



## **Politique**

25 octobre 2019

---

# **Autorité, commandement et contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies**

---

Document approuvé par :

le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix et  
le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel

Date d'approbation :

25 octobre 2019

Services à contacter :

Division des politiques, de l'évaluation et de la formation

Date de révision :

25 octobre 2021

---

---

## AUTORITÉ, COMMANDEMENT ET CONTRÔLE DANS LES OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX DES NATIONS UNIES

---

### Table des matières :

- A. Objet
- B. Champ d'application
- C. Contexte
- D. Politique
  - D.1. Autorité, commandement et contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies
  - D.2. Autorité, commandement et contrôle : chaînes hiérarchiques
  - D.3. Commandement et contrôle de la composante militaire
  - D.4. Commandement et contrôle de la composante Police
  - D.5. Structures hiérarchiques civiles
  - D.6. Autorité et attribution des tâches dans la composante Appui
  - D.7. Service de la lutte antimines de l'ONU
  - D.8. Mécanismes d'intégration et de contrôle au sein de la mission
  - D.9. Coordination composante militaire-composante Police
  - D.10. Autorité, commandement et contrôle en cas de collaboration avec des organisations n'appartenant pas au système des Nations Unies
- E. Définitions
- F. Références
- G. Suivi de l'application
- H. Date d'entrée en vigueur
- I. Historique

## A. OBJET

---

1. La présente politique expose comment sont organisés l'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.
- 

## B. CHAMP D'APPLICATION

2. La présente politique s'applique à l'ensemble du personnel concourant à la préparation des missions de maintien de la paix des Nations Unies et à l'exécution de leur mandat.
  3. La politique définit le régime d'autorité, de commandement et de contrôle en vigueur au Siège et dans les missions, précise les attributions des chefs de mission et des autres hauts responsables\* des missions et décrit les mécanismes d'intégration et de contrôle en place dans les missions<sup>1</sup>.
  4. La présente politique précise également les prérogatives que conservent les États Membres à l'égard des contingents et des unités de police qu'ils mettent au service des missions de maintien de la paix des Nations Unies.
  5. S'agissant des questions de sécurité portant sur la protection du personnel des Nations Unies (au sens où l'entend le système de gestion de la sécurité des Nations Unies), on consultera les documents d'orientation du système de gestion de la sécurité des Nations Unies, qui s'appliquent à l'ensemble des entités des Nations Unies, en particulier la partie du Manuel des politiques de sécurité consacrée à l'organisation générale des responsabilités dans le système de gestion de la sécurité (chapitre II, section A) et celle consacrée au champ d'application du système (chapitre III, section A). Il convient de noter en effet que les personnes auxquelles le régime d'autorité, de commandement et de contrôle confère des responsabilités ont également des attributions dans le cadre du système de gestion de la sécurité, comme indiqué dans la partie du Manuel consacrée à l'organisation générale des responsabilités.
- 

## C. CONTEXTE

6. Les missions de maintien de la paix des Nations Unies, de taille variable et dont les buts diffèrent de l'une à l'autre, ne sont pas toutes organisées de la même façon : certaines sont multidimensionnelles, composées de civils, de militaires et de policiers et dirigées par un civil ; d'autres ont surtout une activité militaire et sont dirigées par un chef de mission qui est également le commandant de la force<sup>2</sup>. Chaque mission est structurée et organisée selon des besoins, des caractéristiques et un mandat qui lui sont propres, compte tenu de la situation dans laquelle elle opère. En matière d'autorité, de commandement et de contrôle, les missions détiennent un large pouvoir de décision et des prérogatives importantes, du fait d'une décentralisation des responsabilités, et sont dotée d'une structure de commandement relativement horizontale.
7. Le régime d'autorité, de commandement et de contrôle permet de définir comment s'articulent les attributions des dirigeants du Siège et des missions et, partant, de renforcer la cohésion et l'unité d'action à tous les niveaux de l'Organisation et de mieux intégrer les opérations, les moyens et les activités des missions à l'appui de l'exécution des mandats. La présente politique complète les autres politiques et documents définissant les responsabilités des hauts responsables des missions, dont la liste est donnée à la section F.

---

\* 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.

<sup>1</sup> Les termes relatifs à l'autorité, au commandement et au contrôle [*authority, command and control (AC2)*] sont définis à la section E du présent document.

<sup>2</sup> Une mission multidimensionnelle est une 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 du mandat défini par le Conseil de sécurité.

---

## D. POLITIQUE

### **D.1 Autorité, commandement et contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies**

8. Le régime d'autorité, de commandement et de contrôle dans les opérations de maintien de la paix trouve son fondement dans la Charte des Nations Unies, laquelle dispose que le Secrétaire général est le plus haut fonctionnaire de l'Organisation et remplit les fonctions dont il est chargé par le Conseil de sécurité et l'Assemblée générale. Le Conseil de sécurité crée les missions de maintien de la paix, définit leur mandat, fixe les grands objectifs politiques et confie au Secrétaire général le soin de l'exécution. L'Assemblée générale, quant à elle, assure le financement des opérations en ouvrant chaque année les crédits nécessaires à cette fin<sup>3</sup>.
9. Pour assurer la bonne mise en œuvre des décisions du Conseil de sécurité et de l'Assemblée générale, le Secrétaire général confie à un chef de mission le soin de gérer la mission et lui délègue son autorité à cet égard<sup>4</sup>. L'autorité s'organise à trois niveaux distincts – stratégique, opérationnel et tactique –, étant entendu que ces niveaux se recoupent parfois. Au niveau stratégique, l'autorité et les prérogatives y afférentes appartiennent pour l'essentiel aux hauts responsables en poste au Siège de l'ONU et au siège de la mission, à savoir le chef de mission et les autres membres de l'équipe de direction. Au niveau opérationnel, l'autorité s'exerce au siège de la mission et, à l'échelon sous-national, dans les bureaux locaux ou les états-majors de secteur ou régionaux qui existent dans la plupart des missions<sup>5</sup>. Le chef de la composante militaire et le chef de la composante Police assurent le « commandement et le contrôle opérationnels ONU » des composantes dont ils ont la charge, conformément aux dispositions énoncées aux sections D.3 et D.4 de la présente politique.
10. L'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix sont décentralisés : l'autorité est déléguée du sommet vers la base et, à tous les niveaux de la mission, chaque responsable prend les décisions d'ordre stratégique, opérationnel et tactique qui relèvent de sa compétence, sous la direction stratégique du chef de mission et de l'équipe de direction de la mission. Ainsi, certaines décisions d'ordre stratégique incombent à des responsables en poste dans des bureaux locaux ou des états-majors de secteur, qui, conformément à leurs attributions, gèrent des effectifs nombreux et des ressources importantes. Le bon fonctionnement du régime d'autorité, de commandement et de contrôle des opérations de maintien de la paix dépend *in fine* de la façon dont s'exercent ces attributions et fonctions à tous les échelons et dans toutes les composantes de la mission.

#### **D.1.1 Au Siège**

11. Le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix donne des orientations politiques et générales au Département des opérations de paix et aux missions de maintien de la paix et assure leur direction stratégique. Il dirige l'élaboration des politiques et approuve les documents régissant la planification et la conduite des opérations de maintien de la paix compte tenu des mandats confiés par le Conseil de sécurité et des résolutions de l'Assemblée générale<sup>6</sup>.
12. Le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel s'occupe de l'appui opérationnel fourni aux entités du Secrétariat du monde entier, y compris aux opérations de paix<sup>7</sup>, appui qui comprend notamment

---

<sup>3</sup> Le Secrétaire général met en place un système de contrôle interne permettant d'acquiescer l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et qu'il est fait bon usage des ressources et avoirs de l'Organisation dans le plein respect des règles en vigueur, de sorte que les buts et objectifs de l'Organisation soient atteints.

<sup>4</sup> Le régime d'autorité, de commandement et de contrôle défini dans la présente politique est propre aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et ne reproduit pas les structures de commandement en place dans d'autres organisations, davantage centralisées et dans lesquelles l'ensemble des fonctions non seulement stratégiques mais également opérationnelles sont exercées depuis des quartiers généraux situés en dehors de la zone de la mission.

<sup>5</sup> Un bureau local peut avoir dans sa zone de responsabilité une ou plusieurs antennes qui lui sont rattachées.

<sup>6</sup> Les fonctions et l'organisation du Département des opérations de paix sont définies dans une circulaire du Secrétaire général.

<sup>7</sup> Les fonctions et l'organisation du Département de l'appui opérationnel sont définies dans une circulaire du Secrétaire général.

des services de conseil, de soutien aux opérations et de gestion administrative dans plusieurs domaines (administration, chaîne d'approvisionnement, logistique, santé, ressources humaines et informatique et communications).

13. Le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel signe les mémorandums d'accord conclus avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police, comme indiqué dans le Manuel relatif au matériel appartenant aux contingents (2017 ou toute version ultérieure)<sup>8</sup>. Il délègue au Sous-Secrétaire général chargé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement ses pouvoirs en matière d'achats, notamment celui d'établir des lettres d'attribution en concertation avec les États Membres en vue de la fourniture de moyens logistiques militaires<sup>9</sup>.
14. Le Secrétaire général adjoint chargé du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité a pour rôle d'élaborer le cadre administratif de l'Organisation, notamment les règles, règlements et politiques administratives, et de veiller à ce que celui-ci soit respecté<sup>10</sup>.
15. Le Secrétaire général adjoint à la sûreté et à la sécurité, qui relève du Secrétaire général, assure la direction exécutive et le contrôle du système de gestion de la sécurité des Nations Unies et pourvoit à la sûreté et à la sécurité du personnel des Nations Unies et des personnes à leur charge dans les villes sièges et dans les missions, conformément aux responsabilités qui lui incombent dans le système de gestion de la sécurité<sup>11</sup>.
16. Pour chaque grande région, une structure politique et opérationnelle unique, placée sous l'autorité d'un Sous-Secrétaire général à compétence régionale, qui rend compte à la fois au Secrétaire général adjoint aux affaires politiques et à la consolidation de la paix et au Secrétaire général adjoint aux opérations de paix, assure l'intégralité des fonctions politiques et opérationnelles touchant à la paix et à la sécurité, notamment en élaborant des orientations, des analyses et des directives stratégiques, politiques et opérationnelles. Chacune de ces structures abrite plusieurs divisions régionales, lesquelles hébergent des équipes intégrées chargées de répondre aux besoins politiques et opérationnels de telle ou telle mission compte tenu de la situation dans laquelle elles opèrent.

### **D.1.2 Dans les missions**

17. Au niveau de chaque mission, le Secrétaire général confie au chef de mission le soin d'exécuter le mandat et lui délègue son autorité en matière de gestion des ressources. Le chef de mission est secondé dans sa tâche par une équipe de direction, qui veille à ce que les décisions stratégiques et opérationnelles soient prises en toute coordination et concertation (voir la section D.8.1 de la présente politique). L'équipe, dont la composition varie d'une mission à l'autre, compte généralement parmi ses membres :
  - Le chef de mission ;
  - Un Représentant spécial adjoint du Secrétaire général ;
  - Un Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (Coordonnateur résident et Coordonnateur de l'action humanitaire) ;
  - Le chef de cabinet (*Chief of Staff*) ;
  - Le chef ou le chef adjoint de la composante militaire ;
  - Le chef ou le chef adjoint de la composante Police ;
  - Le directeur ou chef de l'appui à la mission ;

---

<sup>8</sup> Le mémorandum d'accord définit les conditions d'ordre administratif, logistique et financier régissant la fourniture par l'État Membre de personnel, de matériel et de services de soutien logistique autonome à la mission de maintien de la paix et précise les normes de conduite de l'Organisation applicables au personnel fourni par l'État.

<sup>9</sup> Les moyens logistiques militaires sont décrits à la section D.6.2 de la présente politique.

