

NON CLASSIFIÉ



Nations Unies
Département des opérations de paix
Réf. 2020.06

Politique

Cellules d'analyse conjointe des missions

Document approuvé par : Jean-Pierre Lacroix, Secrétaire général adjoint
aux opérations de paix

Date d'entrée en vigueur : 1^{er} mai 2020

Service à contacter : Centre des Nations Unies pour les opérations
et la gestion des crises

Date de révision : 1^{er} mai 2023

POLITIQUE DU DÉPARTEMENT DES OPÉRATIONS DE PAIX relative aux cellules d'analyse conjointe des missions

Table des matières :

- A. Objet et contexte**
- B. Champ d'application**
- C. Politique**
- D. Fonctions et attributions**
- E. Définitions**
- F. Références**
- G. Suivi de l'application**
- H. Service à contacter**
- I. Historique**

ANNEXES

A. EFFECTIF MINIMUM NÉCESSAIRE SELON LA TAILLE DE LA MISSION

A. OBJET ET CONTEXTE

1. La politique énoncée dans le présent document fournit des orientations sur la mise en place et le fonctionnement, au sein des opérations de maintien de la paix, des cellules d'analyse conjointe des missions, qui donnent aux missions des capacités de collecte et d'analyse de données provenant de sources multiples leur permettant d'obtenir des analyses intégrées et des évaluations prospectives à l'appui des activités de planification et de la prise de décisions.
2. La présente politique doit être lue en parallèle avec le guide opérationnel des cellules d'analyse conjointe des missions (Joint Mission Analysis Centre Field Handbook, réf. 2018.03), la politique en matière d'évaluation et de planification intégrées (Policy on Integrated Assessment and Planning, 9 février 2018), la Politique sur l'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (réf. 2019.23), la politique sur le renseignement dans les opérations de maintien de la paix (Policy on Peacekeeping-Intelligence, réf. 2019.08) et les documents d'orientation connexes¹, ainsi que les documents d'orientation du Département des opérations de paix (DPO) relatifs à la gestion des crises et aux rapports intégrés.
3. Les missions de maintien de la paix mènent un vaste éventail d'activités prescrites par leur mandat dans des environnements instables et difficiles. Dans le cadre de l'exécution du mandat, une appréciation et une compréhension globale de la situation permet aux hauts

¹ Manuel du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix, avril 2019 ; utilisation par les entités des Nations Unies de systèmes de drone aérien (United Nations use of Unmanned Aircraft Systems (UAS) Capabilities, février 2019) ; guide opérationnel des cellules d'analyse conjointe des missions (United Nations Joint Mission Analysis Centre Field Handbook, avril 2018).

responsables d'une mission de cerner, de prévenir et d'atténuer les menaces ou d'y répondre, et de tirer parti des possibilités qui se présentent.

4. Ensemble, les centres d'opérations conjoints et les cellules d'analyse conjointe des missions appuient les différentes activités d'appréciation, de compréhension et de prévision de la situation dans les opérations de maintien de la paix. Tandis que le centre d'opérations conjoint suit la situation au jour le jour, la cellule d'analyse conjointe produit des analyses d'ensemble et des évaluations prospectives de la situation qui aident le chef de mission* et l'équipe de direction de la mission à bien comprendre les problèmes, l'évolution de la situation et les menaces, ainsi que leurs incidences, afin qu'ils puissent prendre les décisions stratégiques et opérationnelles qui s'imposent pour assurer l'exécution du mandat et la sécurité du personnel, des biens et des locaux des Nations Unies.
5. La cellule d'analyse conjointe est, au sein d'une mission, l'unité administrative chargée de fournir des données intégrées d'analyse et d'évaluation des menaces et des possibilités induites par les événements, incidents, faits nouveaux, tendances et évolutions susceptibles d'avoir une incidence sur l'exécution du mandat. Elle joue un rôle important tout au long du cycle de vie de la mission, y compris les phases de démarrage, de fonctionnement stable, de transition, de réduction des effectifs et de retrait. Elle joue également un rôle essentiel pour faire respecter les dispositions de la politique du Département des opérations de paix relative au renseignement dans les opérations de maintien de la paix. Par ailleurs, ses travaux appuient la planification et la prise de décisions stratégiques, opérationnelles et tactiques, et servent de base au Système complet d'évaluation de la performance, le cas échéant. Elle contribue en outre à la gestion globale des crises en fournissant des évaluations intégrées des menaces et d'autres produits et éléments d'analyse.

B. CHAMP D'APPLICATION

6. La présente politique s'adresse aux chefs de missions et aux chefs d'état-major de missions ainsi qu'aux responsables des unités administratives des missions. Elle s'applique à toutes les opérations intégrées de maintien de la paix². L'application à d'autres types de mission dépendra du mandat et de la structure de la mission en question.
7. Le respect de cette politique s'impose à toutes les composantes des missions ainsi qu'aux bureaux du Département des opérations de paix au Siège de l'Organisation à New York chargés de soutenir les opérations de maintien de la paix.
8. Les missions politiques spéciales qui disposent d'une unité administrative d'analyse intégrée pourraient bénéficier des pratiques optimales définies dans la présente politique.

* Dans le présent document, le masculin à valeur générique a parfois été utilisé à la seule fin d'alléger le texte : il renvoie aussi bien aux femmes qu'aux hommes.

² Certaines missions intégrées qui sont en phase de retrait des effectifs ou de transition peuvent avoir besoin d'autres dispositions que celles prévues dans la présente politique. Le cas échéant, toute modification de la présente politique doit faire l'objet de consultations avec le Département des opérations de paix au Siège de l'Organisation des Nations Unies.

C. POLITIQUE

C.1 Considérations générales

9. Toutes les missions doivent avoir la capacité de produire des analyses intégrées de données provenant de sources multiples, ainsi que des évaluations prospectives.
10. Les missions intégrées de maintien de la paix doivent mettre en place une cellule d'analyse conjointe pour satisfaire ces besoins d'analyse. Dans les autres missions, le chef de mission et le chef d'état-major de la mission, en consultation, au Siège de l'ONU, avec le Département des opérations de paix et la Division de l'appui opérationnel, détermineront si la création d'une cellule d'analyse conjointe est nécessaire, compte tenu du mandat, des capacités et de l'environnement opérationnel de la mission.
11. Les missions de maintien de la paix non intégrées peuvent choisir de mettre en place une cellule d'analyse conjointe. Si elles choisissent de ne pas le faire, elles s'inspireront de la présente politique et du guide opérationnel qui l'accompagne pour produire des analyses intégrées de données provenant de sources multiples.

C.2 Fonctions

12. Une cellule d'analyse conjointe est une entité mixte ou intégrée (composée de civils et d'agents en tenue, par exemple des militaires, des policiers ou des agents pénitentiaires) établie pour appuyer la planification et la prise de décision au sein d'une mission donnée par la fourniture d'analyses intégrées et d'évaluations prospectives. Le chef de la cellule fait partie des principaux conseillers du chef d'état-major de la mission et du chef de mission en matière d'analyses intégrées et d'évaluations prospectives.
13. La cellule d'analyse conjointe s'acquitte de ses fonctions conformément aux priorités en matière d'information définies par le chef de mission et l'équipe de direction de la mission. Elle peut également aider certaines composantes de la mission à prendre des décisions.
14. La cellule d'analyse conjointe de la mission s'acquitte des responsabilités suivantes :
 - a) Gérer les besoins en information du chef de mission et de l'équipe de direction de la mission, notamment par l'élaboration d'un plan d'acquisition d'informations visant à appuyer les décisions des responsables de la mission ;
 - b) Acquérir et analyser des informations provenant de sources multiples, y compris des données issues du renseignement aux fins du maintien de la paix, afin d'établir en temps utile des analyses intégrées et des évaluations prospectives sous forme de données précises, complètes et structurées qui soient utiles à la prise de décision, à la planification stratégique et opérationnelle de la mission et à la gestion des crises ;
 - c) Cerner les menaces, les difficultés et les possibilités liées à l'exécution du mandat.
15. La cellule d'analyse conjointe n'élabore pas de politiques et ne formule généralement pas de recommandations sur les mesures administratives ou opérationnelles à prendre (y compris les politiques), bien qu'elle puisse le faire à la demande des responsables de la mission. Ses produits doivent être précis et objectifs, satisfaire aux exigences du mandat et informer les

décideurs et les unités administratives chargées des politiques, des analyses et de la planification. Le processus de travail des cellules d'analyse conjointe est décrit en détail dans le guide opérationnel des cellules d'analyse conjointe des missions (Joint Mission Analysis Centre Field Handbook).

