

## Résumé et conclusions

1. Le présent rapport porte sur la série de séminaires tenus dans neuf pays à travers le monde au cours des cinq dernières années dans le cadre de Défis (*Challenges*). Des gardiens de la paix civils et militaires et des universitaires, tous hautement qualifiés dans des domaines variés et provenant de quelque 230 organisations et 50 pays, ont assisté à ces séminaires. Le projet Défis avait pour but d'examiner, dans un milieu informel et collégial, l'ensemble des connaissances et des opinions des participants sur les défis que présentent le maintien de la paix et les opérations de paix en ce début du 21<sup>e</sup> siècle.
2. Après le début de la série de séminaires, le Secrétaire général a présenté le Rapport du groupe d'étude sur les opérations de paix des Nations Unies (rapport Brahimi) à l'Assemblée générale et au Conseil de sécurité (A/55/305-S/2000/809 du 21 août 2000). Dans les séminaires qui ont eu lieu par la suite, on s'est beaucoup inspiré de l'idée maîtresse et de l'essentiel de ce rapport. L'étude dont il est question ici, *Challenges of Peace Operations: Into the 21<sup>st</sup> Century* (Les défis présentés par les opérations de paix au début du 21<sup>e</sup> siècle), est une contribution indépendante au débat continu sur les opérations de paix. Elle reflète les différentes perceptions nationales et internationales et complète les analyses et les recommandations contenues dans le rapport Brahimi. En plus du présent rapport de clôture sur Défis (*Concluding Report*), on peut se procurer le rapport sur chaque séminaire auprès des organisations partenaires de Défis énumérées à l'Annexe 2.
3. Le projet avait pour but de favoriser et d'encourager une culture fondée sur la coopération et le partenariat interdisciplinaires. On a combiné les discussions sur la pratique et la théorie des opérations de paix avec les questions pratiques de formation et d'éducation, ce qui a nécessité la visites d'établissements de formation en maintien de la paix civils et militaires dans différents pays. Les séminaires ont porté sur une grande variété de sujets parmi lesquels les partenaires de Défis en ont choisi quatorze pour en faire des chapitres séparés du présent rapport. On a rédigé le rapport de clôture en fonction des objectifs suivants :
  - a. faire des recommandations pratiques pour améliorer la capacité internationale à diriger des opérations de paix multinationales et multidisciplinaires;
  - b. faire connaître les développements courants qui surviennent dans les principaux domaines d'intérêt des opérations de paix;
  - c. contribuer à maintenir le dynamisme actuel, amorcé par le rapport Brahimi et d'autres initiatives connexes, pour améliorer l'efficacité et la légitimité des opérations de paix internationales.
4. Comme on l'a expliqué dans l'introduction, le rapport a été rédigé conjointement par les organisations qui ont participé à Défis. Les chapitres eux-mêmes ont été rédigés par différentes personnes, ce qui explique les différences dans le style et l'importance accordée à certains aspects. Bien qu'on ait fait parvenir les chapitres à tous les partenaires pour qu'ils les révisent et les commentent, on n'a pas cherché à arriver à un consensus sur les conclusions et les recommandations qu'ils contiennent. Conformément à l'esprit informel et vigoureux qui régnait durant les séminaires, les opinions exprimées sont celles des participants eux-mêmes et ne

reflètent pas nécessairement la position des institutions ou des gouvernements qu'ils représentaient.

5. Les principaux éléments ainsi que les principales recommandations de chaque chapitre sont résumés ci-après. La liste complète des recommandations se trouve à l'Annexe 1.

## **Chapitre 1 — L'évolution du concept de sécurité**

6. Le concept de sécurité n'a jamais été statique. Depuis la fin de la guerre froide, il a varié passablement, une tendance qui va se poursuivre au 21<sup>e</sup> siècle. L'attention accrue accordée aux aspects de la sécurité de la vie et de la dignité humaines durant les années 1990 et les effets que cela a eus sur le concept plus traditionnel de sécurité militaire de l'état ont compliqué les perceptions générales du concept de sécurité. En même temps, cela a fourni l'occasion de donner des interprétations plus larges de la sécurité que dans les années antérieures.

7. Au moment où on mettait la dernière main au présent rapport, à la lumière des événements tragiques du 11 septembre 2001, les problèmes causés par le terrorisme international ont retenu l'attention au premier plan et bien des gens repensent actuellement les aspects militaires de la sécurité. Il semble inévitable que le concept de sécurité s'élargisse et comporte des éléments de nature à la fois militaire et civile. Compte tenu des centres d'intérêt du présent rapport sur les opérations de paix et du sentiment que, mis à part le terrorisme international, d'autres conflits et tensions demeurent non résolus, il semble bien qu'il faudra continuer, avec la même intensité, à entreprendre des opérations de paix multilatérales au cours du 21<sup>e</sup> siècle. Contrairement aux chapitres suivants, le premier chapitre ne contient pas de recommandations comme telles. Son but est davantage d'orienter la discussion sur la façon de faire face aux conflits internationaux et régionaux dans leur contexte plus étendu, tant historique qu'individuel.

8. La sécurité demeure un état aussi insaisissable qu'auparavant. Bien que le risque d'une guerre entre nations avec des armes de destruction massive soit moindre que durant la guerre froide, les conséquences d'une telle guerre seraient catastrophiques dans un monde où prolifèrent les armes nucléaires. Au cours des dernières années, on a assisté à la montée du concept de menaces à la sécurité, au bien-être des gens et aux conditions pour la survie de la planète. Durant les séminaires, on a accordé une grande importance aux quatre caractéristiques essentielles de la sécurité des personnes identifiées dans le Rapport mondial sur le développement humain 1994. Ces caractéristiques sont l'universalité du problème de la sécurité des personnes, qui touche tous les peuples dans les pays riches comme dans les pays pauvres, l'interdépendance de ses composantes, les avantages d'une prévention précoce par rapport à une prévention tardive et la nature du concept de sécurité des personnes tel que les gens, dans l'ensemble, le perçoivent.

9. La montée de la globalisation n'a pas entraîné tous les pays. Certains ont prospéré, mais beaucoup d'autres n'ont pas pu suivre le mouvement. Des millions d'être humains ont été laissés de côté avec peu d'espoir d'obtenir ne seraient-ce que les éléments essentiels à la vie, comme la nourriture, le logement, les soins de santé, l'éducation et les droits de la personne. L'écart entre les riches et les pauvres s'est agrandi. En même temps, on a assisté à une forte augmentation des conflits internes, impliquant fréquemment des seigneurs de guerre, des paramilitaires et d'autres

intervenants de l'extérieur, qui détruisent la vie normale de la société et l'économie locale. Les opérations de paix d'aujourd'hui et de demain doivent donc faire face aux nombreuses complexités liées non seulement à mettre fin au conflit mais aussi à reconstruire les sociétés, à rétablir les institutions, à promouvoir une bonne gouvernance, à restaurer l'infrastructure et l'économie, à aider en général à la promotion de la sécurité des personnes et à édifier une paix durable. Ce qu'il faut, c'est une plus grande coopération Nord-Sud et un mode de pensée qui soit inclusif plutôt qu'exclusif pour la formulation du concept de sécurité.