<sup>10</sup> Les fonctions et l'organisation du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité sont définies dans une circulaire du Secrétaire général.

<sup>11</sup> Les catégories du personnel des Nations Unies relevant du système de gestion de la sécurité sont précisées dans le Manuel des politiques de sécurité [chapitre III, section A (Champ d'application du système de gestion de la sécurité)].

- Le conseiller principal ou conseiller en chef ou conseiller pour la sécurité ;
- Le conseiller juridique principal<sup>12</sup> ;
- D'autres chefs ou conseillers principaux des unités administratives civiles, comme le chef de la composante Droits de l'homme, le conseiller principal pour les questions de genre et le conseiller principal pour la protection des civils.

18. En prenant en compte la taille de la mission et les buts qui lui sont assignés, les hauts responsables de la mission créent et pilotent des organes d'intégration et de contrôle, qui leur permettent d'élaborer et de diffuser leurs instructions, de prendre des décisions et de les faire exécuter, d'adapter les opérations à l'évolution de la situation et d'allouer les ressources en fonction des priorités. Ces organes d'intégration et de contrôle sont décrits en détail à la section D.8 de la présente politique.

### **Le chef de mission**

19. Le chef de mission est chargé d'exécuter le mandat de la mission et, investi de l'autorité requise à cet égard, gère les ressources de la mission. Il dirige et encadre l'équipe de direction et veille à ce que l'ensemble des entités des Nations Unies présentes dans la zone de la mission agissent en toute unité et coordination<sup>13</sup>. Il délègue les responsabilités afférentes aux aspects opérationnels et techniques de l'exécution du mandat à l'équipe de direction et aux organes d'intégration, de contrôle et de coordination décrits à la section D.8 de la présente politique<sup>14</sup>. Il exerce parfois les fonctions d'agent habilité pour les questions de sécurité, conformément aux responsabilités dévolues à ce dernier dans le système de gestion de la sécurité des Nations Unies<sup>15</sup>.

20. Lorsque le chef de mission est le plus haut fonctionnaire de l'ONU dans le pays ou la zone où la mission est déployée, il exerce également les fonctions de Représentant spécial du Secrétaire général pour le pays ou la zone en question. À ce titre, il représente le Secrétaire général, dirige l'action politique de l'ONU et s'exprime au nom de l'Organisation dans le pays ou dans la zone concernée. Il rend compte au Secrétaire général par l'intermédiaire du Secrétaire général adjoint aux opérations de paix.

21. Orientation politique : le chef de mission fixe l'orientation politique et stratégique de la mission dans le respect des principes définis par le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix et donne des directives politiques et stratégiques à l'équipe de direction et, le cas échéant, aux chefs de bureaux locaux. C'est sur la base des objectifs et des axes qu'il définit que sont élaborés le plan de mission (*mission plan*) et le cadre stratégique intégré (*integrated strategic framework*), auxquels les différentes unités administratives de la mission viennent adjoindre leurs propres plans, comme indiqué à la section D.8.3 de la présente politique. En outre, le chef de mission peut publier des directives propres à la mission, de façon à s'assurer de la bonne mise en œuvre de ses objectifs stratégiques dans le plein respect des principes de l'ONU.

<sup>12</sup> Le conseiller juridique principal rend compte au chef de mission, directement (de préférence) ou par l'intermédiaire du chef de cabinet, et prend conseil auprès du Bureau des affaires juridiques du Siège. Il conseille le chef de mission sur toute question d'ordre juridique concernant les opérations ou le mandat de la mission (emploi de la force, accord sur le statut des forces, privilèges et immunités des Nations Unies, cadre juridique de l'ONU, droit interne et droit international, réclamations, obligations pécuniaires ou autres, etc.). Il décide en dernier ressort sur toutes ces questions, sa décision étant néanmoins subordonnée aux conclusions du Bureau des affaires juridiques dès lors que celui-ci est saisi de questions juridiques dont l'enjeu dépasse le cadre de la mission.

<sup>13</sup> Le chef de la composante Droits de l'homme conseille le chef de mission pour toute question relative aux droits de l'homme et, en sa qualité de représentant du Haut-Commissaire aux droits de l'homme dans la mission, fait rapport au Haut-Commissariat et le consulte sur les questions d'ordre général ou technique, y compris au sujet du plan de travail de la composante. Il relève donc à la fois du chef de mission (directement ou par l'intermédiaire du Représentant spécial adjoint du Secrétaire général) et du Haut-Commissaire aux droits de l'homme.

<sup>14</sup> Dans les opérations à mandat hybride, le chef de mission rend compte à la fois au Secrétaire général de l'ONU et au chef de secrétariat de l'autre organisation concernée. On trouve un tel exemple de double voie hiérarchique dans l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD), dont le chef (ayant qualité de Représentant spécial conjoint) rend compte à la fois au Secrétaire général de l'ONU et au Président de la Commission de l'Union africaine.

<sup>15</sup> C'est le Secrétaire général adjoint à la sûreté et à la sécurité qui nomme, au nom du Secrétaire général, l'agent habilité pour les questions de sécurité [*Designated Official (DO) for Security*]. Celui-ci apporte son concours à la gestion de la sécurité dans la mission et aide à encadrer le personnel de sécurité intégré du Secrétariat de l'ONU.

22. Gestion des ressources : le chef de mission gère les ressources humaines, financières et matérielles de la mission, le Secrétaire général lui ayant délégué ses pouvoirs à cet égard dans les conditions prévues par la circulaire [ST/SGB/2019/2](#). Dans la mission, la gestion des ressources est assurée par une structure d'allocation des ressources dont les membres, parmi lesquels figurent les membres de l'équipe de direction, se réunissent régulièrement pour passer en revue les activités et les opérations concourant à l'exécution du mandat, établir des priorités, décider de l'allocation des ressources et contrôler leur bonne utilisation, selon les besoins. Afin de rapprocher les décisions du lieu de leur mise en œuvre, le chef de mission peut déléguer les pouvoirs qu'il a reçus à des fonctionnaires de l'ONU de rang inférieur, compte tenu du poste qu'ils occupent, lesquels fonctionnaires peuvent à leur tour déléguer ces pouvoirs, selon qu'il convient. Les fonctionnaires demeurent comptables des décisions prises par ceux auxquels ils ont délégué leurs pouvoirs.
23. Délégation de pouvoirs : le Département de l'appui opérationnel et le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité du Siège apportent leur appui aux hauts responsables, notamment au chef de mission, pour tout ce qui a trait à la délégation de pouvoirs. Le Département de l'appui opérationnel conseille le chef de mission sur la façon d'exercer les pouvoirs qui lui sont délégués et offre des services de renforcement des capacités et de formation opérationnelle aux entités du Secrétariat, y compris aux missions. Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité veille à la bonne application du régime de délégation de pouvoir et au bon usage qui en est fait dans l'ensemble du Secrétariat. Le Secrétaire général peut suspendre, modifier ou révoquer les délégations de pouvoir après avoir pris l'avis du Secrétaire général adjoint chargé du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité en consultation avec le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel<sup>16</sup>.

### **Le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général**

24. Les missions de maintien de la paix multidimensionnelles comptent généralement deux Représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général qui secondent le chef de mission dans l'exécution de certaines tâches civiles assignées à la mission. Ces Représentants spéciaux adjoints font rapport au chef de mission et lui répondent de l'exercice de leurs fonctions. Ils l'épaulent dans l'élaboration de stratégies d'action politique et le conseillent sur les questions relevant de leurs attributions. Ils ont la charge d'unités administratives de la mission<sup>17</sup>, mais leurs attributions à cet égard varient selon le mandat et la structure de chaque mission. Quand le chef de mission est absent, l'un ou l'autre le remplace dans ses fonctions et, dès lors que le chef de mission exerce aussi les fonctions de l'agent habilité pour les questions de sécurité, remplit également ce rôle par intérim.
25. Dans les missions intégrées, l'un des Représentants spéciaux adjoints exerce en outre les fonctions de coordonnateur résident et, très souvent, celles de coordonnateur de l'action humanitaire et, à ce titre, coordonne l'action des organismes, fonds et programmes des Nations Unies et d'autres organisations humanitaires et organisations pour le développement<sup>18</sup>. En sa qualité de Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (Coordonnateur résident et Coordonnateur de l'action humanitaire), il rend compte au chef de mission et le conseille sur les questions de développement et, le cas échéant, sur les questions humanitaires dans la zone de la mission.
26. Le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (Coordonnateur résident et Coordonnateur de l'action humanitaire) est, en sa qualité de coordonnateur résident, le principal interlocuteur de l'équipe

---

<sup>16</sup> Les pouvoirs qui ne peuvent être délégués parce que l'entité ne dispose pas de ressources suffisantes et ceux dont la délégation a été suspendue ou révoquée sont exercés par le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel. Voir la circulaire du Secrétaire général sur la délégation de pouvoir dans l'application du Statut et du Règlement du personnel et du Règlement financier et des règles de gestion financière ([ST/SGB/2019/2](#)).

<sup>17</sup> Par « unités administratives », on entend les éléments constitutifs d'une mission (divisions, bureaux, pôles, équipes, etc.), lesquels diffèrent d'une mission à l'autre selon le mandat qui leur est confié et leur structure.

<sup>18</sup> Le coordonnateur résident est le plus haut représentant du système des Nations Unies pour le développement dans le pays. Il dirige l'équipe de pays des Nations Unies et veille, notamment grâce à un système de double rattachement hiérarchique, à ce que l'ensemble du système des Nations Unies concoure à la bonne mise en œuvre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et apporte un appui au pays dans l'application du Programme 2030. Les fonctions du coordonnateur résident sont décrites en détail dans la définition d'emploi type établi pour ce poste en novembre 2018.

de pays des Nations Unies au sein de la mission et, en sa qualité de coordonnateur de l'action humanitaire, le principal interlocuteur de l'équipe de pays pour l'action humanitaire. Il est également chargé de coordonner l'action des donateurs en matière humanitaire et de développement et, le cas échéant, de s'assurer que les cadres de planification nationaux et internationaux concordent avec ceux de l'ONU. Enfin, il rend compte en parallèle au Secrétaire général, par l'intermédiaire du Bureau de la coordination des activités de développement pour les questions de développement et du Coordonnateur des secours d'urgence pour les affaires humanitaires<sup>19</sup>.

27. Le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (Coordonnateur résident et Coordonnateur de l'action humanitaire) peut jouer un rôle important lors de la transition de l'opération de paix à une autre forme de présence des Nations Unies, pouvant ainsi être amené à superviser la planification, la coordination et la gestion de la transition, sous la direction du chef de mission et en collaboration avec l'État hôte et l'équipe de pays des Nations Unies. Généralement, la transition ne se traduit pas uniquement par une réduction des effectifs et le retrait de la mission, mais nécessite une refonte globale de la présence et des objectifs des Nations Unies.

### **Le chef de cabinet de la mission (*Chief of Staff*)**

28. Le chef de cabinet rend compte au chef de mission et veille à ce que les directives de ce dernier soient appliquées d'une seule et même façon par l'ensemble des unités administratives de la mission. À cette fin, il s'assure que les organes d'intégration et de contrôle au siège de la mission (et dans les bureaux locaux, le cas échéant) fonctionnent efficacement et en toute coordination et met sur pied, si besoin est, de nouveaux mécanismes de coordination. Il s'occupe principalement de gérer la mission, s'intéressant avant tout aux fonctions et structures qui permettent à l'équipe de direction et aux hauts responsables de la mission de comprendre la situation, de trouver des solutions en se concertant, de faire connaître leurs objectifs, de prendre des décisions et d'adapter les opérations aux circonstances. Il aide le chef de mission à s'acquitter de ses fonctions de gestion et de contrôle, notamment en matière de planification, d'organisation et d'allocation des ressources (en consultation avec le directeur ou chef de l'appui à la mission), en vue de l'accomplissement des objectifs et tâches énoncés dans le mandat de la mission<sup>20</sup>.
29. Les organes d'intégration et de contrôle qui relèvent directement du chef de cabinet sont le Mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix, le Groupe de la planification de la mission, le Centre d'analyse conjointe de la mission, le Centre d'opérations conjoint, le Groupe déontologie et discipline et le bureau du spécialiste des politiques et des meilleures pratiques. Les chefs de bureaux locaux peuvent rendre compte au chef de mission par l'intermédiaire du chef de cabinet ou d'un Représentant spécial adjoint du Secrétaire général. S'agissant du conseiller juridique principal (ou du conseiller juridique), le chef de mission décide s'il lui rend compte directement ou par l'intermédiaire du chef de cabinet. Le chef de cabinet est chargé d'assurer la mise en œuvre du système complet d'évaluation de la performance, du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne et du système de gestion de la résilience de l'Organisation des Nations Unies ; il veille également à l'harmonisation des plans de circonstance établis par les différentes entités de la mission<sup>21</sup>.

