, les exigences et les tâches des composantes militaire et policière
- **CONOPS** distincts pour la composante militaire et la composante police



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 10



**Message clé n°7 :** Le **concept des opérations (CONOPS)** repose sur le concept de la mission et présente trois points essentiels : (1) les principaux objectifs de sécurité, (2) les exigences et (3) les tâches des composantes militaire et policière. Les composantes militaire et policière disposent de leur propre CONOPS.

Le CONOPS établit un lien entre le mandat de la mission et les objectifs clés en détaillant :

- L'intention stratégique
- L'organisation et le déploiement, y compris le calendrier
- La sécurité/protection des forces
- Les règles d'engagement (RDE) et les directives sur le recours à la force (DRF)
- L'administration et la logistique
- Le commandement et le contrôle

Les CONOPS découlent d'une planification de niveau supérieur dans le cycle et déterminent les plans de niveau inférieur pour les composantes militaire et policière. Les composantes militaire et policière élaborent chacune leur propre CONOPS.

**CONOPS militaire :** Document interne de l'ONU, préparé par le service de planification militaire du DPO. Le chef de la composante militaire (CDCM) peut

établir un plan d'opérations militaires ou un **ordre d'opération** à l'appui direct du CONOPS. Il s'agit de la directive écrite officielle du CDCM à l'intention de la composante militaire.

**CONOPS de la police :** La division Police (DP) du DPO prépare le CONOPS standard de la police, qui doit inclure :

- La dernière mise à jour de la situation
- Les besoins de la composante police
- Les directives stratégiques du conseiller pour les questions de police de l'ONU
- Les programmes de mise en œuvre
- Les résultats attendus des opérations et activités de la police dans la mission.


Le CONOPS de la police comprend :

- L'effectif prévu par le mandat de la composante police
- Les principales directives en matière de commandement, de coordination, d'administration et de logistique.

### Budgétisation axée sur les résultats

#### Diapositive 11



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité

### Budgétisation axée sur les résultats (BAR)

- Outil de planification de la mission visant à obtenir des résultats
- La gestion des ressources permet à la mission d'obtenir des résultats
- La BAR :
  - Présente les résultats attendus
  - Identifie les activités et les ressources
  - Permet de mesurer les performances

MFBPD de l'ONU 2025Diapositive 11



**Message clé n°8 :** La **budgétisation axée sur les résultats (BAR)** est un outil de planification de la mission qui vise à atteindre les résultats définis dans le concept, le cadre et les plans de la



mission. La gestion des ressources permet à la mission d'obtenir des résultats.

Les ressources doivent correspondre au mandat du Conseil de sécurité afin de garantir la réussite de la mission de maintien de la paix. La mission demande et reçoit des fonds de l'Assemblée générale pour mener à bien les tâches prévues dans le mandat. Ces fonds financent les activités, le personnel, les équipements, les fournitures et les installations. Chaque mission de maintien de la paix de l'ONU dispose de sa propre BAR qui :

- Précise les résultats attendus de la mission
- Détermine les activités permettant d'atteindre ces résultats
- Identifie les ressources nécessaires aux activités.

La BAR permet de mesurer les performances de la mission. La BAR annuelle doit prendre en compte la totalité des besoins, sous peine de ne pas disposer de suffisamment de fonds.

### **Plans stratégiques : Le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (PCNUDD)**

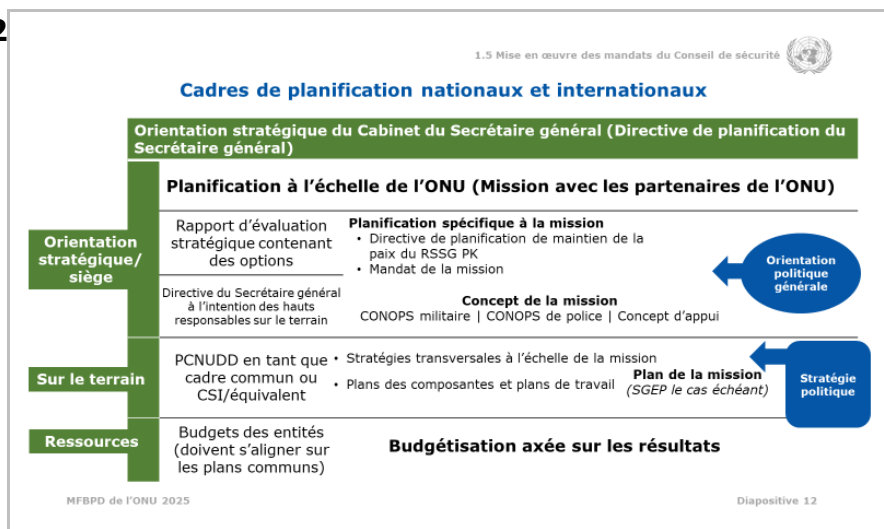
Le **PCNUDD** est un document de planification qui s'applique à toutes les entités de l'ONU présentes dans un pays. Il s'agit d'un plan à l'échelle de l'ONU pour les missions dans des contextes intégrés.