## **Chapitre 2 — Les rôles de l'ONU et des organismes et accords régionaux**

10. Étant donné que le nombre de conflits internes a augmenté et que les situations d'urgence complexes ont empiré au point d'en arriver à la chute des gouvernements ou à la désintégration totale des institutions gouvernementales, l'ONU s'est trouvée inévitablement engagée dans des questions d'insécurité interne. En réalisant les mandats du Conseil, l'ONU a entrepris des opérations de paix extrêmement compliquées, souvent avec des ressources humaines, matérielles et financières insuffisantes. En un mot, l'ONU s'est retrouvée débordée.

11. Pendant que l'ONU examine et réévalue son rôle dans les opérations de paix, les changements survenus dans les organismes et accords régionaux ouvrent de nouvelles possibilités. Les diverses régions et sous-régions évoluent de façons différentes et leurs capacités respectives de faire face à leurs problèmes varient. Une intervention régionale peut avoir à la fois des avantages et des désavantages. Pour les pays situés dans la région concernée, la stabilité locale est une question d'intérêt national. Il est donc probable que ces pays participent plus volontiers aux opérations de paix menées dans des endroits proches de leur propre territoire. De plus, ils connaissent souvent mieux les cultures et les attitudes régionales que des personnes de l'extérieur. Par contre, il arrive aussi que des pays dans la région concernée soient trop près des problèmes et qu'ils aient leur propre ordre du jour national. Des intérêts conflictuels et un manque de confiance mutuelle peuvent miner le processus de paix. Il est également possible que les ressources disponibles, militaires et autres, soient inadéquates.

12. Avec l'émergence des organismes et accords régionaux et l'amélioration de leurs capacités, il est maintenant possible pour l'ONU d'assumer moins de responsabilités. L'ONU devrait envisager d'en faire moins et de bien faire ce qu'elle décide de faire. L'ONU devra déterminer ce qu'elle devrait retenir et ce qu'elle devrait laisser aux organismes et accords régionaux lorsque cela est réalisable, et quelle est la meilleure façon d'arriver à une coopération efficace pour faire le meilleur usage des ressources disponibles. Essentiellement, le défi est de savoir quelle est la meilleure façon d'engager les organisations régionales sans régionaliser le maintien de la paix.

13. Au cours des dernières années, le Conseil de sécurité a adopté la pratique de mener des missions d'enquête dans les zones de conflit. Lorsque la communauté internationale envisage d'intervenir dans le cadre d'une opération de paix, il y aurait fort à gagner si le Conseil de sécurité faisait des visites similaires aux organisations régionales ou sous-régionales pertinentes pour discuter de la meilleure façon de partager la tâche.

14. Malgré la charge de travail et à biens des égards, il n'y a et il continuera à n'y avoir aucune autre organisation que l'ONU capable de se charger d'une part du fardeau. Avec ses membres de partout dans le monde, l'ONU demeure la seule entité mondiale responsable de la paix et de la sécurité internationales et possède, de ce fait, une légitimité unique. L'ONU est l'organisation internationale supérieure pour la création d'instruments de loi et des droits de la personne et c'est sa Charte qui établit les critères de paix et de justice les plus élevés. Bien que des coalitions nées de la volonté politique et autorisées par le Conseil de sécurité peuvent représenter une meilleure solution pour des actions coercitives vigoureuses, dans bien d'autres circonstances complexes, c'est seulement par l'entremise de l'ONU qu'on peut faire appel au plus vaste réseau de capacités dont peut disposer la communauté internationale.

15. On recommande que les États Membres offrent leur aide politique et technique aux opérations de paix de façon plus soutenue; que le Secrétaire général soit invité à donner son opinion sur les avantages et les dangers d'une collaboration étroite avec les organismes et accords régionaux et sur la meilleure façon d'améliorer la coopération; que cette question soit le sujet de discussions plus poussées entre le Secrétaire général et les organismes et accords régionaux.

### **Chapitre 3 — La dimension juridique des opérations de paix**

16. Bien qu'il soit vrai que la Charte de l'ONU ne mentionne pas le maintien de la paix, la pratique de mener de telles opérations a créé un certain nombre de normes qui ont généralement été adoptées comme le fondement juridique pour entreprendre ces opérations. Par exemple, il est aujourd'hui généralement accepté que des normes comme celles sur le consentement, l'impartialité et l'utilisation de la force pour la légitime défense constituent le fondement de certaines opérations de maintien de la paix. De plus, des normes juridiques sont créées par l'application de documents à caractère juridique, tels que la Convention sur le statut des forces pour des missions particulières, les directives du Secrétaire général sur la conduite des opérations de paix et les lignes directrices et les directives émises par le Département des opérations de maintien de la paix.

17. Toutefois, les participants à Défis étaient d'avis qu'il fallait faire davantage d'efforts pour résoudre le plus possible les ambiguïtés juridiques durant la planification et la direction des opérations de paix avec l'accord de toutes les parties intéressées. Selon certains observateurs, il y a eu un changement doctrinal dans le mode de pensée au cours des dernières années. Dans certaines situations d'urgence humanitaire difficiles, les interventions ont été entreprises unilatéralement ou collectivement par un groupe de pays qui ont ensuite reçu rétroactivement l'approbation de l'ONU. Par conséquent, certains analystes s'interrogent déjà à savoir si cela reflète la naissance d'un droit international coutumier. La situation est encore plus compliquée du fait que l'ONU, les organisations régionales, les pays et même les milieux politiques, militaires et sociaux utilisent une terminologie différente.

18. Les participants à Défis ont aussi exploré les complexités liées à l'application des règles d'engagement, au cadre de référence juridique pour la conduite d'opérations militaires ou policières, et à l'influence des lois nationales sur la conduite des opérations de paix et à leur

application. Le chapitre sur l'intégration de la perspective des droits de la personne traite de l'application du droit international humanitaire et du droit en matière des droits de la personne à la conduite des opérations de paix. Il traite aussi des questions relevant du droit international et du problème des mines terrestres.

19. Le Conseil de sécurité pourrait mettre fin à certaines ambiguïtés en étant plus ouvert et transparent dans la gestion de ses affaires et en tenant des consultations plus diversifiées avec les pays qui fournissent actuellement des troupes et des services policiers et ceux qui pourraient le faire. Une autre des recommandations suggère d'explorer la possibilité de négocier la production d'un document directeur sur les pratiques existantes, à partir des recommandations, des lois administratives et des traités existants. Ce document directeur servirait d'instrument d'application de la Charte de l'ONU afin de fournir un fondement juridique adéquat et solide pour les opérations de paix. On propose également d'entreprendre, sous les auspices de l'ONU, une étude globale des aspects juridiques des opérations de paix.