16. Les cellules d'analyse conjointe des missions s'assurent que l'appui apporté aux différentes activités d'appréciation, de compréhension et de prévision de la situation repose autant que possible sur des analyses tenant compte des questions de genre et fondée sur les droits humains. Dans la mesure du possible, il convient d'intégrer aux directives et mécanismes de communication de l'information des données ventilées qui ne se limitent pas au sexe et à l'âge.
17. Les cellules d'analyse conjointe des missions n'ont pas pour mandat d'enquêter sur des questions internes. Les informations relatives à des fautes qui pourraient avoir été commises par des membres du personnel des Nations Unies sont immédiatement transmises à la composante déontologie et discipline de la mission, pour évaluation et renvoi aux fins d'enquête, le cas échéant, notamment par le Groupe des enquêtes spéciales ou le Bureau des services de contrôle interne (BSCI).
18. Dans le cadre de ses activités, la cellule d'analyse conjointe de la mission doit pouvoir intégrer, dans la collecte et l'analyse des informations à l'échelle de la mission, les questions liées à la politique, aux affaires civiles et à la protection (protection des civils, droits humains, violence sexuelle liée aux conflits et enfants touchés par des conflits armés), à l'armée, à la police, à la sécurité, à l'état de droit (justice et réforme de l'appareil de sécurité), au désarmement, à la démobilisation et à la réintégration, aux élections, à l'égalité des genres et aux femmes, à la paix et à la sécurité, à l'action humanitaire, au développement, aux droits humains, aux ressources naturelles et à toute autre question liée au mandat de la mission.
19. Par ses capacités d'acquisition et d'analyse des informations, la cellule collabore avec le personnel de la mission, l'équipe de pays des Nations Unies, l'équipe de pays pour l'action humanitaire (lorsqu'elle existe) et, si nécessaire, les entités extérieures au système des Nations Unies présentes dans le pays et la région.
20. Les produits de la cellule d'analyse conjointe, notamment les évaluations hebdomadaires de la menace, et les autres produits et données ponctuels, s'il y en a, sont régulièrement communiqués au Groupe de recherche et de liaison pour les opérations du Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises et aux autres services chargés des analyses au Siège de l'ONU, de manière à faciliter l'appréciation de la situation et à satisfaire les besoins d'analyse des responsables au Siège de l'ONU. Pour ce faire, des protocoles d'échange d'informations auront été adoptés, avec l'aval du chef de mission. De même, le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises et d'autres entités disposant de capacités d'analyse, notamment les divisions régionales du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et du Département des opérations de paix, l'équipe d'évaluation du Bureau des affaires militaires et la Division de la police, communiquent aux cellules toutes les informations qui peuvent leur être utiles. Des protocoles peuvent être établis avec le Département de la sûreté et de la sécurité pour un échange d'informations entre les cellules d'analyse conjointe, le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises et le Service de l'analyse des menaces et des risques du Département.

21. Lorsque le personnel de la mission traite avec des partenaires externes à propos de l'acquisition d'informations, il doit respecter pleinement le mandat confié à la mission et tous les principes, règles et obligations de l'Organisation, notamment en ce qui concerne la promotion et la protection des droits humains et l'interdiction de contribuer sciemment ou d'inciter à commettre des violations du droit international relatif aux droits de l'homme ou du droit international humanitaire. Il doit assurer la protection des sources humaines, notamment en garantissant la confidentialité des sources sensibles dans les rapports externes et les rapports internes à large diffusion. L'interdiction de recourir aux enfants comme sources ou de payer les sources, ainsi que d'autres limites sont énoncées dans la politique sur le renseignement dans les missions de maintien de la paix et les directives du Département des opérations de paix sur l'acquisition de renseignements d'origine humaine.
22. Lors d'opérations de maintien de la paix ayant un mandat de protection des civils, les principes de réduction des préjudices occasionnés aux civils et de « ne pas nuire » doivent être respectés par toutes les composantes de la mission. Des mesures visant à limiter les dommages infligés aux civils doivent donc être prises avant, pendant et après les opérations pour en orienter la planification et la conduite. Ces principes concernent les mesures prises par les missions pour acquérir et vérifier les renseignements au moyen de sources civiles présentes sur le théâtre.
23. L'évaluation de la menace et d'autres analyses produites par les cellules d'analyse conjointe peuvent également éclairer les travaux menés dans le cadre du Système complet d'évaluation de la performance. Si une cellule se voit confier un rôle important dans l'élaboration du Système, des ressources humaines adéquates devraient lui être fournies en supplément.

C.3 Mise en place

24. La cellule d'analyse conjointe de la mission est une entité mise en place au niveau de l'état-major de la mission, relevant à ce titre du Bureau du chef d'état-major. Elle est établie dans les meilleurs délais pendant la phase de démarrage d'une mission. Elle peut déployer du personnel sur le terrain, à titre permanent ou temporaire.
25. Le chef de mission, en concertation avec le chef d'état-major et le chef de la cellule, établit des instructions applicables à l'ensemble de la mission, dans lesquelles sont définies le mandat de la cellule et les relations de celle-ci avec les autres unités administratives concernées au sein de la mission, ainsi que la structure de coordination du renseignement de la mission, le cas échéant. Tous les documents d'orientation produits à l'échelle de la mission et utiles au travail de la cellule sont communiqués pour consultation, le cas échéant, au Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises, au Siège de l'ONU.
26. Tout au long du cycle de vie de la mission, les examens portant sur la stratégie, les ressources ou les effectifs doivent veiller à ce que la cellule d'analyse conjointe soit à même de s'acquitter de ses fonctions essentielles d'analyse intégrée et d'évaluation prospective.
27. La cellule d'analyse conjointe doit être l'une des dernières entités à cesser ses activités pendant les phases de transition ou de retrait d'une mission. La capacité de la cellule doit être maintenue tout au long de ce processus et, selon les circonstances, il se peut que la mission ait besoin de capacités accrues pour faire face aux menaces ou exploiter les possibilités pouvant se manifester pendant les phases de transition, de retrait ou de fermeture.

28. Les produits analytiques de la cellule donnent à l'équipe de direction de la mission des informations sur les menaces ou possibilités pouvant se manifester pendant les phases de transition, de retrait et de fermeture. À cet égard, dans le cadre des examens des effectifs et de la répartition des avoirs, la mission ne devrait pas réduire les ressources dont dispose la cellule, et même envisager de les consolider pendant cette période, afin que la diminution de la présence de la mission dans tout le pays n'ait pas d'incidence sur les capacités des responsables d'apprécier la situation et de comprendre les vulnérabilités potentielles.
29. Pendant le retrait d'une mission, tout plan de restriction ayant des incidences sur la cellule, comme la possibilité de fusionner certaines capacités d'analyse et d'appréciation de la situation de la mission, doit faire l'objet d'une concertation avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises. Les capacités de base et le rôle distinct de la cellule doivent être préservés.

C.4 Échange d'informations

30. Au moment de la mise en place de la cellule, toutes les composantes de la mission, tant au quartier général de la mission que dans les bureaux extérieurs, en particulier les services analytiques concernés, s'appuient sur les orientations fournies par l'équipe de direction de la mission (telles que la directive sur la communication d'informations) pour établir des mécanismes permettant d'échanger en temps voulu des informations précises avec la cellule aux fins de la production d'analyses intégrées et d'évaluations prospectives. Pour que le mandat soit correctement exécuté, il importe d'établir dès le départ des protocoles clairs de coordination et d'échange d'informations entre la cellule et les autres composantes de la mission, ainsi que les autres parties prenantes.
31. La création d'une « communauté de l'information³ », soit un réseau fonctionnel entre la cellule et les différents services de la mission qui contribuent à la compréhension de la situation, est une pratique à privilégier pour garantir une utilisation efficace et efficiente des ressources⁴. À cet égard, la cellule établit une relation étroite et complémentaire avec le centre d'opérations conjoint. Toutes les composantes de la mission et l'équipe de pays des Nations Unies, le cas échéant, ainsi que l'équipe de pays pour l'action humanitaire, s'il en existe une, échangent périodiquement des informations avec la cellule aux fins de la production d'analyses intégrées. Un coordonnateur ou attaché de liaison auprès de la cellule est désigné dans chaque composante concernée de la mission. Généralement, le coordonnateur ou l'attaché de liaison facilite l'échange d'informations entre sa composante et la cellule, contribue à l'acquisition d'informations et aide à déterminer, à recommander et à analyser les besoins d'information prioritaires. Les informations doivent être communiquées à la cellule conformément à la politique sur le renseignement dans les opérations de maintien de la paix. La cellule établit également des protocoles régissant la communication d'informations et de produits utiles aux composantes de la mission et, le cas échéant et dans le respect de la confidentialité, à l'équipe de pays des Nations Unies, ainsi qu'à certains interlocuteurs internationaux extérieurs à l'ONU (Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, Union européenne, Union africaine, Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest,

³ Pour de plus amples informations, consulter le guide opérationnel des cellules d'analyse conjointe des missions (Joint Mission Analysis Centre Field Handbook, annexe VIII : UNIFIL Information Community SOP, p. 201).

