

La coordination civilo-militaire dans les opérations de paix



AUTEURS DU COURS

Christopher Holshek, Colonel (retraité),
Affaires civiles de l'armée américaine

Cedric de Coning, ACCORD/NUPI

ÉDITEUR DE LA SÉRIE

Harvey J. Langholtz, Ph.D.



Institut de formation aux opérations de paix™

La coordination civilo-militaire dans les opérations de paix



Photo de couverture : Photo ONU #171677 par Stuart Price. Le général de brigade Bala Keita (cinquième à partir de la gauche), commandant militaire du secteur occidental de la Mission hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD), s'entretient avec des nomades arabes à la suite d'une réunion de consultation. 16 mars 2008.

AUTEURS DU COURS

Christopher Holshek, Colonel (retraité),
Affaires civiles de l'armée américaine

Cedric de Coning, ACCORD/NUPI

ÉDITEUR DE LA SERIE

Harvey J. Langholtz, Ph.D.



© 2017 Institut de Formation aux Opérations de Paix. Tous droits réservés.

Institut de Formation aux Opérations de Paix
1309 Jamestown Road, Suite 202
Williamsburg, VA 23185 USA
www.peaceopstraining.org/fr/

Première édition : 2008

Deuxième édition : 2012

Troisième édition : 2017

Les informations contenues dans cette publication ne reflètent pas nécessairement les opinions de l'Institut de formation aux opérations de paix, de(s) l'Auteur(s) du cours, des organes des Nations Unies ou des organisations affiliées. L'institut de formation aux opérations de paix est une ONG internationale à but non lucratif enregistré auprès de l' Internal Revenue Service of the United States of America sous le numéro 501 (c)(3). Même si tous les efforts ont été déployés afin de vérifier le contenu de ce cours, l'Institut de formation aux opérations de paix et l'Auteur (s) n'assument aucune responsabilité à l'égard des opinions et des informations contenues dans le texte, qui ont été obtenues dans les médias libres et d'autres sources indépendantes. Ce cours a été rédigé à des fins pédagogiques et d'enseignement, cohérent avec la politique et la doctrine des Nations unies, mais n'instaure ou ne promulgue aucune politique ou doctrine des Nations Unies. Des opinions diamétralement opposées sont parfois fournies sur certains sujets, afin de stimuler l'intérêt, et sont en accord avec les normes académiques libres et justes.

La version originale du cours est en langue anglaise. Les autres versions peuvent varier légèrement de la version originale. Les traducteurs consentent tous les efforts possibles en vue de préserver l'intégrité des informations contenues.

La coordination civilo-militaire dans les opérations de paix

Table des matières

Avant-propos.....	ix
Méthode pédagogique.....	xi
Leçon 1	Qu'est-ce que la coordination civilo-militaire ?.....12
Section 1.1	La nature de la coordination civilo-militaire..... 14
Section 1.2	Coordination civilo-militaire et usage de la force..... 18
Section 1.3	Approches comparatives de la coordination civilo-militaire..... 27
Leçon 2	Coordination civilo-militaire dans toute la panoplie des opérations de paix..... 42
Section 2.1	L'évolution des opérations de paix complexes dans l'ensemble de la panoplie..... 46
Section 2.2	La coordination civilo-militaire dans l'ensemble de la panoplie des opérations de paix..... 54
Section 2.3	Opérations de paix intégrées : partenaires civils et militaires..... 57
Section 2.4	Aperçu d'une mission de consolidation de la paix : la MINUL..... 71
Section 2.5	Aperçu d'une mission de protection : AMISOM..... 74

Leçon 3	Soutien militaire apporté à l'aide humanitaire et aux secours en cas de catastrophe.....	84
Section 3.1	Coordination civilo-militaire des activités humanitaires de l'ONU.....	86
Section 3.2	Rôles du soutien militaire.....	97
Section 3.3	Étude de cas – Le séisme de 2010 en Haïti.....	100
Leçon 4	Soutien militaire à la consolidation de la paix.....	118
Section 4.1	Le lien entre maintien de la paix et consolidation de la paix.....	120
Section 4.2	Cadres pour la consolidation de la paix.....	125
Section 4.3	Acteurs de la consolidation de la paix.....	131
Section 4.4	« Évolution vers le secteur civil » et « localisation ».....	136
Section 4.5	La consolidation de la paix et la gestion des conflits.....	142
Leçon 5	Intégration et coordination des missions de l'ONU.....	148
Section 5.1	La coordination dans un contexte de paix.....	150
Section 5.2	La coordination des missions de l'ONU.....	154
Section 5.3	Structures de coordination civilo-militaire de la mission des Nations Unies.....	160
Section 5.4	Évaluation et planification intégrées.....	163
Section 5.5	Structures et capacités de la fonction CIMIC-NU.....	166
Leçon 6	Liaison civilo-militaire et échange d'informations	174
Section 6.1	Qu'est-ce que la liaison civilo-militaire ?.....	176
Section 6.2	Évaluation et renseignements civils et militaires.....	182
Section 6.3	Partage de l'information entre civils et militaires et gestion de l'information.....	184

Leçon 7	Assistance civile	194
Section 7.1	Appui à la mission et appui aux communautés.....	196
Section 7.2	Protection des civils.....	207
Section 7.3	Appui au désarmement, à la démobilisation et à la réinsertion (DDR) et à la réforme du secteur de la sécurité et de la défense (SSR/DSR).....	214
Section 7.4	Appui militaire au développement.....	221
Leçon 8	Planification et gestion de projets civilo-militaires	232
Section 8.1	Gestion de projet de la CIMIC-NU.....	234
Section 8.2	Projets à effet rapide.....	242
Section 8.3	Suivi et évaluation civilo-militaires.....	246
Leçon 9	Communication civilo-militaire	256
Section 9.1	Coordination civilo-militaire et diffusion de l'information	258
Section 9.2	Communication interculturelle.....	264
Section 9.3	Travailler avec des interprètes.....	269
Section 9.4	Négociations et atténuation des conflits.....	272

Appendices

Appendice A : Glossaire et acronymes.....	286
Appendice B : Comparatif des fonctions des spécialistes de la coordination civilo-de l'ONU.....	304
Appendice C : Exemple de directives de gestion de projet de la CIMIC-NU et d'avant-projet	312
Appendice D : Exemple de ressources pédagogiques et de formation de la CIMIC-NU dans le cadre d'une mission de l'ONU	317
Appendice E : Exemple de directive de la CIMIC-NU	318
Appendice F : Exemple d'exposé détaillé des opérations relatives à la CIMIC-NU	319
Appendice G : Liste de ressources pédagogiques supplémentaires sur la CIMIC	320
Appendice H : Missions de maintien de la paix actuelles.....	322
À propos des auteurs : le colonel Christopher Holshek (retraité).....	323
À propos des auteurs : Dr. Cédric de Coning.....	324
Instructions pour l'examen final.....	325

Avant-propos

Ce cours donne un aperçu de la théorie et de la pratique relatives à la coordination civilo-militaire dans l'ensemble des opérations de paix présentées dans le Rapport 2015 du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix des Nations Unies (Rapport HIPPO) et expliquées dans *Principes et orientations des opérations de maintien de la paix des Nations Unies* (2008) et la Résolution 2086 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur le « maintien de la paix multidimensionnel ». Ainsi, ce cours examine le dialogue et l'interface entre les composantes militaires, civiles et policières d'une opération de paix concernant les dimensions politiques, sécuritaires, humanitaires, de développement et autres de la même opération pour atteindre des objectifs politiques plus vastes et plus stratégiques. Cela peut s'appliquer dans le cadre de la prévention des conflits, du rétablissement de la paix, de l'imposition de la paix, du maintien de la paix, de la consolidation de la paix et de l'aide humanitaire, ou dans des conditions de stabilisation ou de « gestion des conflits ».

Souvent mal interprétée comme une activité tactique relevant des relations publiques, la coordination civilo-militaire est un effort intrinsèquement stratégique qui consiste essentiellement à gérer les interactions entre différents acteurs impliqués dans le processus de paix ou associés à celui-ci. Il s'agit aussi de gérer la transition du conflit à la paix et d'une dominante militaire à une dominante civile de ce processus. La coordination civilo-militaire est essentielle à toute opération de paix complexe car elle est au cœur de la coordination de la mission et de l'obtention d'un impact sur le conflit à l'échelle du système.

Les spécialistes de la coordination civilo-militaire de l'ONU (CIMIC-NU) sont des officiers militaires responsables de la partie militaire des interactions entre les composantes civile, policière et militaire d'une mission intégrée de l'ONU dans un environnement d'opération de paix. Ils doivent travailler efficacement avec les spécialistes de la coordination civilo-militaire de l'action humanitaire de l'ONU (CMCoord-NU), des affaires civiles et des affaires politiques ainsi que de nombreux autres intervenants dans le cadre de la coordination civilo-militaire. Ils doivent également comprendre les rôles et les fonctions des acteurs du développement et de la consolidation de la paix, y compris de la police des Nations Unies, afin de faciliter et coordonner l'appui de la force de maintien de la paix auprès d'autres membres de la mission, d'acteurs extérieurs à la mission et de la communauté locale, le cas échéant.

Ce cours est destiné à différents publics. Pour les spécialistes de la CIMIC-NU, il sert d'introduction aux bases de la coordination civilo-militaire dans un contexte plus large des opérations de paix de l'ONU et comme document de référence. Pour le personnel civil, policier et militaire des Nations Unies et extérieur à l'ONU, ce cours fournit une présentation générale de la coordination civilo-militaire. Ceci permet de faciliter une plus grande interopérabilité tout en respectant l'intégrité et les principes entre les diverses organisations multilatérales, régionales, nationales et locales qui œuvrent dans un but commun - dans le cadre ou en partenariat avec des opérations mandatées par l'ONU. Cela comprend en particulier les principaux partenaires de mission de l'ONU tels que les agents de la CMCoord, les agents des affaires civiles et des affaires politiques, la police de l'ONU et les experts militaires en mission ainsi que les intervenants impliqués dans la sécurité et la sûreté, l'État de droit, la logistique, et d'autres fonctions de leadership de mission, d'agence et d'organisation.

Ce cours, à la fois pratique et théorique, est structuré en deux grandes parties. La première partie (leçons 1 à 4) explique les concepts et les principes de la coordination civilo-militaire, principalement dans le contexte plus large des opérations de paix de l'ONU, en accordant une attention particulière à l'appui

militaire apporté à l'aide humanitaire et à la consolidation de la paix. La deuxième partie (leçons 5 à 8) porte sur l'application pratique de ces idées stratégiques aux niveaux opérationnel et tactique. Ces leçons accordent une attention particulière aux relations entre civils et militaires et à la gestion de la transition par le biais de l'assistance civile (y compris la protection des civils et la coordination avec la police) et l'analyse, la planification, le suivi et l'évaluation conjoints ainsi que la gestion des projets. La dernière leçon (leçon 9) examine la coordination civilo-militaire comme exercice de leadership adaptatif et de communication.

Ce cours offre une progression naturelle par rapport au premier cours du POTI publié en 2008, *Coordination civilo-militaire*, ainsi que celui de 2012 intitulé *Coordination civilo-militaire des Nations Unies*. Cette édition se base sur les meilleures pratiques de diverses missions sur le terrain des Nations Unies, des services intégrés de formation du Département des opérations de maintien de la paix, du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (BCAH) et d'autres sources. Elle a également été élaborée en s'inspirant du contenu du Manuel sur la sécurité humaine : un programme de formation civilo-militaire-policier par le Consortium international des organisations de la société civile (accessible via le Portail de la paix).

Un cours de cette nature ne peut jamais couvrir toutes les variations possibles, en particulier dans un environnement dynamique en évolution constante. Ce cours porte sur l'application générale des concepts, des principes et des politiques. Cependant, des précautions particulières ont été prises pour fournir autant d'orientations pratiques que possible pour ceux qui travaillent sur le terrain. Le cours fournit également des exemples de structures et d'opérations civilo-militaires issus de plusieurs missions de l'ONU. En fin de compte, il appartient à chaque praticien civilo-militaire d'interpréter et d'appliquer les connaissances générales présentées dans le cours à son propre contexte de mission.

Au minimum, nous suggérons fortement aux étudiants découvrant les opérations de paix de l'ONU de commencer par suivre les cours de base du POTI (*Principes et orientations pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies* et *Introduction au système des Nations Unies*) afin de mieux comprendre et utiliser ce cours. Veuillez également consulter les cours et autres ressources de formation mentionnés à la fin de chaque leçon pour une meilleure compréhension des sujets connexes.

Nous ajouterons des références mises à jour et des sources supplémentaires dans le portail des étudiants. Nous souhaiterions également recevoir les commentaires, corrections, suggestions et contributions avec des exemples et des études de cas de la part des personnes qui ont suivi et appliqué ce cours. Nous tenons à remercier ceux qui ont déjà contribué ainsi que nos collègues du Département des opérations de paix (DPO), du BCAH, du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et de nombreux autres organismes des Nations Unies. Nous tenons également à exprimer notre gratitude envers les membres des opérations de paix des Nations Unies et en Afrique ainsi que de nombreux experts et organisations, notamment l'Institut des opérations de maintien de la paix et de stabilité de l'armée américaine, pour leur aide concernant l'évaluation et le perfectionnement des cours originaux et révisés sur la CIMIC-NU.

Enfin et surtout, nous dédions ce cours aux nombreux professionnels civils, policiers et militaires qui, hier ou aujourd'hui, ont servi et se sont sacrifiés pour la paix afin de « préserver les générations futures du fléau de la guerre », comme indiqué dans le préambule de la Charte des Nations Unies.

–Christopher Holshek, 2017

Méthode pédagogique

Ce cours autorégulé vise à donner une flexibilité aux étudiants dans leur approche à l'apprentissage. Les suggestions suivantes visent à motiver et guider les étudiants concernant quelques éventuelles stratégies et les attentes minimales pour suivre et réussir ce cours :

- Avant de commencer à étudier, consultez l'intégralité du cours. Notez les objectifs des leçons qui vous permettront d'avoir une idée de ce qui sera examiné tout au long du cours.
 - Le contenu vise à être pertinent et pratique. Au lieu de mémoriser des détails, efforcez-vous de comprendre les concepts et les perspectives globales du système des Nations Unies.
 - Mettez en place des lignes directrices sur la manière dont vous voulez gérer votre temps.
 - Étudiez le contenu de la leçon et les objectifs d'apprentissage. Au début de chaque leçon, orientez-vous vers les points principaux. Si vous le pouvez, lisez le texte deux fois afin de vous assurer une compréhension et une assimilation maximum et espacez vos lectures.
 - Lorsque vous finissez une leçon, répondez au questionnaire. Pour toute erreur, retournez à la section correspondante et relisez-la en retenant les informations correctes.
 - Après avoir étudié toutes les leçons, préparez-vous pour l'examen final en révisant les points principaux de chaque Leçon. Puis, connectez-vous à votre classe en ligne et passez l'examen final en une seule session.
- » ***Accédez à votre classe virtuelle à l'adresse suivante : <<https://www.peaceopstraining.org/fr/users/user-login/?next=/users/>> du monde entier.***
- Votre examen sera noté électroniquement. Si vous obtenez la note de passage de 75 % ou une note supérieure un Certificat de réussite vous sera remis. Si vous obtenez une note inférieure à 75 % vous aurez la possibilité de passer une deuxième version de l'examen final.

Éléments principaux de votre classe virtuelle »

- Accès à tous vos cours ;
- Un environnement d'examen sécurisé pour finaliser votre formation ;
- Accès à des ressources de formation additionnelles, y compris des suppléments multimédias aux cours ;
- Possibilité de télécharger votre Certificat de réussite pour tout cours complété ;
- Forums dans lesquels discuter des sujets pertinents avec la Communauté POTI.

LEÇON

1

Qu'est-ce que la coordination civilo-militaire ?



Photo ONU #192474 par Logan Abassi.

La nécessité d'une meilleure coordination civilo-militaire est motivée par la complexité de l'environnement des opérations de paix ainsi que par une demande croissante et des ressources de plus en plus limitées.

Dans cette leçon »

- Section 1.1 La nature de la coordination civilo-militaire
- Section 1.2 Coordination civilo-militaire et usage de la force
- Section 1.3 Approches comparatives de la coordination civilo-militaire

Objectifs de la leçon »

- Comprendre ce qu'est la coordination civilo-militaire et ce qu'elle n'est pas.
- Expliquer comment les lois et critères internationaux relatifs à l'emploi de la force s'appliquent à la coordination civilo-militaire.
- Distinguer les principales approches civilo-militaires internationales.



Abou Moussa (à gauche), Représentant spécial adjoint du Secrétaire général pour le secours, le redressement et le relèvement et Coordinateur de l'action humanitaire de l'ONU pour le Libéria, et le Colonel Akinwale (deuxième à droite), Observateur militaire de la Mission des Nations Unies au Libéria, rencontrent Richard Chayee (à droite), Commandant du Mouvement pour la démocratie au Libéria (MODEL), à Tapeta. 4 janvier 2004. Photo ONU #29991 par Astrid-Helene Meister.

Introduction

La coordination civilo-militaire est un effort intrinsèquement stratégique qui, indépendamment de l'approche doctrinale, consiste essentiellement à gérer les interactions entre les différents acteurs impliqués ou associés au processus de paix et à gérer la transition du conflit vers la paix. La coordination civilo-militaire est souvent mal interprétée comme relevant des « affaires publiques ». En réalité, elle est au cœur de la coordination des missions et est décisive pour opérer un impact systémique sur le conflit qu'elle tente de transformer.

La coordination civilo-militaire correspond au dialogue et à l'interface entre les composantes civiles, policières et militaires d'une opération de paix en ce qui concerne les aspects politiques, sécuritaires,

humanitaires, de développement et autres de l'opération. Ce dialogue et cette interface peuvent aider à atteindre des objectifs politiques plus importants et plus stratégiques liés à la prévention des conflits, au rétablissement de la paix, à l'imposition de la paix, au maintien de la paix ou à la consolidation de la paix, ainsi qu'à l'aide humanitaire ou dans des conditions de stabilisation ou de « gestion des conflits ». Ainsi, il s'agit d'un sous-ensemble qui est synonyme de coordination d'une mission intégrée de l'ONU.

Une coordination civilo-militaire efficace contribue au mandat de la mission et à sa « stratégie de sortie », principalement dans le cas du départ éventuel des forces militaires intervenant pour accomplir le mandat. En d'autres termes, elle tente d'aider les militaires à quitter l'environnement de la mission à des coûts humains, financiers et matériels minimes.

La nécessité d'une meilleure coordination civilo-militaire est motivée par la complexité de l'environnement des opérations de paix ainsi que par une demande croissante et des ressources de plus en plus limitées. Ces ressources comprennent le financement des bailleurs de fonds et les casques bleus mis à disposition par les pays qui fournissent des contingents et du personnel de police. À cet égard, c'est un exercice fidèle au principe militaire de l'économie des forces ou de l'effort.

De nombreux pays fournissant des contingents ou du personnel de police et nombre d'officiers d'état-major chargés de la coordination des missions ne sont pas préparés à cette entreprise primordiale qui entrave l'interopérabilité et l'intégrité des différentes organisations travaillant dans un but commun, en partenariat avec les opérations de paix mandatées par l'ONU. Ce cours vise à combler cette lacune.

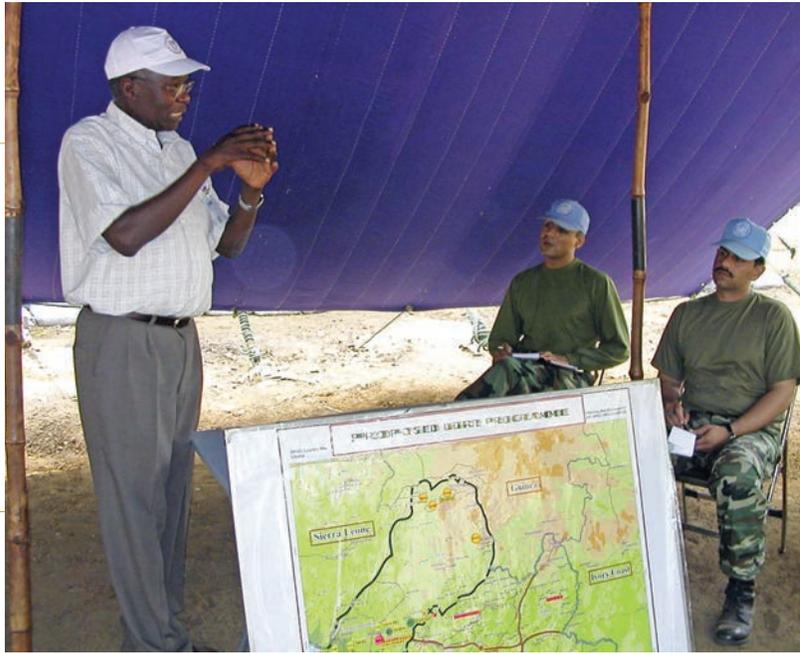
Section 1.1 La nature de la coordination civilo-militaire

Un lien pour la gestion des conflits

La coordination civilo-militaire est aussi ancienne que la paix et la guerre. Dans les guerres gauloises à l'époque de Jules César, les sphères politique et militaire étaient entremêlées au sein d'un gouvernement civilo-militaire, comme dans la Perse, l'Inde et la Chine de l'Antiquité. De nombreux aspects des codes médiévaux européens de la chevalerie et du bushido japonais correspondaient à des règles sur la façon dont les guerriers doivent interagir avec les civils, sur les plans politique et social. Un conflit, il faut le rappeler, est avant tout un engagement politique.

Alors que la guerre se faisait plus mortelle à grande échelle au milieu du XIXe siècle, des organisations comme le Comité international de la Croix-Rouge ont été créées pour prendre en charge les guerriers blessés et gérer l'impact des combats sur les populations civiles. Les normes internationales relatives à l'interaction civilo-militaire, y compris les responsabilités militaires, gouvernementales et humanitaires que les commandants endossaient envers les populations des territoires qu'ils occupaient, ont été codifiées dans les Conventions de La Haye de 1908 et les Conventions de Genève de 1949. La Première Guerre mondiale est le dernier grand conflit au sein duquel la majorité des victimes étaient militaires. La Seconde Guerre mondiale a été le premier conflit au sein duquel la majorité des victimes étaient des civils. Depuis lors, la plupart des victimes de conflits, quelle que soit leur ampleur, ont été des civils.

Après 1945 et surtout après la Guerre Froide, les Nations Unies, ses organismes et des organisations non gouvernementales (ONG) ont augmenté en nombre et en capacité. Parallèlement, les concepts militaires et les capacités de coordination civilo-militaire se sont développés à mesure que les forces



Peter Tingwa (à gauche), chef des affaires civiles, présente le programme de désarmement, de démobilisation, de réadaptation et de réintégration (DDRR) au quartier général du contingent pakistanais à Tubmanburg. 13 janvier 2004. Photo ONU #30144 par Astrid-Helene Meister.

militaires se sont davantage impliquées dans l'assistance humanitaire et les opérations entre la paix et la guerre. Les limites entre les activités des organisations civiles et militaires ont commencé à se brouiller, nécessitant une plus grande coordination entre elles.