#### **Chapitre 4 — L'intégration de la perspective des droits de la personne**

20. Comprenant tout à fait l'importance du droit international humanitaire et du droit en matière des droits de la personne, les participants à Défis ont étudié le sujet des points de vue suivants : la protection des droits des civils durant un conflit armé; la poursuite des auteurs de crimes contre les droits de la personne ou de crimes de guerre; les gardiens de la paix eux-mêmes; d'autres interventions internationales connexes. Il faut que les personnes chargées de la direction des opérations de paix et le personnel affecté à ces opérations aient une meilleure compréhension du droit international humanitaire et du droit en matière des droits de la personne pour relever avec dynamisme les défis posés par les droits de la personne durant les opérations de paix et pour reconnaître les obligations des gardiens de la paix et du personnel de l'ONU en vertu du droit international humanitaire et du droit en matière des droits de la personne.

21. Il y a eu beaucoup de discussions sur ce que devraient être les rôles des gardiens de la paix dans la nouvelle ère de la poursuite criminelle internationale. Certains participants ont mentionné que les gardiens de la paix militaires n'avaient pas la formation nécessaire pour utiliser le pouvoir d'arrestation. D'autres étaient d'avis que les militaires n'avaient pas la capacité d'exercer le pouvoir d'arrestation et qu'ils ne désiraient pas tellement non plus avoir un tel rôle. En général, les experts des questions des droits de la personne étaient d'avis que le rôle des militaires était d'assurer la sécurité et que le rôle des policiers, des services locaux ou internationaux selon le cas, était de faire des arrestations, mais que ce rôle, toutefois, devait avoir un fondement juridique.

22. On s'est également penché sur le défi qui consistait à déterminer si, en règle générale, les forces militaires devraient détenir des gens, le personnel militaire au complet ayant été d'avis que les militaires étaient formés pour s'occuper de prisonniers de guerre (PG) — mais les personnes détenues ne sont pas des prisonniers de guerre. La détention durant les opérations de paix devrait à tout le moins respecter les principes du droit international humanitaire et du droit en matière des droits de la personne, mais dans la pratique, on a souvent manqué d'installations pour loger toutes les personnes détenues. On devrait étudier davantage la question des arrestations et des

détentions par les gardiens de la paix, qu'ils soient militaires ou policiers. L'élaboration d'un code criminel international provisoire et d'un code de procédures constituerait le fondement juridique pour de telles actions.

23. Pour arriver à intégrer avec succès la perspective des droits de la personne dans une opération de paix, bien des choses dépendent de la coopération et de la coordination efficace entre les nombreux et divers éléments civils de toute mission ainsi qu'entre ces éléments civils et les forces militaires et celles de la police civile internationale. Par le passé et même aujourd'hui, les problèmes liés à la culture, au mandat, aux secteurs de responsabilité, à la personnalité et à d'autres facteurs ont nui à l'obtention d'une coopération efficace. Dans les domaines de l'aide humanitaire et des droits de la personne, ce problème est exacerbé : les experts et les personnes qui détiennent un mandat d'une organisation ou d'une agence désapprouvent généralement la participation des militaires dans ce secteur sensible. Il faudra encore beaucoup d'éducation, de formation, de compréhension, de tolérance et de coopération dans ce domaine.

24. Voici deux des recommandations qui ont été faites. Premièrement, que tout le personnel d'une opération de paix, tant les civils que les militaires et les policiers, ait une compréhension fondamentale du droit international humanitaire et du droit en matière des droits de la personne. Bien que la formation demeure une question de responsabilité nationale, les organisations internationales qui participent aux opérations de paix, de même que les agences d'experts, telles que le Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et le Comité international de la Croix-Rouge, devraient faire tous les efforts possibles pour compléter la formation nationale. Deuxièmement, qu'on incorpore l'expertise et les conseils nécessaires sur les droits de la personne dans la planification et la réalisation de la mission, y compris dans l'élaboration et l'implantation des règles d'engagement militaires.

## **Chapitre 5 — Les défis relatifs à la doctrine**

25. Les discussions des participants à Défis ont fait ressortir le fait qu'il y a beaucoup d'opinions différentes sur la doctrine des opérations de paix complexes et qu'elles se chevauchent parfois, mais que jusqu'à présent il n'existe aucune directive claire de l'ONU à ce sujet. Le but du présent chapitre est d'examiner la doctrine militaire requise pour fournir un environnement sûr et sécuritaire favorable au développement politique, social et économique. Les différences dans l'usage du terme « doctrine » compliquent la question.

26. On reconnaît depuis longtemps qu'il n'y a pas deux opérations de paix semblables. Chacune est distincte et unique. Comme un des participants l'a souligné, les opérations de paix nécessitent de l'innovation, de la souplesse, de l'initiative et du courage moral de la part des personnes qui y prennent part. La difficulté réside dans la détermination d'une doctrine qui n'est ni dogmatique ni rigide. Les séminaires tenus dans le cadre de Défis ont fourni une tribune utile pour avoir une discussion libre et informelle sur les questions de doctrine, allant des enseignements tirés de la dure expérience du passé aux dimensions névralgiques des possibilités et des limites de l'utilisation de la force.

27. Le rapport Brahimi n'a pas étudié en profondeur le problème doctrinal le plus frustrant des opérations de paix, c'est-à-dire l'utilisation appropriée et efficace de la force militaire pour accomplir le mandat. Les opérations de paix exigent « des solutions globales et durables qui font appel à une doctrine plus complexe de niveaux multiples. La difficulté d'arriver à un document aussi complet est énorme, même pour un seul pays, et à plus forte raison pour un groupe de pays. Toutefois, si la doctrine met l'accent sur certains principes clés décisifs, on croit qu'il est possible d'obtenir un consensus et de fournir des directives adéquates.

28. Comme suite aux discussions, on recommande qu'il y ait une tentative multinationale et inclusive pour définir la signification et la portée de la doctrine applicable aux opérations de paix de l'ONU; que les pays qui fournissent des troupes prennent alors les mesures nécessaires pour inclure des déclarations doctrinales communes dans leur doctrine nationale; que, sous la direction du Département des opérations de maintien de la paix, on fasse des efforts spéciaux pour appliquer les enseignements tirés de l'expérience dans la création de la doctrine des opérations de paix, en portant une attention particulière à la nécessité d'améliorer la coordination militaire, policière et civile.

