



18.094

## **Message concernant un crédit-cadre pour la poursuite du soutien aux trois Centres de Genève pour les années 2020 à 2023**

du 7 décembre 2018

---

Madame la Présidente,  
Monsieur le Président,  
Mesdames, Messieurs,

Par le présent message, nous vous soumettons le projet d'un arrêté fédéral concernant un crédit-cadre pour la poursuite du soutien aux trois Centres de Genève, en vous proposant de l'adopter.

Nous vous prions d'agréer, Madame la Présidente, Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs, l'assurance de notre haute considération.

7 décembre 2018

Au nom du Conseil fédéral suisse:

Le président de la Confédération, Alain Berset  
Le chancelier de la Confédération, Walter Thurnherr

---

## Condensé

***Le présent message a pour objet la poursuite du soutien de la Confédération aux trois Centres de Genève. Il porte sur la demande aux Chambres fédérales d'un crédit-cadre de 128 millions de francs, pour les années 2020 à 2023, dans le but de soutenir le Centre de politique de sécurité, le Centre international de déminage humanitaire et le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées.***

### **Contexte**

*Ces dernières années, le contexte sécuritaire a évolué dans une direction qui pose de nouveaux défis à la Suisse et pour la sécurité de sa population. Ce contexte est marqué par des conflits toujours plus complexes et plus persistants, un nombre élevé d'États fragiles, même dans les régions voisines, des tensions croissantes entre les grandes puissances et de nouveaux enjeux dans les domaines du terrorisme, du cyberspace et des moyens de guerre automatisés. De plus, la tendance à appliquer le droit international de manière sélective et à recourir au «droit du plus fort» s'est accrue. Les années à venir ne devraient dès lors guère permettre d'enregistrer des progrès au niveau du droit international. Il faudra miser sur des solutions pratiques et des connaissances applicables.*

*Les trois Centres de Genève sont des acteurs autonomes, qui bénéficient, chacun dans leur domaine, d'une reconnaissance et d'une écoute au niveau international. Leur vocation internationale et leur lien étroit avec la Suisse permettent à ces centres d'apparaître comme des «intermédiaires honnêtes» et de mettre avec efficacité et efficacité leurs compétences spécifiques au service des intérêts de la Suisse.*

### **Contenu du projet**

*Le présent message porte sur l'arrêté fédéral concernant le soutien de la Confédération aux trois Centres de Genève, qui disposent du savoir-faire nécessaire pour élaborer et offrir dans trois domaines clés des solutions répondant à des besoins concrets.*

- *Le Centre de politique de sécurité (GCSP) s'attache à promouvoir le dialogue sur la sécurité en proposant aux cadres spécialisés et aux cadres dirigeants internationaux, tant civils que militaires, des programmes de formation et de formation continue qui mettent l'accent sur l'environnement mondialisé de la sécurité. Il organise des séminaires et des conférences internationales ainsi que des réunions publiques et soutient des processus de paix à différents niveaux.*
- *Le Centre international de déminage humanitaire (CIDHG) renforce les capacités et les compétences spécifiques de partenaires nationaux et internationaux pour favoriser l'élimination des mines et des restes explosifs de guerre; il œuvre pour éviter la prolifération de stocks de munitions conventionnelles et prévenir les accidents.*

- 
- *Le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées (DCAF) favorise une gouvernance judicieuse et efficace dans le domaine de la sécurité, un domaine particulièrement sensible du point de vue politique, et contribue ainsi à prévenir les conflits, à consolider la paix et à instaurer un développement durable.*

*Une évaluation externe réalisée entre 2017 et 2018 confirme que les Centres jouissent d'une renommée mondiale dans leur champ de compétence et atteste qu'ils exercent de cette manière une influence remarquable sur les activités internationales.*

*Le crédit-cadre de 128 millions de francs est inférieur de 1 million à celui accordé pour la période en cours (le crédit-cadre pour 2016 à 2019 se montait à 129 millions), mais supérieur de 6,3 millions au montant des moyens effectivement engagés durant cette période. Il s'agit, par rapport au plan financier 2020–2022 du 22 août 2018, d'une augmentation de 4 millions de francs (+3,2 %), qui est compensée dans le cadre du budget du Département fédéral des affaires étrangères.*

*Les moyens alloués permettront aux Centres de poursuivre leurs activités les plus efficaces en les concentrant sur les besoins internationaux les plus urgents: le GCSP se penchera sur des évolutions susceptibles d'avoir des conséquences sur la sécurité internationale et continuera de consolider ses réseaux de haut niveau. Le CIDHG poursuivra le développement de méthodes et de normes en matière de déminage et consolidera sa position dans la prévention de la prolifération et des accidents liés aux munitions conventionnelles. Le DCAF axera son aide sur les États qui rencontrent de graves problèmes de gouvernance et qui, en particulier, ne sont pas en mesure de garantir qu'un cadre réglementé régit les relations entre les forces de sécurité et la population.*

## Table des matières

<b>Condensé</b>	<b>1148</b>
<b>1 Contexte et cadre général</b>	<b>1152</b>
1.1 Les trois Centres de Genève	1152
1.2 Changements survenus durant la période de législature en cours	1152
1.3 Idée maîtresse et intérêts de la Suisse	1153
1.4 Spécificités des Centres de Genève	1154
1.5 Résultats de l'évaluation externe	1154
1.6 Réalisation des missions confiées par le message pour les années 2016 à 2019	1155
1.7 Relation avec le programme de la législature	1157
<b>2 Les trois Centres de Genève: mission et priorités de 2020 à 2023</b>	<b>1157</b>
2.1 Missions et priorités des trois Centres	1157
2.2 Centre de politique de sécurité – Genève (GCSP)	1159
2.3 Centre international de déminage humanitaire – Genève (CIDHG)	1160
2.4 Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève (DCAF)	1161
2.5 Importance de la Maison de la Paix pour les Centres de Genève et le site genevois	1163
<b>3 Gouvernance et gestion de la contribution de la Confédération</b>	<b>1164</b>
3.1 Cadre juridique des Centres de Genève	1164
3.2 Gestion au niveau de la Confédération	1164
3.3 Gestion au niveau des Centres	1165
3.4 Évaluation externe	1165
<b>4 Contenu de l'arrêté financier</b>	<b>1165</b>
4.1 Contexte posé par l'arrêté précédent	1165
4.2 Proposition du Conseil fédéral	1166
4.3 Montant du crédit-cadre	1166
4.4 Répartition des moyens entre les trois Centres de Genève	1168
4.5 Augmentation de la part du budget financée par des tiers	1169
4.6 Durée du crédit-cadre	1169
4.7 Estimation du renchérissement	1169
<b>5 Conséquences</b>	<b>1169</b>
5.1 Conséquences pour la Confédération	1169
5.2 Conséquences pour les cantons et les communes	1169
5.3 Conséquences économiques	1170

---

5.4	Conséquences sociales	1170
5.5	Autres conséquences	1170
<b>6</b>	<b>Aspects juridiques</b>	<b>1170</b>
6.1	Constitutionnalité, légalité et forme de l'acte à adopter	1170
6.2	Frein aux dépenses	1171
6.3	Conformité à la loi sur les subventions	1171
	<b>Annexe: rapport sur les activités des Centres de Genève de 2016 à 2019</b>	<b>1172</b>
	<b>Arrêté fédéral concernant un crédit-cadre pour la poursuite du soutien aux trois Centres de Genève pour les années 2020 à 2023 (Projet)</b>	<b>1181</b>

---

## Message

### 1 Contexte et cadre général

#### 1.1 Les trois Centres de Genève

Entre 1995 et 2000, considérant le contexte dans lequel s’inscrivaient à l’époque la politique étrangère et la politique de sécurité, la Confédération a créé à Genève trois Centres destinés à apporter un appui à la communauté internationale dans des domaines spécifiques. L’objectif était de contribuer à un ordre international pacifique et juste, comme prévu à l’art. 2 de la Constitution<sup>1</sup>.

Les trois Centres de Genève comprennent le Centre de politique de sécurité (*Geneva Centre for Security Policy*, GCSP), le Centre international de déminage humanitaire (*Geneva International Centre for Humanitarian Demining*, CIDHG / GICHD) et le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées (*Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces*, DCAF). Créées par la Confédération et d’autres États, ces trois institutions sont organisées sous la forme de fondations de droit privé suisse (les thématiques dont traitent les Centres sont présentées plus en détail au ch. 2).

Depuis 2014, les trois Centres sont logés dans la Maison de la Paix à Genève, qui se trouve à proximité immédiate du siège des Nations Unies. Le même immeuble abrite aussi l’Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) et diverses organisations non gouvernementales. Grâce à cette concentration d’institutions spécialisées, la Maison de la Paix est devenue un véritable pôle d’excellence en matière de politique étrangère et de politique de sécurité.

#### 1.2 Changements survenus durant la période de législature en cours

Ces dernières années, la situation internationale a évolué dans une direction qui pose aussi de nouveaux défis à la Suisse et à la sécurité de sa population. L’annexion de la péninsule de Crimée a clairement montré qu’il est à nouveau possible, même en Europe, de recourir à la force pour déplacer des frontières nationales. Des tendances négatives se sont par ailleurs renforcées, notamment celles à l’autoritarisme, à l’application du «droit du plus fort» dans les relations internationales, au respect sélectif du cadre juridique international, à la désolidarisation et à l’abandon du multilatéralisme au niveau international. En cas de conflit, la population civile devient de plus en plus une cible prioritaire, que ce soit pour les attaques terroristes ou les mesures d’intimidation et d’épuration, qui provoquent des mouvements migratoires. La persistance de conflits armés et les problèmes non résolus liés à d’anciens conflits empêchent les réfugiés et les déplacés de retourner chez eux et font obstacle au développement durable. Ces changements sont présentés plus en

<sup>1</sup> RS 101

détail dans la stratégie de politique étrangère 2016–2019<sup>2</sup>, de même que dans le rapport 2016 du Conseil fédéral sur la politique de sécurité<sup>3</sup>.