À l'aube du XXI^e siècle, la notion de « sécurité » avait pris une nouvelle signification. Les conflits violents se produisant davantage sous ou en dehors du contrôle des États qu'entre eux, le concept de « sécurité humaine » a vu le jour. Dans son *Rapport sur le développement humain* de 1994, le Programme des Nations Unies pour le développement a identifié la sécurité des communautés et la résilience de la société civile comme des éléments clés pour la paix et la stabilité. La démocratisation à la fois de la paix et de la violence s'est produite alors que la technologie et la mondialisation remettaient le pouvoir, autrefois exclusivement réservé aux États, entre les mains des individus et des réseaux, licites et illicites. Contrairement à la sécurité nationale conventionnelle qui s'attache aux menaces, la sécurité humaine se préoccupe des facteurs de conflit et d'instabilité — cela s'apparente à la différence entre traiter les symptômes et guérir la maladie, ou prévenir son apparition en premier lieu. La consolidation de la paix et la prévention des conflits se sont développées en tant qu'entreprises civilo-militaires en réponse à ce changement de paradigme. L'approche de l'ONU en matière de sécurité humaine, qui est globale, centrée sur les personnes, contextuelle et axée sur la prévention, est énoncée dans son *Manuel sur la sécurité humaine*.

Tout au long de cette période, la demande pour des approches plus globales, plus collaboratives et mieux coordonnées dans les interventions internationales s'est également développée. Comme les capacités d'intervention humanitaire et de promotion de la paix et de la société civile reposent de plus en plus sur des entités civiles, y compris sur les instruments de l'état de droit comme la police, la coordination civilo-militaire s'est également développée comme un lien pour la gestion des conflits. De nombreux acteurs civils et militaires se rendent compte qu'elle est indispensable dans le cadre d'opérations de plus en plus intégrées. En réalité, cela a toujours été le cas.

Sur le plan stratégique, deux impératifs déterminent la nécessité d'une meilleure coordination des missions et de la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix. Premièrement, la complexité de l'environnement des opérations de paix nécessite une plus grande coordination entre les acteurs, les programmes et les activités, en raison de leurs impacts transversaux et de leur interdépendance. Deuxièmement, des ressources de plus en plus limitées face à une demande croissante signifient que nous devons faire plus avec moins. Nous devons utiliser nos ressources disponibles (y compris le financement et les casques bleus) de manière plus judicieuse, plus efficace et plus efficace. En d'autres termes, nous devons non seulement mieux gérer le conflit lui-même, mais aussi les moyens par lesquels nous gérons la paix.

Qu'est-ce que la coordination civilo-militaire ?

Largement mal interprétée comme une activité tactique pour la mise en œuvre des programmes de relations publiques, la coordination civilo-militaire est un effort intrinsèquement stratégique qui, indépendamment de l'approche doctrinale, consiste essentiellement à gérer les interactions entre différents acteurs impliqués ou associés au processus de paix, ainsi qu'à gérer la transition du conflit vers la paix et d'une dominante militaire à une dominante civile de ce processus. Dans le contexte des opérations de paix, cela correspond au dialogue et à l'interface entre les composantes militaires, civiles et de police d'une opération de paix. En tant que tel, la coordination civilo-militaire est le lien de toute opération de paix complexe car elle est au cœur de la coordination de la mission et est décisive pour opérer un impact systémique sur le conflit qu'elle tente de transformer. Elle correspond donc à un sous-ensemble et est synonyme de coordination d'une mission complexe et intégrée de l'ONU.

La coordination civilo-militaire est un exercice de gestion stratégique, quel que soit le niveau, où les acteurs doivent pouvoir « penser globalement et agir localement » (ou penser stratégiquement tout en agissant tactiquement) et tirer parti des avantages comparatifs de chaque composante ou partenaire afin de maximiser les parties prenantes et de minimiser, de manière appropriée et opportune, les facteurs de troubles pour le processus de paix. Mettre l'accent sur les facteurs de conflit et d'instabilité plutôt que sur les menaces est plus efficace. Nombre de ces facteurs relèvent du secteur de la sécurité et des relations civilo-militaires dans les sociétés. À cet égard, comme l'indiquait le *Rapport 2015 du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix de l'ONU* (Rapport HIPPO), plutôt que les engagements militaires et techniques, « les solutions politiques devraient toujours guider la conception et le déploiement des opérations de paix de l'ONU ». Ceci invoque à la fois le principe démocratique de la primauté du pouvoir civil ainsi que les propos de certains philosophes militaires qui perçoivent la guerre comme un prolongement de la politique. Essentiellement, la coordination civilo-militaire correspond aux relations entre les acteurs civils et militaires appliquées au sein de la société civile — un dialogue continu pour la résolution des problèmes, l'innovation et la gestion des attentes, indépendamment des « phases ».

Pour visualiser ce processus de gestion, on peut examiner son application dans le cadre de la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL), représentée en figure 1. L'idée est de déplacer les forces militaires (en rouge) vers l'arrière du processus global de paix, en leur conférant un rôle de moins en moins important, moins visible et plus indirect. Cela est possible en travaillant avec et par le biais de partenaires civils extérieurs (en jaune) et de partenaires locaux (en vert), dans le cadre d'un processus permettant d'aider à renforcer les capacités et la confiance essentielles à une paix durable.



Figure 1

Les processus visant à permettre aux partenaires civils externes et aux partenaires locaux (ou internes) sont également appelés respectivement « évolution vers le secteur civil » et « localisation¹ ». L'évolution vers le secteur civil et la localisation peuvent se faire simultanément, mais la relation la plus importante consiste à travailler avec et par le biais de partenaires civils pour améliorer les capacités et la confiance à l'échelle locale et permettre le retrait de la force militaire de maintien de la paix. Bien que cette approche civilo-militaire soit idéale pour passer du maintien de la paix à la consolidation de la paix, elle convient aussi pour soutenir l'aide humanitaire, les secours en cas de catastrophe et la prévention des conflits.

En plus de gérer les liens entre la paix et la sécurité, les éléments moteurs et les menaces ainsi que la stratégie et la tactique, ce processus est une forme de leadership adaptatif. Il est autant question de persuasion, de collaboration et de partenariat que de coercition, de commandement et de contrôle. La coordination civilo-militaire est un effort d'apprentissage centré sur les personnes. En outre, le leadership civilo-militaire repose essentiellement sur l'exemple. En évoquant l'adage « les actes valent mieux que les paroles », le comportement personnel des soldats de la paix, guidé par le code de conduite de l'ONU, prime sur tout. On ne peut pas se contenter de parler des droits de l'homme, de la violence sexuelle et sexiste, du respect des autres et d'autres questions de ce genre. Il faut aussi faire preuve d'engagement envers ces principes et ces valeurs. Cette perspective donne à chaque soldat de la paix de chaque composante un rôle inhérent dans la mission civilo-militaire, d'où l'approche d'apprentissage relative au leadership civilo-militaire et l'importance de montrer l'exemple.

Compte tenu de l'importance et de la complexité de leur mandat général, les spécialistes de la coordination civilo-militaire doivent être parmi les meilleurs de leur catégorie avec des capacités supérieures d'évaluation, de planification et de gestion de projet. Au-delà de la pensée et de l'action stratégique et adaptative, ils doivent faire face à de nombreux cadres politiques et opérationnels et communiquer et travailler efficacement dans les milieux civil et militaire. Ils doivent être des orateurs et des rédacteurs efficaces, et ils doivent avoir un minimum de compétences dans la négociation et la médiation. La coordination civilo-militaire est, en fin de compte, plus un état d'esprit qu'un ensemble de compétences.

1) Cet aspect est examiné de manière plus approfondie dans la leçon 4.

En tant qu'exercice de leadership adaptatif, la coordination civilo-militaire repose également fondamentalement sur le partenariat. Ce qui lie les trois composantes — civile, policière et militaire — est un sens du service public à l'égard de trois éléments : la communauté internationale représentée par la mission de l'ONU, les pays contributeurs ainsi que le pays hôte et la communauté locale. Cette perspective vis-à-vis de la mission est importante pour renforcer les capacités et la confiance des partenaires locaux et instiller le même sentiment d'objectif commun aux trois composantes. Autrement dit, c'est le leadership par l'exemple.

Le rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix appelle à un « partenariat plus inclusif pour la paix et la sécurité » qui « tire parti des avantages comparatifs » de toutes les parties concernées. Bien qu'il mette l'accent sur le partenariat entre l'ONU et les organisations régionales, les principes de coopération identifiés dans le rapport pourraient tout aussi bien s'appliquer à la coordination civilo-militaire à un niveau plus opérationnel :

- Prise de décision consultative et stratégie commune ;
- Division du travail basée sur l'avantage comparatif respectif ;
- Analyse, planification, suivi et évaluation conjointes ; et
- Réponse intégrée au cycle du conflit, y compris la prévention et la transparence, la responsabilité et le respect des normes internationales.

Étant donné que la coordination civilo-militaire est un outil permettant de gérer les partenariats et la transition dans les opérations de paix, la notion visant à « gagner les cœurs et les esprits » n'est pas encouragée. En fait, une approche de relations publiques est souvent contre-productive parce qu'elle est à court terme et son effet est limité — elle est plus tactique que stratégique, et est davantage axée sur les acteurs externes que les acteurs internes. En plus des dangers et des risques importants qu'elle présente, en particulier aux partenaires humanitaires, la notion de « gagner les cœurs et les esprits » tend à renforcer, plutôt qu'à réduire, la dépendance locale à des services pour lesquels l'armée est inappropriée et ne peut pas soutenir, entravant ainsi la « stratégie de sortie ». Elle risque également de donner l'impression que la force prend parti dans le conflit, ce qui compromettrait le principe d'impartialité du maintien de la paix ainsi que la crédibilité de la mission.

Section 1.2 Coordination civilo-militaire et usage de la force

Pour envisager la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix comme la relation civilo-militaire appliquée au sein de la société civile, il est nécessaire de comprendre les cadres juridiques et les critères internationaux de recours à la force établis par le biais de décisions politiques civiles.

Le cadre juridique des opérations de paix de l'ONU

L'autorité juridique de l'ONU en tant qu'organe international responsable de la paix et de la sécurité mondiales découle de l'article 1 de la Charte des Nations Unies qui stipule que le but de l'ONU est de :

Maintenir la paix et la sécurité internationales et à cette fin :
prendre des mesures collectives efficaces en vue de prévenir
et d'écarter les menaces à la paix et de réprimer tout acte
d'agression ou autre rupture de la paix, et réaliser, par



Trois responsables des affaires civiles de l'Opération hybride de l'Union africaine et des Nations Unies au Darfour (MINUAD) rencontrent un groupe de personnes déplacées dans un centre communautaire pour femmes du camp d'Abu-Shouk afin de discuter de leur situation sur le plan de la sécurité et de la santé. 3 février 2009. Photo ONU #397932 par Olivier Chassot.

des moyens pacifiques, conformément aux principes de la justice et du droit international, l'ajustement ou le règlement de différends ou de situations, de caractère international, susceptibles de mener à une rupture de la paix.

L'article 33 du chapitre VI de la Charte des Nations Unies intitulé « Règlement pacifique des différends » stipule que :

Les parties à tout différend dont la prolongation est susceptible de menacer le maintien de la paix et de la sécurité internationales doivent en rechercher la solution, avant tout, par voie de négociation, d'enquête, de médiation, de conciliation, d'arbitrage, de règlement judiciaire, de recours aux organismes ou accords régionaux, ou par d'autres moyens pacifiques de leur choix.

Bien que le chapitre VI ne mentionne pas spécifiquement le déploiement de troupes pour surveiller ou superviser les cessez-le-feu ou les accords de paix, la plupart des missions traditionnelles d'opérations de paix ont été autorisées en vertu des dispositions du chapitre VI. Ces missions sont uniquement autorisées à utiliser la force minimale, c'est-à-dire à n'utiliser que la force en cas de légitime défense ou de défense du mandat.

Toutefois, le chapitre VII de la Charte prévoit des pouvoirs en matière d'application de la loi intitulés « Action en cas de menace contre la paix, de rupture de la paix et d'actes d'agression ». L'article 39 habilite le Conseil de sécurité à constater l'existence de menaces contre la paix, à faire des recommandations ou à décider des mesures à prendre pour rétablir la paix et la sécurité internationales. L'article 41 traite des mesures d'application n'impliquant pas l'emploi de la force armée, telles que les sanctions économiques et la rupture des relations diplomatiques. L'article 42 confère au Conseil de sécurité le pouvoir de prendre toutes les mesures nécessaires pour maintenir ou rétablir la paix et la sécurité internationales.

La plupart des résolutions du Conseil de sécurité ne font pas référence à un chapitre spécifique de la Charte des Nations Unies lorsqu'elles autorisent une mission, mais la plupart des analystes s'accordent à dire que tout mandat au-delà de la légitime défense (article 51) tire son autorité des pouvoirs prévus au chapitre VII. Si une mission d'opération de paix est autorisée à utiliser « tous les moyens nécessaires pour protéger les civils » (ou un libellé semblable à cet effet), elle est généralement considérée comme disposant de pouvoirs relevant du chapitre VII. La plupart des opérations de paix récentes ont des mandats relevant du chapitre VII. Dans une large mesure, cela a ajouté à la confusion terminologique entre ce qui constitue les « opérations de paix » par opposition à « l'imposition de la paix », à la « stabilisation » ou à la « gestion des conflits ».

La Charte des Nations Unies reste pertinente pour toute discussion et analyse relatives aux opérations de paix et à la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix. Quel que soit le mode d'adaptation des opérations de paix, elles doivent rester fidèles à l'esprit, aux principes et aux dispositions de la Charte des Nations Unies, en particulier aux chapitres VI et VII, ainsi qu'aux lois de la guerre établies dans les Conventions de Genève et le Droit international humanitaire.

Critères internationaux relatifs à l'emploi de la force

Une autre tendance est la nouvelle approche plus robuste relative à l'utilisation de la force qui est devenue une caractéristique déterminante des opérations de paix complexes de l'ONU. Bien que les opérations de paix complexes des Nations Unies soient toujours fondées sur les principes fondamentaux du consentement, de l'impartialité et de l'utilisation minimale de la force, l'interprétation et l'application de ces principes ont considérablement évolué.

En 2008, le Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) a publié un document de politique générale intitulé Principes et orientations des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, également appelé « Doctrine Capstone »². Ce document réaffirme et apporte une compréhension contemporaine des trois principes fondamentaux du maintien de la paix de l'ONU : le consentement, l'impartialité et le non-recours à la force.

Le consentement des parties à l'accord de paix ou de cessez-le-feu est un concept dynamique et à plusieurs facettes. Il est essentiel pour le succès de la mission et doit être constamment géré, mais il semble faire souvent défaut au niveau tactique.

L'impartialité implique que le mandat doit être mis en œuvre sans favoriser ni porter préjudice aux parties à l'accord de paix. Il ne faut pas la confondre avec la neutralité. Dans le contexte du maintien de la paix, la neutralité se réfère à la non-ingérence. Si la mission de l'ONU est mandatée pour agir — par exemple, pour protéger les civils — elle interviendra en vertu de son mandat. En conséquence, on dit souvent que les missions de maintien de la paix des Nations Unies sont impartiales mais non neutres, c'est-à-dire que la mission ne prendra pas parti, mais elle agira contre toute partie qui enfreint son mandat.

Le **non-recours à la force** implique qu'une opération de paix de l'ONU utilisera la force minimale nécessaire pour se protéger elle-même et pour protéger d'autres entités relevant de son mandat. Toutefois, il est désormais entendu que les opérations de paix de l'ONU doivent avoir la capacité et le

2) Dans le cadre de la restructuration organisationnelle à compter du 1^{er} janvier 2019, le Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) devient le Département des opérations de paix (DPO) et le Département des affaires politiques (DAP) devient le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix (DPPA).



Deux membres de l'unité de police constituée du contingent nigérian de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH) aident des policiers nationaux à contenir des étudiants universitaires manifestant. 12 juin 2009. Photo ONU #399304 par Logan Abassi.

mandat de prévenir ou de contrer des menaces graves, y compris les menaces contre ceux qu'elle a été mandatée de protéger.

La Doctrine Capstone utilise le concept de « maintien de la paix solide » pour reconnaître que le recours à la force au niveau tactique peut être nécessaire lorsque le Conseil de sécurité l'autorise en vue de défendre la mission et son mandat contre les auteurs de troubles et de protéger les civils.

En plus des principes de maintien de la paix, le *Rapport 2014 du Groupe de personnalités de haut niveau sur les menaces, les défis et le changement du Secrétaire général* identifie cinq critères de base que le Conseil de sécurité devrait toujours examiner pour autoriser ou non l'usage de la force :

- **La gravité de la menace** : La menace de danger envers l'État ou la sécurité humaine est-elle de nature, de manière suffisamment claire et sérieuse, à justifier de prime abord l'usage de la force ?
- **L'objectif réel** : Le but principal de l'action militaire proposée est-il clairement d'arrêter ou d'éviter la menace en question ?
- **Le dernier recours** : Toutes les options non-militaires pour faire face à la menace ont-elles été explorées ?
- **Les moyens proportionnels** : L'ampleur, la durée et l'intensité de l'action militaire proposée correspondent-elles au minimum nécessaire pour répondre à la menace en question ?
- **La balance des conséquences** : Y a-t-il une chance raisonnable que l'action militaire parvienne à faire face à la menace en question, avec des conséquences ne risquant pas d'être pires qu'en cas d'inaction ?

Ces critères mettent l'accent sur un objectif clair et des limites appropriées concernant l'usage de la force en tenant compte des conséquences. Tout comme les règles d'engagement s'appliquant à l'utilisation de la force meurtrière, ce sont ces considérations que les praticiens de la coordination civilo-militaire doivent avant tout prendre en compte.



Des membres du contingent népalais de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH) participent aux activités de CIMIC (coopération civilo-militaire) dans un orphelinat situé à Kenscoff. Un soldat de la paix donne des bonbons aux enfants. 8 septembre 2009. Photo ONU #407777 par Logan Abassi.

La Doctrine Capstone souligne également trois autres facteurs de succès : **la légitimité**, **l'adhésion locale** et **la crédibilité**. La légitimité du maintien de la paix de l'ONU découle de sa position unique en vertu du droit international, de la Charte des Nations Unies et de l'autorisation du Conseil de sécurité de l'ONU. Cette légitimité est considérée à juste titre comme l'un des principaux atouts — et des avantages comparatifs — des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Les opérations de l'ONU peuvent perdre de leur légitimité lorsqu'elles sont perçues comme servant des intérêts nationaux ou régionaux et lorsqu'elles ne parviennent pas à garantir l'adhésion locale.

Un processus de paix ne peut pas être consolidé s'il ne fait pas l'objet d'une appropriation à l'échelle locale et si le pays hôte ne peut assumer la responsabilité de sa propre gouvernance. Il est toutefois difficile de parvenir à une importante appropriation à l'échelle locale pendant la période d'intervention internationale armée. En réalité, la plupart des missions des Nations Unies et d'autres acteurs internationaux savent souvent l'appropriation à l'échelle locale au cours de ces périodes, par exemple en employant des professionnels locaux qui auraient dû être au service du gouvernement ou des organisations locales de la société civile. Le *Rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix* plaide pour une approche plus centrée sur les personnes dans le cadre des opérations de paix et recommande l'engagement communautaire à tous les niveaux, notamment pour l'analyse, la planification, la coordination et l'évaluation. L'engagement communautaire peut se réaliser de diverses façons, comme à travers des sondages de perception et des forums réguliers d'interaction et de rétroaction des résidents locaux. Par exemple, le Représentant spécial du Secrétaire général peut nommer un conseil consultatif composé de dirigeants de la communauté, y compris d'éminents personnalités religieuses, universitaires et autres personnalités de la société civile, et les consulter régulièrement sur les plans de l'opération de paix ou pour obtenir leurs commentaires sur

les campagnes en cours ou passées. L'objectif est de juger de l'efficacité de la mission en examinant son impact sur les gens ordinaires : se sentent-ils plus en sécurité, ou leur confiance dans le système judiciaire diminue-t-elle ?

Il est difficile, mais essentiel, de maintenir également la crédibilité — un facteur de succès essentiel — tout au long d'une opération de maintien de la paix. Des missions ont perdu leur crédibilité pour diverses raisons, allant de l'incapacité à répondre aux attentes des communautés locales, aux abus et à l'exploitation sexuels commis par certains soldats de la paix. Pour cette raison, la coordination civilo-militaire, à son niveau de base, doit apporter un leadership par l'exemple.

La Doctrine Capstone reconnaît que si les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont censées soutenir le processus de paix, elles ne peuvent pas à elles seules assurer la paix. La Doctrine Capstone comprend et accepte que les opérations de maintien de la paix des Nations Unies s'inscrivent dans un processus plus vaste de consolidation de la paix. Dans ce contexte plus large, les activités essentielles du maintien de la paix des Nations Unies présentent trois volets. Premièrement, les missions doivent créer un environnement sûr et stable, comprenant notamment le renforcement de la capacité de l'État à assurer la sécurité, dans le plein respect de l'État de droit et des droits de l'homme. Deuxièmement, les opérations de maintien de la paix de l'ONU doivent faciliter le processus politique en favorisant le dialogue sur la paix, la sécurité et la réconciliation et en soutenant la création d'institutions de gouvernance légitimes et efficaces. Troisièmement, elles doivent fournir un cadre pour veiller à ce que la famille des Nations Unies dans son ensemble, de concert avec d'autres acteurs internationaux, poursuive ses activités au niveau des pays de manière cohérente et coordonnée.

Cependant, au XXI^e siècle, le contexte de la sécurité collective et de l'usage de la force en vertu de la Charte des Nations Unies a évolué. Avec l'effacement des frontières entre les acteurs étatiques et non étatiques et les combattants, la répartition du pouvoir et la plus grande importance accordée à la sécurité humaine (vs. l'État) invoquant la protection des civils (souvent traumatisés) ainsi que la prévention des conflits, les opérations de paix se sont complexifiées.

Tout en reconnaissant que les opérations de paix de l'ONU peuvent être amenées à jouer, dans une certaine mesure, un rôle de stabilisation ou de gestion des conflits (et seulement dans le but de dissuader l'escalade de la violence, de contenir le conflit, de protéger les civils et de relancer le processus de paix), le rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix fournit des directives claires sur l'utilisation de la force dans des circonstances plus solides :

« Les opérations de maintien de la paix ne sont que l'un des outils dont dispose le Conseil de sécurité, et leurs rôles doivent être circonscrits. À cet égard, le Groupe estime que les membres des contingents des Nations Unies ne devraient pas entreprendre des opérations militaires antiterroristes. Il faudrait faire très attention en attribuant des tâches de renforcement visant à affaiblir, neutraliser ou défaire un ennemi donné. De telles opérations devraient être exceptionnelles et limitées dans le temps et on ne doit les entreprendre qu'en ayant pleinement conscience des risques et des responsabilités pour la mission des Nations Unies dans son ensemble. Lorsqu'une

force parallèle participe à des opérations de combat offensives, il importe que les opérations des Nations Unies maintiennent clairement une division du travail et une distinction des rôles³ ».