## **Chapitre 6 — Les interventions préventives**

29. Peu après le début des séminaires, les participants à Défis ont reconnu qu'il était important de prévenir les conflits. Le présent chapitre relate en peu de mots le passage de la diplomatie préventive à l'intervention préventive, une expression courante et beaucoup plus générale. L'un des principaux défis que présente l'intervention préventive est celui de convaincre les gouvernements qu'elle en vaut la peine. L'expérience et la logique indiquent que la prévention est une mesure raisonnable et extrêmement rentable comparativement aux coûts qu'entraîne un conflit violent. Toutefois, en pratique, l'intervention préventive continue d'être un instrument auquel on ne recourt que trop rarement.

30. Les problèmes fondamentaux qui affectent beaucoup de pays en situation de crise découlent d'une mauvaise gouvernance et du manque de droits équitables pour tous les groupes nationaux, tant majoritaires que minoritaires. Souvent, les conflits sans fin, la pauvreté et le dysfonctionnement social et économique aggravent les crises. De tels problèmes sont généralement la source d'une marginalisation mutuelle destructive, d'aliénation, de génocide et, dans certains cas, de la chute du pays lui-même. Pour s'attaquer aux causes premières, il faut établir le fondement d'une meilleure gouvernance. L'identification précoce des causes premières suivie par des interventions rapides offre une plus grande variété d'options à moindre coût que les tentatives pour éviter un conflit violent juste au moment où la crise est sur le point d'éclater.

31. Au cours des discussions qui ont eu lieu pendant les séminaires, on a laissé entendre que pour appuyer une paix durable, il fallait pouvoir compter sur une stratégie globale pour la prévention des conflits armés, la participation de tous les membres, la coopération internationale et une action commune. Les efforts devraient porter sur l'éradication de la pauvreté, la promotion des droits de la personne, une plus grande démocratie, le désarmement, et le soutien à la coopération régionale. Cela nécessite de l'expertise afin de concevoir des projets pratiques dans les domaines de la gouvernance, des droits de la personne et du développement économique et

social. Les groupes non gouvernementaux peuvent être très utiles pour compléter les efforts officiels en établissant des centres régionaux et sous-régionaux de préalerte et en mettant sur pied des activités d'édification de la paix. Les participants à Défis ont également discuté le rôle des sanctions comme instrument de diplomatie préventive et les conditions en vertu desquelles ces sanctions ont le plus de chance d'être efficaces.

32. En concluant que les interventions préventives constituent une activité intégrale des opérations de paix et qu'elles le seront encore plus dans les prochaines années, on se rend compte que les éléments énumérés ci-après devraient être particulièrement pertinents. Il faut déterminer les causes fondamentales des conflits et prendre les mesures nécessaires pour les éradiquer en adoptant des programmes intégrés qui touchent les besoins liés à la sécurité humaine. Il faut que la période de préalerte se transforme en intervention rapide et précoce pour être le plus efficace. Les organisations non gouvernementales peuvent offrir des services très utiles aux gouvernements durant la période de préalerte et les activités d'édification de la paix. Les régimes de sanctions imposés en vertu du Chapitre VII doivent avoir des buts clairement définis pour être efficaces et il doit y avoir des conditions claires pour lever les sanctions. Les sanctions devraient être considérées comme un instrument d'une politique et non comme un substitut pour la politique. La mobilisation de ressources politiques, économiques et militaires suffisantes est essentielle pour que l'action préventive soit sérieuse. Lorsque qu'il faut avoir recours à la « prévention directe », il faudrait l'appliquer une étape à la fois en commençant par des enquêtes, de bons services, l'arbitrage et des actions similaires avant d'arriver à l'étape de la dissuasion et des mesures d'exécution, conformément au chapitre VII de la Charte de l'ONU.

## **Chapitre 7 — La sexospécificité dans des opérations de paix efficaces**

33. Les participants à Défis ont beaucoup discuté l'implantation de la résolution 1325(2000) du Conseil de sécurité selon laquelle le Conseil reconnaissait totalement l'importance de la sexospécificité dans la prévention des conflits, le maintien de la paix et l'édification de la paix. La résolution 1325 énonce également un certain nombre de mandats opérationnels importants qui ont des répercussions sur les États Membres de l'ONU individuellement, le système de l'ONU et la société civile. La résolution demande qu'on prenne des mesures pratiques pour favoriser le rôle des femmes comme partenaires égales dans toutes les étapes du processus de paix, y compris les accords de paix, pour assurer la protection des femmes durant les conflits armés et traduire en justice les personnes qui violent les droits de la personne, y compris celles qui commettent des actes de violence sexiste.

34. Les expériences et les préoccupations des hommes, des femmes, des garçons et des filles avant, durant et après les guerres et les conflits armés sont déterminées par les rôles sociaux attribués à leur sexe. La violence sexiste dans le contexte des conflits d'aujourd'hui est devenue un élément grave de la conduite de la guerre. En même temps, partout, des forces criminalisées exploitent la pauvreté et l'affaiblissement des autorités pour contrôler la vie des enfants et des femmes et utilisent le trafic, le mariage forcé et la prostitution à des fins hautement profitables.

35. On propose que soit nommé un représentant spécial\* du Secrétaire général pour les femmes, la paix et la sécurité. Ses fonctions devraient être conçues sur le modèle de celles du

représentant spécial du Secrétaire général pour les enfants et les conflits armés. Le nouveau représentant devrait avoir accès à toutes les opérations de paix et son mandat devrait porter principalement sur la défense des intérêts des femmes, de la paix et de la sécurité. (*\* ou une représentante spéciale*)

36. Pour toutes les opérations de paix, on devrait offrir une formation sur la sexospécificité au personnel militaire et civil à tous les niveaux. On devrait exiger des dirigeants au niveau supérieur de veiller à ce que la formation soit inscrite dans un cadre de référence plus vaste qui fait la promotion de la sensibilisation à la sexospécificité et l'appuie dans toutes les politiques, tous les programmes et toutes les procédures des missions.

37. Toutes les opérations de paix devraient comporter une section de sensibilisation à la sexospécificité et son personnel de niveau supérieur devrait se rapporter directement au représentant spécial du Secrétaire général. Le personnel devrait être composé d'hommes et de femmes et on devrait encourager le recrutement de personnel local. Il faut qu'un financement adéquat appuie le travail des sections de sensibilisation pour assurer son incorporation au sein des activités des missions et l'action sociale dans les collectivités.

38. On devrait encourager activement les États Membres à préparer une liste de femmes qualifiées à tous les niveaux d'emploi dans les opérations de paix, y compris les nominations à des postes élevés, et à en faire la promotion. On devrait accroître la participation des femmes au processus de paix. On devrait attendre des agences spécialisées de l'ONU, des partenaires d'implantation et des organisations non gouvernementales qu'ils encouragent les initiatives locales et les activités de développement des capacités dans ce but, surtout par l'entremise du financement, de la formation, du développement des habiletés et de la préparation des femmes à des postes publics et politiques.