⁴ Par exemple, les aéronefs avec ou sans pilote et la capacité d'analyse d'images satellites des systèmes d'information géographique.

Organisation de la coopération islamique, Autorité intergouvernementale pour le développement, etc.), avec l'aval et sur les conseils du chef de mission. L'échange d'informations avec les forces de sécurité non onusiennes doit se faire dans le respect de la politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme en cas d'appui de l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes, ainsi que des directives (à paraître prochainement) du Département des opérations de paix sur l'échange de renseignements, y compris dans les opérations de maintien de la paix, avec des entités extérieures à l'ONU et à la mission.

32. Normalement, la coordination entre la cellule et les autres composantes de la mission devrait tenir compte des éléments suivants :

- a) Coordination avec le Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies : la cellule devrait chercher à établir une relation étroite avec le Département et les autres responsables de la sécurité. Ces derniers sont chargés notamment de la sûreté et de la sécurité du personnel, des biens et des programmes des Nations Unies dans la zone d'opérations, tandis que la cellule se charge des menaces (et des possibilités) liées à l'exécution du mandat, dont les éventuelles menaces pour la sécurité. La coopération au sujet de ces menaces interconnectées est essentielle. La cellule et la section de la sécurité et de la sûreté devraient s'entendre sur les modalités de transmission des informations d'une entité à l'autre et sur les niveaux de confidentialité nécessaire pour les informations échangées. Par exemple, la cellule devrait établir des liens horizontaux clairs avec les entités responsables de la sécurité telles que le centre de gestion de l'information et des opérations relatives à la sécurité de la mission ou le groupe de la coordination de l'information relative à la sécurité, selon le cas. L'échange d'informations avec le Département de la sûreté et de la sécurité et d'autres entités des Nations Unies responsables de la sécurité dans la région devrait également être encouragé. Le conseiller ou officier en chef pour la sécurité et le chef de la cellule devraient régulièrement échanger des informations et entretenir une relation étroite de travail et de collaboration. Conformément au cadre des responsabilités⁵, c'est au conseiller ou officier en chef pour la sécurité que revient en dernier ressort la responsabilité, au sein de la mission, de conseiller le responsable désigné et l'équipe de direction sur les questions liées à la sécurité. À partir des évaluations de la sécurité établies par les analystes de sécurité, qu'il complétera, le chef de la cellule est chargé de fournir à la haute direction une vue d'ensemble des menaces, des défis et des possibilités liés à l'exécution du mandat.
- b) Coordination avec le service de renseignement militaire⁶ : le travail du service de renseignement militaire porte sur l'acquisition et l'analyse de renseignements militaires dans les opérations de maintien de la paix afin d'étayer les décisions prises sur le plan militaire et de cerner les menaces pour le personnel militaire des Nations Unies et les civils. Ce travail est mené en étroite coordination avec le mécanisme de coordination du renseignement de la mission. Ce mécanisme permet à la cellule de contribuer aux analyses réalisées par le service de renseignement militaire et d'en tirer profit, aussi un contact régulier entre les chefs

⁵ Manuel des politiques de sécurité du système de gestion de la sécurité des Nations Unies (United Nations Security Management System Security Policy Manual, chapitre 11).

⁶ Dans certaines missions, il se peut que le quartier général de la force mette en place d'autres capacités d'analyse ou de renseignement militaire aux fins du maintien de la paix, auquel cas il convient d'établir des relations de travail entre ces capacités et la cellule d'analyse conjointe.

du service et de la cellule est-il vivement conseillé. La proximité physique avec les bureaux du service et la présence de personnel militaire dans les effectifs de la cellule pourraient améliorer de façon notable les synergies et l'échange d'informations entre la cellule et le Bureau du commandant de la force. La cellule et le service de renseignement militaire devraient s'entendre sur les modalités de transmission des informations d'une entité à l'autre et sur les niveaux de confidentialité nécessaire pour les informations échangées.

- c) Coordination avec la police des Nations Unies : l'objectif des activités de collecte d'informations de la police des Nations Unies sera défini par le chef de la composante Police avec l'approbation du chef de mission. La cellule et la police des Nations Unies devraient s'entendre sur les modalités de transmission des informations d'une entité à l'autre et sur les niveaux de confidentialité nécessaire pour les informations échangées. La cellule peut à la fois contribuer aux activités de collecte, de compilation et d'analyse des informations de la police des Nations Unies et en tirer profit. Le groupe de la police des Nations Unies chargé du renseignement criminel et le chef de la cellule d'analyse conjointe ont tout intérêt à se concerter régulièrement. Ces échanges – qui se tiendront par l'intermédiaire de l'équipe de direction de la mission (dans laquelle le chef de la composante Police est représenté) et du personnel de police affecté à la cellule – permettront d'améliorer considérablement les synergies et l'échange d'informations entre la cellule et le bureau du chef de la composante Police.
- d) Coordination avec le centre d'opérations conjoint : le centre d'opération conjoint et la cellule d'analyse conjointe appuient ensemble les différentes activités d'appréciation et de compréhension de la situation d'une mission. Il est donc essentiel d'établir une coordination étroite et une relation de complémentarité entre la cellule et le centre, tout en maintenant la distinction entre leurs fonctions respectives. Tandis que les travaux du centre d'opérations conjoint visent principalement à connaître la situation au quotidien, la cellule effectue des analyses sur les problématiques et tendances nouvelles, ses résultats reposant sur la vérification et l'analyse de faits passés et présents ou susceptibles de se produire à l'avenir. Les chefs de la cellule et du centre devraient se concerter régulièrement au sujet de l'échange d'informations et étudier les possibilités de synergies entre le suivi des faits au quotidien effectué par le centre et les analyses produites par la cellule. Les deux entités pourraient envisager de partager des plateformes de gestion de l'information et des ressources.
- e) Coordination avec le groupe de la planification de la mission du bureau du chef d'état-major : le groupe de la planification de la mission initie, organise et dirige les activités de planification de toute la mission sous la direction du chef de mission et du chef d'état-major. Il s'agit notamment d'élaborer, de coordonner et d'exécuter les plans de mission et d'intervention, et de mettre en œuvre le Système complet d'évaluation de la performance dans la mission. Si le chef d'état-major préside le mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix, la cellule sera chargée de diriger la production du plan d'acquisition d'informations de la mission. La cellule devrait également communiquer toutes analyses utiles aux fins de planification et d'évaluation. Une coordination étroite entre la cellule et le groupe est donc nécessaire, et le chef de la cellule doit, autant que nécessaire, se concerter étroitement avec le chef du groupe afin que les analyses de la situation et les évaluations prospectives contribuent à la compréhension de la situation et orientent les activités de planification globale du groupe.