En ce qui concerne la pertinence des principes de consentement, d'impartialité et de non-recours à la force, le Groupe :

« est convaincu de leur importance pour l'orientation des opérations de maintien de la paix. Pourtant, face aux nouveaux défis, ces principes doivent être interprétés progressivement et avec souplesse et ne devraient jamais servir d'excuse pour ne pas protéger les civils ou défendre la mission de manière préventive ».

Tout cela a des implications cruciales pour la coordination civilo-militaire. La légitimité et la crédibilité de la présence et des activités des forces de maintien de la paix revêtent une importance cruciale pour la transformation des conflits, en particulier dans l'engagement des partenaires civils locaux et des populations locales. C'est pourquoi les principes énoncés ci-dessous — en particulier la primauté du pouvoir civil — reflètent la relation civilo-militaire légitimée dans les sociétés démocratiques. Ceci garantit non seulement une application efficace de la puissance militaire au niveau opérationnel, mais justifie aussi la position morale et juridique de l'opération de paix et encourage les forces de sécurité des pays partenaires et des pays hôtes à reproduire cette relation importante.

Quelques principes opérationnels relatifs à la coordination civilo-militaire

Sont présentés ci-dessous quelques principes opérationnels que les praticiens chargés de la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix peuvent envisager d'appliquer, quelles que soient la mission ou les circonstances. Ils tiennent compte du modèle de mission intégrée des opérations de paix de l'ONU et sont en grande partie tirés du cadre juridique international pour les opérations de paix et des critères de recours à la force ainsi que des principes du maintien de la paix et de la *Politique relative à la coordination civilo-militaire dans les missions intégrées de maintien de la paix de l'ONU (ONU-CIMIC)* publiée en novembre 2010.

- **La primauté du pouvoir civil** : Le rôle du pouvoir civil est primordial dans les missions de l'ONU. Le RSSG est chargé de superviser les opérations de toute la mission appuyant le processus de paix. Le chef de la composante militaire (HOMC), également connu sous le nom de commandant de la force, est responsable de la planification, la coordination et l'exécution des opérations militaires. Dans une mission intégrée, le commandant de la force est sous l'autorité du RSSG.
- **Les forces militaires comme acteur du soutien et non comme bénéficiaire du soutien** : Comme expliqué dans la politique CIMIC-NU, la répartition des tâches est la suivante : l'instauration d'un environnement sûr est principalement une fonction militaire, alors que l'appui au processus politique et à la stabilité sociale à long terme (notamment grâce à la restauration

3) *Rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix des Nations Unies intitulé « Unissons nos forces pour la paix : privilégions la politique, les partenariats et l'action en faveur des populations », 16 juin 2015, p. x (l'introduction).*

Des contingents militaires de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH) ont uni leurs forces pour organiser une journée de la coopération civilo-militaire (CIMIC) pour les résidents et les étudiants du quartier Bel Air de Port-au-Prince, la capitale haïtienne. Des médecins, des dentistes et des ingénieurs se sont rassemblés dans une école pour filles afin d'effectuer des actes médicaux et dentaires et de débayer les rues environnantes. 27 octobre 2011. Photo ONU #493053 par Logan Abassi.



de l'état de droit et de la gouvernance et au moyen de l'aide humanitaire et du développement) est principalement une fonction civile. La force joue un rôle de premier plan en matière de sécurité, mais joue un rôle de soutien — et jamais de soutenu — dans les tâches menées par des civils ou la police. En tant que tel, elle doit avoir une bonne compréhension de l'effort civil, du contexte politique et social environnant, et des façons dont l'armée peut contribuer de manière constructive.

- Les forces militaires comme catalyseur** : L'objectif essentiel de la coordination civilo-militaire est de maximiser et d'exploiter les opportunités offertes pour permettre à l'armée d'instaurer des conditions propices à l'action des organisations civiles et des partenaires — en particulier le gouvernement du pays hôte et les communautés locales — en vue d'accélérer le processus de paix et de concrétiser la situation prévue en fin de mission. Au-delà du rôle primordial de mise en place d'un environnement sécurisé, la démarche consiste essentiellement à aider à renforcer les capacités et la confiance des partenaires civils internationaux (ou externes) et locaux (ou internes) quant à leurs avantages comparatifs organisationnels. Il s'agit notamment de la planification, de la coordination, du renseignement, de la logistique et de la formation. Cela facilite également le départ éventuel des forces militaires, communément appelées « la situation prévue en fin de mission ». En d'autres termes, le but ultime de la coordination civilo-militaire est d'aider à ne plus nécessiter l'intervention de la force militaire.



Des casques bleus uruguayens maintiennent l'ordre lors d'une distribution de nourriture dans le centre-ville de Port-au-Prince, en Haïti. 25 janvier 2010. Photo ONU #426408 par Marco Dormino.

- **Soutien indirect vs. soutien direct** : Pour réduire la dépendance de la force et promouvoir des solutions dirigées à l'échelle locale et émanant de l'échelon local, les activités de CIMIC de l'ONU doivent être indirectes. C'est-à-dire que la coordination civilo-militaire doit être menée pour soutenir l'ONU et d'autres partenaires civils internationaux ou externes, agissant en tant que « multiplicateur » ou catalyseur des efforts menés par les civils pour améliorer les capacités et la confiance locales. L'aide civile directe ne doit être utilisée qu'en cas de besoin urgent et comme option de dernier recours, c'est-à-dire lorsqu'il n'y a pas d'alternative policière ou civile possible ou lorsque le besoin est si pressant qu'une action immédiate est nécessaire. Le soutien militaire aux opérations de paix doit se concentrer sur le renforcement des capacités et de la confiance à l'échelle locale dans le but de transférer son soutien à la gestion des partenaires civils et à l'autonomie locale — concepts connus sous le nom de « évolution vers le secteur civil » et de « localisation ».
- **Gestion de l'interaction et de la transition entre les acteurs civils et militaires** : la coordination civilo-militaire est mise en œuvre selon deux volets. Premièrement, elle a pour but de gérer l'interaction (ou la relation) opérationnelle et tactique entre les acteurs militaires et civils à toutes les phases des opérations de maintien de la paix. Deuxièmement, elle consiste à maximiser l'avantage comparatif de tous les acteurs opérant dans la zone de la mission afin de faciliter la transition du maintien de la paix à la consolidation de la paix. La coordination civilo-militaire a donc une fonction stratégique de leadership et de gestion dans le contexte de l'opération de paix.

Section 1.3 Approches comparatives de la coordination civilo-militaire

L'ONU : deux concepts complémentaires pour la coordination civilo-militaire

Les opérations de paix ne se déroulent pas de manière isolée et nécessitent toujours une forme de coordination entre l'opération de paix elle-même et les autres acteurs du pays dans lequel l'opération de paix est déployée. Par le passé, la coordination civilo-militaire relevait avant tout de la liaison. Elle est maintenant devenue une fonction spécialisée considérée comme un facteur déterminant pour le succès de l'aide humanitaire contemporaine et des opérations de paix complexes. C'est la raison principale pour laquelle l'ONU a élaboré deux cadres complémentaires et reconnus pour la coordination civilo-militaire : la Coordination civilo-militaire des activités humanitaires (CMCoord-NU) et CIMIC-NU.

CMCoord-NU est le concept du Comité permanent interorganisations des Nations Unies (CPI) qui fait référence à la coordination civilo-militaire des activités humanitaires. Selon le Manuel de terrain de la fonction CMCoord-NU, CMCoord-NU « vise à assurer la qualité du dialogue et des interactions entre intervenants civils et militaires, qui est primordiale pour la protection et la mise en avant des principes humanitaires, la prévention de la compétition, la minimisation des incohérences et, le cas échéant, la réalisation des objectifs communs⁴ ».

En cas de catastrophe naturelle ou de situation d'urgence complexe, les trois tâches de coordination essentielles sont l'échange d'informations, la répartition des tâches et la planification. La portée de ces trois tâches et les procédures utilisées varient selon le contexte et selon l'importance de chacune des cinq missions de la fonction CMCoord :

1. Établir et entretenir le dialogue avec les forces militaires.
2. Établir un mécanisme d'échange d'informations et d'action humanitaire avec les forces militaires et les autres groupes armés.
3. Apporter une aide aux négociations dans les domaines critiques des interactions entre intervenants humanitaires et militaires.
4. Appuyer l'élaboration et la diffusion de lignes directrices, afin d'encadrer les interactions entre intervenants humanitaires et militaires.
5. Surveiller les activités des forces militaires et veiller à leur impact positif sur les collectivités devant bénéficier d'une aide humanitaire.

CIMIC-NU est une fonction militaire qui facilite l'interface entre les composantes militaires, de police et civiles d'une mission de l'ONU ainsi qu'entre la force militaire et tous les autres civils dans la zone de la mission. Selon la politique de la fonction CIMIC-NU, le rôle principal de la composante militaire

4) Le concept de CMCoord est examiné de manière approfondie dans la leçon 3.

d'une opération de paix de l'ONU est d'instaurer un environnement sûr et sécurisé au sein duquel le reste des acteurs internes et externes peuvent intervenir. Un rôle secondaire de la composante militaire est de mettre ses ressources à la disposition des acteurs externes et internes pour appuyer les objectifs généraux de la mission.

La directive relative à la fonction CIMIC-NU souligne également que les forces militaires de l'ONU collaborent avec les entités civiles à deux titres :

- appui à la gestion de l'interaction opérationnelle et tactique entre les acteurs militaires et civils dans toutes les phases de l'opération de maintien de la paix ; et
- appui à l'instauration de conditions propices à l'exécution du mandat de la mission, de manière à tirer tout le parti possible des compétences particulières de chacun des intervenants actifs dans la zone de la mission.

Les deux tâches essentielles de la CIMIC-NU sont la liaison et l'échange de renseignements entre acteurs civils et militaires ainsi que l'assistance civile. La liaison civilo-militaire et l'échange de renseignements se rapportent à la première fonction de gestion de la fonction CIMIC-NU (interaction civilo-militaire)⁵. L'assistance civile se rapporte à la seconde fonction de gestion de CIMIC-NU (gestion de la transition), y compris l'appui à la mission et aux communautés⁶. Il est important de noter que le travail des agents chargés de la fonction CIMIC-NU se concentre principalement sur la liaison et l'échange d'informations.

La fonction CIMIC-NU est menée par le personnel et les contingents militaires dans le cadre des opérations de paix aux niveaux opérationnel (quartier-général de mission ou national) et tactique (quartier-général du secteur et des unités, ou provincial et local). La coordination englobe les activités entreprises et/ou facilitées par les composantes militaires des missions intégrées de l'ONU concernant toute la gamme des opérations de paix des Nations Unies, en particulier dans le cadre des évaluations intégrées, de l'analyse, de la planification, de l'exécution, du suivi et de l'évaluation.

Les approches nationales de coordination civilo-militaire peuvent être adaptées par les contingents des pays fournisseurs tant qu'elles se conforment aux principes de maintien de la paix, aux lois et aux principes d'utilisation de la force ainsi qu'aux politiques et directives des fonctions CMCoord-NU et CIMIC-NU applicables au mandat de la mission et à la situation en question⁷.

Les opérations de paix de l'Union africaine et la coordination civilo-militaire

Bien que l'ONU soit responsable de la paix et la sécurité internationales, la coopération avec les organisations régionales en Afrique, en Asie, en Europe, au Moyen-Orient et en Amérique latine aide l'ONU à mener à bien sa responsabilité plus efficacement qu'elle ne pourrait le faire seule. Cette coopération renforce aussi les capacités et l'appropriation à l'échelle locale, aidant ainsi à prévenir les conflits futurs.

5) Cet aspect est examiné de manière approfondie dans la leçon 6.

6) Cet aspect est examiné de manière approfondie dans la leçon 7.

7) Le rôle et les responsabilités de la fonction CIMIC-NU sont formulés dans la Politique relative à la coordination civilo-militaire dans le cadre des missions intégrées de l'ONU, publiée par le DOMP/DAM en novembre 2010. L'intégralité du document est disponible par le biais du portail des étudiants. Dans le cadre de la restructuration organisationnelle à compter du 1er janvier 2019, le Département de l'appui aux missions (DAM) devient le Département de l'appui opérationnel (DOS).

La Force africaine en attente (FAA) »

Créée en 2003, la FAA envisage cinq dispositifs de réserve sous-régionaux, de la taille d'une brigade maximum, qui fourniront à l'UA une capacité de réserve combinée de 15 à 20 000 soldats. Chaque dispositif régional comprendra entre 300 et 500 observateurs militaires formés et prêts à être déployés dans un délai de 14 jours, une capacité d'attente de police d'au moins 240 agents et deux unités de police (gendarmerie), et une soixantaine d'experts civils. La FAA devrait permettre à l'UA de déployer simultanément deux opérations de paix complexes.

Il y aura également une liste centralisée de spécialistes civils chargés de l'administration des missions, des droits de l'homme, des opérations humanitaires, de la gouvernance et du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration.

L'UA a le droit d'intervenir dans un État membre dans certaines circonstances graves — à savoir les crimes de guerre, le génocide, les crimes contre l'humanité et les menaces à l'ordre légitime — afin de rétablir la paix et la stabilité.

Trois aspects expliquent l'importance des approches régionales concernant le rétablissement, le maintien et la consolidation de la paix :

- les conflits sont rarement isolés au sein des frontières d'un État ;
- ceux qui sont plus proches du problème sont souvent mieux placés pour comprendre et influencer ; et
- leur proximité permet de s'assurer qu'ils ont un intérêt à long terme dans les résultats obtenus.

La relation régionale la plus importante pour l'ONU est celle qu'elle entretient avec l'Union africaine (UA). Les capacités africaines constituent une ressource importante pour les opérations de maintien de la paix de l'ONU. En 2015, les pays africains ont fourni environ 50 % de tous les casques bleus en uniforme, 60 % du personnel civil international de maintien de la paix, et 80 % de son personnel de maintien de la paix national. Le soutien de l'ONU est également un catalyseur essentiel pour les opérations de l'UA, étant donné que l'ONU a fourni une certaine forme de soutien à toutes les opérations de paix de l'UA à ce jour. L'ONU est également un partenaire important de la stratégie de sortie pour l'UA, car toutes les opérations de paix de l'UA à ce jour ont été transférées à l'ONU une fois qu'une stabilité suffisante a été atteinte. L'efficacité des opérations de paix de l'ONU et de l'UA est interdépendante à plusieurs niveaux.

Les missions politiques spéciales de l'UA accompagnent généralement les opérations de maintien de la paix de l'ONU en Afrique. De même, les opérations de paix de l'UA sont souvent assorties d'une mission politique spéciale des Nations Unies. Les agents de l'ONU et de l'UA chargés de la coopération civilo-militaire et d'autres responsables des tâches de coordination et de liaison doivent connaître leurs organisations respectives étant donné que l'ONU et l'UA sont susceptibles d'établir une certaine forme de partenariat stratégique dans le cadre de toute opération menée en Afrique.

À la fin de 2016, l'UA avait déployé cinq grandes opérations de paix. La première a été menée au Burundi en 2003, la Mission africaine au Burundi (MIAB), qui a été remplacée en 2004 par l'Opération des Nations Unies au Burundi (ONUB). La deuxième était la Mission de l'Union africaine au Soudan (AMIS) en

2004, qui est devenue l'Opération hybride de l'Union Africaine et des Nations Unies au Darfour (MINUAD) le 31 décembre 2007. Une troisième opération, la Mission de l'Union africaine en Somalie (AMISOM), a été déployée au début de 2007 et est toujours en cours. Il s'agit actuellement de la plus grande opération de paix menée en Afrique. Une quatrième opération, la Mission internationale de soutien au Mali sous conduite africaine (MISMA), a été déployée en janvier 2013, puis confiée à l'ONU à la mi-2013 pour devenir la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA). La cinquième opération, la Mission internationale de soutien à la République centrafricaine sous conduite africaine (MISCA), a été créée en décembre 2013. Elle a été confiée à l'ONU en septembre 2014 et est maintenant la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA).

Structures et processus de coordination de l'UA

La Commission de l'UA agit en tant que secrétariat pour les structures politiques de l'Union africaine. La Commission est dirigée par le Président de la Commission de l'UA (l'homologue pour l'UA du Secrétaire général de l'ONU).

Le Conseil de paix et de sécurité (CPS) est l'organe décisionnel le plus important de l'Union africaine et il est responsable de la prévention, la gestion et la résolution des conflits. Le CPS a le pouvoir exclusif de mandater et de mettre fin aux opérations de paix de l'UA. Le Président de la Commission de l'UA est responsable de la planification et de la gestion globales des opérations de paix de l'UA. La Division des opérations d'appui à la paix, qui dépend du Département paix et sécurité, est responsable de la gestion au jour le jour des opérations de paix de l'UA.

La structure de direction au niveau opérationnel ou de la mission dépend du mandat de la mission. Elle se compose généralement d'un représentant spécial du Président de la Commission de l'UA (SRCC), d'un ou plusieurs SRCC adjoints, d'un commandant de la force, d'un chef de la police, de différents chefs de composantes civiles organiques et d'un chef de l'appui à la mission. Le nombre exact de civils, leur ancienneté et la structure des diverses composantes civiles nécessaires dépendent du mandat et de l'ampleur de la mission.

Scénarios d'intervention de la Force africaine en attente »

1. Service de conseil militaire régional/de l'UA pour une mission politique ;
2. Mission d'observation régionale/de l'UA parallèlement à une mission de l'ONU ;
3. Mission autonome d'observation régionale/de l'UA ;
4. Mission de maintien de la paix traditionnelle régionale/de l'UA au titre du chapitre VI de la charte de l'ONU et stationnement préventif de troupes ;
5. Mission multidimensionnelle complexe de maintien de la paix de l'UA avec peu de fauteurs de troubles, une caractéristique durable de nombreux conflits actuels ; ou
6. Intervention de l'UA, par exemple dans le cas d'un génocide, lorsque la communauté internationale ne réagit pas suffisamment rapidement (imposition de la paix).

Le Bureau du SRCC est chargé de la cohérence et de la coordination multidimensionnelles de la mission. Il a la capacité de coordonner tous les éléments du mandat de la mission et bénéficie du soutien d'une équipe dirigeante chargée de la gestion de mission.

Lorsque la taille de la zone de responsabilité d'une mission est si importante qu'elle ne peut pas être gérée efficacement avec un quartier-général, la mission divise la zone de responsabilité en plusieurs secteurs et crée un quartier général de secteur intégré pour chacun. L'état-major de secteur est dirigé par un chef civil du secteur (HOS) qui relève directement du SRCC. Le chef de secteur facilite la coordination entre les composantes au niveau du secteur. Les chefs de secteur dépendent de leurs chaînes de commandement respectives à des fins opérationnelles, en tenant compte de la coordination au niveau du secteur.

Les opérations de paix de l'UA, comme l'AMISOM, disposent d'une cellule CIMIC au quartier-général de la force ainsi qu'à l'état-major du secteur dont la taille et la fonction sont similaires à celles des opérations de paix de l'ONU. L'UA applique généralement les mêmes politiques et approches relatives à la CIMIC que celles de l'ONU (CMCoord-NU et CIMIC-NU). Comme avec toutes les missions mandatées par l'ONU, les approches et méthodes nationales relatives à la coordination civilo-militaire peuvent être adaptées dans la mesure où elles se conforment aux lois, principes et lignes directrices établies par l'ONU concernant les opérations de paix et l'utilisation de la force, et les fonctions CMCoord-NU/CIMIC-NU en particulier.

Concepts de coopération civilo-militaire pour l'OTAN et l'Union européenne

Les opérations de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) et des coalitions sont généralement déployées dans une zone contestée dans le cadre d'opérations d'imposition de la paix. Elles sont souvent déployées dans les régions où des factions sont encore très hostiles à un accord de paix (par exemple : les talibans en Afghanistan). Ces opérations sont aussi généralement déployées comme force militaire avec un mandat et une identité distincts de ceux de l'ONU ou d'autres groupes internationaux ou régionaux qui pourraient œuvrer pour la prévention des conflits, le rétablissement ou la consolidation de la paix dans le même pays.

Les approches relatives à la coopération civilo-militaire au sein de la doctrine de l'OTAN et de l'Union européenne (UE) sont motivées par la nécessité d'établir une coopération entre la force militaire en tant qu'entité distincte juridiquement mandatée et les acteurs civils dans leur zone d'opérations. La coordination civilo-militaire dans le cadre des opérations de paix de l'ONU est motivée par la nécessité de maximiser la coordination entre la composante militaire et les composantes civiles de la même



Des casques bleus de la Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP) aident des volontaires dans le district d'Engomi à Nicosie, à Chypre, à charger un conteneur d'articles de secours humanitaires destinés aux victimes du tsunami au Sri Lanka. 19 janvier 2005. Photo ONU #63486 par l'ONU.

mission intégrée, entre la composante militaire et le reste du système des Nations Unies, et entre la composante militaire de la mission de l'ONU et d'autres acteurs civils internes et externes non-onusiens dans la même zone de mission.

Pour l'OTAN, une « approche globale » est nécessaire pour répondre à un environnement stratégique complexe qui implique plusieurs facteurs ethniques, religieux, idéologiques et liés aux capacités. Ces facteurs requièrent des solutions durables dans les sociétés ravagées par les conflits, les catastrophes ou les crises humanitaires. Ces solutions sont impossibles à mettre en œuvre uniquement par des moyens militaires. L'armée doit renforcer les capacités des organismes civils pour combler les lacunes sur le plan humanitaire par le biais de l'interaction civilo-militaire. L'interaction civilo-militaire est un terme général se référant au processus global des acteurs militaires et civils intervenant à différents niveaux (stratégique, opérationnel et tactique), et couvrant l'ensemble des interactions survenant dans les défis, les situations d'urgence complexes et les opérations actuelles. Il s'agit d'une combinaison d'activités de réponse à la crise à court terme et de stabilisation avec des activités d'aide et de reconstruction à long terme mises en œuvre au sein d'un cadre d'interaction civilo-militaire.

La fonction CIMIC est la fonction militaire intégrante aux opérations multidimensionnelles qui établit un lien entre toutes les parties coopérantes et qui facilite le soutien civilo-militaire mutuel en vue de parvenir à la situation prévue en fin de mission au profit de la population locale, des acteurs civils et de l'Alliance. Cette fonction permet de mettre en œuvre la situation militaire attendue en fin de mission en coordonnant et en synchronisant les activités militaires avec les acteurs civils, faisant ainsi converger les opérations militaires et les objectifs politiques. Dans le contexte de l'OTAN, ceci permet la transition des opérations offensives ou défensives à des opérations de sécurité et de stabilité, permettant d'instaurer un environnement où les forces de l'Alliance peuvent quitter la zone beaucoup plus rapidement.