## **Chapitre 8 — Les relations et la coopération civilo-militaires**

39. Au 21<sup>e</sup> siècle, les opérations de paix vont continuer à exiger une très grande diversité d'habiletés et d'efforts de la part des intervenants. À certains moments au cours de la dernière décennie, les composantes civiles, policières et militaires ont travaillé ensemble de façon constructive et harmonieuse, mais à d'autres moments, les missions ont sérieusement souffert, sur le plan de l'efficacité, de l'incapacité à atteindre un niveau approprié de coopération.

40. Un thème est revenu souvent au cours de nombreux séminaires. Il s'agissait de la nécessité d'améliorer les relations civilo-militaires dans les opérations de paix à la lumière des cas beaucoup trop fréquents d'incapacité à coopérer de bonne volonté, à exercer la coordination avec efficacité et à poursuivre des objectifs communs collectivement et professionnellement. Dans la plupart des cas, ces difficultés surviennent de la nature complexe des opérations de paix des dernières années et d'un nombre d'obstacles, de malentendus et d'autres dilemmes auxquels font face les membres militaires et civils d'une mission qui n'ont pas la même expérience, ne partagent pas la même culture et ont à effectuer leurs tâches au milieu de priorités conflictuelles.

41. La façon dont les deux groupes communiquent entre eux varie considérablement selon le type d'opération de paix ou l'étape à laquelle en est l'opération. Les défis sont différents selon que l'accent est mis sur la sécurité (l'initiative est généralement confiée aux forces militaires), l'aide humanitaire (l'initiative est généralement confiée aux agences civiles) ou l'édification de la paix à plus long terme (où les militaires ont comme tâche d'appuyer « l'implantation civile »). Il faut aussi mentionner que ce sont non seulement les relations civilo-militaires qui peuvent présenter des difficultés dans les opérations de paix complexes d'aujourd'hui, mais aussi les relations entre des sections différentes de la communauté civile.

42. Les recommandations couvrent quatre mesures principales ayant pour but d'améliorer les relations civilo-militaires, de reconnaître correctement le lien de dépendance entre les deux groupes dans les opérations de paix d'aujourd'hui et de s'y adapter et, plus précisément, de promouvoir des occasions pour une meilleure coopération et coordination. Ces recommandations sont les suivantes : premièrement, de commencer par faire fond sur les valeurs et les préoccupations que les groupes ont en commun; deuxièmement, de faire face aux défis fondamentaux (les obstacles, les malentendus, les dilemmes) par l'entremise, surtout, d'une meilleure formation et éducation; troisièmement, de réfléchir à une série de principes de base pour une meilleure coopération et coordination opérationnelle en vue de leur adoption par les principaux organismes et accords régionaux, les agences de l'ONU et des organisations non gouvernementales importantes; quatrièmement, de travailler à la fois sur le plan stratégique (quartiers généraux) et le plan opérationnel pour améliorer la coopération et la coordination entre les militaires et les civils, de même qu'entre les civils eux-mêmes.

## **Chapitre 9 — Les services de police au service de la paix**

43. Aujourd'hui, les opérations de paix se déroulent souvent au sein de sociétés caractérisées par des conflits de pouvoir, la corruption, la criminalité et l'instabilité. L'un des aspects fondamentaux sur lequel la communauté internationale doit se pencher lorsqu'elle planifie une opération de paix est la tâche de rebâtir les sociétés en vertu de la primauté du droit. Dans certains cas, l'administration est temporairement prise en charge par les organisations internationales sous la direction et l'égide de l'ONU, tandis que l'application des lois nationales se fait en vertu de mandats exécutifs.

44. Les participants à Défis ont d'abord reconnu comme premier défi la difficulté pour les États Membres de répondre, en nombre et en qualité, aux exigences de la police civile de l'ONU. On a suggéré que les États Membres appuient davantage la préparation préliminaire au moyen de banques de données détaillées sur le personnel qualifié, de séances d'éducation et de formation coordonnées, y compris dans les centres régionaux, de l'introduction de procédures de dépistage, de l'établissement de groupes de personnel qualifié et d'une meilleure préparation et coordination des ressources des services de police. On devrait encourager, dans les centres régionaux, la formation conjointe avec des collègues policiers, militaires et civils de la même région du monde et aussi avec des collègues d'autres régions. La formation est particulièrement importante dans les situations où les policiers travaillent en vertu de mandats exécutifs.

45. Le deuxième défi concernait les problèmes de planification et d'opération. On a déterminé que, durant une opération de paix, il fallait accorder une plus grande importance à la coopération et à la coordination plus étroites entre les services de police et les autres éléments, tels que les organisations militaires, humanitaires et de développement, les organisations non gouvernementales, les autorités et les collectivités locales. On a recommandé d'étudier plus en profondeur le troisième défi reconnu par le groupe, qui est lié aux conséquences de la tendance croissante du Conseil de sécurité d'autoriser des missions avec un pouvoir exécutif. Bien que de tels mandats ne soient pas fréquents, les exigences qui en découlent pour les services de police civile sont très différentes de celles qui découlent des mandats traditionnels.

46. Les participants à Défis ont attiré l'attention sur le problème de fournir la plateforme nécessaire pour tout le contexte dans lequel la police civile opère, c'est-à-dire « la chaîne judiciaire complète ». Les États Membres devraient reconnaître davantage l'importance d'améliorer toute la chaîne judiciaire en veillant à ce qu'il y ait, dans une opération de paix, du personnel adéquatement qualifié et expérimenté, tels des juges, des procureurs, des avocats, des gardiens de prison, etc.

47. Enfin, dans ce chapitre, on attire l'attention sur la perspective du développement de la coopération internationale entre les services de police. Compte tenu du rôle important de la police civile dans l'édification de la paix dans la période après-conflit, il devrait y avoir des dispositions pour la formation à long terme des services de police locaux en tant qu'élément de coopération pour le développement. Cela devrait être effectué avec le consentement du gouvernement du pays concerné et à sa demande. Il y a de nombreuses façons d'accomplir cela, que ce soit par l'entremise du Département des opérations de maintien de la paix de l'ONU, d'autres organisations internationales ou bilatéralement, mais c'est un aspect de l'aide à long terme pour la promotion d'une paix durable qui, à ce jour, a reçu une attention et un appui insuffisants.

## **Chapitre 10 — La planification pour un désarmement, une démobilisation et une réintégration efficaces**

48. Ces dernières années, on a admis de plus en plus que la prise de dispositions efficaces pour ramener les anciens combattants à une vie civile normale comme membres productifs de la collectivité locale constituait un élément important de l'édification de la paix dans la période après-conflit. Toutefois, cela reste beaucoup plus facile à dire qu'à faire. Les participants à Défis se sont penchés sur les éléments et les mécanismes d'une planification réussie pour un programme détaillé et intégré de désarmement, de démobilisation et de réintégration (DDR) et sur le défi que cela représente. Le désarmement, la démobilisation et la réintégration dans la période après-conflit constituent un processus complexe et délicat sur les plans politique, institutionnel, technique ainsi que logistique et exigent des ressources humaines et financières considérables pour la planification, l'implantation et le contrôle de ses diverses composantes. La condition d'avoir une planification intégrée et une coordination efficace est particulièrement avisée, compte tenu de la diversité des intervenants engagés dans les différentes étapes du processus, de l'interrelation de ces étapes et de leur dépendance à l'égard d'aspects connexes du plan général d'implantation de la paix.