Les évolutions observées et les nouvelles tendances appellent de nouvelles solutions, qui doivent encore être élaborées par la communauté internationale. À cet effet, elle aura besoin d'une grande capacité d'analyse et d'adaptation ainsi que d'une vaste expérience, afin d'appliquer de nouvelles recettes avec efficacité et en fonction des besoins.

Les Centres de Genève peuvent largement contribuer, chacun dans leur domaine, à relever ces défis. L'évaluation externe réalisée en 2017 et 2018 confirme qu'ils sont mondialement reconnus dans leur champ de compétence, qu'ils sont en mesure de fournir des prestations de qualité axées sur les besoins et qu'ils sont ainsi à même d'appuyer les objectifs de la politique étrangère et de la politique de sécurité de la Suisse (voir ch. 1.5).

### 1.3 Idée maîtresse et intérêts de la Suisse

Grâce à leur structure institutionnelle, les trois Centres de Genève occupent une position particulière: leur forme juridique (fondations de droit privé) et leur vocation internationale (représentation de gouvernements étrangers) génèrent une marge de manœuvre dont ne bénéficient ni les acteurs officiels ni les organisations non gouvernementales.

La Suisse a d'emblée insisté sur le rôle que devaient jouer les Centres de Genève: apporter une contribution à la politique étrangère et à la politique de sécurité, favoriser la coopération et la prévention des conflits au niveau international, aider à renforcer le droit international et son application et contribuer, au nom de la Suisse, au Partenariat pour la paix (PPP). En assurant la mise en œuvre concrète d'initiatives suisses, les Centres servent également les intérêts de la Confédération. Le Conseil fédéral entend dès lors continuer à utiliser le canal particulier qu'ils représentent dans les principaux domaines de la politique étrangère et de la politique de sécurité de la Suisse, afin de promouvoir de manière ciblée des solutions pratiques fondées sur diverses approches.

- Ces activités comprennent *la formation et la formation continue* de spécialistes et de cadres civils et militaires, aussi bien suisses qu'étrangers. Les cours servent à développer leurs connaissances et leurs capacités en fonction des besoins locaux et à densifier leurs réseaux.
- La mise au point, la diffusion, la promotion et l'application *d'approches éprouvées* («pratiques d'excellence»), dans le domaine par exemple de la gestion des crises, du déminage ou du contrôle démocratique de forces armées, contribuent à conforter le respect de normes internationales. Ces activités favorisent par ailleurs un développement pacifique et durable.

<sup>2</sup> La stratégie peut être consultée à l'adresse suivante: [www.dfae.admin.ch](http://www.dfae.admin.ch) > Le DFAE > Stratégie et mise en œuvre de la politique étrangère > Stratégie de politique étrangère.

<sup>3</sup> FF 2016 7549

- L'évolution récente de la situation au niveau international a souligné qu'il est indispensable *d'adapter sans cesse les mesures à la pratique*. La position particulière occupée par les trois Centres de Genève leur permet de déceler tout changement de manière précoce, pour ensuite concevoir et tester les mesures pratiques requises.

Conformément aux critères du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), les contributions de la Suisse au CIDHG et au DCAF sont comptabilisées au titre de l'aide publique au développement.

#### 1.4 Spécificités des Centres de Genève

Les produits et les prestations des trois Centres de Genève se caractérisent également par leurs domaines spécifiques, que ne couvre aucun autre partenaire de la Confédération. Le GCSP se distingue par exemple d'une haute école ou d'un institut de recherche sur la politique de sécurité (tel le *Center for Security Studies*, à l'EPFZ): il ne pratique ni la recherche ni l'enseignement académique et ne se considère pas comme un service d'analyse académique. Il propose plutôt des formations continues aux cadres dirigeants tant dans le domaine public (gouvernements et organisations internationales) que privé (entreprises et organisations non gouvernementales) et contribue ainsi à développer leurs capacités et leur savoir-faire.

Le CIDHG transforme les décisions politiques de la communauté internationale en matière de déminage en solutions réalisables et en normes universelles destinées aux États concernés et aux organismes actifs dans ce domaine. À ce titre, il complète le travail fourni par le Service de l'action antimines des Nations Unies (UNMAS) et les organisations de la société civile ou de déminage actives sur le terrain.

Le DCAF fournit des conseils spécifiques aux gouvernements pour les aider à stabiliser et à asseoir la légitimité de leurs organismes de sécurité. Pour ce faire, il se fonde aussi bien sur de longs travaux de recherche que sur l'expérience tirée de sa présence sur le terrain. Aucune autre organisation, ni à Genève ni en Europe, ne possède un tel savoir-faire.

#### 1.5 Résultats de l'évaluation externe

Se fondant sur *l'arrêté fédéral du 24 septembre 2015 concernant un crédit-cadre pour la poursuite du soutien aux trois Centres de Genève pour les années 2016 à 2019*<sup>4</sup>, la Confédération a une nouvelle fois fait évaluer les trois Centres de Genève par un organe externe afin de connaître la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité de la participation financière fédérale. Menée en 2017 et 2018, cette évaluation s'est achevée en mai 2018. Elle a fait l'objet d'un appel d'offres public, conformément à l'ordonnance du 11 décembre 1995 sur les marchés publics<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> FF 2015 6805

<sup>5</sup> RS 172.056.11

Le résultat de l'évaluation confirme que les Centres sont mondialement reconnus comme des acteurs de premier plan dans leur champ de compétence et atteste qu'ils mènent leurs activités en fonction de l'actualité et avec une bonne capacité pour identifier les défis de la politique de sécurité. L'évaluation montre également que l'orientation stratégique des Centres recoupe dans tous les cas les intérêts de la politique étrangère et de la politique de sécurité de la Suisse. Au niveau international, les Centres jouissent d'une image très positive et «typiquement suisse»; ils sont associés aux grandes valeurs suisses que sont l'impartialité et l'indépendance, ainsi qu'à la tradition humanitaire et à des produits de qualité.

L'évaluation débouche sur une excellente appréciation des trois Centres dans les domaines de la gestion, de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience. Elle leur recommande surtout quelques adaptations institutionnelles pour favoriser leur développement durable. Les recommandations (renforcer l'institution après une phase de croissance, poursuivre la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats, utiliser de manière plus stratégique les structures de gouvernance) ont été approuvées tant par le Comité de pilotage interdépartemental que par les Centres eux-mêmes. Elles seront mises en œuvre durant la période allant de 2020 à 2023 (voir ch. 2).

## 1.6 **Réalisation des missions conférées par le message pour les années 2016 à 2019**

Dans son arrêté du 24 septembre 2015, le Parlement a fixé aux Centres de Genève des objectifs précis à atteindre durant la présente législature. Bien que celle-ci ne soit pas encore terminée, il est possible de dégager les tendances ci-après.

*Financement externe:* les Centres ont été invités à diversifier leurs sources de financement durant la législature. La part de financement externe devait ainsi atteindre 15 % pour le GCSP, 25 % pour le CIDHG et 45 % pour le DCAF. Comme le confirme l'évaluation externe, l'analyse des exercices annuels clôturés jusqu'ici (2016 et 2017) et du budget en cours (2018) montre que les Centres ont atteint les seuils prescrits ou qu'ils les atteindront prochainement: si l'on additionne les contributions de base et celles liées à des projets que la Suisse verse aux trois Centres, la part du financement externe avoisine actuellement 20 % pour le GCSP, 30 % pour la CIDHG et entre 40 et 50 % pour le DCAF; si on tient compte des seules contributions de base, la part de financement externe dépasse d'ores et déjà 20 % pour le GCSP, avoisine 32 % pour le CIDHG et atteint déjà 47 % pour le DCAF. Selon les estimations actuelles, les trois Centres réaliseront l'objectif fixé par le Parlement.

*Exploitation des synergies et développement de stratégies communes dans le cadre de la Maison de la Paix:* le Parlement a demandé que, pendant la législature en cours, une somme de 1,4 million de francs au moins soit dédiée chaque année à des projets communs dans le cadre de la Maison de la Paix. En conséquence, les Centres ont publié en avril 2016 la stratégie commune intitulée *Maison de la Paix: Multiplier l'impact pour le bénéfice de la paix, la sécurité et le développement durable*. L'appui commun et ciblé que les Centres apportent à des partenaires pour appliquer des approches globales et des solutions novatrices et le

renforcement du rayonnement de la Maison de la Paix en tant que point de convergence se fondent sur cette stratégie. Les activités menées conjointement par le CIDHG et le DCAF en partenariat avec l'OSCE ont par exemple motivé les autorités ukrainiennes à apporter des solutions plus actives et plus durables aux problèmes des mines et des restes explosifs de guerre et à considérer ces problèmes sous l'angle de la bonne gouvernance. Comme le confirme l'évaluation externe, l'exploitation des synergies exigée par le Parlement et l'adoption de stratégies communes ont progressé dans la mesure voulue. L'évaluation souligne cependant aussi que l'exploitation des synergies s'avère d'autant plus efficace lorsque les collaborateurs des Centres la perçoivent comme une chance et la recherchent activement.

*Gestion axée sur les résultats:* avant l'adoption du message concernant la législation en cours, la Confédération a posé comme objectif que les Centres devaient tendre vers une gestion globale axée sur les résultats aux niveaux thématique et institutionnel. Le CIDHG a déjà inclus ce modèle dans sa stratégie 2015–2018 et la maintient dans sa stratégie 2019–2022. Le DCAF l'a concrétisé lors de la mise en place d'un système de gestion fondé sur les résultats entre 2014 et 2017; depuis 2017, il présente chaque année un rapport complet à ce sujet (rapport de performance), qui répond aux yeux des pays donateurs à l'obligation de rendre compte des activités et qui constituera à l'avenir une base essentielle du pilotage stratégique de ce centre. Le GCSP, pour sa part, a intégré le principe dans sa gestion de projet et dans son plan d'études et il enseigne des approches interdisciplinaires dans le suivi et l'évaluation de programmes visant à consolider la paix ou s'inscrivant dans un contexte sécuritaire ou de développement. La gestion globale axée sur les résultats n'est pas encore complètement adoptée au niveau de l'institution. L'évaluation externe a d'ailleurs confirmé que l'adoption de ce nouveau modèle de gestion est un processus sur le long terme qui n'est pas encore achevé.