Le concept de la mission et le plan de la mission constituent des documents de planification spécifiques à la mission.

Les CONOPS sont des documents de planification appliqués aux différents personnels ou composantes du maintien de la paix : militaire, police, opérationnelle ou appui. Il s'agit de plans au niveau des composantes.

Les missions de maintien de la paix des Nations Unies **travaillent à l'unisson** dans le cadre d'une **approche globale de la mission** qui commence dès les premières étapes de la planification. Il est essentiel de consulter, de coopérer et de collaborer étroitement avec tous les partenaires clés. Ce point est abordé plus en détail dans la Leçon 1.7.

### Diapositive 12



**Message clé n°9 : Le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (PCNUDD) constitue le plan stratégique de la mission de maintien de la paix de l'ONU et d'autres acteurs de l'ONU dans un pays hôte.**



**Conseils aux formateurs :** *Rappelez aux apprenants qu'une mission de maintien de la paix est censée être de courte durée. Les agences, fonds et programmes de l'ONU représentés dans l'EPNU sont des partenaires à long terme. Ils connaissent bien le pays et ont assuré une présence continue en période de paix.*

*Décrivez comment le maintien de la paix est un défi à la fois politique et technique. La relation avec les partenaires nationaux, y compris l'État hôte, est un élément essentiel de la réalisation des aspects politiques du mandat. L'appropriation nationale et locale contribue considérablement à l'instauration d'une paix durable.*

Les conflits armés sont de plus en plus complexes. Les interventions doivent intégrer les aspects politiques, sécuritaires, humanitaires et de développement du travail de l'ONU.

Le principe d'intégration optimise l'impact individuel et collectif des acteurs de l'ONU dans les situations de conflit et d'après-conflit. **L'évaluation et la planification intégrées** garantissent une vision et une stratégie communes au sein de l'ONU.

La présence de l'ONU dans un pays nécessite un **cadre de coopération**. Lorsqu'une opération de maintien de la paix basée sur le modèle multidimensionnel est mise en place, elle est incluse dans le cadre de coopération.

Le PCNUDD tient compte des mandats et des ressources combinés de la mission et de l'EPNU. Il instaure un cadre unique de priorités convenues pour la consolidation de la paix. Il définit les résultats, les responsabilités et les échéances convenus.

Le PCNUDD est lié aux stratégies et plans nationaux du pays hôte.

Le processus de planification de la mission est généralement lancé par l'unité de planification stratégique de la mission et finalisé par le groupe de direction de la mission en collaboration avec le siège de l'ONU à New York.



**Conseils aux formateurs :** Les apprenants connaissent peut-être la *Politique d'évaluation et de planification intégrées (2023)* ou la *Politique de planification et d'examen des opérations de maintien de la paix (2019)*.

## Suivi de la mise en œuvre du mandat

### Diapositive 13



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité



#### Suivi de la mise en œuvre du mandat

- Le Conseil de sécurité surveille la mise en œuvre du mandat grâce à des rapports réguliers.
- Le Conseil de sécurité s'appuie sur ces rapports pour déterminer si une opération a achevé son mandat et s'il y a lieu de procéder à une transition, à un repli ou à un retrait.



MFBPD de l'ONU 2025

Diapositive 13



**Message clé n°10 :** Le Conseil de sécurité **surveille la mise en œuvre** des mandats grâce à des rapports réguliers sur la situation des pays.

Le Conseil de sécurité attend du Secrétaire général des rapports réguliers sur la situation d'un pays. Les opérations de maintien de la paix fournissent des rapports quotidiens, hebdomadaires et mensuels au siège de l'ONU. Le Secrétaire général adjoint (SGA) du DPO établit des rapports de synthèse.

Le Conseil de sécurité s'appuie sur ces rapports pour :

- Déterminer lorsqu'une opération a achevé son mandat
- Décider de la transition, du repli ou du retrait d'une opération.

Les rapports du Secrétaire général et les discussions et décisions du Conseil de sécurité sont des documents publics, disponibles sur le site web du Conseil de sécurité. L'ONU invite tous les agents de maintien de la paix à se tenir informés de l'évolution et des modifications de leur mandat tout au long de leur déploiement.