L'OTAN définit la coopération civilo-militaire comme suit :

« La coordination et la coopération, à l'appui de la mission, entre le commandant de l'OTAN et les acteurs civils, y compris la population nationale et les autorités locales, ainsi que les organisations et agences nationales, internationales et non gouvernementales ».

Pour l'OTAN, les fonctions essentielles de la CIMIC sont regroupées en trois grands domaines qui forment ensemble la contribution totale de la CIMIC à l'appui du commandant :

- **Liaison civilo-militaire qui implique notamment** : établir et maintenir la liaison avec les acteurs civils aux niveaux appropriés, faciliter la coopération, l'harmonisation, l'échange de renseignements, la planification concertée ou intégrée et la conduite des opérations ;
- **Soutien à la force qui comprend notamment** : mettre à disposition des informations sur la situation civile, y compris l'évaluation de la situation civile ; mener des activités de CIMIC, y compris des projets de CIMIC et des projets à impact rapide et à long terme avec ou sans partenaires civils ; promouvoir l'acceptation de la force ; influencer la société civile dans la zone de la mission ; et faciliter l'accès aux ressources civiles en cas de besoin ; et
- **Soutien aux acteurs civils et leur environnement** : qui englobe tout le soutien fourni par une force militaire aux autorités, organisations et populations civiles.

En plus des officiers d'état-major chargés de la CIMIC au sein des groupes de commandement aux niveaux de la force opérationnelle interarmées, opérationnels et tactiques (J9 ou G9), les forces de l'OTAN déploient des groupes, des unités et des éléments CIMIC. Ceux-ci fournissent une organisation structurée pour les forces de l'OTAN permettant de mener des activités de CIMIC à l'appui de la mission. Leur taille et leur durée de déploiement sont déterminées en fonction de la mission et de la rapidité avec laquelle les acteurs et les structures civils appropriés peuvent être mis en place. En plus du personnel CIMIC chargé d'effectuer une mission générale de CIMIC, l'OTAN peut également déployer des spécialistes fonctionnels de la CIMIC pour répondre à un besoin spécifique d'expertise dans un certain domaine en vue d'aider au processus de planification ou de mener des projets de CIMIC. Il ne s'agit pas nécessairement de personnel militaire. Les domaines spécifiques peuvent inclure les infrastructures et les installations publiques, la primauté du droit, etc.

L'OTAN dispose également d'un Centre d'excellence pour la coopération civilo-militaire (CCOE) aux Pays-Bas. Il sert de centre de formation pour la CIMIC de l'OTAN pour aider à développer et mettre en œuvre la doctrine et les directives opérationnelles concernant la planification, les centres et les techniques relatifs à la coordination civilo-militaire, ainsi que pour former les officiers, les spécialistes et les unités de l'OTAN en matière de CIMIC.

L'UE emploie le terme « coopération civilo-militaire (CMCO) » qu'elle définit comme suit :

« La coordination et la coopération, à l'appui de la mission, entre les composantes militaires des opérations de gestion des crises menées par l'UE et les acteurs civils (externes à l'UE), y compris la population nationale et les autorités locales, ainsi que les agences et organisations internationales, nationales et non gouvernementales ».

La principale différence entre les concepts de l'OTAN et de l'UE est que le concept de l'OTAN est plus opérationnel, tandis que celui de l'UE est davantage une orientation politico-militaire pour la coordination des activités de l'UE.

États-Unis : opérations civilo-militaires et affaires civiles

L'armée américaine définit la notion d'opération civilo-militaire comme suit :

« les activités d'un commandant effectuées par une fonction des AC désignée ou d'autres forces militaires qui établissent, maintiennent, influencent ou exploitent les relations entre les forces militaires et les populations et institutions autochtones en appuyant directement la réalisation des objectifs relatifs au rétablissement ou au maintien de la stabilité au sein d'une région ou d'un pays hôte. Aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique de la guerre, et pendant toutes les opérations militaires, les opérations civilo-militaires sont essentielles pour permettre à l'instrument militaire de coordonner l'intégration des instruments militaires et non-militaires du pouvoir national,

notamment en faveur de la stabilité, de la contre-insurrection et d'autres opérations ciblant des menaces asymétriques et irrégulières ».

Les forces et les opérations des affaires civiles des États-Unis forment partie de la catégorie des opérations civiles et militaires.

Les origines de la composante des Affaires civiles, qui se compose essentiellement de forces de réserve de l'armée américaine, remontent aux opérations militaires du gouvernement menées lors de la conquête de l'Ouest et des nouveaux territoires des États-Unis acquis au XIXe siècle jusqu'à l'occupation de l'Allemagne et du Japon après la Seconde Guerre mondiale. Elle est composée des forces et des unités actives et de réserve désignées organisées, formées et équipées spécifiquement pour mener des opérations relevant des affaires civiles, qui sont définies comme suit : « Actions planifiées, exécutées et évaluées par les forces des affaires civiles qui renforcent la sensibilisation et la gestion de l'interaction avec la composante civile de l'environnement opérationnel ; qui identifient et atténuent les causes sous-jacentes de l'instabilité au sein de la société civile ; ou qui impliquent l'application de compétences fonctionnelles spécialisées relevant normalement de la responsabilité du gouvernement civil ». Les compétences et les fonctions de base que les forces des affaires civiles possèdent pour mener des opérations d'affaires civiles incluent :

- » Activités des affaires civiles (CAA).
 - Gestion de l'information civile (CIM).
 - Centre d'opérations civilo-militaire (CMOC).
 - Engagement civil (CE).
 - Personnel d'appui du spécialiste des affaires civiles.
- » Opérations gouvernementales militaires (MGO).
 - Autorité militaire de transition (TMA).
 - Appui à l'administration civile (SCA).
- » Activités liées aux affaires civiles (CASA).
 - Aide à la nation (NA).
 - Aide humanitaire étrangère (FHA).
 - Contrôle de la population et des ressources (PRC).
 - Engagement civilo-militaire (CME).

Ces lignes opérationnelles sont menées en coordination avec les agences gouvernementales américaines, des organisations intergouvernementales telles que l'ONU, des ONG et des organisations de la société civile, et le pays hôte.

L'armée américaine compte près de 10 000 membres du personnel chargés des affaires civiles. Environ 90 % d'entre eux sont dans l'armée, et environ 85 % sont des réservistes. Ils sont particulièrement aptes à mener cette mission car ils évoluent à la fois dans les mondes civil et militaire et peuvent faire

appel à leurs connaissances acquises dans le cadre de professions civiles, notamment dans les domaines de l'application de la loi, de l'ingénierie, de la médecine, du droit, de la banque, de l'administration publique, etc. Dans le cadre de leur modèle de mission en évolution, les forces des affaires civiles sont de plus en plus visibles dans les missions de prévention des conflits afin de « renforcer les capacités de partenariat » dans les opérations civilo-militaires entre les pays contributeurs de contingents, en particulier en Afrique. Un petit nombre a été affecté à des missions de terrain des Nations Unies.

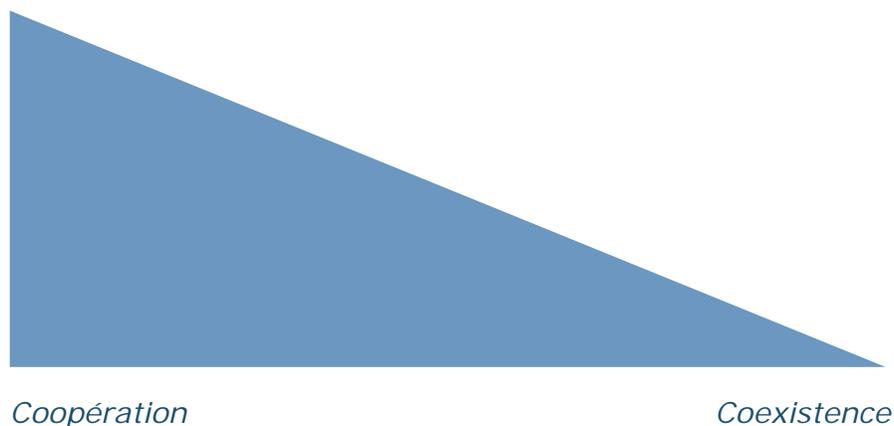
Lien avec la coordination civilo-militaire de l'ONU

Les approches de l'OTAN, de l'UE et des États-Unis concernant la coopération civilo-militaire ont pour point commun de considérer la coopération civilo-militaire comme un outil pour le commandement et le contrôle. C'est une action menée au service du commandant et de la mission militaire. Elle vise à assister le commandant militaire dans l'exécution de sa mission militaire et la réalisation de l'objectif militaire.

La principale différence entre ces approches et des activités similaires menées dans le cadre de l'ONU réside dans le fait que les opérations de paix de l'ONU disposent d'une structure de mission intégrée et d'un mandat avec des composantes militaires, civiles et de police. Les relations civilo-militaires entre les composantes de l'opération de paix, et entre l'opération de la paix et le reste du système des Nations Unies, sont largement prédéterminées par la structure organisationnelle de l'opération de paix spécifique de l'ONU. Dans le cas des fonctions CIMIC-NU et CMCoord-NU, l'accent est donc mis sur la meilleure façon de gérer la coordination d'un système des Nations Unies déjà établi.

La coordination civilo-militaire de la doctrine de l'OTAN et de l'UE est motivée par la nécessité d'établir une coopération entre la force militaire comme entité juridique distincte et des acteurs civils externes (externes à l'OTAN ou à l'UE) dans la même zone d'opération. À ce jour, chaque opération de l'OTAN/UE a été unique, ce qui nécessite des mécanismes de coordination civilo-militaire pour chaque ensemble spécifique d'acteurs dans chaque environnement de mission spécifique. Les opérations de paix de l'ONU sont motivées par la nécessité d'optimiser la coordination entre leurs propres composantes multidimensionnelles, et d'établir une coopération entre l'opération de paix de l'ONU et d'autres acteurs dans la zone de la mission de maintien de la paix. Étant donné que les mêmes acteurs du système des Nations Unies sont déployés ensemble dans la plupart des missions, il a été davantage possible d'établir des politiques et des mécanismes systémiques qui peuvent être utilisés dans diverses missions réelles.

Coordination



L'une des différences les plus évidentes entre la coopération civilo-militaire (telle qu'utilisée dans le contexte de l'OTAN) et la coordination civilo-militaire (telle qu'utilisée dans le cadre de l'ONU) est l'emploi de deux termes différents : « coopération » et « coordination ».

Dans le contexte de l'ONU, la coopération est considérée comme la plus forte relation qui puisse exister entre les composantes civiles, militaires et de police. Il s'agit d'une relation où les partenaires des composantes conviennent de synchroniser leurs politiques et activités pour entreprendre une action commune. Le plus souvent, cependant, l'effort institutionnel nécessaire pour atteindre la pleine coopération peut uniquement être mis en œuvre et maintenu dans des conditions spéciales, pour une durée limitée et dans un but précis (par exemple : lors d'une élection). Dans des circonstances normales, une relation moins intense est préférable. Dans sa forme minimale, on parle de coexistence, en particulier dans le contexte humanitaire. Cela implique normalement que les parties de cette relation échange des renseignements, se réunissent pour des réunions de coordination, et mènent parfois des activités conjointes (par exemple : un convoi humanitaire avec une escorte militaire). Qu'il existe une coopération ouverte ou seulement une coexistence limitée, une certaine coordination est nécessaire. Dans le cadre des Nations Unies, la coordination peut donc varier de la coopération (niveau maximal) à la coexistence (niveau minimal).

Quelques règles empiriques relatives à la coordination civilo-militaire »

- La coordination civilo-militaire est plus un état d'esprit qu'un ensemble de compétences.
- Établir des relations et promouvoir le dialogue entre des partenaires improbables.
- Il ne s'agit pas de nous ; il s'agit d'eux.
- Évolution vers le secteur civil — travailler avec et par l'intermédiaire de partenaires civils externes.
- Soutenir la création et l'expansion de l'« espace humanitaire », essayer de « ne pas nuire » et considérer les ressources militaires comme un « dernier recours ».
- Comblent les lacunes et réduire les redondances.
- « Leur plan d'action est notre plan d'action ».
- Localisation — promouvoir l'appropriation à l'échelle locale (ou interne).
- Fournir une assistance de manière plus indirecte que directe.
- Gérer les attentes — les vôtres, celles de ceux avec qui vous travaillez et de ceux que vous aidez.
- Une perception reflète souvent la réalité.
- Les actions (ou l'inaction) en disent plus que les mots.
- Lors de la réalisation des évaluations, se demander : « Qui fait quoi, quand, où, comment et pourquoi » ?
- Vos mesures font partie d'une vision plus large.

Néanmoins, ces approches civilo-militaires se complètent, ou sont mêmes compatibles. Ces importants acteurs internationaux se rendent compte du contexte complexe qui a des répercussions sur leurs approches relatives à la coordination civilo-militaire ; la simultanéité de tout, de la prévention des conflits à la gestion des conflits à la consolidation de la paix ; et la nécessité de disposer d'approches globales, collaboratives et coordonnées. Pour tout praticien de la coopération civilo-militaire dans les opérations de paix internationales, il est important de se familiariser suffisamment avec ces différentes approches pour faciliter une plus grande interopérabilité en général, tout en protégeant l'intégrité de nombreuses organisations multilatérales, régionales et nationales œuvrant dans un but commun — dans le cadre ou en partenariat avec les opérations mandatées par l'ONU.

À bien des égards, la coordination civilo-militaire est davantage un état d'esprit qu'un ensemble de compétences, et fait appel au bon sens.

Conclusion

Dans cette leçon, nous avons traité des points suivants :

- La nature de la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix internationales et la façon dont elle s'applique dans le contexte actuel de la paix et la sécurité.
- La manière dont la nature et les principes de base de la coordination civilo-militaire sont tirés des lois et des critères internationaux relatifs à l'utilisation de la force.
- Une comparaison des approches civilo-militaires et leurs relations vis-à-vis de la coordination civilo-militaire des Nations Unies, y compris CMCoord-NU et CIMIC-NU.

Ressources pédagogiques supplémentaires

- *Principes et orientations pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies*, Institut de formation aux opérations de paix.
- *Matériel de formation spécialisé CIMIC-NU et exercices avec scénario*, première édition (2012), Département des opérations de maintien de la paix/Département de l'appui aux Missions/ Services de formation intégrée, disponible à l'adresse : <<http://dag.un.org/handle/11176/8958>>.
- L'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) propose des cours en ligne, dont certains sont gratuits, qui peuvent être utiles aux acteurs civils et militaires. Des exemples pertinents pour cette leçon comprennent : Série Conflit 1 – Qu'est-ce qu'un conflit ? ; Série Conflit 2 – Analyse des conflits. Pour en savoir plus, consultez : <<http://www.unitar.org/event/elearning>>.
- *Civil Society-Military-Police Handbook and Curriculum on Human Security* (mars 2016), un manuel de formation modulaire élaboré par le consortium de la Société civile disponible par le biais du portail des étudiants : <www.peaceportal.org/web/civil-society-and-security-sector-engagement-for-human-security/>. Pour cette leçon, consultez en particulier les modules 1, 2, 3 et 5 du Manuel. Voir aussi *Appropriation locale et sécurité – Études de cas d'approches de consolidation de la paix* (mars 2016), en particulier les chapitres 2, 6 et 7, ainsi que la note d'orientation – Appropriation locale, coordination, et sécurité humaine (décembre 2015).
- Les formations du Centre d'excellence pour la coopération civilo-militaire de l'OTAN sont disponibles à l'adresse suivante : <<http://www.cimic-coe.org/>>. Bien que la plupart des formations soient payantes et en présentiel, la CCOE offre un cours gratuit en ligne : cours de sensibilisation sur la coordination et l'interaction civilo-militaire de l'OTAN. Il propose également des liens sur les dernières évolutions concernant la CIMIC, directement ou indirectement liées à l'OTAN, ainsi que les enseignements tirés en matière de CIMIC, etc.

Références complémentaires

- *Unissons nos forces pour la paix : privilégions la politique, les partenariats et l'action en faveur des populations*, rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix des Nations Unies, 16 juin 2015.
- *Principes et orientations pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies*, Département des opérations de maintien de la paix, Nations Unies (18 janvier 2008).
- Résolution 2199 (2015) du Conseil de sécurité des Nations Unies, *Menaces à la paix internationale causées par les actes terroristes*, S/RES/2199 (2015), Conseil de sécurité de l'ONU, 12 février 2015, disponible à l'adresse : <[https://undocs.org/s/res/2199\(2015\)](https://undocs.org/s/res/2199(2015))>.
- *United Nations Peace Operations: Aligning Principles and Practices*, Rapport de la NUPI #2, 2015, disponible en anglais à l'adresse : <https://www.academia.edu/11882517/United_Nations_peace_operations_Aligning_principles_and_practice>.
- *The Management Handbook for UN Field Missions*, Institut international pour la paix (31 juillet 2012), disponible en anglais à l'adresse : <<http://www.ipinst.org/2012/07/the-management-handbook-for-un-field-missions>>.

- Policy on UN Transitions in the Context of Mission Drawdown or Withdrawal, DOMP-DAM (4 février 2013), disponible en anglais à l'adresse : <<http://repository.un.org/handle/11176/89550>>.
- UN Transitions: Mission Drawdown or Withdrawal, Institut international pour la paix (août 2012), disponible en anglais à l'adresse : <<http://www.ipinst.org/2012/08/un-transitions-mission-drawdown-or-withdrawal>>.
- *Coordination civilo-militaire dans les missions de maintien de la paix intégrées des Nations Unies (CIMIC-NU)*, Département des opérations de maintien de la paix/Département des services sur le terrain, Nations Unies, 14 octobre 2010 (disponible au téléchargement depuis le portail des étudiants).
- *Manuel de terrain de la fonction CMCoord-NU*, v. 1, et *Guide militaire CMCoord-NU*, v. 1, BCAH CMCS (2015), disponibles à l'adresse : <<http://www.unocha.org/publication/un-cmcoord-field-handbook>>.
- *Coordination civilo-militaire dans les opérations de paix africaines et de l'ONU*, Centre africain pour la résolution constructive des différends (ACCORD, Deuxième édition : novembre 2010), accessible via le portail de la Paix à l'adresse : <<https://www.accord.org.za/publication/civil-military-coordination-in-un-a-africa-peace-operations/>>.
- AJP-3.4.9, Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation, Edition A Version 1 (février 2013); disponible en anglais à l'adresse : <<http://www.cimic-coe.org/>>.
- *CIMIC Field Handbook*, 3e édition, Centre d'excellence pour la coopération civilo-militaire de l'OTAN, 2012 ; disponible en anglais à l'adresse : <<http://www.cimic-coe.org/>>.
- US Joint Publication JP 3-57, Civil-Military Operations, (11 septembre 2013); disponible en anglais à l'adresse : <<https://www.hsdl.org/?abstract&did=748621>>.
- US Army Field Manual FM 3-57, Civil Affairs Operations, (28 janvier 2014 – version qui sera remplacée en 2017) : disponible en anglais à l'adresse : <<https://fas.org/irp/doddir/army/fm3-57.pdf>>.

Test de fin de Leçon »

1. **La coordination civilo-militaire est intrinsèquement stratégique car _____.**
 - A. elle est largement mal interprétée comme relevant des « affaires publiques »
 - B. elle couvre toute la panoplie d'opérations de paix
 - C. elle consiste à gérer l'interaction entre les différents acteurs impliqués dans le processus de paix et la transition du conflit à la paix
 - D. c'est ainsi que les Nations Unies la définit

2. **Lequel des énoncés suivants ne constitue PAS une différence majeure entre la CIMIC-NU et la CMCoord-NU ?**
 - A. La CIMIC-NU est un concept militaire du système des Nations Unies tandis que la CMCoord-NU est un concept humanitaire
 - B. La CIMIC-NU couvre l'ensemble des opérations de paix de l'ONU alors que la CMCoord-NU ne s'intéresse qu'à la coordination humanitaire
 - C. La CMCoord-NU est gérée par l'OCHA alors que la CIMIC-NU est mise en œuvre par la composante militaire d'une opération de maintien de la paix des Nations Unies
 - D. La CIMIC-NU est intrinsèquement stratégique, tandis que la CMCoord-NU relève principalement des relations publiques

3. **Les principes opérationnels de la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix sont ancrés dans chacun des documents ou idées suivants, SAUF _____.**
 - A. la Charte des Nations Unies
 - B. la Déclaration universelle des droits de l'Homme
 - C. les critères internationaux sur l'emploi de la force
 - D. les principes du maintien de la paix

4. **Les principes opérationnels de la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix comprennent _____.**
 - A. la primauté du pouvoir civil, les forces militaires comme bénéficiaire du soutien et non comme acteur du soutien, soutien indirect vs. soutien direct, et la liaison civilo-militaire et l'échange d'information
 - B. la primauté du pouvoir militaire, les forces militaires comme acteur du soutien et non comme bénéficiaire du soutien, soutien indirect vs. soutien direct, la gestion de l'interaction et de la transition entre les acteurs civils et militaires, et l'assistance civile
 - C. la primauté du pouvoir civil, les forces militaires comme acteur du soutien et non comme bénéficiaire du soutien, les forces militaires comme catalyseur, soutien indirect vs. soutien direct, et la gestion de l'interaction et de la transition entre les acteurs civils et militaires
 - D. la primauté du pouvoir militaire, les forces militaires comme acteur du soutien et non comme bénéficiaire du soutien, les forces militaires comme catalyseur, soutien indirect vs. soutien direct, la gestion de l'interaction et de la transition entre les acteurs civils et militaires, et « l'évolution vers le secteur civil » et la « localisation »

5. **Quelles sont les deux missions principales de la CIMIC-NU ?**
 - A. Liaison civilo-militaire et assistance civile
 - B. Aide humanitaire et intervention en cas de catastrophe
 - C. Instauration d'un environnement sûr et sécurisé, et protection des civils
 - D. Gestion de l'interaction et de la transition entre les acteurs civils et militaires

Les réponses à ce questionnaire figurent à la page suivante.