*Objectifs spécifiques:* dans son arrêté de 2015, le Parlement a également défini des objectifs spécifiques pour chacun des trois Centres.

- Le GCSP a été invité à agrandir sa communauté et à consolider ses réseaux. Depuis le dernier message, le lancement de la *Global Fellowship Initiative*, qui vise également les anciens élèves de haut rang (parfois des ministres), et le développement du réseau d'anciens élèves (passé de 4000 à plus de 7000 membres) ont permis d'atteindre cet objectif.
- Le CIDHG a été invité à promouvoir les liens entre les activités de déminage et les domaines connexes de la sécurité humaine. Cet objectif a par exemple été atteint par la mise en place d'un partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le développement et par l'analyse approfondie de la contribution que le déminage peut apporter au développement durable.
- Le DCAF a été invité à se profiler davantage sur le plan thématique et, dans ce cadre, à renforcer ses structures de gestion et de gouvernance. En 2017, il a lancé un projet visant à moderniser et à renforcer ses structures de gestion. Parallèlement, son Bureau, œuvrant au nom du Conseil de fondation, a entrepris en collaboration avec la direction d'actualiser les statuts du centre en respectant la législation fédérale sur les fondations. Ces travaux devraient

renforcer les structures de gouvernance conformément aux exigences du Parlement.

## **1.7 Relation avec le programme de la législature**

Dans le message du 27 janvier 2016 sur le programme de législature 2015 à 2019<sup>6</sup>, le Conseil fédéral a réaffirmé sa volonté de consolider la position de la Genève internationale dans le cadre de ses efforts visant à renforcer l'action de la Suisse en faveur de la coopération internationale et son rôle d'État hôte d'organisations internationales (ligne directrice 2, objectif 10). Le présent message se fonde sur cette ligne directrice.

## **2 Les trois Centres de Genève: mission et priorités de 2020 à 2023**

Le Conseil fédéral souhaite continuer à soutenir les trois Centres. Ils œuvrent en effet dans l'intérêt de la politique étrangère et de la politique de sécurité de la Suisse et possèdent un savoir-faire des plus précieux en matière d'architecture de la sécurité en Europe et dans d'autres régions, ainsi que dans les domaines de l'extrémisme, du terrorisme, de la radicalisation, de la cybersécurité, de la sécurité de l'information et de la prévention et transformation de conflits. Leurs activités renforcent la Genève internationale en y regroupant des compétences spécifiques à la politique étrangère, à la politique de sécurité et au domaine humanitaire.

### **2.1 Missions et priorités des trois Centres**

#### *Instruments de la politique étrangère et de la politique de sécurité de la Suisse*

Les Centres de Genève aligneront régulièrement leur orientation stratégique sur les intérêts de la Suisse. Indépendants, ils bénéficient néanmoins d'une certaine marge de manœuvre pour faire face à la concurrence internationale. Ils devraient malgré tout incarner les qualités généralement associées à la Suisse, notamment l'impartialité et le pragmatisme, ainsi que les valeurs et les traditions humanitaires. Les Centres doivent par ailleurs s'adapter sans cesse à l'évolution rapide du contexte dans lequel s'insèrent la politique étrangère et la politique de sécurité, sans négliger pour autant les tendances globales.

La gestion stratégique et financière ainsi que la coordination des contributions de la Suisse aux trois Centres sont assurées par le Comité de pilotage interdépartemental. Ce mode de fonctionnement garantit des échanges étroits entre la Confédération et les Centres ainsi que la cohérence dans l'utilisation des moyens fournis par la Confédération. À moyen terme, le comité prévoit d'ailleurs de mener un processus de

<sup>6</sup> FF 2016 981 1056 1057

développement stratégique, afin de garantir la défense des intérêts supérieurs de la Confédération jusque dans la seconde moitié des années 2020.

#### *Définition de priorités et renforcement de la complémentarité*

Les Centres s'efforceront de mettre plus en avant le potentiel de prestations complémentaires au sein et en dehors de la Maison de la Paix. Les conseils de fondation, les bureaux et les comités consultatifs aideront à identifier ce potentiel, à en faire une priorité et à le concrétiser. Le regroupement des Centres et d'autres partenaires, qu'ils aient ou non leur siège dans la Maison de la Paix, crée une plus-value. Il est important pour la Confédération que les Centres allient davantage encore leurs forces et veillent à une utilisation efficace de leurs capacités. Les Centres sont ainsi chargés de mettre clairement en évidence les prestations complémentaires dans leurs rapports financiers et rapports d'activité et de les compléter par une appréciation qualitative ainsi que par les éventuels ajustements à entreprendre.

#### *Gestion axée sur les résultats*

La gestion axée sur les résultats figure toujours parmi les préoccupations majeures du Conseil fédéral. Des actions restent nécessaires dans ce domaine durant les années à venir. La phase d'introduction des instruments doit être suivie par une phase de consolidation et d'amélioration continue, qui s'appuie sur les travaux correspondants et sur les expériences de chacun des Centres. L'adaptation requise ne doit toutefois pas mettre en péril les atouts opérationnels et la flexibilité thématique des Centres.

#### *Financement durable et diversifié*

Enfin, le Conseil fédéral reste préoccupé par l'assise financière à long terme des Centres. À l'avenir, les contributions des donateurs internationaux continueront certainement de fluctuer, car elles sont souvent associées à des activités et à des projets précis et dès lors limités dans le temps. La Suisse peut exercer une influence sur l'organisation des structures de gestion et de gouvernance dans la mesure où elle prend à sa charge les coûts liés à ces deux domaines et veille à ce que les Centres fassent un usage économe des ressources.

Le Conseil fédéral invite néanmoins les Centres à poursuivre la recherche de nouvelles sources de financement. Conformément à la décision du Conseil fédéral du 8 novembre 2017 relatif aux réformes structurelles, la part des moyens financiers externes dans le budget total, par rapport à la contribution de base de la Suisse, doit se monter à la fin de 2023 à 25 % au moins pour le GCSP (contre 15 % jusqu'ici), à 35 % au moins pour le CIDHG (contre 25 % jusqu'ici) et à 50 % au moins pour le DCAF (contre 45 % jusqu'ici).

## 2.2 Centre de politique de sécurité – Genève (GCSP)

### Mission

Créé en 1995 sous la forme d'une fondation, le Centre de politique de sécurité – Genève (*Geneva Centre for Security Policy*, GCSP) se veut un centre international de formation continue. Il compte actuellement 68 collaborateurs et dispose d'un budget annuel de 14,4 millions de francs (dont 20 % environ sont couverts par des fonds de tiers). Le Conseil de fondation est composé des représentants de 52 États et du canton de Genève.

Le GCSP propose un vaste programme de formations continues destinées aux cadres spécialisés et aux cadres dirigeants. Il a également créé un forum au sein duquel les personnes intéressées par les questions de politique étrangère et de politique de sécurité internationale peuvent discuter et tisser des liens. Le centre est ainsi à la fois un atelier de formation continue, une institution d'études de défense, une école de cadres et une plateforme de dialogue. Ses services sont considérés comme une contribution essentielle de la Suisse au Partenariat pour la paix (PPP). Des représentants gouvernementaux de haut rang, tant civils que militaires, ainsi que des experts internationaux confirment que la participation à des cours et à des programmes du GCSP a eu une influence positive sur leur carrière. L'évaluation externe de 2018 a de nouveau confirmé la grande renommée internationale du centre, les vastes connaissances techniques de ses collaborateurs ainsi que l'attrait international du centre.

### Priorités de 2020 à 2023

#### *Conserver les acquis*

Le centre continuera de proposer des cours relativement longs (jusqu'à huit mois) et assez courts (quelques jours) et d'intensifier les partenariats existants. Son activité principale restera la formation continue en politique étrangère et en politique de sécurité destinée à des cadres spécialisés et à des cadres dirigeants du monde entier, susceptibles d'exercer une influence sur la politique internationale de sécurité. Le GCSP déterminera la durabilité de son offre de cours et entreprendra régulièrement une analyse complète de son environnement académique et de la concurrence qui y règne. Ces mesures serviront de base aux processus stratégiques envisagés jusque dans les années 2020.

#### *Renforcer les organes de la fondation*

Les activités du GCSP s'insèrent dans un contexte qui évolue rapidement. Aussi le Conseil fédéral souhaite-t-il vivement que le GCSP implique davantage encore les organes de sa fondation dans les processus stratégiques et qu'il leur permette ainsi de donner des impulsions appropriées. Celles-ci devraient également viser des aspects institutionnels tels que la formation, le développement d'entreprise et le marketing. Grâce à la place particulière qu'elle occupe dans les organes de fondation, la Confédération prévoit d'aider le GCSP à mettre en œuvre les mesures requises au sein de ces organes et à exploiter les compétences dont ils disposent. Dans le même temps, le Conseil de fondation devra être renforcé pour lui permettre d'améliorer encore l'analyse critique des risques dans les rapports d'activités.

### *Axer les activités sur les nouveaux défis en matière de politique de sécurité*

Dans le cadre de son mandat, le GCSP a pour tâche d'anticiper et d'analyser sans cesse les nouveaux défis en matière de politique de sécurité, ainsi que de répondre aux besoins concrets de formation au sein des États, des organisations internationales, des organisations de la société civile et de l'économie privée. Sur le plan thématique, de nouveaux domaines sont appelés à occuper une place importante dans ces activités, en particulier l'intelligence artificielle et la sécurité, la robotique et la cybersécurité, de même que l'évolution de la sécurité régionale et le contrôle des armements. Pour relever ces défis, le GCSP devra continuer à développer sa communauté en mettant notamment l'accent sur la *Global Fellowship Initiative* (GFI) et en renforçant encore le réseau de ses anciens élèves.