49. Pour réussir le désarmement, la démobilisation et la réintégration, il faut disposer de ressources humaines, matérielles et financières considérables ainsi que de l'expertise de spécialistes dans plusieurs domaines, allant de la collecte et de la destruction des armes à l'application d'un embargo sur les armes, et de l'établissement d'installations de rassemblement et de campement à l'enregistrement et au traitement des besoins particuliers, comme ceux des enfants soldats.

50. La réintégration sociale, politique et psychologique des anciens combattants représente une dimension extrêmement importante du programme de réintégration. À long terme, l'étape de la réintégration est la plus cruciale pour le succès de l'opération. Cela prend du temps, de la persistance et un accès fiable aux ressources, en particulier au financement. L'expérience a démontré que les agences et les bailleurs de fonds ont tendance à s'intéresser davantage aux étapes de rassemblement et de désarmement, alors que, pour une réussite à long terme, la réintégration doit faire partie d'un programme plus vaste de réhabilitation et de recouvrement économiques. S'ajoute à cela l'opposition vigoureuse de nombreux pays en voie de développement qui ont grand besoin d'aide, mais qui ne sont pas en situation de conflit, et qui voient d'un mauvais œil la possibilité qu'il y ait un changement important dans la distribution de l'argent des bailleurs de fonds en faveur des situations d'après-conflit.

51. Les recommandations portent sur des mesures pour planifier plus efficacement le désarmement, la démobilisation et la réintégration, notamment : l'augmentation de la formation conjointe dans le domaine pour tous les partenaires du processus de désarmement, de démobilisation et de réintégration; l'augmentation, à la Banque mondiale, de l'expertise en planification et en implantation du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration; la recherche pour trouver des façons d'encourager les États Membres à augmenter leur appui au financement de l'édification de la paix à long terme.

## **Chapitre 11 — La sûreté et la sécurité des gardiens de la paix de l'ONU et du personnel associé**

52. En général, durant les quarante premières années d'existence de l'ONU, la meilleure protection des gardiens de la paix et du personnel associé sur le terrain a été l'emblème de l'ONU, mais ce n'est plus le cas. Au moment où nous abordons le 21<sup>e</sup> siècle, l'emblème de l'ONU est souvent devenu une cible dans certaines parties du monde où se déroulent des opérations de paix. Les gardiens de la paix civils et militaires sont exposés et souvent vulnérables. Comme le mentionnait un participant à Défis : « Nous envoyons des jeunes gens sur le terrain, sans aucune formation en sécurité, sans moyens de communication et sans autre équipement, et nous nous attendons à ce qu'ils fassent des miracles... Nous disons que leur sécurité est la responsabilité première du gouvernement hôte, mais nous envoyons des gens dans des endroits où il n'y a pas de gouvernement hôte ou encore où ce dernier ne peut même pas assurer sa propre protection. » (*Traduction libre*)

53. Il existe une différence conceptuelle entre *sûreté* et *sécurité* : Est-ce que la mort ou l'incapacité d'une personne est due à des blessures subies dans un accident d'automobile ou à

une maladie tropicale? Ou encore à une balle ou à une mine terrestre? Si les gestionnaires accordaient plus d'attention à la sûreté, le personnel développerait une plus grande sensibilisation à la question de la sécurité. Un système efficace de gestion des risques doit couvrir les deux notions. Assurer la sécurité du personnel sur le terrain est une tâche difficile, rendue encore plus difficile par les différences qui existent dans la façon qu'ont les composantes militaires et civiles d'aborder la question, par les différences qui existent dans les responsabilités de gestion et par le manque de ressources en personnel de sécurité et en formation dans ce domaine. Les participants à Défis ont entendu de première main des compte rendus de plusieurs gardiens de la paix qui se sont trouvés dans des situations où leur sécurité était en jeu et qui ont même été détenus par des éléments armés.

54. Le séminaire de Tokyo tenu en mars 2001 a précédé l'approbation par l'Assemblée générale en décembre 2001 de presque toutes les propositions du Secrétaire général pour améliorer le système de gestion de la sécurité et de ses demandes pour l'attribution de ressources additionnelles. Au moment de la rédaction du présent rapport, ces améliorations n'avaient pas encore été apportées. Par conséquent, nos recommandations demeurent valides. Les États Membres devraient continuer à porter une attention soutenue aux faiblesses dans les dispositions actuelles relatives à la sûreté et à la sécurité des gardiens de la paix de l'ONU et du personnel associé qui participent aux opérations de paix, dans le but de fournir l'appui politique et les ressources financières nécessaires au Secrétaire général pour apporter les améliorations requises. On devrait faire des efforts particuliers au sein de la famille des Nations Unies pour améliorer la coordination et la coopération entre le Secrétariat de l'ONU et les agences et les programmes de l'ONU et au sein même du Secrétariat de l'ONU, afin de résoudre la question de l'obligation de faire rapport et le manque de clarté dans le commandement et le contrôle. On devrait également faire un effort considérable pour améliorer tous les aspects de la formation.

## **Chapitre 12 — La technologie de l'information et les opérations de paix : du nouveau pour le nouveau millenium**

55. Les participants aux séminaires ont soulevé plusieurs aspects de la technologie de l'information, allant des problèmes pratiques de l'interopérabilité de l'équipement aux pressions exercées sur les gardiens de la paix par des représentants des médias qui font sur le terrain des reportages en temps réel sur les événements. De plus, les participants qui connaissaient bien la technologie de l'information ont été en mesure d'indiquer les possibilités qu'offraient les progrès technologiques pour fournir des solutions, en tout ou en partie, à certains des défis opérationnels et de formation auxquels font face les opérations de paix. On ne fait pas de la technologie de l'information une panacée à tous les problèmes. Au contraire, on admet que sa gestion et le développement de politiques sur son utilisation peuvent présenter des problèmes en soi. Toutefois, on a affirmé qu'un leadership fort et le développement bien pensé de la technologie de l'information seront grandement bénéfiques aux opérations de paix du 21<sup>e</sup> siècle.