### **Le chef de la composante militaire**

30. Le chef de la composante militaire rend compte au chef de mission et lui répond de l'exercice de ses

---

<sup>19</sup> Les fonctions du coordonnateur de l'action humanitaire sont définies en détail dans le modèle de mandat de coordonnateur de l'action humanitaire approuvé par le Comité permanent interorganisations le 4 mai 2009.

<sup>20</sup> Dans les missions dépourvues de chef de cabinet, le chef de mission assigne l'ensemble des fonctions ici décrites à un membre de l'équipe de direction, qui veille à ce que les différentes unités administratives de la mission agissent en toute coordination.

<sup>21</sup> Par sa résolution 67/254 d'avril 2013, l'Assemblée générale a approuvé le système de gestion de la résilience en tant que cadre de gestion des situations d'urgence. Ce système a pour but d'aider les entités des Nations Unies à renforcer leur résilience en harmonisant et en coordonnant leurs activités de préparation aux situations d'urgence, de façon que l'Organisation puisse s'acquitter de ses mandats sans interruption.

fonctions. Il exerce le « commandement et le contrôle opérationnels ONU »<sup>22</sup> sur l'ensemble du personnel et des unités militaires des Nations Unies déployés dans la mission et établit la chaîne de commandement opérationnel pour les contingents selon les modalités indiquées à la section D.3.1 de la présente politique. Ce faisant, il place les unités militaires<sup>23</sup> et les experts déployés à titre individuel sous les ordres de commandants subordonnés, ces derniers étant habilités à leur assigner des tâches. En cas d'absence, il est remplacé dans ses fonctions par le chef adjoint de la composante militaire.

31. Dans les missions dotées de contingents militaires, c'est le commandant de la force qui exerce les fonctions de chef de la composante militaire ; dans les missions où seuls des observateurs militaires sont déployés, ce poste revient au chef du Groupe d'observateurs militaires.
32. En parallèle, le chef de la composante militaire rend compte au conseiller militaire du Département des opérations de paix au Siège sur les questions techniques et se consulte avec lui à ce sujet<sup>24</sup>. Ce rattachement technique ne doit pas servir à contourner la chaîne de commandement directe allant du Secrétaire général adjoint aux opérations de paix au chef de mission et du chef de mission au chef de la composante militaire, ni s'y substituer ou venir entraver les décisions prises par le chef de mission et le chef de la composante militaire conformément à la présente politique.

### **Le chef de la composante Police<sup>25</sup>**

33. Le chef de la composante Police rend compte au chef de mission et lui répond de l'exercice de ses fonctions. Il exerce le « commandement et le contrôle opérationnels ONU » sur l'ensemble du personnel et des unités de police des Nations Unies déployés dans la mission, à savoir notamment les policiers hors unités constituées, les unités de police constituées, les équipes de police spécialisées et les membres de personnel civil des Nations Unies affectés à la composante Police. Il établit la chaîne de commandement de la police selon les modalités indiquées à la section D.4.1 de la présente politique et peut être amené à cette occasion à assigner des commandants de police subordonnés à telle ou telle région ou à tel ou tel secteur. En cas d'absence, il est remplacé dans ses fonctions par le chef adjoint de la composante Police.
34. En parallèle, le chef de la composante Police rend compte au conseiller pour les questions de police du Département des opérations de paix au Siège sur les questions techniques et se consulte avec lui à ce sujet<sup>26</sup>. Ce rattachement hiérarchique technique ne doit pas servir à contourner la chaîne de commandement directe allant du Secrétaire général adjoint aux opérations de paix au chef de mission et du chef de mission au chef de la composante Police, ni s'y substituer ou venir entraver les décisions prises par le chef de mission et le chef de la composante Police conformément à la présente politique.

---

<sup>22</sup> Le terme « commandement et contrôle opérationnels ONU » est défini à la section E de la présente politique.

<sup>23</sup> Par « unité », on entend ici un bataillon (ou équivalent). On entend par « sous-unité » un élément d'une unité plus grande.

<sup>24</sup> Le rattachement technique est une voie hiérarchique secondaire établie à des fins d'information et d'appui technique pour les questions ne relevant pas du commandement et du contrôle des opérations ni du contrôle administratif exercé par les États. Le chef de la composante militaire et le chef de la composante Police sont tenus de saisir le Bureau des affaires militaires ou la Division de la police au Siège de toute question pouvant avoir une incidence sur les caractéristiques ou le bon fonctionnement de leur composante ou sur les relations de l'ONU avec les gouvernements des pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police, tout en tenant le chef de mission et le directeur le chef de l'appui à la mission pleinement informés. Voir la section E de la présente politique.

<sup>25</sup> Les pouvoirs et attributions du chef de la composante Police sont définis plus en détail dans la directive du Département des opérations de paix relative aux chefs de la police civile et aux conseillers pour les questions de police (*Police Commissioners/Police Advisers Directive*).

<sup>26</sup> Le chef de la composante militaire et le chef de la composante Police sont tenus de porter à l'attention du conseiller militaire ou du conseiller pour les questions de police toute question d'ordre administratif, logistique ou financier pouvant avoir une incidence sur leur composante, aux niveaux décisionnel et opérationnel, tout en tenant le chef de la mission, le chef d'état-major et le directeur ou chef de l'appui à la mission pleinement informés.

## **Le directeur ou le chef de l'appui à la mission**

35. Le directeur ou le chef de l'appui à la mission<sup>27</sup> rend compte au chef de mission et lui répond de l'appui apporté à toutes les unités administratives de la mission et de la bonne gestion de la chaîne d'approvisionnement, de la prestation de services et des ressources opérationnelles, qu'il assure en vertu de l'autorité qui lui est déléguée. Il conseille et représente le chef de la mission pour tout ce qui a trait à la gestion des ressources financières, humaines et matérielles mobilisées à l'appui de l'exécution du mandat de la mission. Il exerce les pouvoirs que le chef de mission lui délègue.

### **D.1.3 Dans les bureaux locaux**

36. Le chef du bureau local représente le chef de mission au niveau du bureau et veille à ce que le mandat soit exécuté en toute cohérence et conformément aux grandes orientations stratégiques définies par le chef de mission et l'équipe de direction et que lui communique le chef de cabinet (ou le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général si le chef du bureau local dépend de lui)<sup>28</sup>.
37. Le chef du bureau local n'exerce aucune autorité en matière de commandement ou de contrôle sur les composantes en tenue. Les commandants militaires et les commandants de police affectés à un secteur ou une région ou à un échelon inférieur (bataillons ou compagnies) rendent compte à leur chaîne de commandement respective, selon le « plan de commandement » correspondant (*field command framework*). Ces commandants coordonnent néanmoins la planification et l'exécution de toutes les activités menées dans la zone de responsabilité du bureau local avec le chef du bureau, les entités chargées de l'intégration régionale et le personnel d'appui à la mission. Lorsque la zone de responsabilité des composantes en tenue ne correspond pas à la zone d'activité des composantes civiles, des dispositifs sont mis en place pour assurer la coordination entre le chef de bureau local et les commandants du personnel en tenue.
38. Le chef du bureau local organise des réunions de coordination entre l'équipe de gestion régionale, les commandants militaires et de police et le personnel civil du bureau. Il s'agit notamment de :
- S'entendre sur les attributions de chacun dans l'exécution du mandat de la mission ;
  - Assurer la cohérence dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans et stratégies de la mission ;
  - Assurer les bons offices au nom du chef de mission ;
  - Assurer une bonne gestion de la sécurité et veiller à la bonne mise en place des dispositifs de sécurité voulus<sup>29</sup> ;
  - Veiller à la bonne coordination des opérations de police, des opérations militaires et des opérations conjointes, aussi bien entre elles qu'avec les activités du personnel civil ;
  - Assurer la coordination avec le personnel d'appui à la mission en ce qui concerne la planification et l'exécution des activités ;
  - Faciliter l'échange d'information et éviter les doubles emplois ;
  - Rendre compte d'informations intégrées ;
  - Assurer, en étroite coopération avec le Centre d'opérations conjoint du siège de la mission ou de l'état-major régional, la gestion conjointe des crises locales, notamment la réinstallation du

---

<sup>27</sup> Le fonctionnaire civil chargé de l'appui à la mission a généralement rang de « directeur » dans les missions complexes ou de grande taille et rang de « chef » dans les missions de taille moyenne ou petite.

<sup>28</sup> Le chef de l'équipe des droits de l'homme rend compte au chef de la composante Droits de l'homme des questions de fond et de planification et a pour second notateur le chef du bureau local, conformément aux dispositions du paragraphe 129 de la Politique générale relative aux droits de l'homme dans les opérations de paix et les missions politiques des Nations Unies) (septembre 2011). Les spécialistes des droits de l'homme qui coordonnent les activités sur le terrain rendent compte au chef du bureau local des affaires courantes en vue d'assurer une bonne coordination dans la zone de responsabilité du bureau.

<sup>29</sup> En principe, le chef du bureau local exerce les fonctions de coordonnateur de secteur pour la sécurité, dont les attributions sont définies dans le Manuel des politiques de sécurité (partie consacrée à l'organisation générale des responsabilités dans le système de gestion de la sécurité des Nations Unies), et veille ainsi à la protection du personnel, des locaux et des biens des Nations Unies situés dans sa zone de responsabilité (voir la section D.8.2 de la présente politique). Dans les bases d'opérations intégrées, le commandant militaire le plus haut gradé est chargé de la mise au point et du déploiement du dispositif global de sécurité de la base. Les plans de défense et de sécurité font l'objet d'exercices réguliers.

personnel des Nations Unies lorsque l'agent habilité pour les questions de sécurité l'ordonne.

39. Les chefs des bureaux locaux veillent à ce que les opérations des Nations Unies soient exécutées en coordination avec le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (Coordonnateur résident et Coordonnateur de l'action humanitaire) ou, le cas échéant, avec le Bureau du Coordonnateur résident, ainsi qu'avec les organismes, fonds et programmes des Nations Unies, conformément au mandat et aux objectifs de la mission et en tenant compte des ressources allouées à celle-ci.