- f) Coordination avec la structure de protection des civils en mission (groupe, conseillers, responsables) : la grande majorité des soldats de la paix opérant dans les missions ont pour mandat de protéger les civils contre les violences physiques. Le mandat de protection des civils impose aux missions de bien comprendre les menaces imminentes que représente l'environnement dans lequel elles opèrent. La cellule et le groupe ou conseiller chargé de la protection des civils devraient s'entendre sur les modalités de transmission des informations d'une entité à l'autre et sur les niveaux de confidentialité nécessaire pour les informations échangées. La cellule peut contribuer à l'exécution du mandat de protection des civils en fournissant des évaluations prospectives intégrées des menaces, en aidant à déterminer la nature des violences que subissent les populations civiles et les tendances en la matière, y compris en ce qui concerne la violence sexuelle et fondée sur le genre, en évaluant les intentions et les capacités des auteurs d'actes de violence contre des civils et en analysant la dynamique du conflit de manière à mettre en place des dispositifs permettant d'alerter rapidement les civils sur les menaces qui pèsent sur eux. Conformément aux priorités en matière d'information définies par le chef de mission, la cellule devrait appuyer les travaux des structures de coordination de la protection des civils et aider à élaborer la stratégie de protection des civils. Le chef de la cellule doit être en étroite concertation avec le conseiller en matière de protection des civils ou, si celui-ci n'est pas présent dans la mission, avec le responsable des structures concernées de coordination de la protection des civils. Le cas échéant, la cellule devrait être représentée et participer activement aux mécanismes de coordination de la protection des civils, tels que les groupes de travail sur la protection. Si la cellule obtient des informations sur des cas présumés de violations des droits humains et d'atteintes à ces droits, elle doit les communiquer sans délai à la composante Droits de l'homme, qui mènera une enquête.
- g) Coordination avec les autres composantes de la mission : les produits de la cellule doivent intégrer au mieux les considérations relatives à la politique, à la sécurité, aux droits humains, au développement, à l'action humanitaire et à la protection (protection des civils, droits humains, violences sexuelles liées aux conflits et enfants touchés par les conflits armés), à l'égalité des genres ainsi qu'aux femmes, à la paix et à la sécurité (et tout autre élément relevant du mandat). La coopération avec les sections de la mission concernées est cruciale. Les sections chargées des affaires politiques, des affaires civiles, de l'état de droit, de la lutte antimines, des droits humains, de l'égalité des genres et du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration disposent d'importantes capacités de collecte d'informations et d'analyses capables de remettre les informations dans le contexte propre à leur discipline. La cellule et chacune des sections devraient s'entendre sur les modalités de transmission des informations d'une entité à l'autre et sur les niveaux de confidentialité nécessaire pour les informations échangées. La cellule peut contribuer aux travaux de ces entités et en tirer profit. Les contacts réguliers (par exemple sous forme de réunions hebdomadaires) et l'échange d'informations aux niveaux décisionnel et opérationnels sont vivement encouragés. Le chef de la cellule et les chefs des composantes de la mission devraient envisager de désigner des coordonnateurs à cet effet et, sous la coordination générale du chef d'état-major et sous la direction du chef de mission ou de son représentant, des protocoles de collaboration et de traitement de l'information devraient être établis. Le rôle de la cellule doit être vu comme une contribution à la compréhension des hauts responsables, complémentaire et non

concurrente des autres composantes de la mission. Les produits de la cellule viseront à fournir des évaluations intégrées d'un événement, d'une situation ou d'une menace ou possibilité pour le mandat de la mission, y compris à établir des modèles et à dégager des tendances. D'autres composantes fourniront des analyses et des recommandations stratégiques en fonction de leur rôle dans l'évaluation des incidences des événements sur l'exécution du mandat. La cellule doit également établir des relations étroites avec le groupe chargé de la gestion du système d'information géographique, si la mission en est dotée, qui l'aidera à gérer les informations géospatiales, notamment en ce qui concerne la génération d'une base de données, la collecte et le traitement des données, la cartographie, les analyses, la modélisation et les prévisions et évaluations. Si la mission ne dispose pas d'un groupe ou de personnel chargé de la gestion du système d'information géographique, la cellule devrait communiquer avec la Section de l'information géospatiale, au Siège de l'Organisation (gis@un.org), pour étudier les possibilités de bénéficier d'un appui à distance du Centre de services mondial et d'utilisation du portail géographique des Nations Unies GeoPortal, et se coordonner avec les entités du système des Nations Unies qui disposent de ressources utiles.

33. Les produits de la cellule peuvent contenir des éléments de caractère sensible⁷. Lorsqu'un produit est demandé à la cellule, les modalités de sa diffusion définitive doivent faire l'objet d'un accord entre l'autorité responsable (le chef de mission, le chef d'état-major ou les deux) et le chef de la cellule. Le chef de la cellule est chargé de veiller à ce que les listes de diffusion soient approuvées par l'autorité responsable.
34. Pour faciliter la circulation des informations, les bureaux de la cellule devraient être situés à proximité de ceux des entités de la mission chargées de l'analyse des opérations militaires et de police, de la sécurité et d'autres facteurs civils, du centre d'opérations conjoint et des services de gestion du système d'information géographique et des services informatiques de la mission, ainsi que de la direction de la mission. Si le contexte s'y prête, il peut être utile de privilégier la proximité, dans un même espace opérationnel, avec les entités analytiques compétentes.
35. Quand des missions opèrent dans les pays voisins ou quand des organisations régionales sont présentes, la cellule, avec l'appui du chef d'état-major et du Siège de l'Organisation, met en place des mécanismes (protocoles de partage d'informations, visioconférences et visites de liaison, par exemple) permettant l'échange régulier d'informations et de bonnes pratiques. Il devrait en être de même dans le cas de déploiements parallèles au niveau international ou régional, avec l'appui du chef d'état-major et le consentement du chef de mission. L'échange d'informations avec les forces de sécurité non onusiennes doit se faire dans le respect de la politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme en cas d'appui de l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes, ainsi que des directives (à paraître prochainement) du Département des opérations de paix sur l'échange de renseignements, y compris dans les opérations de maintien de la paix, avec des entités extérieures à l'ONU et à la mission.

⁷ On trouvera des précisions sur les informations considérées comme sensibles au paragraphe 1.2 de la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/2007/6, ainsi que dans la trousse à outils sur les informations jugées sensibles (Information Sensitivity Toolkit, disponible à l'adresse https://archives.un.org/sites/archives.un.org/files/RM-Guidelines/information_sensitivity_toolkit_2010.pdf). Des précisions figurent également dans le guide opérationnel des cellules d'analyse conjointe des missions (Joint Mission Analysis Centre Field Handbook, annexe IV p. 187).

C.5 Gouvernance

36. Le chef de la cellule rend compte au chef d'état-major de la mission (premier notateur). Il doit avoir un accès direct au chef de mission aux fins de la bonne exécution des fonctions dévolues à la cellule, y compris les analyses intégrées et les évaluations prospectives, et être invité aux réunions de l'équipe restreinte de direction de la mission, afin d'aider les responsables de la mission à prendre des décisions (et de comprendre leurs besoins en matière d'informations).
37. Investi de l'autorité requise à cet égard, le chef de la cellule attribue leurs tâches à tous les membres du personnel affectés à la cellule. Les unités administratives dont ils relèvent au sein de la mission (par exemple, l'armée ou la police) conservent leurs prérogatives de communications techniques et maintiennent un rapport hiérarchique secondaire avec le personnel en tenue affecté à la Cellule conformément à la politique du Département des opérations de paix et du Département de l'appui opérationnel sur l'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (réf. 2019.23). Seul investi de l'autorité requise à cet égard, le chef de la cellule attribue leurs tâches à tous les membres du personnel civil affectés à la cellule.
38. La structure régionale du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et du Département des opérations de paix fournit un appui et des conseils politiques et opérationnels intégrés aux missions sur les questions transversales intéressant les différentes missions au quotidien, mais c'est le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises qui est l'entité chargée de fournir des orientations et un appui d'ordre technique et stratégique aux cellules d'analyse conjointe.

C.6 Structure et effectifs

39. Les cellules d'analyse conjointe des missions sont constituées de personnel civil et de personnel en tenue, compte dûment tenu de la parité des sexes. La structure et les effectifs d'une cellule varie d'une mission à l'autre en fonction du mandat, de la taille, de la composition, des besoins opérationnels, du contexte et des organisations partenaires disponibles. La fréquence du cycle de congé et de détente de la mission, la présence de maladies endémiques dans la zone d'opération de la mission et la vitesse de rotation du personnel, entre autres problèmes de gestion des ressources humaines, doivent également être pris en considération. Si les ressources de la mission ne sont pas en mesure de satisfaire un besoin de surcapacité temporaire, il convient de solliciter un appui auprès d'autres missions ou du Siège de l'Organisation.
40. La cellule doit compter au minimum un chef, un chef adjoint et entre 7 et 28 postes, ou plus selon les besoins, qui peuvent être pourvus par du personnel civil ou du personnel en tenue. En outre, au moins un spécialiste de la gestion de l'information et un agent d'appui administratif sont recrutés pour répondre aux besoins particuliers de la cellule ainsi qu'à ceux liés à son rôle dans l'application de la politique relative au renseignement dans les opérations de maintien de la paix (en particulier la coordination du mécanisme de gestion du renseignement dans l'opération de maintien de la paix). Des compétences spécialisées doivent être sollicitées si le contexte de la mission l'exige, soit par l'affectation temporaire de personnel provenant d'autres composantes de la mission, soit par le recrutement de personnel ou de consultants spécialisés. On trouvera à l'annexe A de plus amples

informations sur les effectifs minimaux nécessaires, compte tenu principalement de la taille de la mission.