Test de fin de Leçon »

- 6. Le mandat principal de la composante militaire d'une opération de paix de l'ONU est de _____.**
- A. fournir des escortes armées
 - B. fournir un soutien humanitaire
 - C. instaurer un environnement sûr et sécurisé propice à la mise en œuvre durable de l'accord de paix
 - D. entreprendre des projets de soutien communautaire
- 7. Les critères internationaux relatifs à l'emploi de la force sont les suivants _____.**
- A. légitimité, crédibilité et appropriation locale
 - B. consentement, impartialité et non recours à la force
 - C. gravité de la menace, objectif réel, dernier recours, moyens proportionnels et balance des conséquences
 - D. règlement pacifique des différends et actions en cas de menace contre la paix, de rupture de la paix et d'actes d'agression
- 8. Pourquoi la coordination civilo-militaire est-elle nécessaire ? (Choisissez les deux meilleures propositions.)**
- A. Parce que les forces militaires dépendent de plus en plus des capacités civiles pour leur « stratégie de sortie »
 - B. Parce que les civils sont moins dépendants des ressources militaires
 - C. Parce que la complexité de l'environnement des opérations de paix nécessite une plus grande coordination entre les acteurs, les programmes et les activités qui ont des impacts transversaux et sont interdépendants
 - D. Parce que les ressources de plus en plus limitées — y compris le financement des bailleurs de fonds et les soldats de la paix mis à disposition par les pays fournissant des contingents — face à une demande accrue doivent être utilisées plus judicieusement et plus efficacement
 - E. Parce que les forces militaires et les civils ont le même mandat
- 9. Vrai ou faux ? La CIMIC-NU est une fonction de commandement et de contrôle permettant de mettre en œuvre la mission militaire de l'ONU, tandis que les approches de l'OTAN, de l'UE et des États-Unis se concentrent entièrement sur la coordination comme outil pour atteindre les objectifs de missions respectifs.**
- 10. Vrai ou faux ? Pour l'instant, l'UA a adopté la notion de CIMIC de l'OTAN en l'absence de sa propre doctrine civilo-militaire.**

Réponses »

- 1. C
- 2. D
- 3. B
- 4. C
- 5. A
- 6. C
- 7. C
- 8. Faux
- 9. C et D
- 10. Faux

Appendice A : Glossaire et acronymes

Les termes clés suivants sont utilisés au sein de la fonction CIMIC-NU ou dans le cadre du travail des spécialistes de la CIMIC-NU avec leurs partenaires. La plupart des définitions sont de l'ONU, tandis que d'autres sont tirées d'autres sources citées dans le cours. Certaines définitions sont tirées de sources non citées telles que le Manuel DCAF-ISSAT, *La RSS en bref* (voir annexe G). Dans certains cas, les auteurs ont pris la liberté de modifier les définitions pour améliorer leur clarté dans le contexte de ce cours.

Acteurs externes : opération de paix ; l'équipe de pays des Nations Unies ; les ONG internationales ; les organisations régionales et sous-régionales comme l'UE, l'UA ou la CEDEAO ; et les organismes donateurs.

Acteurs humanitaires : Civils, qu'ils soient des acteurs nationaux ou internationaux, des Nations Unies ou non-onusiens, gouvernementaux ou non-gouvernementaux, impliqués dans des activités humanitaires.

Acteurs internes : Comprend le gouvernement au pouvoir, les parties au conflit, le secteur privé et la société civile dans toute sa variété.

Action humanitaire : Comprend les activités d'assistance, de protection et de défense mises en œuvre de manière impartiale en réponse aux besoins humanitaires résultant de situations d'urgence complexes et/ou de catastrophes naturelles, ou pour prévenir/atténuer les risques et se préparer à des événements futurs.

Affaires civiles de l'ONU : Composante civile d'une mission intégrée des Nations Unies dont le rôle est d'impliquer et d'aider les autorités civiles locales et les communautés pour consolider la paix en rétablissant les infrastructures politiques, juridiques, économiques et sociales qui soutiennent la gouvernance démocratique et le développement économique. Dans les missions qui ont un mandat d'administration transitoire, la composante affaires civiles peut instaurer une administration civile chargée de gérer directement tous les aspects de la vie civile tout en travaillant simultanément à déléguer ses responsabilités aux autorités locales.

Aide humanitaire : Aide à une population touchée ayant pour objectif principal de sauver des vies et d'alléger les souffrances d'une population touchée par la crise. L'aide humanitaire doit être fournie conformément aux principes humanitaires fondamentaux d'humanité, d'impartialité et de neutralité. Aux fins de ces directives, l'aide peut être divisée en trois catégories en fonction du degré de contact avec la population touchée. Ces catégories sont importantes car elles aident à définir les types d'activités humanitaires qui peuvent être soutenues à l'aide de ressources militaires internationales dans des conditions différentes, étant donné que des consultations approfondies ont été menées avec toutes les parties concernées pour expliquer la nature et la nécessité de l'aide. L'assistance directe est la distribution en personne des biens et des services. L'assistance indirecte n'implique pas de contact direct avec la population et implique des activités telles que le transport des fournitures et du personnel de secours.

Analyse « ne pas nuire » : Précieux outil d'évaluation mis au point par le Dr Mary B. Anderson, l'analyse « ne pas nuire » aide à comprendre l'impact d'un programme d'assistance spécifique sur les interdépendances dans un environnement fragile. S'il s'avère que le programme d'assistance pourrait aggraver les tensions, les analystes devront en déduire qu'il faudrait repenser leurs stratégies de programmation et en trouver d'autres en vue d'éliminer les influences négatives.

Analyse des parties prenantes : Outil permettant d'identifier les parties prenantes potentiellement associées à un programme de RSS, de déterminer leur motivation, leur influence/pouvoir et de savoir si cette influence est positive ou négative. Cette information peut être représentée sur une grille indiquant les différents degrés d'influence et d'intérêt.

Analyse SWOT : Méthode de planification utilisée pour évaluer les atouts, les faiblesses, les opportunités et les menaces relatifs à une stratégie ou à un projet spécifique.

Approche sectorielle des Nations Unies : Approche qui est l'aboutissement d'un examen du système humanitaire mondial mené par l'ONU en 2005 qui a permis d'identifier certaines lacunes dans la réponse humanitaire. Créé par le Comité permanent interorganisations, l'approche sectorielle est constituée de groupements d'organismes des Nations Unies, d'organisations non-gouvernementales et d'autres organisations internationales organisées par secteur ou service fournis régulièrement au cours d'une crise humanitaire. Chaque groupe sectoriel est dirigé par un organisme désigné. Les groupes sectoriels suivants ont été établis : protection ; coordination et gestion des camps ; eau, assainissement et hygiène ; santé ; abri d'urgence ; nutrition ; télécommunications d'urgence ; logistique ; relèvement rapide ; éducation ; et agriculture.

Appropriation locale : Approche qui reconnaît que toute réforme relative à la politique, aux institutions et aux activités d'un pays donné doit être élaborée, gérée et mise en œuvre par des acteurs locaux plutôt que par des intervenants extérieurs.

Appui à la mission : Coopération menée par la composante de police ou militaire d'une opération de paix à tout élément ou organisme civil (par exemple : lorsque la police ou la composante militaire assure la sécurité, comme une escorte armée pour un convoi de secours humanitaire). Lorsque des opérations d'appui à la mission sont entreprises, les agents de la CIMIC-NU sont généralement responsables de la planification, de la coordination et de la facilitation de l'action des unités militaires chargées de l'exécution de la tâche. Il est important que les agents de la CIMIC-NU comprennent ce qu'est l'appui à la mission et sa place au sein du rôle et de la fonction de la coordination civilo-militaire dans le contexte d'opérations de paix complexes.

Appui aux communautés : Activités d'appui militaire et de police qui aident les communautés locales à améliorer et à normaliser leur vie. Les opérations d'appui aux communautés visent à renforcer les capacités et la confiance dans le processus de paix et à créer une relation positive entre la communauté hôte et, en particulier, les acteurs civils externes et la gouvernance locale. Les projets d'appui aux communautés sont souvent liés à des projets de réparation/réhabilitation d'infrastructures

matérielles répondant à la demande de toute organisation ou entité civile au moyen de structures appropriées de coordination de mission ou il peut s'agir de projets proposés par la composante militaire ou de police par le biais du processus civilo-militaire approprié.

Appui aux infrastructures : Consiste à fournir des services généraux, tels que la réparation des routes, la gestion de l'espace aérien et la production d'énergie, qui facilitent les secours mais qui ne sont pas nécessairement visibles ou uniquement au profit de la population touchée.

Armes légères et de petit calibre (ALPC) : Toutes les armes et les munitions meurtrières pouvant être transportées par un combattant (armes légères) ou par un véhicule léger (armes de petit calibre) et ne nécessitant pas d'importants moyens logistiques ou d'entretien. En général, les armes et les munitions d'un calibre inférieur à 100 mm sont considérées comme des ALPC.

Assistance civile : Fonction d'appui qui regroupe deux types d'activités liées, menées par la composante militaire d'une mission intégrée des Nations Unies :

- Appui aux acteurs civils humanitaires et du développement, qui est l'état d'équilibre privilégié par la CIMIC-NU ; et
- Appui à la population civile et aux autorités locales, dans le cadre de projets d'intérêt local. Ces projets, qui concernent souvent la réparation/remise en état de l'infrastructure matérielle locale, sont conçus pour combler les lacunes des partenaires ou des autorités locales en termes de moyens, qui risqueraient d'entraîner une perte de confiance de la population dans le processus de paix. La CIMIC-NU fait en sorte que ces projets d'appui s'inscrivent dans des cadres et des mécanismes mixtes et fondés sur la collaboration, par exemple des projets à effet rapide.

Cadre de capacité et d'intégrité (CCI) : Outil d'évaluation préalable qui permet aux praticiens de dresser l'inventaire des besoins en matière de réforme institutionnelle au lendemain d'un conflit et de mettre au point des programmes pragmatiques. Le CCI met l'accent sur deux domaines importants de la réforme des institutions publiques : la capacité et l'intégrité. Il intervient à trois niveaux : individuel, organisationnel et externe.

Cadre stratégique intégré (ISF) : Le concept de mission et le cadre stratégique intégré sont les documents de base pour la planification opérationnelle et des ressources par les composantes de mission. Ils fournissent des perspectives stratégiques pour l'ensemble de la structure de mission. Le cadre stratégique intégré comprend : principales conclusions des évaluations intégrées du conflit et des défis pour la consolidation de la paix, le rôle de l'ONU et les avantages comparatifs ; priorités relatives à la consolidation de la paix des Nations Unies, y compris pour le renforcement des capacités nationales et le renforcement des institutions ; fonctions programmatiques et/ou domaines opérationnels nécessitant une approche intégrée, avec une forme et un niveau d'intégration convenu ; résultats, échéanciers, responsabilités et autres arrangements de mise en œuvre pertinents convenus, y compris les mécanismes de coordination ; et un cadre commun de suivi et d'établissement de rapports, y compris des indicateurs de progrès.

Cahier des charges : Document qui décrit l'objectif d'un projet, qui identifie tous les partenaires qui y sont associés et qui définit les rôles et les responsabilités de chacun en vue d'atteindre des objectifs communs prédéfinis.

Capacité : Aptitude d'un individu ou d'une organisation à s'acquitter efficacement des tâches qui lui ont été assignées. Ceci inclut les capacités humaines (aptitudes individuelles), les capacités matérielles (l'équipement) et les capacités institutionnelles (systèmes et structures organisationnels en place).

Catastrophes naturelles : Événements causés par des causes naturelles qui affectent gravement la société, l'économie et/ou les infrastructures.

Centre d'analyse conjointe de la mission : Fournit une analyse intégrée de toutes les sources d'information pour évaluer les menaces à moyen et à long terme concernant le mandat et pour soutenir la prise de décision de l'équipe de direction de la mission.

Centre d'opérations conjoint : Recueille les rapports de situation et des informations opérationnelles auprès de toutes les sources de la mission pour fournir une appréciation de la situation actuelle à la mission. Il agit également comme centre de coordination de crise.

Centre des opérations logistiques conjointes : Coordonne la fourniture d'un soutien logistique, conformément aux priorités de l'équipe de direction de la mission.

CIMIC de l'OTAN (coopération civilo-militaire) : Coordination et coopération, à l'appui de la mission, entre le Commandant de l'OTAN et les acteurs civils, notamment la population d'un pays et les autorités locales, les organisations et institutions nationales et non gouvernementales. Du fait que le terme « CIMIC » renvoie spécifiquement à l'OTAN, il n'est pas utilisé en tant que tel par les missions des Nations Unies pour décrire les fonctions et les processus qu'il implique. L'ONU préfère l'expression CIMIC-NU.

Comité permanent interorganisations (CPI) : Organe international de coordination humanitaire instauré par l'Assemblée générale des Nations Unies, qui est composé de neuf organismes, fonds, programmes et bureaux des Nations Unies et de neuf Invités permanents, parmi lesquels le Mouvement de la Croix-Rouge et un certain nombre de groupements d'organisations non gouvernementales.

Communauté internationale : Ensemble d'intervenants issus des pays du monde entier, qui relèvent — ou non — des services de l'État et qui comprennent certains groupes d'acteurs internationaux liés par une mission ou un projet commun.

Consolidation de la paix : Comprend un éventail de mesures ciblées visant à réduire le risque de tomber ou de retomber dans un conflit en renforçant à tous les niveaux les capacités nationales de gestion de crise, et à établir les fondations d'une paix et d'un développement durables. La

consolidation de la paix est un processus complexe et à long terme visant à créer les conditions nécessaires à une paix durable. Elle s'attaque aux causes profondes et structurelles des conflits violents de manière globale. Les mesures de consolidation de la paix abordent des questions fondamentales qui affectent le fonctionnement de la société et de l'État et cherchent à renforcer la capacité de l'État à exercer efficacement et légitimement ses fonctions essentielles.

Contrôle de sécurité : Processus d'examen et d'évaluation des antécédents d'une personne avant de lui proposer un poste ou de lui conférer un privilège.

Coordination civilo-militaire de l'ONU (CIMIC-NU) : Fonction exercée par le personnel militaire et qui contribue à faciliter la liaison entre les composantes militaire et civile d'une mission intégrée, ainsi qu'avec les acteurs humanitaires et les partenaires de développement présents dans la zone de cette mission, à l'appui de la réalisation des objectifs que lui ont fixés les Nations Unies.

Coordination des opérations humanitaires entre civils et militaires (CMCoord-NU) : Dialogue et interaction nécessaires entre les acteurs humanitaires et militaires aux fins de la protection et de la promotion des principes humanitaires et de la réalisation des objectifs humanitaires dans les situations d'urgence, mais aussi pour éviter la concurrence, réduire au minimum les discordances et, le cas échéant, poursuivre des objectifs communs. Les stratégies de base utilisées vont de la coexistence à la coopération. La coordination est une responsabilité partagée, facilitée par la liaison et des activités de formation communes.

Crises humanitaires : Crises qui se produisent lorsque la vie, la santé ou le bien-être des personnes sont en danger à la suite de catastrophes naturelles, technologiques ou d'origine humaine ainsi que de la violence et des conflits.

Critères relatifs à l'emploi de la force

- *La gravité de la menace* : La menace de danger envers l'État ou la sécurité humaine est-elle de nature, de manière suffisamment claire et sérieuse, à justifier de prime abord l'usage de la force ?
- *L'objectif réel* : Le but principal de l'action militaire proposée est-il clairement d'arrêter ou d'éviter la menace en question ?
- *Le dernier recours* : Toutes les options non-militaires pour faire face à la menace ont-elles été explorées ?
- *Les moyens proportionnels* : L'ampleur, la durée et l'intensité de l'action militaire proposée correspondent-elles au minimum nécessaire pour répondre à la menace en question ?
- *La balance des conséquences* : Y a-t-il une chance raisonnable que l'action militaire parvienne à faire face à la menace en question, avec des conséquences ne risquant pas d'être pires qu'en cas d'inaction ?

Cycle de programmation : Déroulement complet d'un programme ou d'un projet. D'habitude, il comprend l'évaluation préalable, la conception et la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'examen, l'évaluation finale et les enseignements tirés.

Dernier ressort : Principe civilo-militaire et humanitaire concernant l'utilisation des ressources militaires et de la protection civile comme complément aux dispositifs de secours existants, visant à apporter un appui particulier dans une situation déterminée, compte tenu du déséquilibre reconnu entre les besoins que la communauté humanitaire est appelée à satisfaire et les ressources disponibles pour y répondre. Ces ressources doivent donc être sollicitées uniquement lorsqu'il n'existe pas d'alternative civile comparable et qu'elles seules peuvent permettre de répondre à un impératif humanitaire. Elles doivent ainsi être exceptionnelles en termes de capacités et de disponibilités. Le recours aux ressources de protection civile doit s'effectuer en fonction des besoins et servir de complément logique aux opérations d'aide humanitaire, dans le respect du rôle général de coordination de l'ONU.

Désarmement, démobilisation et réinsertion : Processus au cours duquel les combattants sont désarmés, démobilisés et réinsérés dans la collectivité. Dans la Mission de l'ONU pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO), le processus de DDR englobe le désarmement, la démobilisation, le rapatriement, la réinstallation et la réinsertion (DDRRR) pour tenir compte du fait que certains des combattants devaient être rapatriés dans leur pays d'origine, tandis que d'autres souhaitaient être réinstallés au lieu d'être réintégrés dans leurs communautés d'origine. Au Libéria, ce programme était connu sous le nom de DDRR (désarmement, démobilisation, réhabilitation et réintégration). Chaque pays peut utiliser une version légèrement différente pour répondre à ses besoins spécifiques.

Détracteur : Personne ou groupe de personnes persuadé(e) que la stratégie ou l'activité en question risque de mettre en danger son statut ou ses intérêts et qui s'efforce donc de la saper.

Développement : Initiatives à long terme visant à soutenir des objectifs nationaux tels que la réalisation d'objectifs socio-économiques ou la réduction de la pauvreté.

Droit pénal international : Ensemble des lois, normes et règles qui régissent la criminalité internationale et sa répression. Il comprend les règles qui s'appliquent en cas de conflit ou de coopération entre les différents systèmes nationaux de droit pénal.

Droits de l'Homme : Droits qui appartiennent à tout individu en tant que membre de la race humaine, indépendamment de la couleur de la peau, la nationalité, les convictions politiques, les convictions religieuses, le statut social, le sexe, l'âge, ou de toute autre distinction.

Enseignements tirés : Généralisations formulées à partir de l'analyse des expériences relatives à des projets, programmes ou à des stratégies déjà réalisés. Les enseignements tirés de ces expériences peuvent servir dans l'élaboration et la mise en œuvre des activités futures.

État de droit : Principe de gouvernance en vertu duquel l'ensemble des individus, des institutions et des entités publiques et privées, y compris l'État lui-même, ont à répondre de l'observation de lois promulguées publiquement, appliquées de façon identique pour tous et administrées de manière indépendante, et compatibles avec les règles et normes internationales en matière de droits de l'homme. Il implique, d'autre part, des mesures propres à assurer le respect des principes de la primauté du droit, de la séparation des pouvoirs, de la participation à la prise de décisions, de la sécurité juridique, du refus de l'arbitraire et de la transparence des procédures et des processus législatifs (Rapport du Secrétaire général, S/2004/616).

État failli : État en déliquescence qui n'est plus en mesure de fournir les services élémentaires (par exemple : la sécurité, la santé, l'éducation) à sa population, qui ne contrôle plus son territoire ou ses frontières et qui ne peut plus assurer sa propre existence.

EUCMCO (coopération civilo-militaire) : Coordination et coopération, à l'appui de la mission, entre les composantes militaires des opérations de gestion des crises dirigées par l'UE et les acteurs civils (externes à l'UE), y compris la population nationale et les autorités locales ainsi que les organisations et organismes internationaux, nationaux et non gouvernementaux.

Évolution vers le secteur civil : Travailler avec et par le biais d'un leadership civil externe.

Force multinationale : Groupe de pays ou coalition de volontaires qui se réunissent pour entreprendre une opération conjointe. Une force multinationale est normalement associée aux opérations d'imposition de la paix autorisées par le Conseil de sécurité de l'ONU.

Gestion fondée sur les résultats : Stratégie de gestion globale dont l'objectif est d'obtenir une meilleure performance et des résultats que l'on peut démontrer clairement. Certains éléments de l'élaboration, du suivi et de l'évaluation finale des programmes sont intégrés dans cette stratégie. Elle contribue à l'acquisition des connaissances, à la gestion des risques et à la responsabilisation.

Imposition de la paix : Opération conduite habituellement dans un environnement hostile où le consentement est absent, mais où le Conseil de sécurité des Nations Unies, souvent pour des raisons humanitaires, autorise l'utilisation de la force pour protéger les non-combattants et les travailleurs humanitaires, et/ou faire respecter des résolutions ou des accords imposés par la communauté internationale. L'imposition de la paix est normalement associée au chapitre VII de la Charte des Nations Unies, intitulé « Action en cas de menace contre la paix, de rupture de la paix et d'actes d'agression ». Le facteur le plus important à la fois pour les opérations de paix et l'imposition de la paix est l'impartialité des soldats de la paix.

Indépendance : Autonomie d'un individu ou d'une institution face à l'autorité ou à la politique d'un État ou de toute autre institution.

Intention d'hostilité : Menace d'utilisation imminente et directe de la force, qui est démontrée par le biais d'un acte ou d'un comportement qui semble être préparatoire à un acte d'hostilité. Seule la

croissance raisonnable d'une intention d'hostilité est nécessaire avant que l'usage de la force ne soit autorisé.

Légitimité : Acceptation par la population (locale) des décisions prises par les dirigeants et les hauts fonctionnaires d'un gouvernement, reposant sur le fait que leur pouvoir est acquis et exercé conformément aux procédures et aux valeurs politiques ou morales acceptées par la société en question.

Localisation : Approche qui favorise l'appropriation locale (ou interne) du processus de consolidation de la paix.

Maintien de la paix : Technique conçue pour préserver la paix, aussi fragile soit-elle, une fois que les combats ont cessé et pour appuyer la mise en œuvre des accords facilités par ceux qui sont chargés du rétablissement de la paix. Fondées sur un modèle, essentiellement militaire, d'observation du cessez-le-feu et d'interposition entre des forces à l'issue d'une guerre entre États, les opérations de maintien de la paix ont intégré au fil des années un ensemble complexe d'éléments civils, militaires et policiers, œuvrant ensemble pour jeter les bases d'une paix durable.

Médiation : Intervention dans un différend par un tiers acceptable, impartial et neutre qui n'a pas de pouvoir de prise de décision faisant autorité. À bien des égards, il s'agit d'une négociation facilitée.

Missions de protection : Missions qui ne sont pas déployées pour surveiller ou mettre en œuvre un accord de cessez-le-feu ou de paix, mais pour protéger les civils et instaurer un environnement relativement stable au sein duquel des négociations pour un accord de paix peuvent avoir lieu. Bien que les opérations de paix de l'ONU soient normalement déployées pour mettre en œuvre un accord de paix (c'est-à-dire à la fin d'un conflit violent), il est arrivé qu'une opération de paix de l'ONU ait été déployée pour protéger des civils sans un accord de paix et sans le consentement des parties engagées dans le conflit. Plus souvent au cours des dernières années, la violence peut éclater ou s'intensifier à la suite du déploiement de la mission de maintien de la paix établie.

Missions intégrées : Missions conçues pour faciliter une approche cohérente et systémique de l'engagement des Nations Unies dans les pays sortant d'un conflit. En substance, une mission intégrée est un partenariat stratégique entre une opération de paix multidimensionnelle des Nations Unies et l'équipe de pays de l'ONU sous la direction du RSSG et du RSASG coordinateur résident/coordonateur de l'action humanitaire.