## **2.3 Centre international de déminage humanitaire – Genève (CIDHG)**

### **Mission**

Créé en 1998, le Centre international de déminage humanitaire – Genève (*Geneva International Centre for Humanitarian Demining*, CIDHG/GICHD) compte aujourd'hui 65 collaborateurs. Son budget annuel est d'environ 15 millions de francs, dont près de 30 % sont couverts par des fonds de tiers. Le Conseil de fondation réunit à ce jour 22 États (pays donateurs et pays récipiendaires) ainsi que l'Union européenne et le Service de lutte antimines des Nations Unies.

Le CIDHG joue un rôle d'interface entre les activités normatives et le travail opérationnel en matière de déminage et de gestion des munitions. Formé d'experts, il travaille, sur la base de principes humanitaires, à la promotion de l'élimination durable des mines, armes à sous-munitions et restes explosifs de guerre. Ce travail sauve des vies, facilite le retour des réfugiés et promeut un développement pacifique et durable. Les conclusions de l'évaluation externe des trois Centres de Genève confirment que le CIDHG joue un rôle de premier plan dans ses principaux domaines de compétence que constituent l'expertise technique, l'analyse et la formation continue en matière de déminage.

### **Priorités de 2020 à 2023**

#### *Miser sur les succès*

Le GICDH s'emploiera à renforcer les normes nationales et internationales, à poursuivre le développement des méthodes de déminage et à promouvoir le dialogue entre les pays touchés, les pays donateurs, les organisations internationales et régionales et les partenaires actifs sur le terrain. Étant donné que la complexité technique du déminage ne cesse de croître et qu'il se déroule de plus en plus dans des environnements urbains, mais aussi à proximité de zones de combats en raison de conflits qui perdurent, le CIDHG est appelé à poursuivre le développement de ses programmes, de ses méthodes et de ses instruments. Le travail sur le terrain dans de nombreux pays fait également progresser l'application des conventions sur les mines antipersonnel, sur les armes à sous-munitions et sur les autres restes explosifs de

guerre. Afin de renforcer cet effet, les secrétariats de la Convention sur l'interdiction des mines antipersonnel<sup>7</sup> ainsi que de la Convention sur les armes à sous-munitions<sup>8</sup> continueront d'être hébergés par le CIDHG.

### *Se positionner durablement sur de nouvelles thématiques*

Les États et les organisations internationales demandent au CIDHG de développer des solutions globales aux problèmes liés aux mines, aux munitions classiques et aux restes explosifs de guerre. Cet objectif requiert de plus en plus de mettre en place des activités de conseil relatives à la gestion sûre et sécurisée des munitions. En raison notamment de l'explosion du dépôt de munitions à Mitholz en 1947, la Suisse est consciente des effets dramatiques et prolongés de ce type d'événements. Compte tenu de l'âge croissant des dépôts de munitions dans de nombreux pays et de l'absence fréquente de bases institutionnelles pour une gestion durable des munitions, en particulier dans les États fragiles, l'urgence de trouver des solutions à ces questions va encore s'accroître. Le CIDHG veut développer ses activités et son savoir-faire dans ce domaine en complément à la thématique du déminage. De même, le CIDHG prévoit à moyen terme la mise en place d'une plateforme internationale de conseil et de coordination en matière de gestion des munitions. L'objectif est que la gestion sûre et sécurisée des munitions soit reconnue comme domaine de compétence du site genevois, en insistant sur le savoir-faire du CIDHG en la matière.

Afin d'être en mesure de proposer des solutions globales sur le long terme aux pays concernés, le CIDHG entend par ailleurs commencer ces prochaines années à réaliser des études de faisabilité concernant les possibilités de coopération dans le domaine des armes de petit calibre. Le CIDHG continuera ainsi de développer la complémentarité de ses activités par rapport à celle de ses partenaires, notamment au sein de la Maison de la Paix.

### *Réaliser des adaptations institutionnelles mineures lorsqu'elles sont nécessaires*

Dans le contexte de la poursuite et de la consolidation de la gestion axée sur les résultats, de la réponse à la demande croissante pour les produits, les services et les solutions développées par le Centre, mais aussi de l'élargissement de ses activités à la gestion des munitions, le CIDHG procédera à des adaptations institutionnelles dans la limite des moyens disponibles.

## **2.4 Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève (DCAF)**

### **Mission**

Le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées (*Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces*, DCAF) a été créé en octobre 2000. Le Con-

<sup>7</sup> Convention du 18 septembre 1997 sur l'interdiction de l'emploi, du stockage, de la production et du transfert des mines antipersonnel et sur leur destruction; RS **0.515.092**.  
<sup>8</sup> Convention du 30 mai 2008 sur les armes à sous-munitions; RS **0.515.093**.

seil de fondation réunit aujourd'hui 62 États membres ainsi que le canton de Genève et 6 observateurs permanents. Avec 170 collaborateurs et un chiffre d'affaires d'environ 29 millions de francs par an (dont quelque 47 % sont financés par des fonds de tiers), le DCAF est le plus grand des trois Centres de Genève.

Le Centre collabore avec tous les acteurs appartenant au secteur de la sécurité, dont les forces armées, la police, la justice pénale, les autorités chargées de l'exécution des peines, les garde-frontières, les services de renseignement et les ministères compétents. Le DCAF contribue à faire en sorte que la sécurité intérieure et extérieure d'un État soit assurée de manière efficace et proche des citoyens ainsi que dans le respect de la légitimité démocratique et des droits de l'homme. L'évaluation qui s'est conclue en 2018 souligne la pertinence et la contribution positive à long terme du centre, mais insiste également sur la nécessité de procéder à des adaptations institutionnelles. En 2016 et 2017, le Contrôle fédéral des finances a par ailleurs procédé à un audit du DCAF. Alors que le Centre a connu une période de croissance importante, les résultats de cet audit confirment la nécessité d'améliorer l'efficacité de l'institution en renforçant la surveillance financière par le Centre lui-même ainsi que par la Confédération et d'adapter cette surveillance aux nouvelles dimensions du DCAF. Le Centre a déjà commencé à mettre en œuvre ces adaptations: dès 2017, il a lancé un processus de gestion du changement.

### **Priorités de 2020 à 2023**

#### *Définition de priorités et soutien aux États fragiles*

Au cours de la législature à venir, le DCAF continuera ses activités de conseils aux États pour la transformation de leurs forces armées et de leurs forces de sécurité et pour leur intégration au sein de la société et de la démocratie. Les activités du Centre visent avant tout à encourager les États concernés à assumer leurs responsabilités. Celui-ci assistera ainsi en priorité les États fragiles lors de la mise en place ou de la transformation des institutions dans le secteur de la sécurité. En tant qu'organisation impartiale formée d'experts, le Centre apportera par ailleurs son soutien au renforcement du cadre juridique et politique, aussi bien au niveau bilatéral que dans les instances multilatérales. Dans ce contexte, la communauté des donateurs continuera de bénéficier du conseil et de la fonction de coordination de l'Équipe internationale de conseil pour le secteur de la sécurité (*International Security Sector Advisory Team*), un instrument d'une grande flexibilité pouvant être déployé rapidement et facilement dans le monde entier pour fournir à la communauté internationale un savoir-faire spécialisé.

Toutes ces activités tiennent compte du fait que la sécurité et l'insécurité touchent différemment les hommes et les femmes. Aussi le DCAF accordera-t-il une importance cruciale à la sensibilisation de l'ensemble des acteurs du secteur de la sécurité aux besoins spécifiques de chaque sexe. Il veillera également à continuer de renforcer la parité, notamment à l'interne, et en particulier au sein de ses instances dirigeantes.

#### *Consolidation de l'organisation de la structure et des processus*

Après son lancement réussi et une croissance rapide au cours de ses quinze premières années d'existence, le DCAF s'est engagé en 2017 dans un processus de

réforme institutionnelle visant à moderniser ses structures et processus aux niveaux organisationnel et opérationnel. Le processus de réforme institutionnelle sera pour l'essentiel achevé d'ici à la fin de 2019. Il sera immédiatement suivi d'un processus de consolidation et d'adaptation en continu de l'organisation aux exigences d'une croissance durable.

#### *Renforcement des organes de la Fondation et diversification du financement*

Le processus de modernisation entamé par le DCAF concerne aussi les structures de gouvernance du Centre. La position du Conseil fédéral en la matière, selon laquelle le Conseil de fondation et le Bureau devraient jouer un rôle encore plus important dans la définition de l'orientation stratégique du DCAF, est partagée par les autres pays. Ce point de vue est confirmé par l'évaluation de 2018, qui recommande un recours plus stratégique aux organes de la Fondation. Ce changement s'appuiera sur un bilan global, qui examinera notamment les conditions ayant favorisé ou entravé la réussite de réformes dans le secteur de la sécurité, ainsi que les moyens permettant d'intégrer de manière plus complète et systématique les perspectives du Sud.

## **2.5 Importance de la Maison de la Paix pour les Centres de Genève et le site genevois**

L'importance des trois Centres de Genève est étroitement liée à celle de la Maison de la Paix, inaugurée en 2014 à Genève. Outre les trois Centres de Genève, la Maison de la Paix accueille l'IHEID ainsi que d'autres partenaires de moindre taille, dont Small Arms Survey et Interpeace. L'IHEID est propriétaire du bâtiment; les Centres de Genève sont locataires. Le déménagement des Centres à la Maison de la Paix leur a permis de constituer un pôle de compétence en matière de politique étrangère et de politique de sécurité qui n'a pas son pareil en Europe. La proximité géographique de différentes organisations renforce l'efficacité et ouvre la voie à des approches globales, novatrices et soigneusement coordonnées. La Maison de la Paix est parfois qualifiée de «Silicon Valley de la paix».

Cette coopération renforcée entre les trois Centres trouve son origine dans la stratégie commune sur la Maison de la Paix publiée en avril 2016; différentes initiatives conjointes ont déjà été réalisées sur la base de cette stratégie, dont le *Gender and Diversity Hub*, qui vise à mettre davantage en lumière les questions d'égalité entre les sexes et de promotion de la diversité, l'*International Security Forum 2016*, qui a réuni des représentants de gouvernements, des diplomates, des militaires et des particuliers, la *Geneva Peace Week*, avec ses forums politiques interdisciplinaires, ou le *Sustainable Development Goals Hubs*, qui vise à tirer profit des synergies entre institutions des Nations Unies et organisations non gouvernementales en vue de l'application de l'Agenda 2030 pour le développement durable. Il est prévu de continuer à lancer des initiatives communes de ce type.