## **D.2 Autorité, commandement et contrôle : chaînes hiérarchiques**

40. Le chef de mission a autorité sur tout le personnel des Nations Unies déployé dans la mission, y compris « l'autorité opérationnelle ONU »<sup>30</sup>, à savoir l'autorité que les États Membres transfèrent à l'Organisation des Nations Unies pour lui permettre d'utiliser les capacités opérationnelles fournies par eux (contingents, unités de police constituées, soldats et policiers) en vue d'accomplir les missions et les tâches prescrites dans le mandat. Le chef de mission exerce son autorité sur le personnel en tenue par l'entremise des chefs de composantes, lesquels exercent « le commandement et le contrôle opérationnels ONU » sur les éléments placés sous leurs ordres (contingents, unités, personnel). En cas d'opérations conjointes associant soldats, policiers et civils, le chef de mission veille à ce que des structures de commandement et de contrôle adéquates soient mises en place et à ce que des exercices soient régulièrement organisés pour s'assurer qu'elles fonctionnent bien.
41. Les membres du personnel en tenue des Nations Unies peuvent être affectés par le chef de leur composante à une unité civile ou intégrée ou à toute autre unité administrative de la mission, par exemple le Centre d'appui à la mission, les unités chargées de la prestation de services ou de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, le Service de la lutte antimines de l'ONU, le Centre d'opérations conjoint, le Centre d'analyse conjointe de la mission, le Groupe de la planification ou le Centre des opérations aériennes<sup>31</sup>. De même, les membres du personnel civil des Nations Unies peuvent être affectés à la composante militaire ou à la composante Police ou à un bureau intégré ou mixte, y compris un bureau local.
42. Aux fins de l'évaluation et de la notation, le chef d'une unité administrative assure les fonctions de premier ou second notateur des membres du personnel affecté à son unité. Les membres du personnel en tenue ont également pour notateur le chef de la composante dont ils relèvent. Tout membre du personnel en tenue affecté à un bureau intégré ou mixte doit exercer ses fonctions dans les locaux de ce bureau, sans exception aucune<sup>32</sup>.

## **D.3 Commandement et contrôle de la composante militaire**

### **D.3.1 Chaîne de commandement opérationnel**

43. Le chef de la composante militaire établit comme suit la chaîne de commandement opérationnel pour les contingents, dans la mesure du besoin : chef de la composante ; commandement de secteur (commandement de brigade) ; commandement de bataillon ; sous-unités. Cette chaîne de commandement est publiée sous la forme d'un « plan de commandement » (*field command framework*). Le chef de la composante veille à ce que les officiers d'état-major et les experts déployés à titre individuel ne reçoivent pas le commandement d'une formation ou d'une unité. Les unités qui rendent compte directement au quartier général de la force sont désignées comme telles. Le plan de commandement précise également les règles de suppléance à tous les niveaux de commandement,

<sup>30</sup> Le terme « autorité opérationnelle ONU » est défini à la section E de la présente politique.

<sup>31</sup> Afin d'aider les chefs d'unités administratives civiles, intégrées ou autres à sélectionner les membres du personnel en tenue les plus aptes à rejoindre leur unité, des procédures ad hoc peuvent être établies dans chaque mission.

<sup>32</sup> Le système d'évaluation et de notation (e-performance) ne permet pas aux fonctionnaires du Secrétariat d'avoir pour notateur une personne qui n'est pas elle aussi fonctionnaire du Secrétariat.

y compris au quartier général de la force, aux états-majors de secteur ou de brigade et aux états-majors de bataillon, compte tenu des procédures en vigueur dans les contingents nationaux<sup>33</sup>.

### **D.3.2 Commandement et contrôle opérationnels du personnel militaire**

44. Le chef de la composante militaire répond au chef de mission de la bonne gestion de la composante et veille à la bonne exécution du mandat dans le plein respect du plan de mission et des politiques et procédures de l'ONU. Toute décision concernant les grandes opérations militaires ou le redéploiement de contingents à l'intérieur de la zone d'opérations de la mission doit être prise après consultation du chef de mission, du chef de cabinet, du chef de la composante Police et du directeur ou chef de l'appui à la mission et être avalisée par le chef de mission.
45. Le chef de la composante militaire exerce le « commandement et contrôle opérationnels ONU » sur l'ensemble des unités militaires et des experts militaires déployés à titre individuel (observateurs militaires, officiers d'état-major ou officiers de liaison) qui sont assignés à la mission par les États Membres. À ce titre, il est habilité à assigner des tâches auxdits experts et aux unités et sous-unités de la composante, en consultation avec le commandant de contingent national, le cas échéant<sup>34</sup>. Il peut déléguer le commandement et contrôle opérationnels ONU à des subordonnés, selon les modalités définies dans le plan de commandement visé au paragraphe 43 de la présente politique.
46. Le chef de la composante militaire répond au chef de mission du maintien de la discipline et de l'ordre parmi le personnel militaire dans la zone de la mission, y compris de la prévention et du signalement des fautes, conformément aux Normes de conduite des Nations Unies et aux politiques, directives et textes administratifs relatifs à la déontologie et à la discipline<sup>35</sup>.

## **D.4 Commandement et contrôle de la composante Police**

### **D.4.1 Chaîne de commandement opérationnel**

47. Le chef de la composante Police établit comme suit la chaîne de commandement opérationnel pour la police, dans la mesure du besoin : chef de la composante ; commandement régional ; commandement sous-régional ; unités de police constituées ; sous-unités. Cette chaîne de commandement est publiée sous la forme d'un « plan de commandement » (*field command framework*). Le chef de la composante veille à ce que les policiers hors unités constituées qui, dans le plan de commandement, sont dénués de toute autorité de commandement, ne reçoivent pas le commandement d'une unité de police constituée ou d'une sous-unité. Les unités qui rendent compte directement au chef de la composante sont désignées comme telles. Le chef de la composante est

---

<sup>33</sup> Les règles de suppléance permettent de déterminer à l'avance la personne qui, en cas d'absence d'un commandant de haut rang (commandant de la force, chef d'état-major, chef de la composante militaire), sera habilitée à exercer l'autorité dont celui-ci est investi. Dans les rares cas où le commandant de division (et le commandant de division adjoint) s'absente de la zone de la mission, ses fonctions échoient au commandant de brigade désigné à cette fin ; dans les rares cas où le commandant de brigade (et le commandant de brigade adjoint) s'absente de la zone de la mission, ses fonctions échoient au commandant de bataillon désigné à cette fin.

<sup>34</sup> Le commandant de contingent national (*National Contingent Commander*) est un officier commandant une unité ou un contingent fourni par un État dans la zone de la mission. Il est chargé de la gestion du personnel, des services d'approvisionnement et d'autres tâches non opérationnelles pour le compte du contingent ou de l'unité.

<sup>35</sup> Le chef de mission répond au Secrétaire général de la bonne conduite de l'ensemble du personnel de la mission. Pour sa part, le chef de la composante militaire répond au chef de mission de la bonne conduite de l'ensemble des membres de la composante militaire. Quand bien même le pays contributeur garde toute compétence pour mener l'enquête et sanctionner, s'il y a lieu, les membres des contingents fournis par lui en vertu d'un mémorandum d'accord conclu avec l'ONU, l'ONU peut néanmoins mener une enquête préliminaire sur toute allégation de faute visant un membre de contingent. Elle peut également mener sa propre enquête sur ces allégations si le pays contributeur ne le fait pas dans les délais prescrits. En outre, elle peut décider du rapatriement anticipé de membres du personnel militaire, y compris pour des raisons de déontologie ou des motifs disciplinaires. La compétence disciplinaire des pays fournisseurs à l'égard de leurs contingents ne délie pas l'Organisation de l'obligation qui lui incombe de mener ses propres enquêtes dès lors que les faits en cause ont entraîné la mort de membres du personnel des Nations Unies ou de tiers, leur ont causé des blessures graves ou ont provoqué la destruction ou l'endommagement de matériel appartenant à l'ONU ou aux contingents ou de biens appartenant à des tiers, ou dans toute autre circonstance prévue dans les Instructions permanentes sur les commissions d'enquête (Réf. 2016.05 ou version ultérieure).

habilité à ordonner le redéploiement d'unités de police constituées à l'intérieur de la zone de la mission en fonction des besoins opérationnels<sup>36</sup>. Le plan de commandement précise également les règles de suppléance à tous les niveaux de commandement, compte tenu des procédures en vigueur dans les contingents nationaux.

#### **D.4.2 Commandement et contrôle opérationnels du personnel de police**

48. Le chef de la composante Police répond au chef de mission de la bonne gestion de la composante et veille à la bonne exécution du mandat dans le plein respect du plan de mission et des politiques et procédures de l'ONU. Toute décision concernant les grandes opérations ou le redéploiement d'unités (ou de sous-unités) à l'intérieur de la zone d'opérations de la mission doit être prise après consultation du chef de mission, du chef de cabinet, du chef de la composante militaire et du directeur ou chef de l'appui à la mission et être avalisée par le chef de mission.
49. Le chef de la composante Police exerce le « commandement et contrôle opérationnels ONU » sur le personnel de police et les unités de police constituées fournies à la mission par les États Membres. À ce titre, il est habilité à assigner des tâches opérationnelles dans la zone de la mission aux policiers hors unités constituées, aux équipes de police spécialisées et aux unités de police constituées (ou sous-unités<sup>37</sup>) de la composante, en consultation avec le commandant de contingent national, le cas échéant. Il peut déléguer le commandement et contrôle opérationnels ONU à des subordonnés, selon les modalités définies dans le plan de commandement visé au paragraphe 47 de la présente politique.
50. Le chef de la composante Police peut en outre placer des policiers et des unités de police sous les ordres d'un commandant subordonné (par exemple, au niveau tactique), lequel exerce alors sur eux le « commandement et contrôle tactiques ONU ».
51. Le chef de la composante Police répond au chef de mission du maintien de la discipline et de l'ordre parmi le personnel de police dans la zone de la mission, y compris de la prévention et du signalement des fautes, conformément aux Normes de conduite des Nations Unies et aux politiques, directives et textes administratifs relatifs à la déontologie et à la discipline<sup>38</sup>.

#### **D.4.3 Contrôle administratif du personnel militaire et du personnel de police**

52. Pour les questions d'ordre administratif sans dimension opérationnelle (prestations et traitements, notamment), l'État Membre conserve le « contrôle administratif » du personnel et des unités militaires et de police fournis par lui. Ce contrôle incombe au commandant de contingent national en poste dans la zone de la mission. Il porte uniquement sur les questions administratives et ne doit en aucun cas venir entraver la gestion et la conduite des opérations dans la zone de mission.
53. Parallèlement à la chaîne de commandement opérationnel, les chefs de la composante militaire et de la composante Police établissent une structure de coordination (*coordination chain*) avec le commandant de contingent national désigné par l'État Membre. Le personnel en tenue placé sous le commandement et le contrôle opérationnels ONU et qui, de ce fait, ne relève pas du contrôle

---

<sup>36</sup> Voir le paragraphe 48 de la présente politique.

<sup>37</sup> En principe, les unités de police constituées ne sont pas scindées, cela pouvant nuire au commandement et au contrôle, à la discipline, au bon exercice des responsabilités et à la logistique.

<sup>38</sup> Le chef de la composante Police répond au chef de mission de la bonne conduite et de la discipline du personnel de police des Nations Unies. S'il incombe aux pays fournisseurs de personnel de police de veiller à la discipline du personnel de police, dont les membres ont le statut d'« experts en mission », l'ONU peut néanmoins prendre toute mesure prévue dans la Directive des Nations Unies en matière disciplinaire applicable aux policiers civils et aux observateurs militaires. Elle peut notamment mener des enquêtes ou décider du rapatriement d'experts en mission. La compétence disciplinaire des pays fournisseurs à l'égard de leur personnel de police ne délie pas l'Organisation de l'obligation qui lui incombe de mener ses propres enquêtes dès lors que les faits en cause ont entraîné la mort de membres du personnel des Nations Unies ou de tiers, leur ont causé des blessures graves ou ont provoqué la destruction ou l'endommagement de matériel appartenant à l'ONU ou aux contingents ou de biens appartenant à des tiers, ou dans toute autre circonstance prévue notamment dans les Instructions permanentes sur les commissions d'enquête (Réf. 2016.05 ou version ultérieure).

opérationnel national ne doit obéir à aucune directive ou instruction provenant d'États Membres. Si un membre du personnel en tenue reçoit des instructions d'une autorité nationale, il doit immédiatement en informer la chaîne de commandement de l'ONU. Si ces instructions sont contraires aux ordres, instructions, directives ou politiques de l'ONU, la mission en informe immédiatement le Siège qui, le cas échéant, en réfère à l'État Membre concerné.