Ne pas nuire : Principe civilo-militaire et humanitaire. Selon les directives civiles et militaires du CPI pour les situations d'urgence complexes : « Les considérations relatives à la coordination civilo-militaire doivent être guidées par un engagement à ne pas nuire. Les organismes humanitaires doivent s'assurer, aux niveaux politique et opérationnel, que toute coordination civilo-militaire potentielle n'aggraverait pas le conflit, ni ne nuirait ou mettrait en danger les bénéficiaires de l'aide humanitaire ». Ce principe s'applique à la coordination civilo-militaire au delà de l'assistance humanitaire.

Négociation : Communication dans le but de parvenir à un accord.

Nouveau concept de sécurité : Reconnaissance de l'existence d'un large éventail d'acteurs étatiques et non étatiques susceptibles de fournir des prestations de sécurité — ou dans certains cas, contribuer à l'insécurité. Ce concept prône aussi une conception élargie de la sécurité, introduisant dans la notion de sécurité nationale l'aspect non seulement militaire mais aussi les aspects politiques, sociaux, économiques et environnementaux.

Objectifs de développement durable (ODD) : Objectifs de développement durable, ou Objectifs globaux, qui ont remplacé les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) en 2015 et qui guident la politique d'aide au développement et de financement pour les 15 prochaines années. Ces objectifs, qui incluent la société civile, visent à :

1. Mettre fin à la pauvreté, sous toutes ses formes, partout ;
2. Éradiquer la faim, garantir la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition, promouvoir l'agriculture durable ;
3. Garantir la bonne santé, promouvoir le bien-être de tous à tous les âges, éradiquer les principales maladies ;
4. Garantir une éducation de qualité, sans exclusion, équitable, avec possibilités d'apprentissage pour tous tout au long de la vie ;
5. Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ;
6. Assurer la disponibilité et la gestion durable de l'eau et de l'assainissement pour tous ;
7. Garantir l'accès à une énergie abordable, fiable, durable, moderne, pour tous ;
8. Promouvoir une croissance économique soutenue, sans exclusion, viable, le plein emploi productif, un travail décent pour tous ;
9. Construire des infrastructures résilientes, promouvoir l'industrialisation, sans exclusion, et durable, et encourager l'innovation ;
10. Réduire les inégalités, au sein des pays et d'un pays à l'autre ;
11. Faire des villes et des établissements humains des endroits sans exclusion, sûrs, résilients et durables ;
12. Garantir des modèles durables de consommation et de production ;
13. Agir d'urgence contre le changement climatique et ses impacts ;

14. Préserver et utiliser de manière durable les océans, mers et ressources marines pour le développement durable ;

15. Protéger, restaurer et promouvoir une utilisation durable des écosystèmes terrestres, gérer les forêts de manière durable, lutter contre la désertification, stopper et remédier à la dégradation des terres, et mettre fin à la perte de la biodiversité ;

16. Promouvoir des sociétés pacifiques, sans exclusion, dans le cadre du développement durable, permettre un accès à la justice pour tous, et mettre en place des institutions efficaces, responsables, et sans exclusion, à tous les niveaux ; et

17. Renforcer les moyens de mise en œuvre et revitaliser le partenariat mondial pour le développement durable.

Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) : Huit objectifs adoptés à l'origine en 2000 par 189 pays pour éliminer l'extrême pauvreté et les privations multiples, et à atteindre d'ici à 2015. Les huit domaines des OMD sont les suivants :

- Éliminer l'extrême pauvreté et la faim ;
- Assurer l'éducation primaire pour tous ;
- Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ;
- Réduire la mortalité infantile ;
- Améliorer la santé maternelle ;
- Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies ;
- Préserver l'environnement ; et
- Mettre en place un partenariat mondial pour le développement.

Opérations civilo-militaires : Terme employé par l'armée américaine signifiant : « Les activités d'un commandant permettant d'établir, de maintenir, d'influencer ou d'exploiter les relations entre les forces militaires, les organisations civiles gouvernementales et non gouvernementales, et la population civile dans une zone opérationnelle ami, neutre ou hostile afin de faciliter les opérations militaires pour consolider et atteindre les objectifs opérationnels des États-Unis ».

Opérations d'appui à la paix : Initiatives d'assistance internationale organisées pour soutenir le maintien, le suivi et la consolidation de la paix et prévenir le retour des conflits violents.

Opérations de consolidation de la paix : Opérations déployées après la conclusion d'un accord de paix et mandatées pour aider les parties à l'accord de paix à consolider leur processus de paix. Elles emploient un large éventail de capacités pour aider le gouvernement local et la communauté à traiter à la fois les conséquences immédiates et les causes profondes du conflit, afin d'éviter la reprise d'un conflit violent. En ce sens, la consolidation de la paix et la prévention des conflits sont réciproquement liées.

Opérations de paix : Opérations mises en œuvre lorsque les Nations Unies ou les organisations régionales autorisent le déploiement de civils, de policiers et de militaires pour surveiller et faciliter la mise en œuvre d'un accord de paix ou d'un cessez-le-feu ou pour protéger les civils même en l'absence d'accord de paix ou de cessez-le-feu. Les principaux prérequis sont le consentement, l'impartialité et le recours minimal à la force.

Organisation de la société civile : Organisation non étatique composée de participants volontaires partageant des intérêts, des valeurs et des objectifs communs, tels que l'ethnicité, la culture, les convictions politiques et/ou des croyances religieuses. Parmi les organisations de la société civile, on note les organisations religieuses, les centres de recherche ainsi que d'autres organisations non gouvernementales. Voir également Société civile.

Organisation non gouvernementale (ONG) : Organisation autonome, indépendante et à but non lucratif, non liée à un gouvernement ou à une administration locale.

Partie prenante : Terme générique désignant tous les acteurs locaux, nationaux et internationaux, y compris l'État, les acteurs de la société civile et les entreprises, pour lesquels l'issue de l'activité ou du processus en question présente un intérêt.

Personnel conjoint/mixte : On utilise alternativement « conjoint » ou « mixte » pour déterminer les entités regroupant des effectifs qui s'inscrivent dans la structure de la mission intégrée mais ne rendent pas compte collectivement à une seule composante (par exemple, militaire).

Personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDI) : Personnes ou groupes de personnes forcées ou contraintes de fuir ou de quitter leur foyer, notamment en raison d'un conflit armé, de situations de violence généralisée, de violations des droits de l'homme, de catastrophes naturelles ou provoquées par l'homme, et qui n'ont pas franchi les frontières internationalement reconnues d'un État.

Point nodal entre la sécurité et le développement : Fait de reconnaître que la sécurité et le développement se renforcent mutuellement et sont intimement liés.

Prévention des conflits : Les mesures visant à éviter que des différends ne surgissent entre les parties, à empêcher que les conflits existants ne s'aggravent et à limiter la propagation de ces derniers lorsqu'ils éclatent.

Principes du maintien de la paix

- Le *consentement* des parties à l'accord de paix ou de cessez-le-feu est un concept dynamique et à plusieurs facettes. Il est essentiel pour le succès de la mission et doit être constamment géré, mais il semble faire souvent défaut au niveau tactique.
- *L'impartialité* implique que le mandat doit être mis en œuvre sans favoriser ni porter préjudice aux parties à l'accord de paix. Il ne faut pas la confondre avec la neutralité. Dans le contexte

du maintien de la paix, la neutralité se réfère à la non-ingérence. Si la mission de l'ONU est mandatée pour agir — par exemple, pour protéger les civils — elle interviendra en vertu de son mandat. En conséquence, on dit souvent que les missions de maintien de la paix des Nations Unies sont impartiales mais non neutres, c'est-à-dire que la mission ne prendra pas parti, mais elle agira contre toute partie qui enfreint son mandat.

- Le *non-recours à la force* implique qu'une opération de paix de l'ONU utilisera la force minimale nécessaire pour se protéger elle-même et pour protéger d'autres entités relevant de son mandat. Toutefois, il est désormais entendu que les opérations de paix de l'ONU doivent avoir la capacité et le mandat de prévenir ou de contrer des menaces graves, y compris les menaces contre ceux qu'elle a été mandatée de protéger.

Principes humanitaires : Principes qui définissent l'« espace humanitaire ». Ils comprennent :

- *Humanité* : La souffrance humaine doit être évitée et allégée partout où elle est rencontrée, en accordant une attention particulière aux personnes les plus vulnérables, comme les enfants, les femmes et les personnes âgées. La dignité et les droits de toutes les victimes doivent être respectés et protégés.
- *Neutralité* : L'assistance humanitaire doit être fournie sans se livrer à des hostilités ni prendre parti dans des controverses politiques, religieuses ou idéologiques.
- *Impartialité* : L'assistance humanitaire doit être fournie en ne faisant aucune distinction fondée sur l'origine ethnique, le sexe, la nationalité, les opinions politiques, la race ou la religion. Le soulagement des souffrances doit être mené sur la seule base des besoins identifiés tout en accordant la priorité aux cas les plus urgents de détresse.

Prise en compte de la dimension de genre : Processus d'évaluation des incidences pour les femmes et les hommes, les garçons et les filles de toute action planifiée, dans tous les domaines et à tous les niveaux. Les besoins, les préoccupations et les expériences de ces groupes font partie intégrante de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des politiques et des programmes dans toutes les sphères politiques, économiques et sociétales, afin que chacun en bénéficie selon ses besoins.

Programmation : Terme générique qui décrit une série d'activités conçues dans un but précis. Afin d'assurer que les résultats d'un programme, ses objectifs et l'impact souhaité seront atteints, ces activités sont souvent inscrites dans le cadre d'une stratégie globale qui définit les principes directeurs et les cibles spécifiques et qui oriente l'élaboration et la mise en œuvre des activités ou des programmes en question.

Projet Sphère : Initiative volontaire qui réunit un large éventail d'organismes et d'organisations humanitaires internationaux autour d'un objectif commun : améliorer la qualité de l'aide humanitaire et la responsabilisation des acteurs humanitaires envers leurs mandants, leurs donateurs et les populations touchées.

Projets à effet rapide : Projets à petite échelle et rapidement réalisables bénéficiant à la population. Ces projets sont financés par le budget de la mission et sont utilisés par l'opération de maintien de la paix de l'ONU pour instaurer et renforcer la confiance dans la mission, son mandat et le processus de paix, améliorant ainsi l'environnement pour une mise en œuvre efficace du mandat. Dans la plupart des missions de l'ONU, les projets à effet rapide sont gérés par la composante affaires civiles au nom du RSSG.

Protection des civils : Ensemble des activités visant à assurer la sécurité et l'intégrité physique des populations civiles, en particulier les enfants, les femmes et autres groupes vulnérables, y compris les personnes déplacées ; à empêcher la perpétration de crimes de guerre et d'autres actes de violence délibérés contre des civils ; à assurer l'accès humanitaire ; et à veiller au plein respect des droits de la personne, conformément aux instruments juridiques nationaux et internationaux pertinents, à savoir le droit des droits de l'homme et le droit international humanitaire.

Reconstruction : Fait de réorganiser les institutions politiques et socio-économiques ainsi que de rebâtir les infrastructures physiques dégradées, endommagées ou détruites d'un pays ou d'un territoire en vue d'établir les bases d'un développement durable.

Réforme du secteur de la défense (RSD) : Série d'actions coordonnées visant à améliorer l'efficacité et la responsabilité des forces armées d'un pays.

Réforme du secteur de la justice (RSJ) : La transformation ou la réorganisation des institutions de justice en vue de les rendre plus indépendantes, plus efficaces et plus responsables lors de la prestation des services à la population.

Réforme du secteur de sécurité (RSS) : Processus d'évaluation, d'examen, de mise en œuvre et de suivi mené par les autorités nationales qui a pour objectif l'amélioration de la sécurité efficace et responsable pour l'État et ses habitants, sans discrimination et dans le plein respect des droits de l'homme et de l'État de droit.

Réforme du secteur du renseignement : Programme de réforme visant spécifiquement les services de renseignement d'un pays et qui s'efforce notamment de maintenir un équilibre entre le secret et la transparence, de mettre au point un cadre juridique adéquat garantissant le contrôle de ces institutions, de définir les rôles et les obligations de celles-ci et d'encourager des comportements responsables.

Réfugié : Personne résidant dans un autre pays que son pays d'origine et qui a des craintes bien fondées d'être persécutée à cause de son ethnicité, sa religion, sa nationalité, son appartenance à un groupe social particulier ou à cause de ses opinions politiques.

Relèvement : Action visant à rétablir la capacité des acteurs internes à se reconstruire et à se remettre d'une crise et à prévenir les rechutes en reliant les programmes de secours d'urgence au développement.

Renforcement des capacités : Mesures visant à renforcer les aptitudes, ressources, relations et conditions favorables nécessaires pour agir efficacement afin d'atteindre des objectifs que l'on s'est fixés. Le renforcement des capacités cible aussi bien des individus et des institutions que les conditions propres à faciliter leurs activités.

Renseignement : Connaissances, informations et données recueillies, ouvertement ou pas, par diverses méthodes visant à prévoir ou à comprendre les intentions de certains groupes ou d'États.

Renseignement criminel : Informations sur les crimes et la criminalité permettant de planifier, établir des priorités et allouer des ressources pour entreprendre des stratégies de réduction de la criminalité (Directives sur les opérations de police dans les opérations de paix des Nations Unies et les missions politiques spéciales).

Responsabilité : Obligation ou volonté d'assumer les conséquences de ses actes selon des principes de transparence.

Ressources militaires et de la protection civile (RMPC) : Les ressources militaires et de la protection civile comprennent le personnel, le matériel, les fournitures et les services de secours fournis par des organismes militaires et de protection civile étrangers aux fins de l'assistance internationale en cas de catastrophe. Dans le contexte des Directives relatives aux RMPC, l'assistance internationale en cas de catastrophe se réfère aux matériels, personnel et services fournis par la communauté internationale à un État atteint pour répondre aux besoins des personnes touchées par une catastrophe. Cela comprend toutes les actions nécessaires pour accorder et faciliter la circulation sur le territoire — y compris sur les eaux territoriales et dans l'espace aérien — d'un État de transit. Les secours internationaux en cas de catastrophe assurés conformément aux principes humanitaires correspondent à une aide humanitaire.

Rétablissement : Action visant à réhabiliter les infrastructures qui peuvent sauver ou soutenir les moyens de subsistance. Ce type d'action empiète sur les secours d'urgence et son objectif est généralement censé être atteint dans les deux premières années après la fin du conflit.

Rétablissement de la paix : L'utilisation de moyens diplomatiques pour persuader les parties en conflit de cesser les hostilités et de négocier un règlement pacifique des différends.

Secours d'urgence : Action visant à fournir une aide vitale et une protection immédiate aux victimes d'une crise et d'un conflit violent. L'objectif principal est de sauver des vies en fournissant une assistance de courte durée sous forme d'eau, d'assainissement, de denrées alimentaires, de médicaments et d'abris.

Secteur de la sécurité : Terme général souvent utilisé pour décrire les structures, les institutions et le personnel chargé de la gestion, la fourniture et la surveillance de la sécurité dans un pays. Il est généralement admis que le secteur de la sécurité comprend la défense, le maintien de l'ordre, les services correctionnels, les services de renseignement, et les institutions responsables de la gestion

des frontières, des douanes et des urgences civiles. Les éléments du secteur judiciaire chargés de statuer sur des cas présumés d'actes criminels et d'utilisation abusive de la force sont également inclus. Le secteur de la sécurité comprend également les acteurs qui jouent un rôle dans la gestion et la supervision de la conception et la mise en œuvre de la sécurité, tels que les ministères, les organes législatifs et les groupes de la société civile. D'autres acteurs non étatiques qui pourraient être considérés comme faisant partie du secteur de la sécurité comprennent les autorités coutumières ou informelles et les services privés de sécurité.

Sécurité : Situation où aucune menace, réelle ou perçue, ne met en danger le bien-être d'une personne et/ou des valeurs acquises.

Sécurité humaine : Concept de sécurité des personnes et des communautés plutôt que des États, lié à la liberté de vivre à l'abri de la peur et du besoin. Il englobe les droits de l'homme, la bonne gouvernance, l'accès à l'éducation et aux soins. La sécurité humaine fait aussi référence à la possibilité pour chaque individu de faire des choix et de saisir des opportunités qui lui permettront de réaliser son potentiel.

Société civile : Ensemble d'acteurs, d'organisations, de mouvements, de groupes d'intérêt en dehors du contrôle étatique. La société civile peut aider à définir les besoins et stratégies sécuritaires d'un pays. Elle peut aussi assurer le contrôle des institutions publiques et parfois fournir des services de sécurité et de justice à certains groupes de personnes. Voir également Organisations de la société civile, Prestataires des services de sécurité et de justice non étatiques et non statutaires.

Société militaire et de sécurité privée : société nationale ou internationale légale proposant des services qui impliquent la possibilité d'exercer la force d'une manière systématique et par des moyens militaires ou paramilitaires.

Stabilité : Contexte dans lequel le système politico-sécuritaire et les acteurs, règles, cultures et institutions qui y sont associés servent à maintenir un minimum d'ordre. La stabilité d'un pays se caractérise par l'absence de violence à grande échelle.

Système judiciaire : Ensemble des tribunaux formant un système qui interprète et applique la loi au nom du souverain ou de l'État.

Transition : Période qui suit la signature d'un accord de paix et la transition d'un gouvernement intérimaire désigné et qui précède l'organisation d'élections démocratiques.

Transparence : Libre accès à l'information, qui donne à la société civile les moyens de remplir sa fonction de contrôle et qui permet aux parties prenantes de participer à la prise de décision et d'exercer leur influence.

Urgence complexe : Une crise humanitaire où il y a une défaillance totale ou majeure de l'autorité résultant d'un conflit interne ou externe et qui exige une réponse internationale qui dépasse le mandat ou la capacité d'un programme unique de pays de l'ONU et/ou d'un programme en cours.

Liste d'acronymes

3A	Analyse du retour d'expérience
ACDI	Agence canadienne de développement international
AMISOM	Mission d'observation militaire de l'Union africaine en Somalie
APF	Facilité de soutien à la paix pour l'Afrique
BCAH	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
CARE	Cooperative for Assistance and Relief Everywhere
CCA	Bilan commun de pays
CE	Commission européenne
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEP	Comité d'examen des projets
CERF	Fonds central pour les interventions d'urgence
CHAP	Plan d'action humanitaire commun
CHF	Fonds humanitaire commun
CICR	Comité international de la Croix-Rouge
CONOP	Concept des opérations
CPI	Comité permanent interorganisations
CPS	Conseil de paix et de sécurité [terme de l'Union africaine]
DACO	Bureau du Coordonnateur de l'aide au développement
DAM	Département de l'appui aux missions
DDR	Désarmement, démobilisation et réintégration
DDRR	Désarmement, démobilisation, rapatriement et réintégration
DDRRR	Désarmement, démobilisation, réintégration, et réinstallation ou rapatriement
DFID	Ministère du développement international du Royaume-Uni
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix
DSRSG	Représentant spécial adjoint du Secrétaire général
DSS	Département de la sûreté et de la sécurité

ECHO	Service d'Aide Humanitaire de la Commission européenne
ENE	Engins non explosés
ERF	Fonds d'intervention pour les urgences humanitaires
ERR	Fichier pour les interventions d'urgence
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FOT	Force opérationnelle interarmées
GIZ	Office allemand de la coopération internationale
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
HIPPO	Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix
HOMC	Chef de la composante militaire
IDRA	Secours internationaux en cas de catastrophe
IMPP	Préparation des missions intégrées
INSARAG	Groupe consultatif international de la recherche et du sauvetage
ISF	Cadre stratégique intégré
ISS	Service de soutien intégré
JICA	Agence japonaise de Coopération internationale
JLOC	Centre des opérations logistiques conjointes
JMAC	Cellule d'analyse conjointe de la Mission
JOC	Centre d'opérations conjoint
JOTC	Centre mixte d'opérations et de gestion des équipes d'appui
LPRC	Comité local d'examen des projets
MAC	Matériel appartenant au contingent
MDE	Mesure d'efficacité
NEM	Neutralisation des explosifs et munitions
NORAD	Agence norvégienne de coopération pour le développement
ODD	Objectifs de développement durable
OFDA	Office of Foreign Disaster Assistance

OIM	Organisation internationale pour les migrations
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour le développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
QG	Quartier général
RCS	Résolution du Conseil de sécurité
RDS	Réforme du secteur de la défense
RMPC	Ressources militaires et de la protection civile
RSS	Réforme du secteur de la sécurité
RSSG	Représentant spécial du Secrétaire général
SIDA	Agence suédoise de coopération internationale au développement
SOP	Procédures opératoires standard
SOUTHCOM	United States Southern Command
UA	Union africaine
UE	Union européenne
UNDAC	Équipe des Nations Unies chargée de l'évaluation et de la coordination en cas de catastrophe
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNIFEM	Fonds de développement des Nations Unies pour la femme
UNJLC	Centre logistique commun des Nations Unies
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international

Appendice B : Comparatif des fonctions des spécialistes de la coordination civilo-de l'ONU

Spécialistes de la CMCoord-NU

Les fonctions suivantes sont tirées du Manuel de terrain CMCoord du BCAH publié en septembre 2015.

- **Assure la liaison** avec les sièges des organisations régionales (non couverts par les bureaux de liaison du BCAH) au niveau stratégique et politique afin de promouvoir le respect des lignes directrices existantes et contribuer au développement des moyens et compétences de coordination civilo-militaire ;
- Selon les besoins, participe à des **exercices militaires** et à des **formations préalables au déploiement** des forces militaires nationales et régionales ;
- Contrôle la prise en compte des informations de coordination civilo-militaire dans les **supports d'information** (cartes, rapports sur la situation, etc.) ;
- Contrôle la disponibilité des **ressources humaines CMCoord** requises pour la conduite des tâches susvisées ;
- Conduit une **évaluation CMCoord** et une analyse de l'environnement civilo-militaire (via le référent CMCoord ou avec l'appui de la Section civilo-militaire du BCAH ou des réserves de renforts d'urgence du BCAH) ;
- **Établit des relations** avec les officiers des plus hauts niveaux des forces militaires internationales et nationales, les officiers de liaison militaire, les institutions gouvernementales et autorités locales compétentes, les forces de sécurité, les agences de l'ONU, le personnel civil des missions de l'ONU et les ONG dans son domaine de responsabilité ;
- **Sensibilise** les commandants et forces militaires aux principes humanitaires et aux mécanismes de coordination ;
- Établit et maintient **un dialogue avec les intervenants humanitaires et avec les groupes sectoriels** dans son domaine de responsabilité afin de fournir des canaux d'information et soulève les problématiques requises auprès des organisations militaires et paramilitaires compétentes ;
- Établit des relations avec les intervenants militaires et humanitaires adéquats, les met en contact et **facilite leur dialogue** ;
- Établit des **mécanismes** et des **outils CMCoord** pour l'échange d'informations selon les besoins, par exemple, des cellules CMCoord, des plateformes Internet, ou encore des mécanismes de demande et de suivi des ressources militaires étrangères ;
- Dirige le développement de **lignes directrices nationales** et veille à ce que celles-ci soient correctement diffusées auprès des intervenants humanitaires et militaires ainsi que des intervenants locaux, et correctement comprises par ces derniers ; et
- Identifie les besoins de **formation CMCoord** des intervenants humanitaires et militaires, conçoit une stratégie et des supports de formation, et organise et dirige des formations.