### **3                   Gouvernance et gestion de la contribution de la Confédération**

#### **3.1               Cadre juridique des Centres de Genève**

Les trois Centres de Genève sont des fondations au sens du droit suisse (art. 88 ss du code civil<sup>9</sup>); ils sont soumis à l’Autorité fédérale de surveillance des fondations (Département fédéral de l’intérieur, DFI). Conformément au droit des fondations, chaque centre dispose de ses propres organes statutaires, à savoir le Conseil de fondation pour le pilotage stratégique et le Bureau pour les activités opérationnelles de la fondation.

Ces organes réunissent des représentants des États membres ainsi que des experts. Conformément au droit suisse, l’organe de révision externe statutaire contrôle la tenue et la présentation des comptes de la fondation et soumet au Conseil de fondation le rapport de révision annuel. L’Autorité de surveillance des fondations du DFI examine quant à elle la conformité de ce rapport avec le droit suisse des fondations. En raison des mutations que connaissent les domaines de la politique étrangère et de la politique de sécurité, les statuts des Centres doivent être adaptés de temps à autre.

#### **3.2               Gestion au niveau de la Confédération**

L’utilisation des contributions suisses est coordonnée par le Comité de pilotage, créé en 2003 par le Conseil fédéral. Organe interdépartemental, il réunit des représentants du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE; Division Sécurité humaine, Division Politique de sécurité, Mission permanente de la Suisse auprès des Nations Unies à Genève et DDC) et du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS; Secrétariat général du DDPS, État-major de l’armée et Relations internationales de la Défense). Ses tâches, compétences et responsabilités sont définies dans un cahier des charges.

Le Comité de pilotage représente les intérêts de la Confédération vis-à-vis des trois Centres et s’occupe de l’intégralité du processus de gestion des contributions qu’elle leur verse. Il définit par ailleurs les objectifs stratégiques, vérifie l’utilisation conforme des moyens et établit des instructions à l’intention des représentants de la Suisse au sein des conseils d’administration.

La Confédération conclut avec chacun des Centres des contrats-cadres quadriennaux et des contrats de prestations annuels qui règlent les modalités de la collaboration ainsi que la présentation des rapports d’activité et des rapports financiers. Les premiers tracent le cadre général de la collaboration et les seconds précisent les prestations attendues durant l’année.

<sup>9</sup> RS 210

### **3.3 Gestion au niveau des Centres**

La Confédération dispose des instruments suivants pour préserver, voire imposer ses intérêts au sein de chaque Centre:

- elle siège de manière privilégiée au sein des instances décisionnelles des Centres (Conseil de fondation et Bureau); conformément aux statuts, elle est la seule à pouvoir nommer plusieurs représentants dans les Conseils de fondation et elle est également représentée par plusieurs personnes au sein des bureaux;
- elle conclut un contrat-cadre sur ses contributions durant quatre ans, dans lequel les principales orientations et les moyens qu'elle met à la disposition des Centres sont définis;
- elle conclut des contrats de prestations annuels dans lesquels les prestations attendues sont définies;
- elle a le droit de proposer un candidat à la présidence des Conseils de fondation;
- elle participe au processus de sélection lors du recrutement des directeurs des Centres.

La priorité que les rapports doivent donner aux résultats est soulignée dans les contrats-cadres et les contrats de prestations (gestion et rapports axés sur les résultats). Les contrats règlent également la remise de rapports concernant les prestations et les finances.

### **3.4 Évaluation externe**

Le message concernant la poursuite du soutien aux trois Centres de Genève pour les années 2016 à 2019 demandait une évaluation externe, qui a été réalisée entre 2017 et 2018 (voir ch. 1.5). Le Conseil fédéral prévoit de continuer à réaliser des évaluations périodiques de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficacité des moyens fournis par la Confédération.

## **4 Contenu de l'arrêté financier**

### **4.1 Contexte posé par l'arrêté précédent**

Le présent arrêté financier permet de poursuivre le soutien de la Confédération presque sans aucun changement. La Suisse peut ainsi conserver son rôle de premier plan au sein des organes des fondations.

En raison de mesures correctives et de mesures d'économies de la Confédération, en particulier les corrections du renchérissement appliquées en 2016 et 2018, le crédit-cadre actuel pour les années 2016 à 2019 de 129 millions de francs ne sera pas épuisé. Le montant effectivement disponible s'élèvera probablement à un peu moins de 122,7 millions de francs pour la période en question.

Par conséquent, différentes activités prévues pour la législature en cours n'ont pas pu être réalisées. À titre d'exemple, le CIDHG n'a pas pu répondre à diverses demandes d'assistance technique émanant de différents pays, concernant notamment la mesure de l'efficacité ainsi que les domaines du conseil et de l'élaboration de normes nationales en matière de déminage. Le DCAF a dû entre autres interrompre deux programmes au Liban et au Burkina Faso et réduire l'ampleur de ses activités en Europe du Sud-Est. Quant au GCSP, il n'a pas été en mesure de répondre à plusieurs demandes de formation formulées par des ministères étrangers.

## 4.2 Proposition du Conseil fédéral

Le Conseil fédéral demande un crédit-cadre d'un montant de 128 millions de francs en vue de poursuivre le soutien de la Suisse aux trois Centres de Genève pour les années 2020 à 2023. Le crédit demandé est donc inférieur de 1 million de francs au crédit-cadre précédent. L'utilisation du crédit sera de la compétence du DFAE (Direction politique et DDC).

## 4.3 Montant du crédit-cadre

Le crédit-cadre demandé implique une augmentation d'un million de francs par an par rapport au plan financier pour les années 2020 à 2022 du 22 août 2018<sup>10</sup>. Celle-ci permettrait aux Centres de satisfaire la demande croissante de prestations. Le Conseil fédéral reste déterminé à exploiter encore davantage le potentiel stratégique des Centres en tant qu'acteurs de la politique étrangère et de sécurité suisse et à leur donner les moyens de suivre les recommandations de l'évaluation externe afin de se préparer à l'avenir. Ces impératifs entraînent les besoins supplémentaires ci-après, compensés dans le cadre du budget du DFAE, plus précisément au niveau des crédits budgétaires A231.0338 «Gestion civile des conflits et droits de l'homme» (2,8 millions de francs) et A231.0329 «Actions spécifiques de la coopération au développement» (1,2 million de francs).

### Besoins supplémentaires des Centres de Genève

en millions de francs, montants arrondis	GCSP	CIDHG	DCAF	Total
<b>Total par an</b>	0,33	0,30	0,37	<b>1,00</b>

Les Centres sont tenus d'utiliser les moyens de la Confédération pour les activités suivantes en particulier et de fournir périodiquement des rapports sur les progrès réalisés.

<sup>10</sup> Le plan financier peut être consulté à l'adresse suivante: [www.aff.ch](http://www.aff.ch) > Rapports financiers > Budget assorti d'un plan intégré des tâches et des finances.

- 
- Le *GCSP* utilisera les moyens en priorité pour la prise en compte de nouveaux développements pouvant se répercuter sur la sécurité internationale (p. ex. l'intelligence artificielle ou les cybermenaces), afin de garantir que les formations et les formations continues restent uniques, attrayantes et adaptées aux besoins des personnes qui, en Suisse ou à l'étranger, occupent des postes d'importance stratégique ou dont le parcours professionnel les amènera potentiellement à occuper de tels postes. Il est prévu d'utiliser de manière encore plus ciblée le réseau mondial des anciens élèves ayant participé à ces formations, qui comprend également des décideurs dans nos États partenaires stratégiques, pour promouvoir les intérêts politiques de la Suisse.
  - Les moyens alloués permettront au *CIDHG* d'adapter les normes et les méthodes du déminage humanitaire au contexte des guerres modernes (menées notamment dans les villes), qui comportent des risques élevés pour la population civile. La rapidité du déminage est un élément important, notamment pour permettre un prompt retour des réfugiés. De même, le *CIDHG* apportera son soutien à ses partenaires pour la prise en compte des questions d'égalité entre les sexes et pour la mesure de l'efficacité, et contribuera ainsi à améliorer ses programmes sous l'angle de la durabilité et de la reddition de comptes, tout en leur permettant d'obtenir des résultats plus rapidement et à moindre coût. Les moyens supplémentaires permettront en outre au *CIDHG* d'occuper une position de leader international dans la gestion des munitions et la prévention de la prolifération des munitions classiques (criminalité organisée, terrorisme).
  - Le *DCAF* continuera quant à lui de soutenir de manière ciblée les États ayant des problèmes de gouvernance majeurs, en particulier ceux qui ne sont pas en mesure de garantir que les relations entre les forces de sécurité et la population sont régies par un cadre réglementaire. Il prévoit également d'approfondir ce soutien et de l'élargir à d'autres pays lorsque cela s'avère judicieux, en particulier l'Europe de l'Est et du Sud-Est (p. ex. le Kosovo et l'Ukraine), le Proche-Orient ainsi que certains pays d'Afrique (p. ex. la Libye et le Mali). Les abus commis par des forces de sécurité mal dirigées, corrompues et non soumises à un contrôle démocratique ont pour effet de provoquer et de faire escalader des conflits, ce qui peut menacer la sécurité même au-delà des frontières du pays concerné.

Les activités des trois Centres au cours de la présente législature sont décrites en annexe.