56. Le chapitre couvre un grand nombre de ces questions d'un point de vue bien informé sur le plan technologique. On a souligné qu'un des plus grands avantages offerts aux opérations de paix par l'âge de l'information est la capacité accrue de partager l'information rapidement, universellement et collectivement. Toutefois, il faut garder à l'esprit que les opposants aux

opérations de paix acquièrent eux aussi des téléphones cellulaires et utilisent les communications Internet, et qu'ils peuvent les utiliser avantageusement étant donné qu'ils connaissent les langues et les coutumes locales mieux que les gardiens de la paix. Pour arriver à ce que les éléments militaires, policiers et civils des opérations de paix partagent efficacement les renseignements, il faut accorder la priorité à la nécessité de surmonter les problèmes d'interopérabilité. La Division des communications et des services électroniques\* du Département des opérations de maintien de la paix a un rôle important à jouer pour y arriver. *(Traduction non officielle)*

57. Les ordinateurs, l'infrastructure des télécommunications et l'équipement pour les vidéoconférences sont de plus en plus faciles à obtenir et cela offre de nouvelles possibilités pour la formation, qu'il s'agisse d'apprentissage à distance ou de simulation par ordinateur. Séparément, les progrès dans le secteur de la technologie de l'information font qu'il est possible de contrôler des zones critiques du point de vue opérationnel ou de mener d'autres missions de contrôle sans avoir à déployer des soldats sur le terrain. De plus, un autre point fort de la technologie de l'information réside dans sa capacité de faciliter les communications avec le grand public. (À titre d'exemple, le site Web de l'ONU reçoit maintenant quelques 6 millions de visiteurs par jour.) Cette facilité de diffusion peut constituer un grand avantage pour une opération de paix, mais en même temps, les dirigeants au niveau supérieur des opérations de paix doivent non seulement reconnaître le fait que les journalistes sont en mesure de rapporter et de commenter les événements sur le terrain très rapidement, et souvent avant que l'information ne soit vérifiée et transmise ensuite au quartier général, mais aussi y faire face.

58. Voici quelques-unes des recommandations qui ont été faites. Les États Membres devraient jouer un rôle plus actif dans l'utilisation et l'amélioration des technologies de l'information en place dans les opérations de paix et faire des pressions afin d'obtenir, pour ces opérations de paix, de nouveaux programmes efficaces liés aux technologies de l'information. La Division des communications et des services électroniques du Département des opérations de maintien de la paix devrait étudier en détail les problèmes et les défis que représente l'interopérabilité des technologies de l'information dans les opérations de paix afin de résoudre les problèmes de communication et d'amener davantage les contingents des pays développés et en voie de développement à une base opérationnelle commune. On devrait étudier vigoureusement ce que vaut et ce que représente en pratique l'augmentation de l'utilisation de la technologie de l'information dans l'apprentissage à distance et la simulation par ordinateur pour la formation liée aux opérations de paix. On devrait reconnaître que la nature du journalisme évolue rapidement, déterminer les possibilités offertes par la technologie de l'information pour relever les défis et élaborer les stratégies nécessaires pour y arriver.

### **Chapitre 13 — L'éducation et la formation**

59. Beaucoup de participants à Défis ont attaché une grande importance au fait qu'il est nécessaire d'améliorer considérablement l'éducation et la formation. L'une des clés du succès pour la conduite des opérations de paix est de pouvoir compter sur un groupe de gardiens de la paix et de personnel associé, suffisant en nombre et en qualité, qui peut être déployé rapidement et efficacement au sein d'une mission. Les États Membres peuvent contribuer de façon

importante à cette fin en faisant de l'éducation et de la formation des civils et des militaires une condition préalable pour participer et contribuer aux opérations de paix.

60. De nombreux facteurs influencent l'éducation et la formation étant donné que le contenu, les approches et les normes varient d'un pays à l'autre. Le défi consiste à élaborer des normes mondiales pour les opérations de paix que tous les États Membres et toutes les organisations internationales peuvent accepter et atteindre. L'ONU est la mieux placée pour élaborer ces normes ou lignes directrices en consultation avec les États Membres, mais l'éducation et la formation relèvent d'abord et avant tout des États Membres.

61. On devrait compléter la formation professionnelle des soldats, des agents de police et des spécialistes civils avec une formation spéciale axée sur les opérations de paix. Aujourd'hui, la complexité des opérations de paix exige un système cohérent et cohésif qui, tout en assurant une norme commune pour contribuer au succès opérationnel, couvre la formation au complet, à tous les niveaux et à toutes les étapes, et peut servir à un grand nombre de clients militaires, policiers et civils — chacun apportant à ses tâches une perspective différente.

62. Les participants à Défis reconnaissent qu'il existe des différences dans la façon d'aborder l'éducation et la formation. Dans le présent chapitre, on recommande de procéder à l'élaboration d'un « modèle » d'éducation et de formation pour les opérations de paix : un plan de base pour tous les niveaux de formation — stratégique, opérationnel et tactique — que tous les États Membres peuvent adapter pour atteindre leurs propres besoins tout en maintenant une norme internationale minimale. Cette exigence n'est pas destinée seulement aux composantes militaires et policières d'une opération de paix, mais aussi aux composantes civiles. Le modèle devrait inclure un système d'évaluation pour assurer tout au moins le niveau minimal de formation pour accomplir efficacement et professionnellement les tâches dans le but ultime d'avoir une opération de paix réussie. Le Service de la formation et de l'évaluation de la Division militaire du Département des opérations de maintien de la paix élabore actuellement (en 2002) un programme de formation générique normalisé qui va combler le besoin d'avoir un modèle.

63. Bon nombre de chapitres du présent rapport traitent de sujets qui devraient être inclus dans la formation, notamment la sûreté et la sécurité, les effets de la sexospécificité dans les opérations de paix, la compréhension de la dimension juridique des opérations de paix, le droit international humanitaire et le droit en matière des droits de la personne et les façons d'améliorer l'efficacité par la coopération et la coordination mutuelles. La plus grande disponibilité de la technologie de l'information rend maintenant possible l'apprentissage à distance, les exercices de simulation assistés par ordinateur et d'autres améliorations dans les techniques et les occasions de formation.

64. En résumé, les possibilités sont nombreuses, mais il faudra la participation active des États Membres et l'allocation de ressources humaines et financières suffisantes pour appuyer l'éducation et la formation à tous les niveaux et à toutes les étapes des opérations de paix.

## Chapitre 14 — La détermination du succès dans les opérations de paix

65. Dans un sens, tout le projet Défis visait à déterminer comment réussir une opération de paix. Le présent chapitre est rédigé d'un point de vue militaire professionnel et contient quelques mesures pratiques en vertu desquelles les intervenants dans les opérations de paix peuvent déterminer s'ils ont ou non du succès. Une grande partie du chapitre s'applique en particulier à la composante militaire des opérations de paix, mais le succès dépend fortement du travail de toutes les composantes qui participent à une opération et qui travaillent ensemble en étroite collaboration. Beaucoup d'aspects, par conséquent, s'appliquent pareillement aux nombreux civils qui, avec les militaires, contribuent à l'atteinte des objectifs de la mission. En effet, le succès dépend de la coopération de tous les partenaires, notamment du Conseil de sécurité, du Secrétariat, des agences et des programmes, des missions sur le terrain, des parties au conflit, et surtout des États Membres, qu'ils fournissent un appui politique et des ressources ou des troupes.