Spécialistes des affaires civiles de l'ONU

Les fonctions suivantes sont tirées du Manuel des Nations Unies sur les affaires civiles publié en 2012.

Les spécialistes des affaires civiles ont trois rôles essentiels pour les composantes affaires civiles des opérations de maintien de la paix à assumer en fonction du contexte et du mandat :

Tâche essentielle 1 : Activités de représentation à tous les niveaux de la mission, de suivi et de facilitation au niveau local

Les activités de représentation à tous les niveaux de la mission, de suivi et de facilitation sont exécutées dans la plupart des missions et, le plus souvent, pendant toute la durée de la mission. Dans nombre de situations, la composante affaires civiles est la liaison la plus importante entre la mission et la communauté, non seulement les autorités locales ou régionales, mais aussi la société civile dans l'acception la plus large du terme.

Tâche essentielle 2 : Gestion des conflits, renforcement de la confiance et appui au développement de l'espace politique

La gestion des conflits, le renforcement de la confiance et l'appui au développement de l'espace politique font partie intégrante des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et sont au cœur des activités relatives aux affaires civiles. En assumant cette responsabilité, la composante affaires civiles contribue à l'instauration des conditions sociales et civiles de nature à favoriser une paix durable et encourage la participation de la population en lui donnant confiance dans le processus de paix. Tout en jouant souvent le rôle principal dans ce domaine d'activité, la composante affaires civiles s'attelle généralement à ces activités en collaboration avec d'autres composantes de la mission, ainsi qu'avec des organismes des Nations Unies et des partenaires locaux et internationaux.

Tâche essentielle 3 : Appui au rétablissement et au renforcement de l'autorité de l'État

La restauration de l'autorité de l'État est de plus en plus reconnue comme un élément clé de la stabilisation des États fragiles et une condition essentielle pour maintenir et construire la paix.

Ces trois tâches essentielles interviennent pendant le cycle de vie d'une mission de l'ONU, comme suit :

Pendant la phase de déploiement et de démarrage de la mission, la composante affaires civiles se focalise en général sur le déploiement rapide sur le terrain, en fonction des conditions de sécurité, afin de remplir son rôle de représentation à tous les niveaux de la mission et de suivi au niveau local. Pendant les premières phases d'une mission, elle peut être la seule ou parmi les seules composantes civiles représentées au niveau local. Elle peut donc devoir répondre aux besoins de composantes de la mission très diverses et d'autres parties prenantes non représentées. Pendant la première phase, elle peut se concentrer sur des questions telles que les suivantes :

- Liaison avec les communautés et autorités locales, promotion de la compréhension culturelle ;

- Analyse des conflits, alerte rapide, collecte d'informations, évaluation des besoins (concernant diverses questions possibles, allant de la protection des civils aux informations socioéconomiques de base) ;
- Identification des partenariats potentiels, des possibilités de coopération et de coordination avec d'autres acteurs au niveau local, telles que les composantes en uniforme et la communauté humanitaire ;
- Activités soutenues de renforcement de la confiance, telles que la prompte identification d'un petit nombre de projets à impact rapide à haute visibilité.

Pour exécuter ces tâches, la composante affaires civiles doit s'appuyer sur l'équipe de pays des Nations Unies et exploiter les capacités d'autres acteurs au niveau local, et doit faire fond, chaque fois que cela est possible, sur la participation, les priorités et les moyens des communautés et autorités locales (en incitant des acteurs à long terme à participer et en se focalisant d'emblée sur les moyens locaux, on peut rendre plus fluides l'arrivée et le départ d'une opération de maintien de la paix).

Dans un environnement politique en phase de formation ou de transition, comme en période préélectorale, l'accent est souvent mis sur :

- Les activités touchant l'appui au développement de l'espace politique au niveau local ;
- Les activités approfondies de renforcement de la confiance et de gestion des conflits.

Pendant cette phase, d'autres composantes civiles et d'autres parties prenantes peuvent être présentes au niveau local; la composante affaires civiles est alors vraisemblablement amenée à se focaliser davantage sur ces rôles spécifiques.

Dans un environnement politique en voie de maturation, comme en période post-électorale, l'accent reste probablement mis sur les activités susvisées. Toutefois, les activités à l'appui du renforcement de l'autorité de l'État peuvent, le cas échéant, prendre de l'envergure ou en venir à faire une plus grande place à l'appui concret à apporter aux institutions locales et aux nouveaux élus.

À mesure que la mission engage le processus de réduction des effectifs et de retrait, la composante affaires civiles peut de nouveau exercer une fonction plus générale de liaison à tous les niveaux de la mission et de suivi, alors que les autres composantes civiles qui peuvent avoir été représentées au niveau local commencent à se retirer. Comme indiqué plus haut, la planification de cette transition doit, dans toute la mesure possible, orienter dès le départ l'approche de la composante affaires civiles. La mission de maintien de la paix a pour but de favoriser la création des bases et garanties minimales jusqu'à ce que les moyens nationaux ou les moyens internationaux spécialisés prennent la relève. Comme on l'a dit, il est indispensable de mettre en place un partenariat étroit et de planifier les activités avec les acteurs à long terme, en particulier ceux de l'équipe de pays des Nations Unies. Les principaux éléments à prendre en considération et activités à mener par les composantes affaires civiles pendant les phases de réduction des effectifs et de retrait sont les suivants :

- Suivi des perceptions, attitudes et préoccupations locales concernant les questions liées à la transition ;

- Action d'information des communautés visant à gérer leurs attentes et/ou à répondre aux préoccupations et à lever les malentendus au niveau local (s'agissant, par exemple, de ce qu'elles peuvent raisonnablement attendre de l'équipe de pays des Nations Unies ou de ce que la mission laissera derrière elle) ;
- Analyse permanente du contexte local et des systèmes d'alerte rapide, notamment en ce qui concerne la situation en matière de sécurité, alors que les composantes internationales en uniforme réduisent leurs effectifs ;
- Suivi des critères de la mission en matière de retrait ; et
- Transfert des activités, y compris l'évaluation des capacités locales, l'identification des partenaires (nationaux ou internationaux) et l'analyse des lacunes potentielles au niveau local.

Suggestions de descriptifs de fonctions du personnel de la CIMIC-NU

Les descriptifs de fonctions suivants sont tirés de l'annexe A de la directive des forces de la CIMIC MINUL (voir l'annexe E). A leur tour, ceux-ci reposent en grande partie sur ceux énoncés dans les descriptifs de poste du personnel à disposition du Système de forces et moyens en attente des Nations Unies publiés par le DOMP/DAM. Des descriptifs de fonctions supplémentaires sont présentés en annexe 3 (Descriptif de fonctions générique pour les spécialistes de la CMCoord-NU) de la politique sur la CIMIC-NU (voir l'annexe A).

Chef de la CIMIC-NU (J9/U9)

- (1) Sous la direction du chef d'état-major de la Force, sert en tant que principal promoteur du personnel de la mission de l'ONU pour la coordination civilo-militaire ; conseille le Groupe de commandement de la Force et l'équipe de direction de la mission sur les questions liées à la CIMIC-NU concernant la mission.
- (2) Assure la liaison civilo-militaire principale entre le quartier général des forces et la composante civile de la mission, les organismes des Nations Unies, le gouvernement hôte de la nation, les OSC/ONG, etc. ; responsable de la coordination civilo-militaire au niveau opérationnel (pays) — membre de l'équipe de pays des Nations Unies.
- (3) Planifie, coordonne et supervise l'exécution de la stratégie CIMIC-NU de la force. Assure l'obtention d'une image opérationnelle commune civilo-militaire grâce à une synchronisation avec les stratégies, programmes et événements civils, y compris la diffusion de l'information.
- (4) Évalue les situations civiles et civilo-militaires et la conduite de la CIMIC-NU ; apporte sa contribution au processus d'analyse de la mission par le biais de la Cellule d'analyse conjointe de la Mission.
- (5) Fournit un appui de l'extérieur au niveau tactique pour la CIMIC-NU — au niveau opérationnel pour les orientations de la CIMIC-NU, l'information et l'identification des ressources.

- (6) Prépare et met à jour les plans, les procédures opératoires standard et les directives de la CIMIC-NU ainsi que la coordination de ceux-ci avec les autres plans, procédures opératoires standard et directives de la force.
- (7) Éduque les partenaires militaires et civils sur la fonction CIMIC-NU ; gère la formation du personnel de la CIMIC-NU et du personnel civil connexes.
- (8) Synchronise la CIMIC-NU avec les opérations d'information ; agit en tant que principal porte-parole de la CIMIC-NU.
- (9) Sert en tant que membre de l'équipe de gestion des projets à effet rapide et/ou du comité d'examen des projets.
- (10) Effectue d'autres tâches assignées par le Groupe de commandement de la force.

Chef adjoint de la CIMIC-NU (D-J9/U9)

- (1) Responsable de la gestion, l'administration et le rythme opérationnel du personnel J9/U9 de la CIMIC-NU et des opérations administratives comme « centre CIMIC-NU » au niveau opérationnel.
- (2) Effectue la gestion G5-CIMIC des tâches, à la fois internes et externes à J9/U9-CIMIC-NU à l'origine ; supervise la transition des plans-opérations relatifs aux projets J9/U9-CIMIC-NU.
- (3) Veille à la préparation et à la distribution des évaluations hebdomadaires, mensuelles et spéciales de la CIMIC-NU conformément à l'annexe des rapports de la force.
- (4) Responsable de la gestion de l'information et des documents relatifs à J9/U9-CIMIC-NU.
- (5) Supervise la préparation et la présentation des séances d'information de routine de la CIMIC-NU au quartier général de la force.
- (6) Coordonne le soutien de la CIMIC-NU aux forces, organisations ou entités du secteur de la sécurité sous la direction du J9/U9 et aux forces de police de la nation hôte par le biais de la Police des Nations Unies.
- (7) Coordonne et organise la formation de la CIMIC-NU, y compris l'initiation du personnel de la CIMIC-NU, le cours de la CIMIC-NU sur la Mission, et l'accès aux sources externes de formation et d'apprentissage.
- (8) Assure la liaison et la coordination avec les points de contact civil au niveau opérationnel.
- (9) Coordonne l'appui logistique de la CIMIC-NU avec l'agent de la CMCoord-NU ou de la CMLog pour les entités non-onusiennes.
- (10) Évalue et briefe les officiers sur le domaine fonctionnel de développement civil (« pilier ») tel que spécifié et dirigé par le J9/U9.
- (11) Assume les fonctions du chef de la CIMIC-NU (J9/U9) lors de son absence.

Officier des opérations

(1) Sous la direction du chef adjoint de la CIMIC-NU, responsable de la gestion des projets et de la coordination de toutes les activités de CIMIC en cours d'exécution comme dirigé par le quartier général de la force et comme spécifié par le J9/U9. Certains projets, cependant, sont assignés tout au long du cycle de vie, tel que déterminé par le J9/U9.

(1) Assiste le chef adjoint de la CIMIC-NU dans la gestion, l'administration et le rythme opérationnel des opérations administratives et du personnel de la J9/U9-CIMIC-NU comme « centre CIMIC-NU » virtuel au niveau opérationnel, comme indiqué par le chef adjoint de la CIMIC-NU.

(2) Assure la liaison et la coordination avec les points de contact civils au niveau opérationnel en ce qui concerne les activités et les projets de la CIMIC-NU en cours.

(3) Sous la direction du chef adjoint de la CIMIC-NU, assure la liaison et la coordination avec les officiers de la CIMIC-NU au QG de la force et du secteur ainsi que le personnel du QG du secteur concernant l'évaluation et les activités de la CIMIC-NU ; conseille le J9/U9 sur la situation de la CIMIC-NU dans ces domaines.

(4) Fournit des commentaires sur les évaluations et les séances d'information de la CIMIC-NU ; prépare des évaluations et fournit des séances d'information selon les directives du chef adjoint de la CIMIC-NU.

(5) Synchronise la CIMIC-NU et les opérations d'information sous la direction du J9/U9 ; spécifiquement, la préparation de la contribution de la CIMIC-NU aux initiatives de diffusion de l'information.

(6) Assume les fonctions de chef adjoint de la CIMIC-NU et de planificateur en leur absence.

Planificateur

(1) Sous la direction du chef adjoint de la CIMIC-NU, aide le J9/U9 dans la préparation et la mise à jour des plans, procédures opératoires standard et directives de la CIMIC-NU et la coordination de ceux-ci avec les autres plans, procédures opératoires standard et directives de la force.

(2) Sous la direction du chef adjoint de la CIMIC-NU, responsable de la gestion des projets et de la coordination de toutes les activités de CIMIC-NU en cours d'exécution comme dirigé par le quartier général de la force et comme spécifié par le J9/U9. Certains projets, cependant, sont assignés tout au long du cycle de vie, tel que déterminé par le J9/U9.

(3) Assure la liaison et la coordination avec les points de contact civils au niveau opérationnel en ce qui concerne les fonctions planification.

(4) Aide le Chef adjoint de la CIMIC-NU pour la gestion de l'information et des documents relatifs à J9/U9-CIMIC-NU.

(5) Aide le Chef adjoint de la CIMIC-NU pour la gestion des tâches opérationnelles relatives à J9/U9-CIMIC-NU.

(6) Aide le Chef adjoint de la CIMIC-NU pour la gestion de la formation et l'apprentissage liés à la CIMIC-NU.

(7) Fournit des commentaires sur les évaluations et les séances d'information de la CIMIC-NU ; prépare des évaluations et fournit des séances d'information selon les directives du chef adjoint de la CIMIC-NU.

(6) Assume les fonctions d'officier des opérations en son absence.

Officiers du secteur et de l'unité CIMIC-NU

(1) Conseiller en chef du commandement et promoteur du personnel pour le secteur/unité CIMIC-NU.

(2) Sous la direction du commandant du secteur/unité ou du chef d'état-major, assure la liaison et la coordination avec les chefs de bureaux hors Siège, la CMCoord-NU, les affaires civiles, et d'autres acteurs civils, le cas échéant, ainsi que les agents et le personnel de l'unité CIMIC-NU, les experts militaires en mission et la Police des Nations Unies.

(3) Supervise la conduite de la reconnaissance civile dans le secteur en coordination avec les experts militaires en mission et d'autres fournisseurs d'information afin de fournir au commandant une compréhension de la situation civile et civilo-militaire dans la zone de responsabilité du secteur/unité et de recommander des mesures relatives à la CIMIC-NU et connexes.

(4) Fournit des évaluations hebdomadaires de la CIMIC-NU conformément à l'annexe des rapports de la force.

(5) Responsable de la gestion des documents et de l'information du secteur ou de l'unité CIMIC-NU ; favorise l'échange d'informations conformément aux procédures opératoires standard de la CIMIC-NU ou à la directive de base.

(6) Planifie, coordonne et supervise l'exécution des projets de CIMIC-NU dans le secteur conformément à la directive de base et à l'annexe de la gestion de projet ; effectue la gestion des tâches du secteur ou de l'unité CIMIC-NU ; sert en tant que responsable en chef des projets à effet rapide du secteur/unité et est membre du Comité d'examen des projets locaux (LPRC).

(7) Synchronise les opérations d'information du secteur/unité de la CIMIC-NU et de la zone de responsabilité ; porte-parole principal du secteur/unité concernant la CIMIC-NU.

(8) Gère et assure la formation et l'apprentissage du personnel du secteur ou de l'unité de la CIMIC-NU et du personnel civil connexes, le cas échéant ; informe les partenaires du rôle de la CIMIC-NU.

(9) Effectue d'autres tâches assignées par le commandant du secteur ou de l'unité ou le chef d'état-major, le cas échéant.

Sergent de la CIMIC-NU

- (1) Sous la direction de l'officier de la CIMIC-NU affecté, exécute les fonctions de gestion administrative interne et de gestion de l'information de la CIMIC-NU tel que spécifié.
- (2) Effectue les tâches opérationnelles d'un sergent relevant du centre CIMIC-NU physique ou virtuel, le cas échéant.
- (3) Aide à la gestion de l'information et des documents de la CIMIC-NU ainsi qu'à la distribution des produits de la CIMIC-NU ; tient à jour les listes de contacts de la CIMIC-NU.
- (4) Fournit les résultats de recherches et d'autres contributions, selon les directives ou tel qu'approprié, pour les évaluations de la CIMIC-NU.
- (5) Fournit une assistance administrative pour la gestion des tâches et la programmation de la CIMIC-NU.
- (6) Fournit une assistance administrative pour la gestion de la formation et de l'apprentissage.
- (7) Prépare des séances d'information et des documents conformément aux directives.
- (8) Veille à la responsabilisation du personnel et des biens ainsi qu'à la préparation de l'équipement ; exécute les fonctions approvisionnement et logistique de la section.
- (9) Exécute les fonctions de chauffeur.
- (10) Effectue d'autres tâches assignées par l'officier de la CIMIC-NU approprié.

Appendice C : Exemple de directives de gestion de projet de la CIMIC-NU et d'avant-projet

Les instructions permanentes (SOP) suivantes sont extraites de l'annexe C de la directive de CIMIC de la MINUL (voir l'annexe D).

Gestion de projet de coordination civilo-militaire au sein de la MINUL – directives générales

1. **Objet.** L'objet de ces directives est d'assurer l'efficacité et la pertinence de la gestion des projets de CIMIC entrepris par les forces militaires de la MINUL afin de :

- a. Produire les effets escomptés de l'amélioration des capacités et du renforcement de la confiance au niveau local.
- b. Éliminer les principales lacunes des services publics pouvant provoquer une instabilité civile.
- c. Assurer la transition des titulaires de responsabilité des services publics au Gouvernement du Libéria de manière durable.

2. **Évaluation du projet.** Chaque projet de CIMIC doit être fondé sur une évaluation approfondie (voir Annexe B) conforme aux mécanismes de coordination de la CIMIC et réalisée en soutien de la directive de base. Il est primordial que le projet provienne de la structure compétente du Gouvernement du Libéria — il doit comporter un responsable de projet et un « modèle d'opérations », être fondé sur une action commune et collaborative et avoir recours à des moyens militaires pour les rôles de support. L'évaluation devra identifier une opportunité clé ou un défi respectant la conduite des SRP/PDC et de l'UNDAF.

Les objectifs des SRP/PDC et de l'UNDAF doivent être spécialement référencés dans la proposition de CIMIC. L'implication du Gouvernement du Libéria dès le commencement maximise la prise en main du projet et permet d'assister le bénéficiaire du bureau du Gouvernement du Libéria concernant le développement de compétences en terme de gestion de projet, multipliant ainsi les effets du renforcement des capacités. Le projet doit être axé sur la réponse à la question : « Quels sont les effets ou les résultats désirés et peuvent-ils être durables ? ». Les risques et opportunités de la conduite ou non du projet doivent être minutieusement évalués au regard des effets recherchés. De plus, l'évaluation doit aussi considérer que le projet prévu ne devra pas favoriser une religion, un groupe ethnique ou politique et n'aura pas d'effet inverse sur l'équilibre culturel ou sur le pouvoir dans la région. Toutefois, afin d'effectuer une évaluation globale, les consultations avec les autorités locales, les équipes d'appui au comté, les observateurs militaires de l'ONU concernées, les agences de l'ONU, les ONG et autres bénéficiaires/parties prenantes devront être menées parallèlement aux travaux de reconnaissance et d'enquête.

3. Planification et coordination du projet. Les acteurs de CIMIC, en se basant sur l'évaluation, doivent amorcer une planification et une conception méticuleuses du projet prévu, tout en respectant les orientations suivantes :

- a. Au départ, la proposition de projet doit répondre aux opportunités et défis identifiés au sein de l'évaluation, en utilisant la méthode de questionnement « 5WH » de l'annexe B.
- b. Un titre approprié doit être choisi pour le projet. Le titre doit en particulier valoriser le Gouvernement du Libéria/les responsables de la communauté et la « visibilité » — par conséquent, ce sont eux qui devront nommer le projet. Des références aux objectifs spécifiques de SRP/PDC devront être faites de manière appropriée.
- c. Les projets seront conjoints — au niveau de la ligne de coordination du secteur/de l'unité CIMIC-HoFO/CST.
- d. Les projets devront aussi être collaboratifs, c'est-à-dire inclure la participation des agences des Nations Unies et des ONG internationales ou nationales.
- e. La planification et la conception du projet doivent aussi impliquer les niveaux officiels du comté/district de manière appropriée (voir paragraphe 2 ci-dessus).
- f. Concernant les fonds/ressources du projet, l'effort coordonné entre les partenaires civils doit être conjoint. Lorsque des ressources militaires sont utilisées, elles ne devront jamais l'être au détriment de la force de la mission principale ou du bien-être du personnel de la force.
- g. La conception du projet doit identifier et articuler les tâches des trois phases distinctes : la phase de programmation et de coordination ; la phase d'application et la phase de maintien. Les responsabilités des partenaires et des acteurs concernés, ainsi que les axes de coordination doivent aussi être explicités. L'accord des partenaires civils et des acteurs concernés doit être sollicité en premier lieu afin d'assurer l'engagement et le plein respect du projet.
- h. La conception du projet doit inclure un calendrier mentionnant le début et la fin de chaque action. Pour ce faire, il est possible de lister les actions des différentes phases puis d'indiquer les dates de commencement et de fin en face de celles-ci. Une matrice de programmation identifiant les résultats souhaités (selon les SRP/PDC et l'UNDAF) et les responsabilités de chaque acteur concerné, constitue un outil très efficace de construction d'un consensus ainsi que pour assurer que les actions sont bien prises en compte.
- j. La conception du projet doit impliquer une stratégie de soutien ; notamment en discutant de la manière et des moyens dont les bénéficiaires/acteurs concernés maintiendront le retrait militaire.

4. Mise en œuvre du projet.

- a. Conclure un protocole d'entente ou tout autre contrat approprié entre la force et tous les autres partenaires. Il peut prendre la forme d'une matrice de programmation.

- b. Coordonner les bénéficiaires/acteurs concernés en accord avec les lignes de coordination de la CIMIC, en support de la directive de base, dans les temps impartis.
- c. Impliquer un minimum de fonctionnaires du comté ou au niveau du district et les mettre en avant au sein de la gestion du projet.
- d. Engager du personnel localement et sur les ressources publiques de la MINUL afin de capitaliser les effets, particulièrement en annonçant le Gouvernement du Libéria comme meneur. Cet évènement doit être coordonné par le PIO de la MINUL, le CMPIO ou l'UNCA selon le cas.
- e. Suivre les progrès en utilisant les mesures de l'efficacité du Gouvernement du Libéria/des organisations civiles ou des indicateurs de succès. S'assurer que toute information est formatée pour appuyer le partage d'information et le renforcement des capacités des connaissances et des systèmes de données du Gouvernement du Libéria.
- f. Utiliser la main-d'œuvre locale ou des fournisseurs au sein de projet lorsque cela est possible. Fournir une formation professionnelle sur site si possible afin de constituer une main-d'œuvre qualifiée.
- g. Conduire régulièrement des analyses conjointes de l'avancement afin d'évaluer les progrès et de prendre des mesures correctives si nécessaire.