54. Dès lors qu'un commandant de contingent national ne parvient pas à régler un désaccord dans l'emploi du personnel militaire<sup>39</sup> au sein de la mission (après avoir saisi de la question le chef de la composante militaire puis le chef de mission), il peut en référer à l'État Membre dont il relève, lequel État peut alors entrer en discussions avec le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix, par l'entremise des fonctionnaires compétents du Département des opérations de paix. De même, le chef de la composante militaire peut saisir de la question le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix, par l'intermédiaire du chef de mission. Dès lors qu'un commandant de contingent national ne parvient pas à régler un désaccord dans l'emploi du personnel de police au sein de la mission (après avoir saisi de la question le chef de la composante Police puis le chef de la mission), il peut en référer à l'État Membre dont il relève, lequel État peut alors entrer en discussions avec le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix, par l'entremise des fonctionnaires compétents du Département des opérations de paix, notamment de la Division de la police. De même, le chef de la composante Police peut saisir de la question le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix, par l'intermédiaire du chef de mission et en consultation avec le conseiller pour les questions de police du Siège.

## **D.5 Structures hiérarchiques civiles**

55. Le chef de mission, en consultation avec les hauts responsables de la mission, définit la structure hiérarchique des unités administratives de la mission, conformément aux politiques émanant du Siège<sup>40</sup>. Dans les bureaux locaux (niveau sous-national), le chef du bureau local représente le chef de mission, auquel il rend compte généralement par l'intermédiaire du chef de cabinet ; néanmoins, dans des missions organisées différemment, il peut rendre compte au chef de mission par l'intermédiaire d'un Représentant spécial adjoint du Secrétaire général<sup>41</sup>. Les spécialistes des droits de l'homme rendent compte au chef du bureau local des affaires courantes ; leur premier notateur est toutefois le chef de la composante Droits de l'homme, le chef du bureau local étant leur second notateur<sup>42</sup>.

## **D.6 Autorité et attribution des tâches dans la composante Appui**

### **D.6.1 Intégration et gestion de la prestation de services et de la chaîne d'approvisionnement**

56. L'ONU est tenue d'assurer un dispositif d'appui aux missions, qui comprend à la fois les moyens militaires et policiers de soutien logistique fournis à l'Organisation par les États Membres, les moyens civils et les moyens d'appui contractuels. Toutes les fonctions d'appui à la mission, quelle que soit

---

<sup>39</sup> Dans le cas notamment où l'ONU entend utiliser une unité ou des soldats d'une façon qui s'écarte de la doctrine militaire (ou des directives) en vigueur dans le pays d'où proviennent l'unité ou les soldats. Le désaccord peut porter, par exemple, sur les tâches à accomplir, l'affectation de l'unité ou des soldats ou les règles d'engagement.

<sup>40</sup> Dans certains cas, le responsable d'une unité administrative rend compte aux responsables des structures d'appui du Siège pour les questions techniques. Par exemple, le responsable de la lutte antimines peut rendre compte au directeur du Service de la lutte antimines au Département des opérations de paix et le directeur ou le chef de l'appui à la mission peut rendre compte au Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel. Il s'agit là de voies hiérarchiques secondaire, circonscrites aux questions techniques et subordonnées à la chaîne hiérarchique établie au siège de la mission. Le chef de la composante Droits de l'homme, quant à lui, relève à la fois du chef de la mission et du Haut-Commissaire aux droits de l'homme.

<sup>41</sup> Les structures hiérarchiques des unités administratives civiles de la mission sont présentées sous forme d'organigrammes et de tableaux dans le budget de la mission approuvé par l'Assemblée générale. Toute modification qu'il est proposé d'apporter à ces structures doit être approuvée au moment de l'établissement du budget de la mission.

<sup>42</sup> Voir la Politique relative aux droits de l'homme 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 (2011).

leur origine, sont considérées comme communes à la mission. Ces ressources doivent être mises à disposition de façon uniforme et équitable, en fonction des priorités établies par le chef de mission, que le fournisseur de biens ou le prestataire de services soit une entité militaire, une entité civile de l'ONU ou une entité privée.

57. La gestion du soutien logistique relève du directeur ou chef de l'appui à la mission<sup>43</sup>. Cette gestion est intégrée, de façon que le soutien administratif et logistique apporté à la mission se fasse en optimisant les ressources affectées à la mission<sup>44</sup>. Le directeur ou chef de l'appui à la mission est secondé par le chef de la gestion des opérations et des ressources, le chef de la gestion de la prestation de services et le chef de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, qui relèvent directement de lui et peuvent le remplacer en cas d'absence.
58. Le chef de la gestion de la prestation des services et le chef de la gestion de la chaîne d'approvisionnement supervisent la gestion des ressources de soutien logistique de la mission (civiles, contractuelles, policières et militaires). Les priorités dans l'allocation des ressources sont établies en fonction des décisions de l'équipe de direction, compte tenu du plan de soutien logistique de la mission (*mission support plan*). Ce plan est fondé sur le concept de mission et coïncide avec le concept des opérations militaires et le concept des opérations de police. Il est élaboré par le directeur ou chef d'appui à la mission, en consultation avec l'ensemble des unités administratives de la mission, et contient notamment les hypothèses de planification de la mission, le plan de gestion de la demande (*demand plan*) établi en fonction des besoins en biens et services, ainsi que les choix retenus en matière d'approvisionnement et de prestation de services pour permettre à la mission d'exécuter son mandat selon le calendrier prévu.
59. Le chef adjoint de la gestion de la prestation des services est un militaire ou un policier détaché auprès de l'Organisation par voie de lettre de nomination. Il relève du chef de la gestion de la prestation de services et le remplace en cas d'absence. Son deuxième notateur est le directeur ou chef de l'appui à la mission. Il rend compte en parallèle au chef de la composante militaire ou au chef de la composante Police, selon le cas. À des fins d'intégration, des membres du personnel civil et du personnel en tenue doivent être en poste à tous les échelons de la gestion de la prestation de services et de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Au sein du pilier Services, les postes de chef de section adjoint sont pourvus par des membres du personnel militaire ou du personnel de police, dès lors notamment que la section concernée dispose de moyens d'appui militaires ou policiers.

## **D.6.2 Autorité dans l'emploi des moyens logistiques de la mission**

60. En matière d'attribution des tâches, l'autorité est dévolue à certains hauts responsables de la mission (chef de la composante militaire, chef de la composante Police, directeur ou chef de l'appui à la mission), qui sont notamment habilités à affecter tel ou tel moyen logistique à telle ou telle tâche et à déployer, redéployer ou utiliser tout ou partie des moyens logistiques de la mission<sup>45</sup>. Les moyens logistiques sont dits « communs à toute la mission », dans la mesure où toutes les unités administratives de la mission y font appel et que leur gestion centralisée permet une utilisation maximale.
61. L'affectation des moyens logistiques de la mission à telle ou telle tâche doit reposer sur une planification intégrée et une allocation intégrée des ressources, compte tenu des priorités fixées par

---

<sup>43</sup> Sauf le soutien logistique interne fourni par une capacité organique au sein d'une unité (dit « soutien de première ligne »).

<sup>44</sup> Voir les directives supplémentaires provisoires du Département de l'appui aux missions concernant les structures d'appui à la mission dans les grandes et petites missions de maintien de la paix (*DFS Interim Supplementary Guidance on Mission Support Organizational Structures for Small and Large Peacekeeping Missions*, 2017, document non disponible en français).

<sup>45</sup> Par « moyens logistiques » on entend les unités de génie civil, les systèmes de drone aériens, les aéronefs de renseignement, de surveillance et de reconnaissance avec pilote, les unités mixtes de génie, les unités médicales, les aéronefs utilitaires et cargo, les unités de soutien logistique, les unités de transmissions, les unités de mouvements et de transports et le ravitaillement. La classification de ces unités est convenue dans l'état des besoins par unité, le mémorandum d'accord et la lettre d'attribution avant déploiement.

le chef de mission pour l'exécution du mandat et des priorités définies à l'échelle de la mission par la structure d'allocation des ressources visée au paragraphe 22 de la présente politique. Il incombe au chef de mission de veiller à ce que l'attribution des tâches et l'allocation des ressources dans la mission se fassent de façon concertée et en toute responsabilité.

62. Par délégation du chef de mission, le directeur ou chef de l'appui à la mission veille à la bonne utilisation et à la bonne affectation de tous les moyens logistiques militaires et contractuels de la mission et en répond. Le Centre d'appui à la mission (*MSC – Mission Support Centre*), ou la section ou le bureau correspondant à la Division de l'appui à la mission, est l'organe d'intégration et de contrôle chargé de veiller à la mise en œuvre coordonnée des tâches prioritaires de la mission, y compris l'allocation des ressources nécessaires à cette fin.
63. Le Centre des opérations aériennes (*MAOC – Mission Air Operations Centre*)<sup>46</sup> assure la planification, la coordination et l'organisation des vols de tous les moyens aériens de la mission, conformément aux priorités de la mission établies par le chef de mission, de façon à garantir la bonne coordination des composantes de la mission concernées et à assurer un contrôle et un soutien adéquats.
64. Le chef de la composante militaire a seul autorité pour assigner des tâches aux unités de combat, à savoir les hélicoptères d'attaque et les combattants du génie, s'il y a lieu en coordination avec le Centre d'appui à la mission et le Centre des opérations aériennes ou par leur entremise<sup>47</sup>.

#### **Autorité dans l'emploi des moyens logistiques de la mission dans les situations d'urgence**

65. Chaque mission doit se doter d'une procédure d'approbation permanente qui permette, en cas d'urgence opérationnelle, le déploiement rapide des moyens logistiques et leur affectation à telle ou telle tâche (déploiement de forces d'intervention rapide, opérations à haut risque lancées dans des délais très courts) ; l'équipe de direction doit communiquer à toutes les unités administratives de la mission la procédure d'évacuation sanitaire primaire (*CASEVAC*), établie conformément à la politique en la matière<sup>48</sup>. Dans les grandes missions dotées de bureaux locaux ou d'états-majors de secteur au niveau sous-national, l'autorité en matière d'évacuation sanitaire primaire doit être décentralisée et déléguée auxdits bureaux et états-majors, selon qu'il convient. Le plan d'appui sanitaire de la mission (*mission health support plan*) et les instructions permanentes relatives aux évacuations sanitaires primaires doivent préciser quelles sont les personnes qui, dans la mission, ont autorité dans ce domaine.

#### **D.7 Service de la lutte antimines de l'ONU**

66. Le responsable de la lutte antimines au sein la mission veille à ce que les activités antimines, y compris la sensibilisation aux risques, le levé de champs de mines, le déminage, la neutralisation des explosifs et munitions et la neutralisation des engins explosifs improvisés, s'accomplissent dans le

---

<sup>46</sup> Cet organe d'intégration, de contrôle et de coordination est décrit à la section D.8 du présent document.

<sup>47</sup> Le terme « appui tactique » désigne l'appui spécialisé apporté aux unités de combat dans la zone de combat, notamment l'appui-feu, le génie de combat, la neutralisation des explosifs et munitions, l'insertion de troupes ou le ravitaillement dans une zone de tir hostile. Les moyens d'appui tactique englobent l'aviation de combat, les systèmes de drone aérien, les aéronefs utilisés exclusivement pour des tâches d'appui tactique (renseignement, surveillance et reconnaissance), le génie de combat, la neutralisation des engins explosifs et les unités de renseignement, de surveillance et de reconnaissance. La classification de ces unités est convenue dans le mémorandum d'accord et la lettre d'attribution avant déploiement.

