



Le processus décisionnel

Pour que l'ONU puisse réagir promptement aux crises, le processus décisionnel doit traduire certains principes et lignes directrices. Le mandat de la mission doit être clair et réalisable. Il doit y avoir une autorité-pivot connue et acceptée de toutes les parties. La composition de la force doit être appropriée à la mission à remplir, et il doit exister un bon processus de consultation entre tous les groupes partenaires dans le cadre de la mission. Dans les missions auxquelles participent des militaires et des civils, il doit y avoir une autorité centrale reconnue, une répartition claire et efficace des responsabilités, et un *modus operandi* convenu. Toutes les parties au conflit doivent accepter la participation de chaque pays fournisseurs de troupes. La taille de la force, ainsi que l'entraînement et le matériel qu'elle a reçus doivent lui permettre d'accomplir sa tâche, et il doit en être ainsi jusqu'à la fin de la mission. Le concept de l'opération doit avoir été bien défini, et il faut une solide structure de commandement et des règles d'engagement claires.

**À tous les paliers de
l'ONU, les décisions ont
toujours été prises au cas
par cas**

Toutefois, le système onusien est fort complexe, et rien ne s'y apparente de près ou de loin à des « consignes permanentes » lorsqu'il s'agit de définir ou d'exécuter une opération de paix, d'en discuter ou d'en décider. Jusqu'à très récemment, il n'existait à l'ONU aucune unité de gestion des crises et de préparation aux situations d'urgence, qui aurait intégré les opinions de ses neuf secrétaires généraux adjoints et permis au secrétaire général de soumettre des éléments de réponse parfaitement coordonnés à l'examen du Conseil de sécurité. Soucieux de protéger les prérogatives que lui confère la Charte, le Conseil hésitait, il n'y a pas si longtemps encore, à faire participer aux discussions sur les missions de paix et sur leur mandat les États qui allaient probablement fournir les contingents demandés. Le Secrétariat ne comporte aucune unité capable de transformer un projet de résolution du Conseil en un document analysant en détail les choix possibles, les conséquences de chacun, les risques lui étant inhérents, et les ressources nécessaires dans chaque cas. Il ne possède pas non plus d'unité qui puisse servir de pont entre le Conseil de sécurité et le palier opérationnel et fournir des plans opérationnels clairs et réalisables aux personnes chargées de les exécuter et d'atteindre les objectifs politiques et stratégiques en utilisant judicieusement les ressources et le personnel mis à leur disposition.

À tous les paliers de l'ONU, les décisions ont toujours été prises au cas par cas. Chaque fois qu'une opération est autorisée, le Secrétariat recommence à nouveau à dresser un plan, à chercher des contributions, à rassembler du personnel supplémentaire pour élaborer les plans propres à la mission, et à établir des procédures. Règle générale, on ne se prépare pas à exécuter la mission tant que le processus décisionnel ne s'est pas achevé au Conseil de sécurité, ce qui influe énormément sur le temps qu'il faut pour déployer la force onusienne dans le théâtre d'opération. Le secrétaire général tenait les propos suivants :

L'Organisation des Nations Unies [...] ne dispose ni de forces armées, ni d'un vaste corps de personnel civil pouvant être rapidement déployé, ni d'un stock important d'équipement, et elle n'a que des effectifs très limités au Siège pour gérer les activités qu'elle entreprend au service de la paix et de la sécurité internationales. Elle peut mettre des contributions en recouvrement, mais elle n'a aucun moyen de recours efficace si ses membres, malgré l'obligation juridique claire que leur en fait la Charte, ne paient pas leur quote-part au moment voulu. Bref, les missions de