5. **Maintien du projet.**

- a. Avant le désengagement, garantir sa durabilité et assurer ses effets ou résultats souhaités, identifiés dans la phase de programmation.
- b. Au moment de l'achèvement ou du retrait militaire, fournir une aide au bénéficiaire (Gouvernement du Libéria) pour conduire un examen d'après action ou en cours, impliquant tous les partenaires et acteurs concernés afin d'identifier les meilleures pratiques en faveur du maintien et les domaines à améliorer dans le futur, assurer la connaissance et le partage des informations et identifier un projet de suivi.

6. **Gestion des défis.** La bonne gestion du projet est la clé pour surmonter les défis d'une gestion de projet conjointe et collaborative. En particulier :

- a. Il convient d'être attentif à l'élaboration de l'évaluation. Une attention particulière doit être portée à la compréhension des effets et des résultats souhaités, au contexte, contacts, délais, etc.
- b. Si certains résultats/objectifs doivent être atteints à une date spécifique, de nombreuses « atténuations » doivent être planifiées, prenant en considération les difficultés pouvant être rencontrées lors de la mobilisation des parties intéressées et/ou des ressources, de l'obtention des décisions, etc.
- c. Lors de la planification et de la rédaction du projet, les facteurs de risques probables doivent être pris en compte et une possible stratégie d'atténuation ou d'alternative doit être identifiée en accord avec ces facteurs.

d. Afin de garantir l'évaluation réaliste et l'observation des progrès, des buts et des objectifs, chaque action et événement doivent être quantifiés et mesurables autant que possible, en utilisant le système de référence des bénéficiaires.

e. Au sein des projets de CIMIC de la MINUL comprenant différents acteurs civils et militaires, des parties intéressées et des bénéficiaires de différentes organisations et communautés, la mobilisation des ressources et la coordination sont très difficiles. Forger des relations et une coordination robuste ainsi que des mécanismes de liaison, constitue la garantie la plus fiable.

f. La pérennité est plus complexe que l'exécution du projet. De ce fait, la possession en « approche directe » du cycle de la gestion de projet ainsi que le transfert des compétences, qu'elles soient techniques ou administratives aux parties intéressées ou aux fonctionnaires locaux et un mécanisme de surveillance sur le long terme, doivent être mis en place avant le désengagement.

7. **Format de la gestion du projet.** Il convient de veiller à utiliser le format de gestion de projet du bénéficiaire ou du partenaire principal. Les militaires pourront fournir en dernier ressort un modèle de gestion de projet. La consultation en vue d'inclure des composants importants de la planification du projet, de sa mise en œuvre et de son maintien, comme décrit ci-dessus, peut-être appropriée. En l'absence de format de gestion de projet civile, le format ci-dessous pourra être considéré comme base pour un consensus.

Aperçu de la gestion de projet de CIMIC de la MINUL

1. Examen – identification des opportunités ou des défis ; doit faire référence à la capacité et la confiance au niveau local

2. Description du projet (« 5WH ») et spécification des objectifs/résultats SRP/PDC et UNDAF.

3. Effets et résultats attendus

a. Premier ordre (bénéficiaire – spécifie les principales capacités physiques ou d'organisation du Gouvernement du Libéria ciblés pour le développement ; note les objectifs SRP/PDC et UNDAF applicables)

b. Second ordre (capacités additionnelles améliorées, par exemple les capacités d'autres bénéficiaires, le développement des compétences, les bénéficiaires de la gestion de projet, etc.)

c. Troisième ordre (effets potentiels de la confiance publique résultant du renforcement des capacités)

4. Acteurs/contributeurs

a. Gouvernement du Libéria – nom du projet et du chef de projet

b. Agence de l'ONU – Nom de/des l'officier(s) du projet

c. ONG – Nom de/des l'officier(s) du projet

d. Composante civile de la MINUL (HoFO/CST) – Nom de/des l'officier(s) du projet

e. Force de la MINUL– Nom de/des l'officier (s) du projet

5. Ressources (matérielles, financières, services, personnelles, etc.)

- a. Gouvernement du Libéria
- b. Agence de l'ONU
- c. ONG
- d. Composante civile de l'ONU
- e. Force de la MINUL

6. Plan de réalisation (Annexer la matrice de programmation comme prévu – la matrice de programmation doit mentionner toutes les parties intéressées d'un côté, ainsi qu'une liste de toutes les zones d'action et/ou de ressources des personnes pouvant les utiliser pour atteindre ces objectifs/résultats ; la matrice peut aussi prendre la forme d'un calendrier énumérant les différents rôles attribués afin d'obtenir ces objectifs).

- a. Responsabilité
- b. Mécanisme de coordination (attacher la matrice de coordination de manière appropriée)
- c. Supervision/mesures
- d. Gestion du risque – identification des risques éventuels et des moyens de les atténuer.
Critères d'évaluation/schéma
- f. Information publique et plan de sensibilisation de la communauté (voir l'annexe D)

7. Plan de viabilité

- a. Expliquer la manière dont les bénéficiaires maintiendront le projet après le retrait des troupes, avec quelles ressources, par qui, etc.
- b. Les capacités de la force qui ne seront pas requises comme résultats futurs
- c. Éventuels projets de suivi ou projets connexes, afin d'exploiter les résultats du projet

Appendice D : Exemple de ressources pédagogiques et de formation de la CIMIC-NU dans le cadre d'une mission de l'ONU

Pour visualiser ce document, visitez le classeur étudiant.

Les instructions permanentes (SOP) suivantes sont extraites de l'Annexe E de la Directive de coordination civilo-militaire (CIMIC) de la MINUL (voir Annexe F).

ÉDUCATION ET FORMATION AU SEIN DE LA COORDINATION CIVILO-MILITAIRE (CIMIC) DE LA MINUL

1. **Général.** L'importante vulnérabilité de la CIMIC, en particulier lors la phase de retrait, est due à une faible compréhension de la CIMIC par la mission et la force et à un manque d'officiers militaires de CIMIC formés. Pour y remédier, le G5 de la CIMIC a mis en place une éducation/formation venant de plusieurs sources ainsi qu'une stratégie de formation afin d'améliorer la compréhension générale de la CIMIC, renforcer les capacités et augmenter la coordination de la mission.
2. **Formation en matière de CIMIC.** La formation en matière de CIMIC de la MINUL est destinée à améliorer la compréhension globale de la CIMIC de la MINUL au sein de la mission civile et du personnel militaire, ainsi que des partenaires civils des agences, ONG et du gouvernement du Libéria, afin de faire progresser la coordination civilo-militaire et ses autres objectifs. Les actions principales incluent :
 - a. Des réunions d'information sur le concept de CIMIC en direction des civils, des responsables et de la haute direction militaire, du personnel, etc., sur les lieux des acteurs du développement, à l'occasion de réunions.
 - b. Une séance d'initiation à la CIMIC.
 - c. Le partage de documents d'information et de cette directive avec certains bureaux et organisations.
 - d. Le partage d'évaluations avec certains bureaux et organisations de la MINUL.
3. **FORMATION.** La formation en matière de CIMIC de la MINUL vise principalement à améliorer les connaissances individuelles de CIMIC et les compétences et habilitations concernant la conduite de la mission de CIMIC de la MINUL. Les actions principales incluent :
 - a. Sur ordre du commandement de la force, le G5 organise et exécute une formation sur la CIMIC de la MINUL tous les deux ou trois mois. Les publics formés, par ordre de priorité, sont : le personnel de CIMIC de la MINUL, les équipes d'observateurs militaires de l'ONU (UNMO), le personnel militaire concerné, le personnel civil concerné par la MINUL, les agences de l'ONU et le personnel des ONG. Cette formation a pour but de fournir une compréhension générale en CIMIC, comme elle est mise en œuvre au sein de la MINUL, d'expliquer de quelle manière la CIMIC collabore avec des activités militaires et civiles et de fournir une introduction aux compétences de bases en évaluation et gestion de projet. Un exemple de programme de formation est présenté ci-dessous.
 - b. Formation de l'institut de formation aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Cette leçon figure parmi les cours en ligne sur le maintien de la paix et est gratuite

Appendice E : Exemple de directive de la CIMIC-NU

Pour visualiser ce document, visitez le classeur étudiant.



**MISSION DES NATIONS UNIES AU
LIBERIA
(MINUL)**

SIÈGE DE LA FORCE (SF)

**COORDINATION CIVILO-
MILITAIRE (CIMIC)**

**DIRECTIVE DE LA
FORCE**

**POUR LA CIMIC PAR LA FORCE DE LA MINUL DANS
LE CADRE DE LA PHASE DE RÉDUCTION DES
EFFECTIFS**

Version 2 en vigueur 1502359ZJUN09

Appendice F : Exemple d'exposé détaillé des opérations relatives à la CIMIC-NU

Pour visualiser ce document, visitez le classeur étudiant.



Appendice G : Liste de ressources pédagogiques supplémentaires sur la CIMIC

Voici une liste de ressources mondiales supplémentaires pour les spécialistes de la CIMIC-NU en vue d'améliorer leur développement professionnel, que ce soit dans le cadre d'un déploiement ou d'un poste dans leur pays.

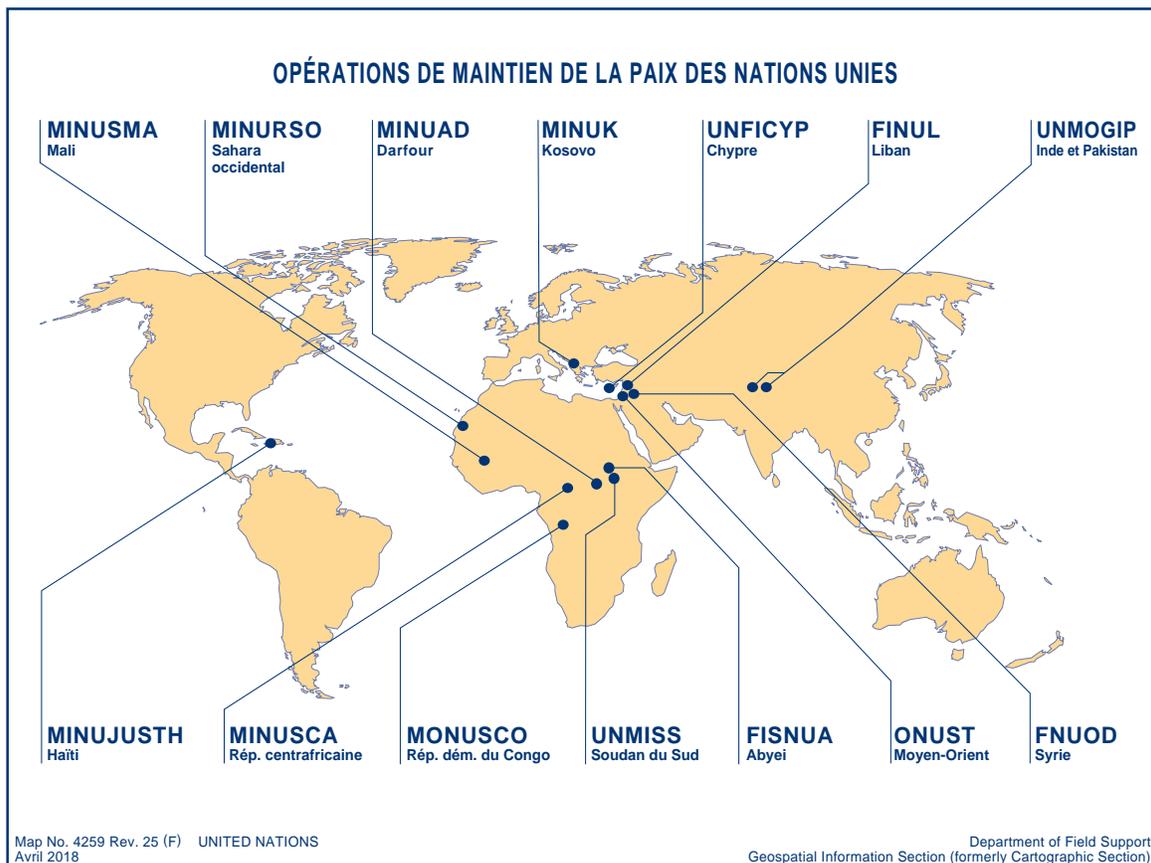
1. Autres formations de l'Institut de formation aux opérations de paix. Les cours suivants sont recommandés en complément de celui-ci :

- *Principes et orientations*
- *Droit international humanitaire et droit des conflits armés*
- *Éthique et maintien de la paix*
- *Droits de l'Homme/Droits de l'Homme et maintien de la paix*
- *Le maintien de la paix et la résolution des conflits internationaux*
- *Introduction au système des Nations Unies*
- *Le commandement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies*
- *Police des Nations Unies*
- *Protection des civils*
- *La conduite des opérations de secours humanitaires*
- *Consolidation de la paix*
- *Perspectives de genre dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies*
- *Prévention de la violence contre les des femmes*
- *Désarmement, démobilisation et réintégration (DDR)*
- *Sécurité du personnel des opérations de paix*
- *Méthodes et techniques utilisées par les observateurs militaires des Nations Unies*
- *Appui logistique aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies : introduction*

2. Cours sur la coordination civilo-militaire du Bureau des Nations Unies pour la coordination des activités humanitaires (BCAH). Ce cours porte sur le concept de CIMIC (« CMCoord ») du BCAH, qui se concentre sur la coordination humanitaire. Les membres du personnel qui ne sont pas en mesure de suivre le cours peuvent néanmoins suivre le cours « CMCoord IMPACT » en ligne. Pour plus d'informations, consultez : <<https://www.unocha.org/fr/themes/humanitarian-civil-military-coordination>>.

3. Coordination civilo-militaire dans les Nations Unies et les opérations de paix africaines, ACCORD, 2007, Durban. Les agents de la CIMIC de l'ONU et d'Afrique qui n'ont pas eu l'occasion d'assister à une formation sur la CIMIC avant leur déploiement trouveront ce manuel particulièrement utile comme guide autodidactique. Il intéressera également ceux qui souhaitent en apprendre davantage sur la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix de l'ONU et en Afrique. Pour en savoir plus, consultez : <<https://www.accord.org.za/publication/conflict-management-for-peacekeepers-and-peacebuilders/>>.
4. Cours sur la CIMIC du Centre d'excellence pour la coopération civilo-militaire de l'OTAN. La division formation & éducation du CCOE offre un soutien, crée des produits, propose des programmes éducatifs et des formations spécialisées afin d'améliorer les connaissances générales sur la CIMIC et de permettre aux acteurs militaires et civils d'effectuer des tâches liées à la CIMIC dans le cadre de différents missions et scénarios, tout en contribuant simultanément aux processus visant à tirer des enseignements. Pour en savoir plus, consultez : <<http://www.cimic-coe.org/>>.
5. Le Manuel sur la sécurité humaine: un programme de formation civilo-militaire-policière. Edité par Lisa Schrich et publié par l'Alliance for Peacebuilding, le GPPAC, et l'Institut Kroc en mars 2016. Pour plus d'informations, allez à: <<https://gppac.net/human-security-toolkit>>.

Appendice H : Missions de maintien de la paix actuelles



Carte des Opérations de Maintien de la Paix d'ONU par section de la cartographique, avril 2018: <<http://www.un.org/Depts/Cartographic/map/dpko/PKOF.pdf>>.

- » ***À la recherche de statistiques ou d'autres données concernant le maintien de la paix dans le monde aujourd'hui ? Rendez vous sur la page de ressources du Département des opérations de paix des Nations Unies pour les informations les plus récentes concernant les actuelles opérations de maintien de la paix et autres missions des Nations Unies : <<https://peacekeeping.un.org/fr/resources>>***

À propos des auteurs : le colonel Christopher Holshek (retraité)



Colonel Christopher Holshek

Christopher Holshek, colonel à la retraite des affaires civiles de l'armée américaine, est consultant en paix et sécurité internationales. Il se spécialise dans les relations et les opérations civilo-militaires ainsi que la formation liée aux opérations de paix et de stabilité.

Il possède plus de trente ans d'expérience civile et militaire aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique dans des environnements conjoints, interorganisation et multinationaux couvrant toute la panoplie d'opérations. Il a notamment été en charge du commandement du premier bataillon de l'armée américaine des affaires civiles déployé en Irak à l'appui de l'armée, de la marine et des forces britanniques. Il a également été chargé de liaison civilo-militaire de la KFOR dans le cadre de la Mission des Nations Unies au Kosovo (MINUK), et a contribué à la planification et au déploiement de forces des affaires civiles dans les Balkans au milieu des années 1990.

Il a servi au sein de l'ONU dans des capacités militaires et civiles — comme officier civil de la logistique auprès de l'Administration transitoire des Nations Unies en Slavonie orientale de 1996 à 1998, et dans le cadre de la MINUK en tant que responsable des rapports politiques de 2000 à 2001; puis en tant que chef de la CIMIC au sein de la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL) de 2008 à 2009.

Au fil des ans, il a également grandement contribué à l'élaboration des politiques et des doctrines pour la CIMIC de l'OTAN, la composante affaires civiles de l'armée américaine, et les opérations civilo-militaires conjointes des États-Unis, ainsi que la politique de la CIMIC-NU. En plus de ce cours, il a contribué à l'élaboration d'un programme de service de formation du Service intégré de formation du DPO sur la CIMIC-NU, à la révision du Manuel sur la coordination civilo-militaire dans les opérations de paix de l'ONU et en Afrique publié par le Centre africain pour la résolution constructive des différends, et a participé en tant que conseiller militaire principal au projet Implication de la société civile et du secteur de la sécurité pour la sécurité humaine du Partenariat mondial pour la prévention des conflits armés.

Il est actuellement membre du Groupe consultatif international du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (BCAH) chargé des nouvelles normes de coordination civilo-militaires dans l'action humanitaire (élaboration prévue pour 2017). Il est également conseiller civilo-militaire principal auprès de l'Alliance for Peacebuilding et de la United Nations Association of the National Capital Area. Par ailleurs, il est directeur de l'Association des affaires civiles, et notamment corédacteur des documents annuels de réflexion sur les affaires civiles sur des sujets liés au développement futur de la force.

Il a contribué à de nombreuses publications dans le monde entier et a beaucoup écrit sur les questions de sécurité nationale et de stratégie, les relations civilo-militaires dans les politiques et la pratique, et les opérations de stabilité et de paix.

À propos des auteurs : Dr. Cédric de Coning



Dr. Cedric de Coning

Le Dr. Cédric de Coning est chercheur senior au sein du Groupe de recherche sur la paix et les conflits de l'Institut norvégien des affaires internationales (NUPI) et conseiller principal sur le maintien et la consolidation de la paix auprès du Centre africain pour la résolution constructive des différends (ACCORD).

Le Dr. de Coning est conseiller auprès du Haut-Représentant du Fonds de l'Union africaine pour la paix, et était auparavant conseiller auprès du chef de la Division des opérations d'appui à la paix de l'Union africaine. Il a siégé au sein des panels de l'Union africaine pour examiner la Force africaine en attente (FAA) et la Mission de l'Union africaine en Somalie (AMISOM). Il a été membre du Groupe consultatif du Fonds pour la consolidation de la paix, et il a travaillé avec le Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) à New York et avec l'Administration transitoire des Nations Unies au Timor oriental (ATNUTO).

Le Dr. de Coning a débuté sa carrière en tant que diplomate sud-africain à Washington, DC et à Addis-Abeba, en Éthiopie. Il est titulaire d'un doctorat en éthique appliquée de l'Université de Stellenbosch, en Afrique du Sud. Parmi les livres qu'il a récemment édités, on compte : *The Future of African Peace Operations: From the Janjaweed to Boko Haram*, Zed Books, 2016 ; *Insights from Complexity Thinking for Peacebuilding Practice and Evaluation*, Palgrave, 2016 ; et *UN Peacebuilding Architecture: The First Ten Years*, Routledge, 2016. Par ailleurs, il a récemment publié l'article suivant dans une revue académique : « From peacebuilding to sustaining peace: Implications of complexity for resilience and sustainability », *Resilience*, 2016.

Instructions pour l'examen final

Format et sujet

L'examen final est un examen à choix multiples accessible depuis la Salle de classe en ligne. La plupart des examens contiennent 50 questions. Chaque question contient quatre choix (A, B, C et D). Il n'y a qu'une bonne réponse. Les questions de l'examen portent sur toutes les leçons de cours et peuvent également porter sur les informations figurant dans les annexes et appendices. Les questions ne porteront pas sur le contenu des vidéos.

- » ***Accéder à l'examen depuis votre salle de classe en ligne via le lien suivant <www.peaceopstraining.org/users/courses/> et cliquer sur le titre du cours.***
- » ***Sur le site du cours, cliquer le bouton rouge « Commencer l'examen ».***

Limite de temps

Il n'y a pas de temps limité pour l'examen. Cela permet à l'étudiant de lire et étudier attentivement la question et de consulter le texte du cours. En outre, si l'étudiant ne peut compléter l'examen en une fois, il peut sauvegarder l'examen et le reprendre sans être noté. Le bouton « Sauvegarder » est situé au bas de l'examen, à côté du bouton « Soumettre mes réponses ». Appuyer sur le bouton « Soumettre mes réponses » mettra fin à l'examen.

Note de passage

Pour réussir l'examen, un score de 75 % minimum est nécessaire. Un certificat électronique d'accomplissement sera remis aux étudiants ayant réussi. Un score inférieur à 75 % implique l'échec à l'examen. Les étudiants ayant échoué se verront remettre une seconde version alternative de l'examen qui peut également être réalisé sans limite de temps. Un certificat électronique d'accomplissement sera remis aux étudiants ayant réussi ce second examen.

« Poursuivez votre expérience de formation POTI »

- Visiter <<http://www.peaceopstraining.org/fr/courses/>> pour une liste de tous les cours disponibles.
- Si une catégorie d'étude particulière vous intéresse, telle que les Droits de l'Homme, la Logistique ou les Études militaires, pensez au Programme de certificat POST disponible dans six domaines de spécialisation. Voir les exigences : <<http://www.peaceopstraining.org/fr/specialized-training-certificates/>>.
- Restez en contact avec le POTI en visitant notre page communautaire et en discutant avec d'autres étudiants via les médias sociaux et en partageant des photos de votre mission. Visiter <<http://www.peaceopstraining.org/fr/community/>> pour plus d'information. Lors de la réussite de l'examen, votre nom figurera également sur le Tableau d'honneur.