**Le Conseil de sécurité peut adapter, modifier ou renouveler le mandat d'une opération de maintien de la paix en fonction des rapports. Toute modification de mandat nécessite une nouvelle résolution du Conseil de sécurité.**

## Transition et repli d'une mission de maintien de la paix


### Diapositive 14



1.5 Mise en œuvre des mandats du Conseil de sécurité 

#### Transition et repli

- Le Conseil de sécurité décide du retrait ou du repli.
- Il est plus difficile de définir la réussite d'une mission complexe et basée sur le modèle multidimensionnel.
- La transition consiste à passer à une autre configuration de soutien. Il s'agit d'un processus à long terme.



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 14



**Message clé n°11 :** La transition et le repli d'une opération de maintien de la paix sont définis par des **critères de référence** ou des **indicateurs**. La transition d'une mission de maintien de la paix est un processus à long terme au cours duquel les responsabilités d'une mission sont transférées à l'État hôte et à l'EPNU, idéalement une fois que la mission a achevé son mandat avec succès.



**Conseils aux formateurs :** Demandez aux participants s'ils connaissent ou s'ils peuvent suggérer des exemples de critères de référence concernant les missions de maintien de la paix de l'ONU. Les critères de référence sont des indicateurs ou des marques de progrès. Encouragez-les à réfléchir à la question en tenant compte de ce qu'ils ont appris sur les spécificités des mandats de maintien de la paix. Vous trouverez ci-dessous des exemples de critères relatifs au maintien de la paix. Appuyez-vous sur les exemples suggérés par les apprenants.

**REMARQUE :** Le retrait de la MINUSMA en 2023 ne découlait pas d'un processus de retrait, mais d'une demande urgente de l'État hôte.

Le Conseil de sécurité décide du retrait ou du **repli** des opérations de maintien de la paix de l'ONU et de la **transition** vers une autre configuration de soutien. Cette décision découle des rapports du Secrétaire général qui contiennent des conseils et des recommandations du Secrétariat.

Il n'existe pas de liste standard de critères de référence ou d'indicateurs de réussite. **Les critères de référence appropriés dépendent de chaque situation.**

La décision dépend des causes sous-jacentes et de la dynamique du conflit. Les critères peuvent changer en fonction de l'évolution de la situation.

Pour les missions de maintien de la paix basée sur le modèle traditionnel, l'indicateur de réussite est clair. Une mission de maintien de la paix basée sur le modèle traditionnel a réussi son mandat lorsque les États ou les parties à un conflit conviennent d'une résolution pacifique.

Il est plus difficile de définir la réussite d'une mission de maintien de la paix complexe et basée sur le modèle multidimensionnel. L'ONU s'appuie sur les rapports du Secrétaire général et les résolutions du Conseil de sécurité pour définir des **critères ou des indicateurs de réussite** pour les différentes opérations de maintien de la paix. Les réalités complexes rendent cette tâche difficile.



### Exemples – Principaux critères de référence

- Absence de conflit violent et d'abus et de violations à grande échelle des droits humains
- Preuve du respect des droits des femmes, des minorités et des groupes vulnérables
- Capacité des forces armées nationales et de la police nationale à assurer la sécurité et à maintenir l'ordre public, sous contrôle civil et dans le respect des droits humains
- Égalité des droits des femmes et des hommes en matière de vote et de candidature à des fonctions politiques

- Élections libres et régulières
- Mise en place et bon fonctionnement d'institutions politiques légitimes, telles qu'un pouvoir législatif.

Dans le cadre de la connaissance de leur mandat, tous les agents de maintien de la paix de l'ONU sont tenus de connaître les conditions ou les critères de référence relatifs au repli et au retrait de leur mission.



**Conseils aux formateurs :** *Les formateurs peuvent initier une activité d'apprentissage rapide en posant la question générale suivante : « Quels sont les critères de référence possibles pour un retrait de mission ? », avant de fournir les exemples de mission suivants.*



### Exemple

#### *Critères de retrait (MINUL 2018)*

Toutes les opérations de maintien de la paix de l'ONU ne disposent pas de conditions de retrait clairement définies. Le Conseil de sécurité s'est appuyé sur des critères de référence détaillés pour mesurer les progrès et évaluer le succès de la Mission des Nations Unies au Liberia (MINUL).

Le Secrétaire général a conseillé au Conseil de sécurité de surveiller les aspects suivants :

- Les progrès en matière de sécurité
- La réintégration des anciens combattants
- La relance économique du pays
- Le rétablissement de l'autorité de l'État sur les ressources naturelles
- Les progrès en matière de gouvernance et d'État de droit
- La mise en place d'infrastructures et de services de base, dont la rénovation de 39 écoles et la construction de 41 nouvelles écoles.