41. Le poste de chef de la cellule est pourvu dans le cadre d'une procédure de recrutement civil. En règle générale, le poste de chef adjoint de la cellule est également occupé par un civil. Selon la nature de la mission, un militaire ou un policier peut éventuellement occuper le poste de chef adjoint de la cellule. C'est à l'équipe de direction de la mission de déterminer la nature du poste de chef adjoint, en consultation avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises et les bureaux régionaux concernés au Siège de l'Organisation.
42. Tous les membres du personnel recrutés à la cellule doivent avoir les compétences requises décrites dans les profils d'emploi types et les avis de vacance correspondants. Les militaires et le personnel de police affectés à la cellule doivent satisfaire aux exigences établies dans les descriptifs de postes établis par le Service de la constitution des forces et la Division de la police au Siège de l'Organisation, selon le cas, en étroite collaboration avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises. Les membres du personnel en tenue affectés à la cellule devraient être déployés pour une période minimale de 12 mois et idéalement pour une durée de deux à trois ans.

C.7 Ressources

43. Compte tenu du rôle particulier que joue la cellule, il est essentiel que l'entité d'appui à la mission lui fournisse des ressources et des moyens spécialisés conformément au nouveau système de délégation de pouvoir⁸.
44. Sous la direction du chef de mission, le chef de la cellule doit déterminer les ressources dont la cellule a besoin afin qu'elles soient prises en compte dans les documents budgétaires et de planification concernés. Le chef d'état-major doit veiller à ce que les ressources demandées fassent l'objet d'une ouverture de crédits. En général, dans le budget des missions, des ressources suffisantes doivent être affectées à la cellule pour la dotation en personnel, les voyages, la formation, l'informatique, les dépenses de fonctionnement et la continuité des opérations, comme suit :
 - a) *Dotation en personnel* : des fonds suffisants doivent être affectés pour garantir une dotation en personnel suffisante aux fins des activités de la cellule d'analyse conjointe de la mission. Un budget relatif à des services de consultation peut être nécessaire pour satisfaire des besoins de recherche et d'analyse particuliers de la cellule.
 - b) *Voyages* : des fonds suffisants doivent être attribués à la cellule pour que son personnel exécute le plan d'acquisition d'informations et pour satisfaire les besoins relatifs aux voyages, qu'il s'agisse de voyages dans la zone d'opérations de la mission ou de voyages à l'extérieur menant à une coopération régionale et une compréhension accrues. Un financement approprié doit aussi être prévu pour que le chef de la cellule puisse assister à l'atelier biennal des chefs des cellules d'analyse conjointe des missions au Siège de l'Organisation.
 - c) *Formation* : des fonds de formation doivent être attribués pour que les nouveaux membres du personnel de la cellule bénéficient des activités de formation nécessaires dans le domaine de l'analyse. La mission doit au minimum veiller à

⁸ Circulaire du Secrétaire général 2019/2.

ce que des fonds soient attribués pour que, chaque année, au moins un membre de la cellule suive le cours annuel des cellules d'analyse conjointe des missions organisé par le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises et pour appuyer des exercices de formation sur le théâtre. La familiarisation avec les outils d'analyse généralement utilisés dans le domaine du maintien de la paix, notamment les éléments de l'outil d'analyse des conflits locaux et de planification, doit être encouragée.

- d) *Informatique* : une cellule a besoin de matériel spécialisé moderne pour s'acquitter efficacement des fonctions qui sont les siennes. Outre le matériel et les solutions informatiques de base, les cellules doivent avoir accès à des téléphones satellites, à des serveurs distincts, à des licences de logiciels de gestion et d'analyse de base de données, pour faciliter au mieux la recherche, le stockage, l'analyse et la visualisation des informations, ainsi que l'accès à ces informations, à des ordinateurs portables, à des informations provenant de sources ouvertes, y compris les médias sociaux (aux fins de l'analyse des médias sociaux), à des systèmes d'information géographique, à une connexion Internet et à des capacités de chiffrement protégées et à d'autres outils, ainsi que la cellule le jugera nécessaire. Les restrictions associées à Websense et les limites d'utilisation des données devraient être levées. Un spécialiste de la gestion de l'information devrait être recruté pour apporter un appui à la cellule en matière d'analyse et de gestion de l'information.
- e) *Dépenses de fonctionnement* : les cellules devraient disposer d'un poste budgétaire pour les dépenses de fonctionnement visant à faciliter les activités de recherche d'informations ; elles ont notamment besoin de fonds pour accéder à des publications spécialisées, s'abonner à des services d'information en ligne ou acquérir des logiciels, dépenses qui n'entrent pas dans la catégorie des « partenaires » dans Umoja, et d'une petite caisse pour acheter des cartes d'appel prépayées, entre autres. Pour ce qui est de l'attribution des ressources telles que les véhicules et les bureaux, il faudrait tenir compte des particularités du travail de chaque cellule et permettre une certaine flexibilité s'agissant des ratios de dotation par membre du personnel afin que les besoins opérationnels de base de la cellule soient satisfaits. Lorsque les ressources allouées ne permettent pas de maintenir l'autonomie et les capacités opérationnelles de la cellule, le chef de la cellule doit en informer le chef d'état-major et le chef de mission.
- f) *Continuité des activités* : la mission doit mettre à la disposition de la cellule des installations protégées d'entreposage des dossiers afin de pouvoir reproduire et stocker toutes les données critiques produites par la cellule pour la mission.

D. FONCTIONS ET ATTRIBUTIONS

- 45. **Chef de mission.** Le chef de mission est l'autorité responsable de l'attribution des tâches au chef de la cellule, directement ou par l'intermédiaire du chef d'état-major, et c'est lui qui doit orienter le travail de la cellule en définissant les besoins d'information prioritaires.
- 46. **Représentant spécial adjoint du Secrétaire général/Coordonnateur résident/Coordonnateur de l'action humanitaire.** Conformément aux directives sur l'intégration, le représentant spécial adjoint du Secrétaire général/le coordonnateur résident/le coordonnateur de l'action humanitaire devrait, en accord avec le chef de mission, veiller à ce que la cellule et les entités

compétentes de l'équipe de pays des Nations Unies ou de l'équipe de pays pour l'action humanitaire aient adopté des protocoles ou des procédures d'échange des informations et se soient entendues sur la nature de la participation des membres de l'équipe de pays des Nations Unies ou de l'équipe de pays pour l'action humanitaire à tous les forums de consultation réguliers des cellules d'analyse conjointe des missions ou sur les situations où un membre du personnel est détaché auprès de la cellule, et qu'elles aient conclu un accord pour inclure les membres du personnel de la cellule ou son chef dans toutes les réunions importantes de l'équipe de pays des Nations Unies ou de l'équipe de pays pour l'action humanitaire. Dans les missions non intégrées, le chef de mission ou le représentant spécial adjoint du Secrétaire général et le coordonnateur résident ou le coordonnateur de l'action humanitaire devraient veiller à ce que la cellule et l'équipe de pays des Nations Unies ou l'équipe de pays pour l'action humanitaire s'entendent sur la fréquence de l'échange d'informations et la présentation matérielle et la méthode, ainsi que sur d'autres types de collaboration.

47. **Chef d'état-major.** Le chef d'état-major, en sa qualité de premier notateur du chef de la cellule, est également chargé de l'attribution des tâches, selon les besoins. Il est également chargé de veiller à ce que toutes les composantes de la mission aident la cellule à s'acquitter de ses responsabilités. En outre, il doit faire en sorte que la cellule dispose de ressources suffisantes pour s'acquitter des fonctions énoncées ci-dessus, notamment en ce qui concerne les effectifs nécessaires, les dépenses de fonctionnement et les ressources ainsi que l'infrastructure de gestion de l'information et l'infrastructure informatique.
48. **Chefs des composantes de la mission.** Les chefs des composantes de la mission doivent veiller à ce que leur personnel communique sans délai les informations utiles à la cellule, conformément aux protocoles établis. Ils doivent, s'il y a lieu, désigner des coordonnateurs ou des attachés de liaison auprès de la cellule pour améliorer la circulation des informations et la collaboration. Ils doivent travailler de concert avec le chef de la cellule pour définir les types de produits et d'informations que la cellule peut produire ou communiquer dans l'intérêt de leur composante.
49. **Chefs des bureaux locaux.** Les membres du personnel de terrain de la mission, et en particulier les chefs de bureau, disposent souvent des meilleurs renseignements sur les événements ou les situations qui surviennent dans leurs zones de responsabilité et ce sont eux qui en ont la meilleure compréhension. Compte tenu des pouvoirs qui leur sont délégués, les chefs des bureaux locaux ont donc la responsabilité d'appuyer le travail de la cellule en lui communiquant sans délai toutes les informations utiles et en l'aidant dans le travail d'acquisition d'informations qu'elle mène dans leur zone de responsabilité.
50. **Chef de la cellule d'analyse conjointe de la mission.** Le chef de la cellule assure la gestion courante de la cellule. Il assiste aux réunions de l'équipe de direction de la mission et la tient informée des activités de la cellule. Il est chargé de concevoir un plan de ressources et de veiller à ce qu'il soit tenu compte de ce plan et des activités de la cellule dans le cadre de budgétisation axée sur les résultats de la mission. Dans certaines missions, il peut être chargé par le chef d'état-major de coordonner le mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix et de le présider [comme décrit au paragraphe 12.4 de la politique relative au renseignement dans les opérations de maintien de la paix (Peacekeeping-Intelligence Policy)]. Il contribue également au Système complet d'évaluation de la performance et, dans certaines circonstances, par exemple lorsque la mission ne dispose pas d'un groupe chargé de la planification, il peut être responsable du Système, auquel cas la