Le tableau suivant compare la planification du présent message au plan financier actuel:

### Évolution du crédit budgétaire A231.0339

#### Centres genevois de politique de sécurité DCAF / CPSG / CIDHG

en millions de francs, montants arrondis	Budget	Plan financier				
	2019	2020	2021	2022	2023*	20–23
Planification du présent message	30,5	31,5	31,8	32,2	32,5	<b>128,0</b>
<i>Croissance annuelle</i>		<i>3,2 %</i>	<i>1 %</i>	<i>1 %</i>	<i>1 %</i>	<b><i>1,6 %</i></b>
Plan financier pour les années 2020 à 2022 du 22 août 2018	30,5	30,5	30,8	31,2	31,5	<b>124,0</b>
<i>Croissance annuelle</i>		<i>0 %</i>	<i>1 %</i>	<i>1 %</i>	<i>1 %</i>	<b><i>0,8 %</i></b>
Augmentation par rapport au plan financier (en millions de francs)	0	1,0	1,0	1,0	1,0	<b>4,0</b>
<i>Augmentation par rapport au plan financier (en %)</i>	<i>0</i>	<i>3,2</i>	<i>3,2</i>	<i>3,2</i>	<i>3,2</i>	<b><i>3,2</i></b>

\* Le plan financier du 22 août 2018 ne contient que les chiffres pour les années 2020 à 2022. Les valeurs pour l'année 2023 se fondent sur une extrapolation (hypothèse: renchérissement de 1 %).

#### 4.4 Répartition des moyens entre les trois Centres de Genève

Les projets financés par le crédit-cadre seront spécifiés par le Conseil fédéral. Les objectifs assignés aux trois Centres sont définis avec la Confédération dans les contrats de prestations annuels. Il est prévu de répartir les moyens entre les trois Centres de Genève de la manière suivante, sachant qu'il faut conserver une certaine souplesse pour le cas où les besoins devaient changer.

Contribution de la Confédération 2020 à 2023	En millions de francs, montants arrondis	
		en %
GCSP*	42,2*	33 %
CIDHG	38,4	30 %
DCAF	47,4	37 %
<b>Total</b>	<b>128,0</b>	<b>100 %</b>

\* Le GCSP fournit l'infrastructure et les services informatiques pour l'ensemble des trois Centres. Par conséquent, le budget couvrant les coûts liés à l'informatique est intégré dans ce montant. Le GCSP négocie en toute autonomie avec les autres Centres le montant de leur participation aux coûts liés à l'informatique.

#### **4.5 Augmentation de la part du budget financée par des tiers**

Par sa décision du 8 novembre 2017 concernant les réformes structurelles, le Conseil fédéral a chargé le DFAE de poursuivre l'augmentation de la contribution de tiers au financement (voir ch. 2.1). L'objectif d'ici à 2023 est de faire passer la contribution de tiers au budget global à au moins 25 % du financement de base accordé par la Suisse pour le GCSP (contre 15 % jusqu'ici), à au moins 35 % pour le CIDHG (contre 25 % jusqu'ici) et à 50 % pour le DCAF (contre 45 % jusqu'ici).

#### **4.6 Durée du crédit-cadre**

La durée du crédit-cadre est de quatre ans (2020 à 2023) et correspond à une législature. Elle garantit que l'engagement de la Confédération sera examiné de manière approfondie par le Parlement au moins une fois durant la législature. Les crédits budgétaires sont sollicités à chaque fois dans le cadre du budget annuel de la Confédération.

#### **4.7 Estimation du renchérissement**

Les estimations du renchérissement à partir desquelles a été défini le volume du crédit-cadre figurent à l'art. 1 du projet d'arrêté fédéral. Elles sont fondées sur la valeur de 102,1 points de l'indice des prix à la consommation d'octobre 2018, avec pour base «décembre 2015 = 100 points». Les crédits budgétaires annuels seront adaptés à chaque fois en fonction de la dernière estimation du renchérissement.

### **5 Conséquences**

#### **5.1 Conséquences pour la Confédération**

Par le présent projet, les Chambres fédérales se voient demander un crédit-cadre de 128 millions de francs pour la période allant de 2020 à 2023 afin de poursuivre le soutien aux trois Centres de Genève (voir ch. 4). Le projet n'a pas d'autres conséquences financières pour la Confédération.

Le crédit-cadre demandé n'aura pas d'effets sur le personnel de l'administration fédérale.

#### **5.2 Conséquences pour les cantons et les communes**

L'exécution de l'arrêté fédéral proposé étant du ressort de la Confédération, celui-ci n'engendre aucune charge pour les cantons et les communes.

Le soutien de la Confédération aux trois Centres de Genève renforce indirectement la Genève internationale et humanitaire et accroît son attractivité ainsi que son rayonnement. Des effets positifs sont également à attendre dans l'environnement universitaire, notamment par la mise en réseau d'experts ainsi que par la formation et la formation continue communes. Par ailleurs, des représentants du canton de Genève siègent aux Conseils de fondation du GCSP et du DCAF.

### **5.3 Conséquences économiques**

L'exécution de l'arrêté fédéral proposé a pour conséquence économique de renforcer spécifiquement le site de Genève. Ces retombées positives concernent aussi bien les emplois dans la Maison de la Paix que l'augmentation de la demande de services hôteliers et de restauration par les bénéficiaires des prestations des Centres. La notoriété de la région de Genève en tant que lieu de conférences s'en trouve également accrue. Le présent projet n'a pas d'autres conséquences économiques notables.

### **5.4 Conséquences sociales**

Le projet n'a pas de conséquences sociales en Suisse.

### **5.5 Autres conséquences**

Il est manifeste que le projet n'aura pas d'autres conséquences spécifiques. Aussi cette question n'a-t-elle pas été analysée plus avant.

## **6 Aspects juridiques**

### **6.1 Constitutionnalité, légalité et forme de l'acte à adopter**

L'arrêté fédéral proposé repose sur l'art. 167 Cst., qui fonde la compétence budgétaire de l'Assemblée fédérale. La contribution au GCSP repose sur l'art. 4 de la loi fédérale du 19 décembre 2003 sur des mesures de promotion civile de la paix et de renforcement des droits de l'homme<sup>11</sup>; les contributions au CIDHG et au DCAF s'appuient quant à elles sur l'art. 9, al. 1, de la loi fédérale du 19 mars 1976 sur la coopération au développement et l'aide humanitaire internationales<sup>12</sup>. Selon les deux lois précitées, les moyens nécessaires au financement des mesures prévues sont accordés sous la forme de crédits-cadres pluriannuels. S'agissant d'un arrêté finan-

<sup>11</sup> RS 193.9

<sup>12</sup> RS 974.0

cier, il doit être adopté sous la forme d'un arrêté fédéral simple, conformément à l'art. 25, al. 2, de la loi du 13 décembre 2002 sur le Parlement<sup>13</sup>.

## **6.2 Frein aux dépenses**

Conformément à l'art. 159, al. 3, let. b, Cst., l'arrêté fédéral proposé est soumis au frein aux dépenses et doit, par conséquent, être adopté par la majorité des membres des deux Chambres.

## **6.3 Conformité à la loi sur les subventions**

### **Importance de la subvention pour la réalisation des objectifs**

Le présent message définit les intérêts de la Confédération au ch. 1; le ch. 2 concrétise les tâches et les priorités qui en découlent. Les subventions prévues visent à soutenir ce travail. Une réduction substantielle de leur montant impliquerait une diminution directe de l'activité des Centres et de la Maison de la Paix, ouverte en 2014, et menacerait par conséquent le système mis en place dans ce domaine, lequel englobe un savoir-faire civil et militaire, une influence étendue et un réseau mondial. L'effet multiplicateur sur les plans de la politique extérieure et de sécurité s'en trouverait affaibli.

La Confédération appuie les Centres selon le principe de subsidiarité. Les relations avec l'étranger incombent à la Confédération et ne peuvent donc être déléguées aux cantons ou aux communes.

Les modalités décrites ci-dessus respectent les prescriptions du chap. 2 de la loi du 5 octobre 1990 sur les subventions<sup>14</sup>.

### **Procédure et gestion de l'octroi des subventions**

Le présent arrêté fédéral servira de base à un contrat-cadre de quatre ans ainsi qu'aux contrats de prestations annuels entre la Confédération et les Centres de Genève en leur qualité de bénéficiaires de subventions. Ces contrats permettent de gérer l'affectation ciblée des moyens ainsi qu'éventuellement d'autres mesures qui sont attendues des bénéficiaires.

Le Parlement définit dans un crédit-cadre les moyens que la Suisse entend accorder aux Centres pour une période de quatre ans. Le ch. 3 est consacré à la gouvernance et à la gestion des subventions fédérales au niveau de la Confédération et de chacun des Centres. Il expose par ailleurs les mécanismes de contrôle qui garantissent un octroi efficace, transparent et licite des subventions.

La répartition des subventions entre les trois Centres est traitée au ch. 4.3.

<sup>13</sup> RS 171.10

<sup>14</sup> RS 616.1

## Rapport sur les activités des Centres de Genève de 2016 à 2019

Le présent rapport donne un aperçu des activités des trois Centres de Genève durant la période allant de 2016 à 2019. Malgré les besoins en prestations bien établis des Centres, le crédit-cadre 2016 à 2019 ne sera probablement pas épuisé en raison de mesures correctives et de mesures d'économies dans le budget de la Confédération.

### Centre de politique de sécurité – Genève (GCSP)

#### *S'appuyer sur les acquis*

Le Centre s'appuie sur les acquis de sa réputation et de sa longue expérience pour offrir des formations de pointe. Les participants des cours acquièrent ainsi le bagage et les compétences dont ils auront besoin pour comprendre les interdépendances complexes de la politique internationale de sécurité et participer à la définition de celle-ci. L'offre de cours de courte durée a été nettement élargie pour répondre à une demande croissante (de 30 en 2014 à 80 en 2018). Ainsi, les plus de 1300 personnes qui ont participé aux cours en 2017 étaient issues de 165 pays, contre 140 en 2016.

Le GCSP a également renforcé son rôle de plateforme de dialogue et a continué de souligner sa dimension mondiale. Il a organisé un grand nombre de manifestations publiques (120 par année) visant à renforcer le dialogue sur la promotion de la paix et la politique de sécurité.

Le GCSP a organisé plusieurs forums de discussion pour le DFAE. Les forums de Zermatt ont notamment eu pour objectif de favoriser le dialogue entre les acteurs régionaux de haut niveau de la région du Pacifique Nord (péninsule coréenne), seules plateformes de ce type au monde rassemblant tous les acteurs clés du dossier. Le forum annuel de Chambésy s'est concentré, pour sa part, sur les questions relatives à la sécurité européenne. En outre, le GCSP a organisé en 2016 et 2017 des forums de discussion sur les questions de cybersécurité au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, en partenariat avec les autorités jordaniennes.