Le gouvernement libérien a progressé dans le domaine de la sécurité grâce à :

- L'élaboration d'une stratégie nationale de sécurité
- La mise en place de forces armées et d'unités de police nationales opérationnelles dans tout le pays
- La progression de la gouvernance et de l'État de droit, notamment la réforme du secteur de la justice, la promotion et la protection des droits humains et la mise en place d'une commission de lutte contre la corruption.



### **Exemple – Critères de retrait (MINUSIL 2005)**

La Mission des Nations Unies en Sierra Leone (MINUSIL) a achevé son mandat en 2005. Le Conseil de sécurité a pris en compte l’avis du Secrétaire général en fixant les critères suivants pour le suivi du retrait de la MINUSIL :

- Renforcement des capacités de l’armée et de la police
- Réintégration des ex-combattants
- Rétablissement du contrôle du gouvernement sur l’exploitation des mines de diamants
- Consolidation de l’autorité de l’État dans l’ensemble du pays
- Progrès en vue de mettre fin au conflit dans le Liberia voisin.

## Clôture de la leçon

### Diapositive 15



**Conseils aux formateurs :** Si vous avez le temps, résumez la leçon en rappelant le but et les objectifs de l'apprentissage. Précisez que les messages clés soutiennent les objectifs de l'apprentissage. Demandez aux participants s'ils ont des questions. Veillez à distribuer le document « Résumé des messages clés » à tous les participants.



## Document – Résumé des messages clés

**Message clé n°1 :** Les mandats des opérations de maintien de la paix de l'ONU sont adoptés par le Conseil de sécurité dans le cadre de résolutions. Un mandat est souvent le fruit d'un compromis politique entre les membres du Conseil de sécurité. Le mandat définit les tâches spécifiques à chaque opération et constitue :

- Un document juridique qui établit des obligations juridiques pour l'ONU et l'État hôte
- Un ordre officiel, une directive et une autorisation de prendre des mesures définies
- La base des principaux cadres de planification et plans de mise en œuvre.

**Message clé n°2 :** Les agents de maintien de la paix sont déployés pour mettre en œuvre les tâches définies dans le mandat, dans le cadre d'une **approche globale** de la mission. Comprendre les tâches définies dans son propre mandat et dans ceux des autres permet de :

- Mettre en œuvre le mandat conjointement
- Expliquer le mandat aux membres de la communauté et aux partenaires.

**Message clé n°3 :** Les mandats du Conseil de sécurité relatifs aux missions de maintien de la paix de l'ONU constituent la pierre angulaire d'un cycle dynamique de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'ajustement fondé sur la vision de la haute direction quant à la manière d'accomplir les tâches des mandats et de faciliter la transition politique vers un contexte stable et non violent.

**Message clé n°4 :** La décision de déployer une opération de maintien de la paix de l'ONU revient au Conseil de sécurité. Le processus menant à cette décision comprend une analyse de la situation conflictuelle dans le cadre d'un engagement politique avec :

- L'État hôte
- Les parties au conflit
- Les pays voisins
- Les organisations régionales
- Les communautés locales
- Les autres partenaires principaux.

**Message clé n°5 :** Le **mandat de la mission** sert de base à toutes les tâches de la **mission**, mais ne fournit pas de détails ni d'instructions spécifiques. La haute direction définit une vision qui sert de base au cadre de planification général et aux plans détaillés connexes pour la mise en œuvre du mandat, en coopération avec le gouvernement hôte et d'autres partenaires.

**Message clé n°6 :** Le **concept de la mission** traduit l'intention politique du mandat et la vision de la direction en stratégie, plans et orientations pour toutes les composantes.

**Message clé n°7 :** Le **concept d'opérations** (CONOPS) repose sur le concept de la mission et présente trois points essentiels : (1) les principaux objectifs de sécurité, (2) les exigences et (3) les tâches des composantes militaire et policière. Les composantes militaire et policière disposent de leur propre CONOPS.

**Message clé n°8 :** La **budgétisation axée sur les résultats** (BAR) est un outil de planification de la mission qui vise à atteindre les résultats définis dans le concept, le cadre et les plans de la mission. La gestion des ressources permet à la mission d'obtenir des résultats.

**Message clé n°9 :** Le **plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable** (PCNUDD) constitue le plan stratégique de la mission de maintien de la paix de l'ONU et d'autres acteurs de l'ONU dans un pays hôte.

**Message clé n°10 :** Le Conseil de sécurité **surveille la mise en œuvre** des mandats grâce à des rapports réguliers sur la situation des pays.

**Message clé n°11 :** La transition et le repli d'une opération de maintien de la paix sont définis par des **critères de référence ou des indicateurs**. La transition d'une mission de maintien de la paix est un processus à long terme au cours duquel les responsabilités d'une mission sont transférées à l'État hôte et à l'EPNU, idéalement une fois que la mission a achevé son mandat avec succès.