<sup>48</sup> Le chef de mission veille à ce que la mission soit dotée d'un dispositif intégré d'évacuation sanitaire primaire et qu'elle dispose de tous les moyens d'appui logistique et administratif nécessaires pour mener à bien les opérations dans ce domaine. Il veille également à ce que tous les membres du personnel connaissent leurs attributions en la matière en organisant régulièrement des exercices. Il désigne parmi les hauts responsables de la mission la personne chargée de diriger et de gérer le dispositif, en principe le directeur ou chef de l'appui à la mission. Voir la politique relative à l'évacuation sanitaire primaire dans les missions, établie par le Département des opérations de paix, le Département de l'appui opérationnel, le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département de la sûreté et de la sécurité (*DPO/DOS/DPPA/DSS Policy on Casualty Evacuation in the Field*, 2019, document non encore traduit en français).

plein respect des normes internationales et nationales et les directives et principes de l'ONU en la matière <sup>49</sup>. Les activités antimines doivent se conformer aux dispositions figurant dans le Mémorandum d'accord relatif au matériel appartenant aux contingents (*Contingent Owned Equipment Memorandum of Understanding*), les normes internationales de la lutte antimines (normes NILAM), le Manuel à l'usage des unités de neutralisation des explosifs et munitions prenant part à des missions de maintien de la paix des Nations Unies et les normes de l'ONU concernant la neutralisation des engins explosifs improvisés.

67. Le responsable de la lutte antimines prête conseil et dirige les activités antimines civiles et militaires de l'ONU au nom du chef de mission, à l'exception des activités exclusivement militaires, qui relèvent du chef de la composante militaire. Les priorités dans l'allocation des ressources sont établies en fonction des décisions de l'équipe de direction, compte tenu du plan de soutien logistique de la mission. Le responsable de la lutte antimines joue également un rôle de conseiller auprès du chef de la composante militaire, pour l'accréditation, les normes de qualité et l'attribution des tâches aux fins de l'exécution des produits prévus, ainsi qu'auprès des unités militaires, pour les normes de qualité et l'attribution des tâches. Le Service conseille en outre les unités militaires au sujet des normes et règles régissant la neutralisation des explosifs et munitions et des engins explosifs improvisés, lesquelles sont définies dans le Mémorandum d'accord, le Manuel relatif au matériel appartenant aux contingents, les normes NILAM, le Manuel à l'usage des unités de neutralisation des explosifs et munitions et les normes de l'ONU concernant la neutralisation des engins explosifs improvisés.
68. Le responsable de la lutte antimines peut conseiller le chef de mission sur les normes d'entraînement et les niveaux de qualification requis, tels que définis dans le Mémorandum d'accord relatif au matériel appartenant aux contingents, les normes de l'ONU concernant la neutralisation des engins explosifs improvisés, le Manuel à l'usage des unités de neutralisation des explosifs et munitions, le Manuel relatif aux unités de génie militaire des Nations Unies et les autres supports de formation et procédures de qualification concernant le déminage, les explosifs et munitions, les engins explosifs improvisés, les activités de recherche à haut risque et les activités de recherche et de détection.
69. Investi de l'autorité requise à cet égard, le responsable de la lutte antimines attribue les tâches à tous les membres du personnel civil de déminage affectés temporairement à des fonctions d'appui et de conseil auprès de la composante militaire.

## **D.8 Mécanismes d'intégration et de contrôle au sein de la mission**

70. Des organes d'intégration et de contrôle sont mis en place dans la mission afin de faciliter la réalisation des objectifs assignés à celle-ci. Ces organes reçoivent l'appui administratif du chef de cabinet ou du directeur ou chef de l'appui à la mission. Font partie de ces organes :
- l'équipe de direction de la mission ;
  - l'équipe de coordination du dispositif de sécurité ;
  - le Groupe de la planification de la mission ;
  - le Centre d'opérations conjoint ;
  - le Centre d'analyse conjointe de la mission ;
  - le Mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix<sup>50</sup> ;

---

<sup>49</sup> Le responsable de la lutte antimines peut être amené à prêter conseil sur les moyens qui sont nécessaires pour stocker en toute sécurité des armes et munitions sous le contrôle de la mission ou dans les bases d'une mission intégrée, conformément aux normes internationales et aux meilleures pratiques. Lorsqu'il est fait obligation de détruire des armes ou des munitions saisies, usagées ou trop nombreuses, ou du fait du retrait de la mission ou pour toute autre raison, il donne son avis sur les meilleures pratiques à appliquer pour l'entreposage physique, la gestion des stocks et la gestion et la destruction de ces armes et munitions.

<sup>50</sup> Le chef de mission nomme, parmi les membres de personnel civil, la personne chargée de piloter ce Mécanisme, en principe le chef de cabinet, qui assure la liaison entre l'équipe de direction et les entités de la mission participant au cycle du renseignement. Voir la politique du Département des opérations de paix sur le renseignement aux fins du maintien de la paix (*DPO Policy on Peacekeeping Intelligence*, 2019, document non encore traduit en français).

- le Centre d'appui à la mission, le Centre des opérations aériennes<sup>51</sup> ou d'autres sections ou bureaux intégrés au sein de la Division de l'appui à la mission, ou d'autres organes équivalents ;
- l'équipe de gestion de crise ;
- le Comité de contrôle de la gestion du matériel appartenant aux contingents et des mémorandums d'accord ;
- le Centre intégré de formation du personnel des missions<sup>52</sup> ;
- les mécanismes de coordination au niveau tactique.

71. Les mécanismes d'intégration et de contrôle en place dans la mission sont décrits en détail ci-après.

### **D.8.1 Équipe de direction de la mission (*MLT – Mission Leadership Team*)**

72. Il incombe au chef de mission de mettre sur pied une équipe de direction qui définit les stratégies et les priorités et fait connaître ses objectifs auprès de l'ensemble de la mission. L'équipe facilite la coordination et la prise de décisions et assure la direction, le contrôle et le suivi des stratégies sectorielles et thématiques ou d'autres priorités définies dans le mandat de la mission. Elle se réunit régulièrement sous la présidence du chef de mission ou, en son absence, du chef de mission par intérim. Elle comprend des membres permanents et des membres occasionnels qui sont conviés à faire le point sur tel ou tel sujet. S'il convient d'élargir la prise de décisions, on veillera toutefois à ce que l'équipe ne soit pas trop nombreuse dès lors qu'elle s'occupe de questions sensibles et doit décider sans perdre de temps.

### **D.8.2 Équipe de coordination du dispositif de sécurité (*SMT – Security Management Team*)**

73. L'équipe de coordination du dispositif de sécurité est dirigée par l'agent habilité pour les questions de sécurité. Elle participe à la gestion des risques de sécurité et, par les conseils et l'appui qu'elle lui apporte, aide l'agent habilité à s'acquitter de ses fonctions, à savoir assurer la sûreté et la sécurité de tous les membres du personnel des Nations Unies et des personnes à leur charge dans la zone de la mission. L'équipe réunit en principe les chefs de tous les organismes des Nations Unies présents dans le pays hôte et les membres ci-après de la mission : le chef de cabinet, le directeur ou chef de l'appui à la mission, le chef de la composante militaire, le chef de la composante Police, le conseiller principal ou conseiller en chef ou conseiller pour la sécurité, et toute autre personne désignée par l'agent habilité<sup>53</sup>.

74. Dans les zones éloignées de la capitale, quand le pays est étendu, l'agent habilité nomme, en consultation avec l'équipe de coordination, des coordonnateurs de secteur pour la sécurité (*ASC – Area Security Coordinator*), qui sont chargés de coordonner la mise en œuvre des mesures de sécurité dans leur zone de responsabilité et de veiller à ce qu'elles s'appliquent à l'ensemble des membres du personnel, des locaux et des biens des Nations Unies. Chaque coordonnateur de secteur dirige une équipe de coordination du dispositif de sécurité de secteur (*ASMT – Area Security Management Team*), laquelle comprend le responsable de chaque organisme des Nations Unies présent dans le lieu d'affectation, le conseiller ou responsable régional pour la sécurité (*Regional*

<sup>51</sup> Le Centre des opérations aériennes est un organe d'intégration et de contrôle relevant de la Section des transports aériens au sein du pilier Gestion de la prestation de services de la Division de l'appui à la mission. Il accueille à la fois du personnel civil et du personnel en tenue. Le chef des transports aériens est le premier ou second notateur de tous les membres du personnel des Nations Unies affectés au Centre ou aux Groupes des opérations aériennes mis en place au niveau tactique. Investi de l'autorité requise à cet égard, il attribue leurs tâches à tous les membres du personnel affectés au Centre.

<sup>52</sup> Le Centre intégré de formation du personnel est chargé par l'équipe de direction d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de formation pour l'ensemble de la mission. Il réunit des civils, des militaires et des policiers. Son chef rend compte au directeur ou chef de l'appui à la mission et, pour les questions techniques uniquement, au Service intégré de formation au Siège de l'ONU. Il est le premier ou second notateur de tous les membres de personnel des Nations Unies affectés au Centre et, investi de l'autorité requise à cet égard, attribue les tâches.

<sup>53</sup> Le conseil principal ou conseiller en chef ou conseiller pour la sécurité conseille l'agent habilité pour les questions de sécurité et l'équipe de coordination du dispositif de sécurité pour toute question de sécurité portant sur la protection des personnes relevant du système de gestion de la sécurité des Nations Unies. Les attributions des membres de l'équipe sont définies dans le dispositif de gestion de la sécurité des Nations Unies.

*Security Adviser/Officer*), ainsi que les commandants militaires ou de police servant dans la zone de responsabilité du coordonnateur. Les coordonnateurs de secteur rendent compte à l'agent habilité du bon exercice de leurs fonctions de sécurité, lesquelles sont définies dans le dispositif de gestion de la sécurité des Nations Unies.

### **D.8.3 Groupe de la planification de la mission (MPU – Mission Planning Unit)**

75. 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 de cabinet. Ces activités recouvrent notamment :
- La planification stratégique et la planification des programmes au niveau de la mission, y compris l'élaboration, la coordination et la mise en œuvre du plan de mission. Le plan de mission transpose les orientations stratégiques définies dans le concept de mission sous forme d'un plan d'opérations couvrant tous les domaines prioritaires de la mission<sup>54</sup> ;
  - La définition, par le chef de mission, des grandes orientations aux fins de l'exécution du mandat et de la direction à donner à l'ensemble de la mission ;
  - L'élaboration de cadres de planification ou d'évaluation à l'échelle du système des Nations Unies, comme le cadre stratégique intégré (ou équivalent), le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et le plan d'aide humanitaire, selon qu'il convient ;
  - L'harmonisation des plans de circonstance (contingency plans) établis par les différentes entités de la mission ;
  - L'élaboration du cadre budgétaire axé sur les résultats et la coordination des activités y afférentes, en parallèle à l'établissement du budget de la mission, de façon que les objectifs de fond soient pourvus en ressources ;
  - La mise en œuvre du système complet d'évaluation de la performance dans la mission ;
  - La coordination de la planification des activités de renseignement aux fins du maintien de la paix et l'appui apporté à ces travaux de planification.
76. Le chef de mission et le chef de cabinet veillent à ce que le Groupe de la planification reçoive l'appui du Représentant spécial adjoint du Secrétaire général, du chef de la composante militaire, du chef de la composante Police, du directeur ou chef de l'appui à la mission et des autres hauts responsables de la mission et qu'il puisse favoriser l'activité de planification dans toutes les unités administratives de la mission.
77. Le Groupe de la planification peut accueillir si nécessaire, à des fins d'intégration, des membres du personnel civil et du personnel en tenue des Nations Unies, issus ou non de services organiques, à titre temporaire ou permanent. Dans une mission intégrée, le Groupe de la planification et les fonctionnaires de l'équipe de pays des Nations Unies chargés de la planification peuvent partager leurs locaux, en particulier dans la période de transition entre l'opération de paix et une autre forme de présence des Nations Unies. Le chef du Groupe de planification est le premier ou second notateur de tous les membres de personnel des Nations Unies affectés au Groupe et, investi de l'autorité requise à cet égard, attribue les tâches.