#### *Contribuer à la mise en œuvre de la politique de paix et de sécurité de la Suisse*

Dans le cadre de sa mission, le GCSP a contribué à la mise en œuvre de la politique de paix et de sécurité de la Suisse en fournissant notamment des prestations spécifiques au DFAE et au DDPS, y compris à l'armée suisse.

En sa qualité de centre d'entraînement certifié du Partenariat pour la paix (PPP), il a poursuivi ses contributions au programme de Partenariat offert par la Suisse, y compris des cours d'introduction pour attachés de défense et hauts fonctionnaires de la défense.

À l'initiative du Secrétariat d'État aux migrations (SEM), le GCSP a accueilli à partir de 2015 plusieurs délégations officielles de Guinée, du Cameroun et d'Irak pour des cours sur la construction de l'État et la migration. L'objectif de ces cours était d'accroître les connaissances, de développer les compétences et les capacités

des participants, de promouvoir l'échange et le dialogue et d'enrichir un réseau professionnel autour de la Genève internationale.

À l'initiative du DFAE (Division Sécurité humaine), le programme de formation continue destiné aux cadres spécialisés et aux cadres dirigeants du Myanmar a connu sa sixième édition en 2018 avec 26 participants et a traité des sujets relatifs aux processus de démocratisation et de transformation. Le cours a été dispensé en collaboration avec le Centre pour le DCAF et avait pour but de permettre aux participants d'acquérir des outils en vue de contribuer au processus de transformation politique engagé au Myanmar.

#### *Encourager l'innovation, la créativité et la durabilité*

Au vu de la concurrence mondiale croissante, le GCSP a voulu asseoir sa position particulière et renforcer sa compétitivité à l'échelle internationale, par exemple dans le domaine des nouvelles menaces (terrorisme, vulnérabilités cybernétiques, sécurité spatiale) ou pour les questions à l'intersection entre sécurité et droit dans les conflits armés. Ainsi, pour la quatrième année consécutive, le GCSP a accueilli en 2018 le *Cyber 9/12 Student Challenge* avec une vingtaine d'équipes internationales et suisses pour cette année. Cette compétition vise à fournir aux étudiants une meilleure compréhension des défis politiques associés aux cybercrises et aux conflits et à favoriser les échanges entre les différents acteurs, tels que dirigeants gouvernementaux, hauts fonctionnaires et représentants du secteur privé. En outre, un programme de sensibilisation sur les enjeux politiques et sécuritaires liés aux menaces que courent les systèmes spatiaux a été lancé, avec notamment l'organisation de cours réguliers depuis 2016 et l'intégration de modules sur la sécurité spatiale dans des formations plus générales.

Créée en 2015, l'alliance entre le GCSP et le *Centre for Creative Leadership* vise à répondre à un besoin grandissant d'améliorer l'efficacité des missions au service de la paix et de la sécurité internationale et celle des individus et des organisations grâce au développement du leadership. De 2015 à 2017, l'alliance a délivré des formations à plus de 1250 participants issus de 114 pays.

**Exemple *Global Fellowship Initiative*:** le GCSP a lancé en 2015 une initiative innovante et avant-gardiste: la *Global Fellowship Initiative*. Elle réunit des personnalités avec des compétences différentes et des origines géographiques diverses. Le GCSP a ainsi pu bénéficier de l'expérience d'ambassadeurs, de banquiers, de consultants, de conseillers politiques, de directeurs de fondation et d'ONG, de politiciens, de militaires, d'écrivains, d'artistes ou encore de journalistes. Cette interface encourage la créativité, l'innovation et la collaboration entre les acteurs en matière de paix et de sécurité. En l'espace de trois ans, le Centre a accueilli plus de 160 *Fellows* et permis d'ores et déjà l'émergence de sept projets en son sein. Tous ces projets ont un fort potentiel de contribution à la paix, comme le *Terrorism Joint Analysis Group*, le *Media and Arts for Peace* ou encore le *CyberAid*.

### *Agrandir la communauté GCSP, renforcer les réseaux*

Le GCSP a élargi son Conseil international de fondation, qui en 2018 compte 52 États membres représentant tous les continents (avec quatre nouveaux membres depuis 2016: le Sri Lanka, le Pakistan, le Canada et le Japon). Il a également élargi son équipe d'experts (passant de 482 en 2015 à 724 en 2017) et renforcé les liens entre les anciens participants aux formations et le Centre. Le réseau mondial d'anciens élèves du GCSP permet d'accéder à des décideurs du monde entier. La plateforme en ligne pour les Alumni, lancée en 2014 et l'ouverture de cinq nouveaux *hubs* (à Paris, Stockholm, Le Caire, Addis-Abeba et Tbilissi) a permis de renforcer ce réseau primordial pour le Centre. Enfin, le GCSP a nettement développé ses partenariats institutionnels avec la signature de plus de 43 *Memorandum of Understanding* depuis 2014.

### **Centre international de déminage humanitaire – Genève (CIDHG)**

La contamination par les mines, armes à sous-munitions et autres restes explosifs de guerre demeure importante. Durant la période sous revue, le Centre international de déminage humanitaire – Genève (*Geneva International Centre for Humanitarian Demining*, GICHD), en sa qualité de centre de compétences reconnu au niveau international, a contribué à des résultats tangibles et durables permettant à de nombreux pays d'améliorer et d'accélérer leurs opérations de déminage. Il les a atteints par différents moyens exposés ci-après.

En élaborant *ses propres stratégies et plans nationaux de lutte antimines* et en partenariat avec des acteurs internationaux et locaux, le GICHD a apporté son soutien au programme national de lutte antimines du Mozambique pendant plusieurs années. Des stratégies nationales ont également été soutenues entre autres en Afghanistan, en Bosnie et Herzégovine, en République démocratique du Congo et au Soudan du Sud. Le Centre a amélioré les compétences en matière de déminage, élaboré un plan stratégique et accompagné les autorités nationales dans leurs activités.

Afin que les pays puissent s'acquitter plus rapidement de leurs obligations en matière de décontamination, le GICHD a mis au point et appliqué des *techniques d'enquête améliorées*, qui permettent d'identifier et de définir plus précisément les zones contaminées, par exemple au Sri Lanka (voir encadré).

Le *système de gestion de l'information pour l'action antimines* (*Information Management System for Mine Action*, IMSMA) du GICHD est un outil de collecte, de stockage, de validation et d'analyse de données utilisé dans plus de 40 pays et par de nombreuses organisations. Il a été adapté en 2017 pour tirer pleinement profit des technologies de pointe telles que l'imagerie aérienne sans pilote ainsi que la cartographie en trois dimensions pour l'analyse des données spatiales et le partage des données. Ce système a été mis en œuvre avec succès en Syrie, à Gaza ou en Irak.

### **Exemple de soutien global: Sri Lanka**

La guerre civile de 26 ans au Sri Lanka a laissé derrière elle 64 km<sup>2</sup> de terres potentiellement contaminées. Dans le cadre du plan de déminage, le Centre d'action antimines du Sri Lanka a été formé par les experts du GICHD sur la mise en œuvre d'enquêtes non techniques. Pour la seule année 2015, cette formation a permis de retirer 18,7 km<sup>2</sup> de la liste des terres considérées comme potentiellement contaminées. À noter que le déminage d'un mètre carré au Sri Lanka coûte environ 2 francs suisses. En outre, le Centre national d'action antimines a utilisé l'outil d'établissement des priorités du GICHD (*Priority Setting Tool for Mine Action*) pour hiérarchiser la planification opérationnelle des districts et des terres contaminées, ce qui a facilité le processus de détermination des priorités et, plus largement, les prises de décision. Le GICHD a en outre aidé le Sri Lanka à élaborer une stratégie nationale de lutte antimines. Son objectif est de rendre le Sri Lanka exempt de mines d'ici à 2020.

Dans le domaine des *normes et standards*, les normes internationales de l'action antimines (*International Mine Action Standards*) sont des lignes directrices globales conçues pour améliorer la sécurité et l'efficacité des opérations de lutte antimines et assurer leur qualité. Sur mandat des Nations Unies, le GICHD développe, révisé et promeut les IMAS au sein de la communauté de l'action antimines afin que ces normes reflètent la réalité du terrain.

Par ailleurs, lorsqu'un pays se déclare exempt de mines, le risque demeure que certaines mines et autre engins explosifs soient découverts ultérieurement. Afin de parer à cette *contamination résiduelle*, il est essentiel de veiller à ce que des capacités nationales durables soient en place. Le GICHD, guidé par son deuxième objectif stratégique, a travaillé en étroite collaboration avec les gouvernements du Cambodge, du Laos et du Vietnam en vue d'élaborer des politiques de gestion des risques à long terme.

De plus, le GICHD, en coopération avec les Nations Unies et le *Small Arms Survey*, a mis à profit son savoir-faire technique en matière de stockage et d'élimination des explosifs pour contribuer à une *meilleure gestion des stocks de munitions*. Il a élaboré à cet effet un programme complet de formation et directives sur la gestion sûre et sécurisée des munitions (*Ammunition Safety Management*) ainsi que sur la manière de se conformer aux normes internationales. Le GICHD l'a appliqué avec succès afin de soutenir le renforcement des capacités sur le terrain, par exemple au Malawi et au Niger.

### **Exemple de soutien global et multipartite: Ukraine**

Le GICHD a organisé en 2015, en collaboration avec le DCAF et le coordinateur des projets de l'OSCE en Ukraine (OSCE PCU), une conférence réunissant les nombreux ministères ukrainiens impliqués dans l'action antimines. Cette conférence a émis les recommandations suivantes: le renforcement de la surveillance civile, une meilleure coordination au moyen d'une loi sur les institutions nationales de lutte antimine et l'établissement de standards nationaux.