66. Il est bon de diviser la gestion et la direction d'une opération de paix en trois niveaux de responsabilité — stratégique, opérationnel et tactique. Au niveau stratégique, c'est-à-dire celui des décisions du Conseil de sécurité, des États membres et, en partie, du Secrétariat, l'élaboration au bon moment d'un mandat qu'on peut atteindre détermine dès le départ le succès stratégique. Parmi les décisions prises à ce niveau, celle concernant la sélection de la direction de la mission a un effet considérable sur le succès de cette dernière. Trois facteurs distincts contribuent au succès opérationnel des opérations de paix : premièrement, l'élaboration d'un plan détaillé qui synchronise les efforts de tous les principaux intervenants; deuxièmement, la désignation de mesures d'efficacité clés, qui évalue tous les aspects de la mission; troisièmement, la gestion et le contrôle efficaces des événements importants et des transitions d'une agence à une autre. Le succès tactique peut dépendre du degré de qualité de l'équipement, du degré de préparation et de formation des contingents déployés sur le terrain et de l'accomplissement des tâches.

67. L'éducation et la formation des gardiens de la paix avant le déploiement est la responsabilité des États membres et avoir des gardiens de la paix bien préparés est une condition essentielle au succès. Cependant, la formation ne devrait pas être limitée aux militaires : le personnel civil a besoin de formation et il y a beaucoup à gagner à ce que les militaires et les civils suivent la formation ensemble. Une interaction plus étroite entre eux par l'entremise de l'éducation et de la formation pourrait promouvoir une coopération civilo-militaire plus saine et plus efficace durant les déploiements. Le consentement des habitants dans les zones de conflit constitue le dernier élément essentiel au succès d'une opération de paix et se traduit par leur acceptation du processus de paix et leur engagement envers ce processus.

### Conclusions — Relever les défis

68. Plusieurs conclusions de nature générale émergent des séminaires tenus dans le cadre de Défis. En premier lieu, il faut mentionner que le rapport est avant tout destiné aux États Membres. Dans leurs commentaires et leurs recommandions, les participants revenaient souvent au rôle des États Membres. Sans ces derniers, l'organisation de l'ONU dans son ensemble n'existerait pas. Les opérations de paix — qu'elles soient menées par l'ONU ou par des

organismes et accords régionaux — ne peuvent être efficaces que si les États Membres articulent de façon claire et constructive les buts et les objectifs poursuivis et fournissent ensuite de façon fiable l'appui politique et les ressources humaines, financières et matérielles nécessaires pour les secourir.

69. Le rapport Brahimi a présenté beaucoup de recommandations valables sur la façon d'améliorer les structures, l'organisation et les mécanismes internes de l'ONU. Il a favorisé la réflexion lors des discussions qui ont eu lieu dans le cadre de Défis. Les partenaires ont accueilli chaleureusement ce rapport et ont vu avec joie les changements et les progrès qu'il a déjà provoqués. Il n'est pas surprenant que bon nombre d'idées nées durant les séminaires concordent avec celles qui ont été suggérées par l'ambassadeur Brahimi et ses collègues du groupe d'étude.

70. Deuxièmement, après l'établissement d'un mandat clair et l'attribution des ressources, c'est au Secrétaire général et aux hommes et aux femmes dans les quartiers généraux et sur le terrain que reviennent la planification et l'implantation des opérations de paix. Comme on l'a vu dans les chapitres du présent rapport, un des points qui est revenu constamment dans les discussions était de porter beaucoup plus d'attention à l'éducation et à la formation. Le Service de la formation et de l'évaluation revitalisé du Département des opérations de maintien de la paix fait déjà beaucoup à ce sujet, mais la formation est d'abord et avant tout une responsabilité nationale. De plus, alors que la formation fait partie intégrale de la vie militaire, les civils la perçoivent trop souvent comme quelque chose d'additionnel ou d'importance secondaire. Fois après fois, on a mentionné avec force dans les séminaires que le fait d'accorder beaucoup plus d'attention et de priorité à l'éducation et à la formation constituait un investissement pour des opérations de paix plus efficaces. Le personnel doit être formé selon ses spécialités et en fonction de ce qu'on va attendre de lui; il doit également être formé ensemble dans la mesure du possible, pour qu'il ait une idée du travail d'équipe et développe un esprit de collaboration.

71. La coopération et la coordination multinationales et multiculturelles constituent un troisième domaine qui exige plus d'attention et des initiatives brillantes. La vaste majorité des hommes et des femmes qui contribuent aux opérations de paix le font consciencieusement et avec de bonnes intentions. Toutefois, la complexité même des opérations d'aujourd'hui, la multiplicité des nationalités, des cultures, des professions et des disciplines ainsi que l'existence de priorités institutionnelles différentes peuvent facilement engendrer des malentendus, la confusion et parfois des frictions. On peut, en partie, surmonter ces problèmes par la formation, mais une grande part de responsabilité repose sur les qualités de la haute direction et les principes élevés des gestionnaires. Il y a beaucoup de facteurs qui peuvent contribuer au succès ou à l'échec : un bon leadership ne constitue pas nécessairement une garantie de succès, mais un leadership faible est trop souvent une cause d'échec. Les dirigeants de niveau supérieur auraient avantage à accorder une importance beaucoup plus grande à l'amélioration de tous les aspects de communication, de coopération et de coordination dans la direction d'une opération de paix.

72. Défis s'est révélé un forum extrêmement utile pour échanger de façon informelle et ouverte des opinions, des impressions, des expériences pratiques et des idées conceptuelles. Il a permis de lancer des opinions loin des corridors des réunions officielles et a réuni un groupe très représentatif d'experts militaires, policiers et civils pour réfléchir à différents problèmes. Il reste,

au-delà des questions traitées dans le présent rapport, de nombreux sujets qui méritent davantage d'attention, tels que le défi de réunir les priorités humanitaires, militaires et gouvernementales, une étude plus approfondie de l'interaction avec les médias modernes et le journalisme en temps réel dans les opérations de paix, une exploration des meilleures façons de travailler avec les organisations non gouvernementales, la révision de tous les aspects économiques des opérations de paix, une réflexion sur le défi d'assurer une capacité de soutien logistique suffisante et complète et une évaluation pratique des barrières à l'édification de la paix.

73. À cause de leur nature, les opérations de paix feront face à de nouveaux défis au fur et à mesure qu'on progressera dans le 21<sup>e</sup> siècle. Le rapport des partenaires de Défis constitue un repère sur la route à suivre.