### **D.8.4 Centre d'opérations conjoint (JOC – Joint Operations Centre)**

78. Le Centre d'opérations conjoint est une entité intégrée qui apporte un appui aux responsables de la mission : il assure une appréciation intégrée des situations<sup>55</sup> par ses points de situation et ses

---

<sup>54</sup> Outil d'intégration des différentes unités administratives de la mission, le plan de mission précise comment les composantes concourent à la mise en œuvre des priorités et objectifs stratégiques d'ensemble, tout en faisant place aux stratégies transversales (protection des civils, droits de l'homme, questions de genre et toute autre stratégie thématique le cas échéant).

<sup>55</sup> Conformément à la politique et aux lignes directrices du Département des opérations de paix relatives aux centres d'opérations conjoints (*DPO Policy and Guidelines on Joint Operations Centers*, 2019, documents non encore traduits en français), on entend par « appréciation de la situation » (*situational awareness*) le fait de connaître et de comprendre une situation et d'anticiper son évolution grâce au recensement, au suivi, à l'analyse et à la projection dans l'avenir des événements en cours.

comptes rendus d'incidents, facilite la planification et la coordination des opérations et contribue à la gestion des crises (voir la section D 8.1 de la présente politique), conformément à la politique et aux lignes directrices du Département des opérations de paix relatives aux centres d'opérations conjoints (*DPO Policy and Guidelines on Joint Operations Centers*, 2019, documents non encore traduits en français). Le Centre et le Centre d'analyse conjoint de la mission coordonnent leurs activités de façon à éviter les lacunes et les doublons d'activités dans l'appui qu'ils apportent aux responsables de la mission en matière d'appréciation et d'analyse des situations.

79. Les unités administratives de la mission fournissent au Centre des membres de leur personnel (civil ou en tenue), en veillant à ce que toutes les compétences voulues soient réunies pour permettre la bonne intégration des opérations de la mission<sup>56</sup>. Le chef du Centre est le premier ou second notateur de tous les membres de personnel des Nations Unies affectés au Centre et, investi de l'autorité requise à cet égard, attribue les tâches.
80. Le chef du Centre publie des instructions permanentes propres à la mission, ou prend les dispositions idoines, pour organiser les fonctions du Centre en matière d'intégration, conformément à la politique et aux directives du Siège de l'ONU. Le Centre centralise les informations de toute provenance et veille à ce qu'elles soient harmonisées et diffusées conformément aux instructions données par le chef de cabinet. Le chef du Centre veille à que le Centre soit un outil d'aide à la décision et à la planification dans les mains du chef de mission et de l'équipe de direction.
81. Lors des crises, le Centre apporte son appui aux organes de gestion de crise de la mission. Assurant la liaison principale, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, entre la mission et le Siège de l'ONU, par l'intermédiaire du Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises, le chef du Centre est chargé de fournir des informations intégrées au Siège, d'aider le chef de mission à piloter l'équipe de gestion de crise<sup>57</sup> et de faciliter la coordination des opérations intégrées au sein de la mission. Il peut également être chargé de faciliter les activités de préparation aux crises, notamment en apportant un appui aux exercices de simulation organisés à cette fin.
82. La mission peut décider d'établir, à titre temporaire ou permanent, des centres d'opérations conjoints au niveau régional (ou au niveau d'un secteur ou dans une base). Le cas échéant, le Centre fournit à ces centres une assistance technique et assure la liaison avec eux, en veillant à consulter le chef du Bureau local concerné<sup>58</sup>. Accueillant à la fois du personnel civil et du personnel en tenue, les centres régionaux contribuent à l'appréciation intégrée des situations au niveau régional, appuient les interventions en cas de crise et facilitent la coordination des opérations intégrées.

#### **D.8.5 Centre d'analyse conjointe de la mission (JMAC – Joint Mission Analysis Centre)**

83. Le Centre d'analyse conjointe de la mission recueille et analyse des informations provenant de sources multiples, y compris les données issues du renseignement aux fins du maintien de la paix, pour produire des analyses intégrées et des projections en vue d'aider l'équipe de direction à prendre des décisions, à établir des plans de circonstance et à gérer les crises<sup>59</sup>. Les unités administratives de la mission fournissent au Centre des membres de leur personnel (civil ou en tenue), en veillant à

---

<sup>56</sup> Afin de faciliter la circulation de l'information, le Centre partage les locaux des centres d'opérations, de suivi, de contrôle et de communication de la mission, comme le Centre des opérations militaires, le Centre des opérations de police ou le Centre des opérations de sécurité. Certaines missions dépourvues de Centre des opérations de sécurité disposent en revanche d'un Centre de gestion de l'information et des opérations relatives à la sécurité, ou d'une entité équivalente, qui abrite la salle radio de la mission. Voir les lignes directrices du Département des opérations de paix concernant les centres d'opérations conjoints (*DPO Guidelines on Joint Operations Centers*, 2019, document non encore traduit en français).

<sup>57</sup> On trouvera une description de l'équipe de gestion de crise à la section D.8.1 du présent document.

<sup>58</sup> C'est au chef de mission de décider ou non de créer des centres d'opérations conjoints régionaux, rattachés hiérarchiquement au Centre d'opérations conjoints du siège de la mission, sur recommandation du chef du Centre et du chef du Bureau local concerné, par l'entremise du chef de cabinet.

<sup>59</sup> Voir la politique du Département des opérations de paix sur le renseignement aux fins du maintien de la paix (*DPO Policy on Peacekeeping Intelligence*, 2019, document non encore traduit en français).

ce que toutes les compétences voulues soient réunies pour permettre le recueil, le classement, l'analyse, la coordination et la diffusion des produits du renseignement en toute efficacité<sup>60</sup>.

84. Le chef du Centre veille à que le Centre soit un outil d'aide à la décision et à la planification au service du chef de mission et de l'équipe de direction aux fins de l'exécution du mandat de la mission. En consultation avec le chef de mission et l'équipe de direction, il détermine les besoins de la mission en matière d'information et oriente en conséquence les travaux du Centre et ses activités d'analyse et de production de comptes rendus<sup>61</sup>. Le chef de mission et le chef de cabinet veillent à ce que toute information cruciale concernant les risques et menaces soit transmise promptement à toutes les unités administratives de la mission. Le chef du Centre est le premier ou second notateur de tous les membres de personnel des Nations Unies affectés au Centre et, investi de l'autorité requise à cet égard, attribue les tâches.

#### **D.8.6 Centre d'appui à la mission (MSC – Mission Support Centre)**

85. Le Centre d'appui à la mission est une unité mixte composée de personnel civil et de personnel en tenue. Rattaché au pilier Gestion des opérations et des ressources à la Division de l'appui à la mission, il sert d'interface et fournit un soutien logistique intégré à la mission. Le chef du Centre rend compte au chef de la gestion des opérations et des ressources et, sous l'égide du directeur ou chef de l'appui à la mission, gère toutes les demandes de soutien logistique et d'appui, coordonne les activités et attribue les tâches. Toutes les demandes de soutien logistique et d'appui passent par le Centre, qui y donne dûment suite. Le directeur ou chef de l'appui à la mission, le chef de la gestion des opérations et des ressources et le chef du Centre, en consultation avec l'équipe de direction de la mission, organisent les activités du Centre et revoient périodiquement les priorités en matière d'appui à la mission. Le chef du Centre est le premier ou second notateur de tous les membres du personnel des Nations Unies affectés au Centre et, investi de l'autorité requise à cet égard, attribue les tâches.
86. Le chef de mission veille à ce que les mécanismes appropriés soient mis en place pour coordonner les activités de la mission et fait en sorte que la mission et les autres entités des Nations Unies agissent en pleine symbiose au niveau sous-national.

#### **D.8.7 Dispositif de gestion de crises**

87. S'il incombe au premier chef à l'État hôte d'assurer la protection du personnel et des biens des Nations Unies, la mission n'en doit pas moins se doter d'un dispositif de gestion de crises qui lui permette de gérer sa propre sécurité et d'être en mesure de réagir de façon intégrée en cas de crise. Ce dispositif de gestion de crises doit venir renforcer, et non pas affaiblir, les systèmes de commandement et de contrôle en place. Il est élaboré conformément aux textes ci-après et à leur version modifiée le cas échéant : la politique du système des Nations Unies en matière de gestion des crises (*United Nations Crisis Management Policy*, 2018, document non traduit en français) et les instructions permanentes relatives aux interventions du Siège à l'appui des opérations de maintien de la paix en cas de crise, établies par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (*DPKO-DFS Standard Operating Procedure on Headquarters Crisis Response in Support of Peacekeeping Operations*, 2016, document non traduit en français)<sup>62</sup>.

---

<sup>60</sup> La Politique générale et les lignes directrices relatives aux cellules d'analyse conjointe des missions (2015) énumèrent les critères qui autorisent la création d'une cellule d'analyse intégrée dans une mission de maintien de la paix. Le manuel des centres d'analyse conjointe des missions, établi par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (*DPKO-DFS JMAC Field Analysis Handbook*, 2018, document non traduit en français), décrit en détail l'organisation et les moyens de coordination des cellules d'analyse.

<sup>61</sup> Conformément à la Politique générale relative aux cellules d'analyse conjointe des missions (2015) et au manuel des centres d'analyse conjointe des missions du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions (*DPKO-DFS JMAC Field Analysis Handbook*, 2018, document non traduit en français).

<sup>62</sup> Comme indiqué dans la politique du système des Nations Unies en matière de gestion des crises (*United Nations Crisis Management Policy*, 2018, document non traduit en français), dans les situations de crise, l'agent habilité pour les questions de

### **D.8.8 Équipe de gestion de crise (CMT – Crisis Management Team)**

88. Dès que la procédure de gestion de crise est déclenchée, une équipe de gestion de crise est mise sur pied dans la mission et au Siège de l'ONU<sup>63</sup>. C'est au chef de mission (ou au chef de mission par intérim) qu'il revient, en sa qualité de responsable de la gestion de crise, de mobiliser l'équipe, laquelle se réunit alors immédiatement. L'équipe est un organe de décision de haut niveau inter-composantes. Elle est dirigée par le chef de mission (ou la personne désignée) au niveau de la mission et par le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix (ou la personne désignée) au niveau du Siège de l'ONU.
89. Toute mission est dotée d'une équipe de gestion de crise, dont la composition a été établie à l'avance par le responsable de la gestion de crise, conformément au paragraphe 31 des instructions permanentes relatives aux interventions du Siège à l'appui des opérations de maintien de la paix en cas de crise établies par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (*Standard Operating Procedure on Headquarters Crisis Response in Support of Peacekeeping Operations*, 2016).
90. L'équipe est appuyée par l'Organe de coordination des opérations (*OCB – Operations Coordination Body*), un organe d'exécution inter-composantes, parfois appelé Groupe de travail de la gestion de crise (*CMWG – Crisis Management Working Group*). Chargé d'aider l'équipe de gestion de crise à remplir toutes ses tâches, l'Organe apporte son appui aux interventions menées pour faire face à la crise, formule des recommandations générales et veille à harmoniser la communication. Une fois que la procédure de gestion de crise est déclenchée et que l'équipe de gestion de crise est mise sur pied, le chef de mission désigne, parmi les responsables de la mission, un coordonnateur de la gestion de crise, en principe le chef de cabinet. Le coordonnateur prend la tête de l'Organe et assure la liaison avec l'équipe de gestion de crise dans la définition et la mise en œuvre des objectifs de gestion de crise. Pour éviter la multiplication des mécanismes de coordination au sein de la mission, il est préférable que ce soit un organe de coordination déjà existant qui assume les fonctions dévolues à l'Organe. En parallèle, un Organe de coordination des opérations est établi au même moment au Siège de l'ONU.
91. Le chef de mission veille à ce que les membres de personnel affectés spécialement à la gestion de crise connaisse les mesures de gestion de crise propres à la mission, y compris les pouvoirs et attributions des uns et des autres. Des exercices de simulation sont régulièrement organisés avec les responsables de la mission, en collaboration avec le Centre intégré de formation du personnel des missions, de façon que l'équipe de gestion de crise et l'Organe de coordination des opérations connaissent les mesures de gestion de crise et la façon dont elles doivent être mises en œuvre.
92. Le chef du Centre d'opérations conjoint aide le chef de mission à diriger l'équipe de gestion de crise, facilite la coordination des opérations intégrées dans la mission et assure la liaison 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 entre la mission et le Siège de l'ONU, par l'intermédiaire du Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises, pendant toute la durée de la crise. Le Centre d'opérations conjoint fournit à l'équipe de gestion de crise et à l'Organe de coordination des opérations des

---

sécurité conserve ses attributions en matière décisionnelle, conformément au Manuel des politiques de sécurité (partie consacrée à l'organisation générale des responsabilités) et aux documents d'orientation du système de gestion de la sécurité des Nations Unies, notamment les lignes directrices relatives à la gestion des situations de crise (*Guidelines on Management of Safety and Security Crisis Situations*).