cellule peut avoir besoin de ressources supplémentaires. Il est chargé de conseiller le chef de mission et le chef d'état-major au sujet du fonctionnement de la cellule et de l'élaboration de directives applicables à la mission sur le travail de la cellule, notamment concernant la gestion des informations, la communication d'informations et la gestion des crises. Il travaille de concert avec les composantes de la mission pour définir les protocoles d'échange d'informations dans l'intérêt de l'exécution du mandat de la mission et supervise l'élaboration du plan d'acquisition de l'information de la cellule.

51. **Appui fonctionnel du Département des opérations de paix et de la Division de l'appui opérationnel, au Siège de l'Organisation.** Alors que les bureaux de la structure régionale commune du Département des opérations de paix et du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix donnent des orientations stratégiques intégrées sur les questions transversales, les questions intéressant les missions et les questions politiques, et fournissent un appui opérationnel aux missions de maintien de la paix sur les questions transversales intéressant les différentes missions au quotidien, le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises est le principal point de contact des cellules au Siège de l'Organisation et, à ce titre, il est chargé de leur apporter un appui et des conseils techniques et stratégiques. Les bureaux régionaux supervisent les besoins des missions en matière de conception et de planification et, en concertation avec le Centre, ils sont chargés de veiller à ce que les demandes de création de cellules et de dotation en personnel et en ressources soient satisfaites. Le Centre travaille de concert avec les missions et les bureaux du Siège de l'Organisation pour élaborer des directives subsidiaires ainsi que des démarches et produits types applicables à la mise en place et à la gestion des cellules. Le Bureau de l'informatique et des communications du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et de la Division de l'appui opérationnel et le Groupe de la gestion de l'information du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et du Département des opérations de paix répondent également aux besoins des cellules.

E. DÉFINITIONS

52. Les définitions ci-après s'appliquent à la présente politique :

Analyse – Décomposition méthodique de l'information visant à en extraire les éléments constitutifs, qui seront examinés afin d'établir des corrélations ; un raisonnement permet ensuite de dégager la signification des éléments, pris individuellement et dans leur ensemble.

Analyse intégrée – Processus analytique réalisé au niveau stratégique, programmatique ou opérationnel et tactique qui a des répercussions pour de multiples entités des Nations Unies et qui nécessite donc la participation des entités concernées ou encore la transmission de données par elles. Dans le cas de la cellule d'analyse conjointe de la mission, celle-ci doit regrouper dans ses produits les informations provenant de toutes les composantes de la mission concernées pour veiller à ce que les préoccupations liées à la politique, à la sécurité, aux droits humains, au développement et à l'action humanitaire soient prises en compte dans leur ensemble dans l'exécution du mandat et dans la détermination des menaces qu'elles constituent pour celui-ci. La cellule peut également associer toutes les entités analytiques utiles à l'établissement des analyses et des évaluations intégrées.

Analyse prospective – Évaluation ou estimation d'un résultat possible et des tendances futures, calculée à partir d'une quantité donnée d'indicateurs et de données d'entrée. Une analyse prospective peut servir à élaborer et formuler une série de scénarios à partir d'informations provenant de plusieurs sources. L'analyse prospective, ou aux fins de l'alerte rapide, s'inscrit

dans un mécanisme plus large d'alerte rapide mis en place par la direction et les composantes de la mission.

Appréciation de la situation – Fait de connaître et de comprendre une situation et d'anticiper son évolution grâce au recensement, au suivi, à l'analyse et à l'évaluation prospective des événements en cours.

Attaché de liaison – Membre du personnel affecté à temps plein ou à titre temporaire à la cellule, sous la supervision du chef de la cellule, pour accompagner la relation entre la cellule et la composante dont il relève.

Compréhension – Perception et interprétation d'une situation particulière permettant de prendre des décisions en connaissance de cause (contexte, perspectives, prospective).

Conjoint/intégré – Situation dans laquelle deux composantes ou plus travaillent ensemble.

Coordonnateur – Point de contact désigné au sein d'une composante pour assurer les contacts et l'échange d'informations avec la cellule.

Crise – Événement ou situation, d'origine naturelle ou humaine, qui, par son ampleur, sa complexité ou la gravité de ses conséquences possibles, exige une réponse multidimensionnelle coordonnée à l'échelle des Nations Unies. Les situations de ce type se caractérisent par la présence d'au moins deux éléments parmi les suivants : a) un risque exceptionnel pour la sûreté et la sécurité du personnel, des locaux et des biens des Nations Unies ; b) une menace exceptionnelle pour le bon fonctionnement d'une mission ou d'une autre entité des Nations Unies présente sur le terrain ; c) une menace exceptionnelle pour la bonne exécution du mandat d'une mission ou d'une autre entité des Nations Unies présente sur le terrain ; d) un risque de répercussions négatives importantes sur le plan humanitaire ; e) un risque de graves violations du droit international des droits de l'homme ou du droit international humanitaire. En plus des crises majeures telles que définies ci-dessus, les missions peuvent déclencher une procédure de gestion de crise à l'échelon de la mission, en cas d'événement ou d'incident critique exigeant une intervention coordonnée.

Équipe de direction de la mission – Équipe généralement constituée du chef de mission et de ses adjoints, du directeur de l'entité chargée de l'appui à la mission, du commandant de la force, du chef d'état-major et des chefs des composantes de la mission.

Menace – Indication, action, circonstance ou événement susceptible de porter préjudice à l'exécution du mandat de la mission ou l'entraver.

Mission intégrée – Mission placée sous l'autorité d'un seul Représentant spécial, secondé par deux représentants spéciaux adjoints, dont l'un exerce simultanément les fonctions de Coordonnateur résident et de Coordonnateur de l'action humanitaire et par l'intermédiaire duquel la mission est structurellement intégrée à l'équipe de pays des Nations Unies et, le cas échéant, à l'équipe de pays pour l'action humanitaire.

Mission non intégrée – Mission de maintien de la paix qui n'est pas reliée sur le plan structurel à l'équipe de pays des Nations Unies.

Opération multidimensionnelle de maintien de la paix – Mission de maintien de la paix constituée d'une composante militaire, d'une composante Police et d'une composante civile œuvrant de concert à l'exécution d'un mandat défini par le Conseil de sécurité.

Possibilité – Conjoncture favorable pouvant avoir des effets sur l'exécution du mandat.

Risque – Combinaison du résultat et de la probabilité. Le risque est la possibilité ou la probabilité que l'exposition de la mission à des menaces soit source de perte, de danger ou de préjudice. Les risques sont classés par niveaux – de très faible à très élevé – ce qui permet de les hiérarchiser dans une matrice des risques.

Sources – Lieu, publication, personne ou institution d'où proviennent les informations.