En conséquence, le GICHD, en collaboration avec le DCAF et l'OSCE PCU, a aidé le gouvernement ukrainien à rédiger une législation avec la participation de représentants du parlement ukrainien, dans le but de mettre en place les institutions nationales nécessaires pour les activités de déminage humanitaire. Un appui supplémentaire a été apporté à l'élaboration de normes nationales de lutte antimines et au développement des capacités dans le domaine de la gestion de l'information au sein des services d'urgence de l'État ukrainien et d'autres ministères.

Parallèlement, le GICHD a également renforcé les capacités en matière de gestion de l'information au sein de la Mission spéciale d'observation de l'OSCE (OSCE SMM). À cet effet, le GICHD a adapté un outil de gestion de l'information pour renforcer la capacité de l'OSCE SMM à collecter et stocker des données conformément à son mandat, pour améliorer le traitement des données sur les risques existants et pour contribuer à la sécurité ainsi qu'à la sûreté des observateurs. Le GICHD a également délivré une formation à la sensibilisation aux mines et aux restes explosifs de guerre au personnel de l'OSCE SMM exposé aux mines antipersonnel et autres restes explosifs de guerre pendant leurs patrouilles quotidiennes.

Le GICHD a également continué à soutenir l'universalisation et la mise en œuvre des instruments pertinents du droit international humanitaire relatifs à la lutte antimines, notamment en hébergeant et en collaborant avec les unités d'appui à la mise en œuvre de la convention sur l'interdiction des mines antipersonnel et de la convention sur les armes à sous-munitions.

Enfin, le GICHD s'engage à respecter *les principes d'égalité entre les sexes et de diversité*, notamment en intégrant les approches correspondantes dans toutes ses activités internes et externes. Par ailleurs, le GICHD héberge et collabore étroitement avec le *Gender and Mine Action Programme*, un programme dédié à ces questions dans le domaine de l'action contre les mines.

## **Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève (DCAF)**

Au cours de la période sous revue, le DCAF a confirmé sa position parmi les institutions les plus réputées au monde dans le domaine de la bonne gouvernance et de la réforme du secteur de la sécurité (RSS). Le centre a réalisé d'importants mandats sur quasiment tous les continents et était actif dans plus de 70 pays, dont des États fragiles ou sortant d'un conflit ou d'une situation de crise. Outre son travail direct avec des partenaires nationaux, le DCAF a accompagné la coordination des processus nationaux de RSS placés sous la direction de partenaires multilatéraux (les Nations Unies, la Banque mondiale, l'Union européenne, etc.) ou de donateurs bilatéraux, parmi lesquels se trouve la Suisse.

Entre 2016 et 2019, le DCAF a ainsi appuyé la Suisse dans la mise en œuvre de plusieurs dizaines de projets importants mandatés par la DDC (DFAE) ou par le

DDPS en Colombie, en Gambie, en Géorgie, au Honduras, au Liban, en Macédoine, en Moldavie, au Tadjikistan et en Ukraine, ainsi que dans le Golfe persique. Sur le plan thématique, le DCAF est devenu le principal interlocuteur mondial en matière d'égalité entre les sexes dans le secteur de la sécurité et en matière de réglementation des services privés de sécurité et de partenariat entre le secteur public et les entreprises de sécurité privées.

#### **Exemple de soutien global: Mali**

Présent au Mali depuis 2014, le DCAF appuie des acteurs étatiques et de la société civile dans la RSS dans le cadre de la mise en œuvre de l'Accord de Paix d'Alger signé en 2015. Exposé à une crise sécuritaire et politique quasi permanente et confronté à une pauvreté extrême, le Mali fait face à une forte instabilité. Celle-ci profite à de multiples groupes armés et différents groupes terroristes qui se financent par les enlèvements et de multiples trafics (armes, drogues, migrants, etc.) et met en lumière les faiblesses du pays en matière de gouvernance.

Le DCAF apporte son savoir-faire au service de l'amélioration de la gouvernance du secteur de la sécurité au Mali, opérant en parallèle au niveau stratégique avec le Conseil national pour la RSS et la Primature, au niveau technique avec les forces de sécurité intérieure (police, gendarmerie) ainsi qu'avec des acteurs du contrôle externe du secteur de la sécurité tels que l'Assemblée nationale, la Commission nationale des droits humains et des acteurs de la société civile. L'objectif du DCAF au Mali est ainsi d'améliorer le cadre institutionnel de la gouvernance de la sécurité, l'efficacité des services de sécurité, leur redevabilité envers la population et la capacité d'acteurs externes à pousser les forces de sécurité intérieure à assumer leurs manquements, afin de contribuer au renforcement d'une sécurité centrée sur les besoins de la population et soutenue par un état de droit démocratique. Pour le DCAF, qui est le seul Centre de Genève présent au Mali, poursuivre son engagement pour une gouvernance inclusive du secteur de la sécurité est une priorité.

*La réforme de la police* est une priorité en raison du rôle essentiel de la police en tant que prestataire des services de sécurité. Les projets soutenus par le DCAF dans les Balkans occidentaux par exemple ont permis d'instaurer une collaboration plus étroite et de favoriser la mise en place d'échanges d'information opérationnelle entre les autorités policières afin de lutter contre le crime organisé transnational et les migrations illicites dans la région et au-delà.

#### **Exemple de soutien en matière de coopération policière transfrontalière: Europe du Sud-Est**

Le DCAF a contribué à l'intensification de la coopération policière transfrontalière en *Europe du Sud-Est* afin d'assurer l'intégrité des frontières, prévenir, détecter et réprimer la criminalité transnationale organisée, lutter contre le terrorisme, les crimes graves, le trafic de personnes, le trafic de drogues et les migrations clandestines en renforçant les capacités des autorités policières en charge

de la gestion des frontières et en appuyant la mise en place des nouvelles formes de coopération policière.

Grâce au DCAF, les services de police des sept pays des Balkans occidentaux (Albanie, Bosnie et Herzégovine, Macédoine, Moldova, Monténégro, Roumanie et Serbie) partagent désormais systématiquement les alertes sur la saisie de faux documents de voyage. Cette collaboration a renforcé les capacités nationales des polices scientifiques, facilité les enquêtes criminelles et a permis aux structures antiterroristes dans les Balkans occidentaux d'établir une liste commune des délinquants étrangers et de la mettre à la disposition des États membres de l'Union européenne et de la Suisse.

Grâce au soutien du DCAF, les services de gestion des frontières en charge des opérations transfrontalières en Europe du Sud-Est ont signé de grands succès: en augmentant les saisies de marchandises de contrebande, en détectant de plus nombreux cas de trafic de personnes et de drogues, et en identifiant davantage de faux documents de voyage.

Parmi les plus grands succès figure également l'élaboration du cadre législatif et institutionnel de l'automatisation des échanges d'information sur les profils ADN, les empreintes digitales et l'immatriculation des véhicules.

*Le bon fonctionnement des institutions de sécurité* regroupe des domaines de compétences divers que l'appui du DCAF a permis d'améliorer grâce à des prestations transversales au sein des institutions de sécurité. Il s'agit par exemple de l'optimisation de la gestion des ressources et des projets au sein des institutions de sécurité, de la sensibilisation des prestataires de services de sécurité publics et privés au respect des droits de l'homme et à l'égalité des sexes, de la lutte contre la corruption (surtout au sein de la police) et de l'amélioration de la qualité et du contenu des programmes de formation destinés aux prestataires de sécurité.

*L'égalité des sexes dans la gestion des institutions de sécurité* et la lutte contre les préjugés sexistes, la discrimination et la violence est un élément constitutif des principes fondamentaux de la RSS. Le DCAF a acquis une renommée mondiale comme étant l'un des meilleurs experts dans le domaine de l'égalité des sexes et de la réforme du secteur de la sécurité. Il a contribué à l'élaboration de politiques, de plans d'action et de structures organisationnelles afin de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes au sein des institutions de sécurité. L'intervention du DCAF a aussi permis de lancer de nombreuses initiatives. En Bosnie et Herzégovine, les magistrats sont de plus en plus sévères dans les affaires de violences contre les femmes et recourent à d'autres formes de preuves lorsque les victimes refusent de témoigner; les victimes ont davantage confiance pour signaler les incidents de harcèlement sexuel et sexiste. En Jordanie, les forces armées ont élaboré un plan d'action pour renforcer le rôle des femmes, qui prévoit notamment à la fois la création de fonctions mais aussi des mécanismes de promotion de l'égalité des sexes. Au Liberia, les responsables communautaires ont sensibilisé leurs communautés au problème de la violence sexuelle et sexiste et aux droits de l'homme.

*Aide intégrale:* le DCAF est réputé pour proposer aux gouvernements non seulement une aide ponctuelle à court terme, mais aussi de véritables solutions globales, per-

---

mettant d'accéder rapidement, et pour aussi longtemps que nécessaire, à une gamme de services dont l'objectif est d'améliorer simultanément plusieurs aspects de la gestion et de la gouvernance du secteur de la sécurité, à l'instar de l'appui apporté aux longs et difficiles processus de réforme en Tunisie ou au Mali (voir premier encadré). Cette approche intégrative visant des résultats à long terme, en combinaison avec l'offre toujours adaptée au contexte et aux besoins du partenaire, fait du DCAF une institution qui est largement considérée comme un reflet des valeurs suisses de neutralité, d'efficacité, de discrétion, de confiance et de professionnalisme.

*Questions institutionnelles:* parallèlement à un renforcement de sa base de financement internationale, le DCAF a consolidé sa structure organisationnelle, optimisé ses processus de gestion de projets, et a conclu avec succès son processus de transition vers une gestion axée sur les résultats, comme le reflètent les rapports annuels sur le rendement que le Centre publie depuis 2016.

Au cours de la période sous examen (2016 à 2019), le DCAF a défini des priorités dans les conseils qu'il dispense dans les domaines suivants:

- gouvernance et mise en place des conditions nécessaires à l'instauration d'institutions de sécurité stables, participatives, transparentes et responsables (voir premier encadré);
- réformes du cadre juridique et renforcement du contrôle parlementaire sur le secteur de la sécurité;
- intensification de la coopération policière transfrontalière (voir deuxième encadré);
- égalité des sexes dans le secteur de la sécurité;
- promotion de structures de la société civile.