F. RÉFÉRENCES

Textes de référence et documents normatifs

- A. Note d'orientation du Secrétaire général sur les missions intégrées (17 janvier 2006)
- B. Décision du Secrétaire général sur les missions intégrées, en date du 26 juin 2008 (décision n° 2008/24 – Intégration)
- C. Politique d'évaluation et de planification intégrées (Policy on Integrated Assessment and Planning, 9 février 2018)
- D. Politique relative à la coopération et de coordination entre le Département de la sûreté et de la sécurité et le Département des opérations de maintien de la paix (Policy on Cooperation and Coordination between DSS and DPKO, octobre 2006)
- E. Politique du Département des opérations de paix et du Département de l'appui opérationnel sur l'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (réf. 2019.23, 25 octobre 2019)
- F. Manuel des politiques de sécurité du système de gestion de la sécurité des Nations Unies, United Nations Security Management System, Security Policy Manual, régulièrement mis à jour et modifié)
- G. Circulaire du Secrétaire général – Utilisation des moyens et des données informatiques et télématiques (ST/SGB/2004/15, 29 novembre 2004)
- H. Circulaire du Secrétaire général – Informations sensibles ou confidentielles : classification et maniement (ST/SGB/2007/6, 12 février 2007)
- I. Politique du Département des opérations de paix sur le renseignement aux fins du maintien de la paix (DPO Policy on Peacekeeping-Intelligence, réf. 2019.08, 1^{er} mai 2019)

Politiques connexes

- J. Guide opérationnel du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions à l'intention des cellules d'analyse conjointes des missions (DPKO-DFS Joint Mission Analysis Centre Field Handbook, réf. 2018.03, 15 février 2018)
- K. CEB/2009/HLCM/18 (27 mars 2009)
- L. Politique de l'Organisation des Nations Unies en matière de gestion des crises (United Nations Crisis Management Policy, 19 mars 2018)
- M. Instructions permanentes relatives aux interventions du Siège à l'appui des opérations de maintien de la paix en cas de crise, établie par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (DPKO-DFS SOP on Headquarters Crisis Response in Support of Peacekeeping Operations, réf. 2016.17, 1^{er} janvier 2017)
- N. Lignes directrices propres aux missions concernant la gestion des crises
- O. Manuel d'analyse de la sécurité des Nations Unies (United Nations Security Analysis Handbook, décembre 2012, version 1)
- P. Procédures de classification standard des Nations Unies (ST/SGB 2007/6)
- Q. Instructions permanentes du Département des opérations de paix sur les rapports intégrés établis par les opérations de maintien de la paix à l'intention du Siège de l'Organisation (DPO SOP on Integrated Reporting from Peacekeeping Operations to UNHQ, réf. 2019.10, 1^{er} juin 2019)

- R. Lignes directrices et politique du Département des opérations de paix relatives aux Centres d'opérations conjoints (réf. 2019.20 et réf. 2019.21, 1^{er} novembre 2019)
 - S. Politique du Département des opérations de paix relative à la protection des civils dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (réf. 2019.17, 1^{er} novembre 2019)
 - T. Politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions relative à la prise en compte des questions de genre dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (DPKO-DFS Policy on Gender Responsive United Nations Peacekeeping Operations, réf. 2018.01, 1^{er} février 2018)
 - U. Politique relative aux droits humains dans les opérations de paix et les missions politiques des Nations Unies, établie par le Haut-Commissariat aux droits de l'homme, le Département des opérations de maintien de la paix, le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions (OHCHR-DPKO-DPA-DFS Policy on Human Rights in United Nations Peace Operations and Political Missions, réf. 2011.20, 1^{er} septembre 2011)
 - V. Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme en cas d'appui de l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes (A/67/775-S/2013/110, 5 mars 2013)
 - W. Politique du Département des opérations de paix, du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix, du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme et du Bureau de la Représentante spéciale du Secrétaire général chargée de la question des violences sexuelles commises en période de conflit : Prévenir et combattre la violence sexuelle liée aux conflits dans le cadre des missions des Nations Unies (réf. 2019.35, 1^{er} janvier 2020)
-

G. SUIVI DE L'APPLICATION

- 53. Le chef de mission ou le chef d'état-major, le cas échéant, est chargé de veiller à l'application et au respect de la présente politique.
 - 54. Au siège de l'Organisation, le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises contrôle l'application de la présente politique.
-

H. SERVICE À CONTACTER

- 55. Le service à contacter pour la présente politique est la Direction du Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises (unocc@un.org).
-

I. HISTORIQUE

- 56. La présente politique remplace la politique de 2015 du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions relative aux cellules d'analyse conjointe des missions (réf. 2015.03).
- 57. La présente politique est appelée à être révisée au plus tard deux ans après la date de son approbation.

SIGNATURE :



NOM, TITRE, DÉPARTEMENT : Jean-Pierre Lacroix, Secrétaire général adjoint
aux opérations de paix

DATE D'APPROBATION : 30 avril 2020

Annexe A. Effectif minimum nécessaire selon la taille de la mission

Le Groupe de recherche et de liaison pour les opérations du Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises tient un registre des tableaux d'effectifs types qui peut être consulté, sur demande, par les missions et les responsables de la planification. Pour déterminer ce qui constitue une structure appropriée, il est recommandé de tenir compte des bonnes pratiques établies suivantes :

- a) Séparer l'analyse de l'acquisition d'informations et de la gestion des données lorsque la taille de la cellule et les effectifs le permettent ;
- b) Affecter des agents de liaison chargés de gérer les relations avec les principaux contributeurs ;
- c) Classer les analystes par catégories (thématiques, géographiques ou opérationnelles).

En termes d'effectifs, la cellule devrait comprendre au minimum les postes suivants :

- a) **Chef de la cellule/analyste principal de l'information (P-5)** : Le poste de chef de la cellule est pourvu au terme d'une procédure de recrutement civil conduite par le Bureau du chef de mission par l'intermédiaire du chef d'état-major et en consultation avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises. Tous les autres recrutements civils incombent au chef de la cellule, qui travaille en étroite collaboration avec la division de la mission chargée du personnel, avec l'appui, le cas échéant, du Siège de l'Organisation.
- b) **Chef adjoint de la cellule/analyste de l'information (P-4)** : Comme le prévoit la Politique relative aux cellules d'analyse conjointe des missions, le poste de chef adjoint doit généralement être également pourvu au terme d'une procédure de recrutement civil ; à titre exceptionnel, et si la nature de la mission justifie, le poste peut être occupé par un agent en tenue. Si le chef et le chef adjoint de la cellule n'ont pas encore été recrutés, un administrateur peut être désigné à titre temporaire par le chef de mission, en concertation étroite avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises.
- c) **Spécialistes de la collecte de données et analystes de l'information** : La cellule doit compter entre 7 et 28 administrateurs, agents en tenue et membres du personnel recrutés sur le plan national (P-4, P-3, P-2, Volontaires des Nations Unies, administrateurs recrutés sur le plan national ou personnel militaire ou de police) dont le profil peut varier d'une mission à l'autre selon les besoins de collecte et d'analyse de la cellule (plus de détails ci-dessous).
- d) **Personnel d'appui administratif** : La cellule doit disposer d'au moins une personne chargée de l'appui administratif, de préférence recrutée sur le plan international.
- e) **Spécialiste de la gestion de l'information et des données** : La cellule doit compter au moins un spécialiste de la gestion de l'information et des données, qui peut également assurer les services requis par le Centre d'opérations conjoint dans une optique de cohérence et de synergies en matière de gestion de l'information entre les deux entités. Le titulaire doit notamment avoir des compétences spécialisées en matière de gestion de bases de données et d'analyse et de visualisation des données.
- f) **Administrateurs recrutés sur le plan national** : Les conditions d'emploi du personnel recruté sur le plan national au sein de la cellule dépendent du mandat de la mission ; de l'environnement opérationnel et de la nature du conflit ; des conditions de sécurité générales ; des rôles pouvant être attribués au personnel recruté sur le plan national au sein de la cellule (par exemple, assistant de recherche, attaché de liaison, chargé de la

collecte d'informations, analyste de l'information, ou autres) et d'autres facteurs pertinents. Si les membres du personnel recruté sur le plan national peuvent apporter une contribution notable au travail de la cellule, leur rôle précis doit être évalué et déterminé au cas par cas, en tenant compte de facteurs tels que la nature du conflit (conflit à l'intérieur de l'État ou entre États) ; la sensibilité des informations ; les risques pour la sûreté et la sécurité des membres du personnel recruté sur le plan national (ou de leurs proches) ; etc. Il convient de réaliser une évaluation des risques pour la sécurité des membres du personnel recruté sur le plan national dans un cadre tel que la cellule d'analyse conjointe de la mission avant qu'ils ne soient intégrés dans la cellule, et de prévoir éventuellement des dispositifs de protection après la fin du mandat d'une mission.

Mission de grande taille⁹

La cellule d'analyse conjointe de la mission devrait comprendre, au minimum, les effectifs suivants :

- Chef de la cellule (P-5) (toujours un civil)
- Chef adjoint (P-4), chargé de l'analyse de l'information [civil ou officier supérieur (lieutenant-colonel)]
- Chef adjoint (P-4), chargé de l'acquisition d'informations et du mécanisme de coordination du renseignement pour le maintien de la paix
- 19 civils analystes de l'information (3 P-4 ; 4 P-3 ; 2 P-2 ; 4 Volontaires des Nations Unies ; 6 administrateurs recrutés sur le plan national)
- 10 agents en tenue (analystes militaires (commandants) ou officiers de police spécialistes de la grande criminalité organisée)
- 1 assistant administratif (services généraux ou Service mobile, de préférence recruté sur le plan international)
- Au moins un gestionnaire de base de données et des informations et coordonnateur de l'analyse de données (civil ou agent en tenue).

Total : 32 agents

Les fonctions à assurer sont l'acquisition et l'analyse d'informations, l'analyse aux fins de l'alerte rapide, l'analyse des données et la gestion de la base de données et la coordination du mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix¹⁰.

Mission de taille moyenne

La cellule d'analyse conjointe de la mission devrait comprendre, au minimum, les effectifs suivants :

- Chef de la cellule (P-5) (toujours un civil)
- Chef adjoint (P-4) ou officier supérieur (lieutenant-colonel) chargé de l'analyse de l'information
- 11 civils analystes de l'information (2 P-4 ; 3 P-3 ; 2 P-2 ; 2 Volontaires des Nations Unies ; 2 administrateurs recrutés sur le plan national)
- 2 à 4 agents en tenue (analystes militaires (commandants) ou officiers de police spécialistes de la grande criminalité organisée)

⁹ Sur la base de l'expérience des grandes missions (MINUSMA, MINUSS, MONUSCO et MINUSCA) opérant en 2019.

¹⁰ Idem.

- 1 assistant administratif (services généraux ou Service mobile, de préférence recruté sur le plan international)
- Au moins 1 gestionnaire de base de données et des informations et coordonnateur de l'analyse de données (civil ou agent en tenue).

Total : 16 à 18 personnes

Les fonctions à assurer sont l'acquisition et l'analyse d'informations, l'analyse aux fins de l'alerte rapide, l'analyse des données et la gestion de la base de données et la coordination du mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix¹¹.

Mission de petite taille

La cellule d'analyse conjointe de la mission devrait comprendre, au minimum, les effectifs suivants :

- Chef de la cellule (P-5) (toujours un civil)
- Chef adjoint (P-4) ou officier supérieur (lieutenant-colonel) chargé de l'analyse de l'information
- 6 civils analystes de l'information (2 P-4 ; 2 P-3 ; 2 administrateurs recrutés sur le plan national)
- 1 militaire (commandant) ou officier de police spécialiste de la grande criminalité organisée (pouvant assurer la gestion de la base de données)
- 1 assistant administratif (services généraux ou Service mobile, de préférence recruté sur le plan international)

TOTAL : 10 personnes

Les fonctions à assurer sont l'acquisition et l'analyse d'informations, l'analyse aux fins de l'alerte rapide, l'analyse des données et la gestion de la base de données et la coordination du mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix¹².

Groupe chargé de l'analyse dans les missions non intégrées telles que les opérations de maintien de la paix de première génération (Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve, Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement, Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre¹³)

Comme il est mentionné à la page 3 de la présente Politique relative aux cellules d'analyse conjointe des missions, toutes les missions doivent avoir la capacité de produire des analyses intégrées de données provenant de sources multiples et des évaluations prévisionnelles, même dans les missions non intégrées. Le chef de mission et le chef d'état-major de la mission, en consultation, au Siège de l'ONU, avec le Département des opérations de paix, détermineront si la création d'une cellule d'analyse conjointe ou d'une petite capacité d'analyse est nécessaire, compte tenu du mandat, des capacités et de l'environnement opérationnel de la mission. Le groupe chargé de l'analyse est, dans la mesure du possible, dirigé par un civil à des fins de continuité, en particulier si la mission est elle-même dirigée par un civil. Conformément à la Politique sur l'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (réf. 2019.23), le chef de la cellule est le premier et le deuxième notateur

¹¹ Idem.

¹² Seulement si le chef de la cellule occupe la fonction de Président du mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix.

¹³ Bien que la Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre ne soit pas une mission intégrée, elle suit une démarche intégrée dans l'exécution de son mandat et dispose de structures intégrées *a minima* au niveau du Siège et des secteurs.

de tous les membres du personnel des Nations Unies affecté à la cellule ou à la capacité d'analyse et, investi de l'autorité requise à cet égard, il attribue leurs tâches à tous les membres du personnel affectés à la cellule, y compris le personnel en tenue.

Dans une mission non intégrée, il est possible que la cellule ou le groupe chargé de l'analyse ne soit pas en mesure de respecter la structure recommandée pour les petites missions en raison de contraintes de ressources, entre autres. Néanmoins, ces missions non intégrées devraient s'employer à établir une structure aussi proche que possible de celle des missions intégrées de petite taille, en veillant à ce que la cellule dispose des compétences fondamentales, notamment celles d'analyse et de gestion des données. Du personnel supplémentaire peut être détaché ou recruté dans la cellule pour satisfaire à des besoins opérationnels particuliers ou combler de graves insuffisances. Les effectifs supplémentaires sont, à la discrétion du chef de mission, tirés des composantes de la mission concernées, et du personnel d'autres opérations de maintien de la paix des Nations Unies, de missions politiques spéciales ou du Siège de l'ONU peut venir en renfort. Des membres de l'équipe de pays des Nations Unies peuvent être affectés à la cellule, dans la mesure du possible, pour autant qu'un accord soit conclu avec l'entité des Nations Unies contributrice.

Conformément à la politique relative aux cellules d'analyse conjointe des missions, si le Conseil de sécurité proroge ou modifie le mandat d'une mission, les effectifs de la cellule doivent être revus en conséquence dans les plus brefs délais.

Tous les membres du personnel recrutés à la cellule doivent avoir l'expérience en matière d'analyse et les compétences linguistiques requises décrites dans les profils d'emploi types correspondants. Le profil des agents en tenue affectés à la cellule doit correspondre à des descriptifs de poste précis et, le cas échéant, les candidats doivent passer avec succès les tests écrits et oraux correspondants, tels que définis par le Service de la constitution des forces et la Division de la police au Siège de l'Organisation, en étroite consultation avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises. En fonction des besoins et des possibilités, tous les agents en tenue devraient être déployés pendant au moins 12 mois afin qu'une continuité minimale soit assurée.

Les conditions d'emploi du **personnel recruté sur le plan national dans la cellule** dépendent de l'environnement opérationnel. L'expérience montre qu'il faut toujours trouver un équilibre entre, d'une part, la précieuse contribution qu'apporte le personnel recruté sur le plan national à la collecte et à l'analyse des informations, et d'autre part, les risques qui peuvent en découler pour leur sécurité personnelle et la possibilité que des personnes non autorisées aient accès aux informations et les diffusent.

Comme pour toutes les catégories de personnel travaillant dans des domaines sensibles (par exemple la sécurité), le personnel recruté sur le plan national doit faire l'objet de procédures de vérification des antécédents et de contrôles réguliers. Il convient de réaliser une évaluation des risques pour la sécurité du personnel recruté sur le plan national, dans la mesure du possible, et d'envisager des mécanismes de protection pour cette catégorie de personnel une fois la mission terminée. Dans de telles circonstances, les postes professionnels de la cellule ne sauraient être soumis à un recrutement national. Les missions qui ne disposent pas d'une cellule d'analyse conjointe permanente pourraient chercher à désigner des membres du personnel dont les fonctions et responsabilités habituelles conviennent à l'établissement d'une « cellule virtuelle ».

Des instructions permanentes¹⁴, approuvées par le chef de mission par l'intermédiaire du chef d'état-major, doivent être établies par le chef de la cellule dans toutes les missions intégrées dès le début des opérations de la cellule. Elles définiront le fonctionnement, la structure et les effectifs de la cellule, ainsi que ses outils et produits, les modalités de coordination avec les composantes de la mission et d'autres règles et procédures propres à la mission.

Le chef de la cellule est vivement encouragé à produire des instructions permanentes destinées au groupe chargé de l'analyse, dans le cas des missions non intégrées. Le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises pourra donner des conseils à cet égard, en cas de besoin.

¹⁴ Les tâches dont le chef de la cellule doit s'acquitter dans une mission en phase de démarrage sont décrites dans le guide opérationnel des cellules d'analyse conjointe des missions (Joint Mission Analysis Centre Field Handbook, p. 43). On trouvera également dans ce guide opérationnel un modèle d'instructions permanentes destinées aux cellules d'analyse conjointe des missions (p. 52 et 53).