<sup>63</sup> En cas de détérioration grave et rapide de la situation dans la zone de la mission, ou en cas de crise soudaine, l'équipe opérationnelle intégrée au Siège de l'ONU, en consultation avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises et les responsables de la mission, recommande au Secrétaire général adjoint aux opérations de paix de déclencher la procédure de gestion de crise, laquelle permet d'accélérer et de simplifier la prise de décisions, la coordination des opérations, la circulation de l'information et la communication entre les différents piliers du système des Nations Unies. Une fois que la procédure est activée, le Secrétaire général adjoint en informe le chef de mission et l'agent habilité pour les questions de sécurité, ainsi que le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises, lequel à son tour en informe les différents acteurs concernés du système des Nations Unies. Voir *DPKO-DFS Standard Operating Procedure on Headquarters Crisis Response in Support of Peacekeeping Operations* (instructions permanentes relatives aux interventions du Siège à l'appui des opérations de maintien de la paix en cas de crise, 2016, document non traduit en français).

services de secrétariat pour leur réunions, suit l'évolution de la situation 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 et fait rapport régulièrement, centralise toute l'information concernant la crise et tient le Siège de l'ONU informé de la situation par l'intermédiaire du Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises. Dans les missions dépourvues de Centre d'opérations conjoint, le chef de mission établit une structure ad hoc, fonctionnant 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, chargée de centraliser l'information, de faire rapport et d'assurer le secrétariat de l'équipe de gestion de crise pendant toute la durée de la crise.

#### **D.8.9 Plans de circonstance intégrés**

93. Le chef de mission veille, par l'entremise du chef de cabinet, à ce que les unités administratives de la mission se dotent de plans de circonstance intégrés (*integrated contingency plans*), à la fois concrets et souples, au moment du démarrage de la mission. Ces plans sont revus régulièrement et font l'objet d'exercices d'entraînement à tous les niveaux de la mission.
94. Le chef de mission s'assure que les plans de circonstance permettent de déléguer le pouvoir de décision aux échelons inférieurs de chaque unité administrative dans les situations de crise, compte tenu du manque de fiabilité des systèmes de communication et de la difficulté qu'il pourrait y avoir à donner des instructions précises. Les plans de circonstance des différentes unités administratives doivent être harmonisés entre eux et avec ceux des organismes, fonds et programmes des Nations Unies et des autorités nationales, en particulier au niveau tactique. Lorsqu'un plan de circonstance local est élaboré, le personnel des Nations Unies est en mesure d'intervenir rapidement au niveau local et de prendre les mesures voulues pour protéger le personnel des Nations Unies, les civils, les autres personnes désignées, les biens et le matériel. Le Centre d'opérations conjoint et le Centre d'analyse commune de la mission peuvent apporter un appui à cet égard, selon que de besoin.

#### **D.9 Coordination composante militaire-composante Police**

95. Le chef de mission, par l'entremise du chef de la composante militaire et du chef de la composante Police, veille à ce que des modalités de commandement et de contrôle inter-composantes soient établies au démarrage de la mission. En principe, le personnel, les unités et les sous-unités d'une composante en tenue ne peuvent être placés sous la supervision directe ou le contrôle tactique d'une autre composante en tenue. Toutefois, en cas de crise ou d'incident grave, une unité ou sous-unité d'une composante en tenue peut être placée temporairement sous le commandement opérationnel d'une autre composante en tenue<sup>64</sup>. Le contrôle tactique des éléments ainsi détachés (personnel, unités ou sous-unités) est exercé par la chaîne de commandement de l'autre composante sur le lieu de l'incident<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup> Les situations qui, dans les missions de maintien de la paix des Nations Unies, peuvent nécessiter un transfert du commandement opérationnel entre la composante Police et la composante militaire sont en général (mais pas toujours) les situations dans lesquelles une composante en tenue, confrontée à une aggravation des troubles à l'ordre public ou devant protéger des civils ou assurer la sécurité de bases des Nations Unies, n'a pas les moyens ni les capacités lui permettant d'évaluer la situation (à savoir la menace et les dangers pesant sur la population ou le personnel) et de déterminer s'il faut intervenir ou non. Voir les Lignes directrices du Département des opérations de paix et du Département de l'appui opérationnel sur les mécanismes de coordination entre le personnel militaire et le personnel de police dans les opérations de paix (2019). Lors des opérations de maintien de l'ordre associant des unités de police constituées et des éléments militaires, auxquelles peuvent éventuellement participer d'autres membres du personnel de sécurité de la mission, les règles qui s'appliquent sont celles prévues dans la Politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur les unités de police constituées dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (2016). Pour en apprendre davantage sur la coopération entre le personnel de police et le personnel militaire dans le maintien de l'ordre, l'on se reportera aux paragraphes 51 à 54 de la Politique relative aux unités de police constituées dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (*supra*, 2016), ainsi qu'aux Lignes directrices du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur le commandement de la police dans le cadre des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales de l'Organisation des Nations Unies (2015) et aux Lignes directrices relatives aux mécanismes de coordination entre le personnel militaire et le personnel de police dans les opérations de paix (*supra*, 2019).

<sup>65</sup> Voir les Lignes directrices du Département des opérations de paix et du Département de l'appui opérationnel sur les mécanismes de coordination entre le personnel militaire et le personnel de police dans les opérations de paix (2019).

96. Sous certaines conditions et avec l'approbation du chef de mission, des policiers et des soldats peuvent être affectés à une même force opérationnelle (*task force*) relevant d'une structure unifiée et centralisée commandée soit par un policier de haut rang désigné par le chef de la composante Police, soit par un militaire de haut rang désigné par le chef de la composante militaire. Le commandant dirige les opérations de la force au quotidien et en assure le contrôle opérationnel dans tel ou tel secteur de la zone d'opérations<sup>66</sup>. Seul le chef de mission est autorisé à approuver la création d'une telle structure de commandement<sup>67</sup>, qui n'exerce aucun contrôle opérationnel sur des policiers ou des soldats hors du secteur concerné.
97. En cas d'opérations conjointes ou coordonnées avec les organes de sécurité nationale de l'État hôte, lesdits organes doivent être consultés lors de la planification et de l'exécution des opérations, sauf en quelques exceptions<sup>68</sup>. Le personnel militaire et le personnel police des Nations Unies ne doivent en aucune circonstance être placés sous le commandement ou le contrôle tactiques de l'armée, de la police ou de tout autre organe de sécurité de l'État hôte. Tout appui apporté par l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes se fait dans le plein 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 (2013).

#### **D.9.1 Règles d'engagement (contingents militaires) et Directive sur l'usage de la force (personnel de police)**

98. Au démarrage de chaque mission, le Siège de l'ONU publie à l'intention des composantes en tenue une directive technique qui précise dans quelles circonstances le personnel et les unités en tenue sont autorisés à utiliser la force armée et non armée pour faire respecter et exécuter le mandat de la mission. Le document établi à l'usage des contingents militaires s'intitule « Règles d'engagement », celui établi à l'usage de la composante Police « Directive sur la détention, les fouilles et l'usage de la force », dite aussi « Directive sur l'usage de la force »<sup>69</sup>. Le chef de mission veille à ce que le chef de la composante militaire et le chef de la composante Police s'acquittent des fonctions et des obligations qui leur incombent en vertu de ces instruments, dans le plein respect du mandat. Il se concerta avec eux à chaque fois qu'il est fait état de violations de l'un ou l'autre de ces textes ou de manquements dans leur application, s'agissant de tout emploi irrégulier de la force. Le chef de la composante militaire et le chef de la composante Police veillent à ce que les membres armés des composantes qu'ils dirigent reçoivent une formation appropriée et connaissent ces textes. Ils s'assurent que les commandants à tous les niveaux de la mission organisent régulièrement des exercices à cette fin.

#### **D.10 Autorité, commandement et contrôle en cas de collaboration avec des organisations n'appartenant pas au système des Nations Unies**

99. Il se peut que des organisations extérieures au système des Nations Unies opèrent dans la zone de la mission, ce qui peut avoir une incidence sur le fonctionnement normal du régime d'autorité, de commandement et de contrôle. Dès lors que la mission a reçu pour mandat de collaborer avec une autre organisation ou avec tel ou tel État dans la zone de mission, la présente politique doit s'appliquer, sauf si l'ONU et l'organisation ou l'État concerné en ont convenu autrement et défini d'autres modalités d'autorité, de commandement et de contrôle dans un mémorandum d'accord ou un accord écrit.

---

<sup>66</sup> Une instruction permanente ad hoc définit les modalités de coordination de la force opérationnelle.

<sup>67</sup> On parle aussi d'approche « bleu-vert » (« *Blue Box-Green Box* ») (bleu pour l'élément Police, vert pour l'élément militaire).

<sup>68</sup> Par exemple, lors d'opérations très sensibles où l'on craint des fuites, ou lorsque la mission de maintien de la paix est investie d'un mandat de protection des civils et doit protéger la population locale contre des menaces pouvant émaner notamment de l'État hôte. Dans ce genre de situations, il est décidé au cas par cas de se concerter ou non avec les autorités policières et militaires de l'État hôte, la coordination avec l'État hôte et les préparatifs de la mission se faisant le cas échéant séparément.

<sup>69</sup> Les Procédures opérationnelles provisoires relatives à la détention dans le cadre des opérations de paix des Nations Unies, établies par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (2010), définissent les procédures et les attributions en matière de mise en détention (l'une des formes du recours à la force) au sein des missions, conformément aux règles d'engagement et aux directives sur l'usage de la force. Le chef de mission nomme un coordonnateur pour la détention (*Detention Focal Point*), qui lui fait rapport directement chaque fois que la mission procède à une mise en détention.

---

## E. DÉFINITIONS

100. Autorité opérationnelle ONU. Autorité que les États Membres transfèrent à l'Organisation des Nations Unies pour lui permettre d'utiliser les capacités opérationnelles fournies par eux (contingents militaires nationaux, unités, unités de police constituées, soldats et policiers déployés à titre individuel) en vue d'accomplir les missions et les tâches prescrites dans le mandat. Elle est dévolue au Secrétaire général et, à travers lui, au chef de mission, sous l'autorité du Conseil de sécurité. Le Secrétaire général exerce cette autorité sous l'autorité d'ensemble du Conseil de sécurité. En particulier, l'autorité opérationnelle habilite pleinement son détenteur à émettre des directives opérationnelles, celles-ci devant :
- s'inscrire dans le cadre du mandat défini par le Conseil de sécurité ;
  - valoir pour une période de temps convenue, étant entendu que si un pays fournisseur souhaite retirer un contingent plus tôt que prévu, il doit le notifier au préalable dans les formes requises ;
  - s'appliquer à une zone géographique déterminée (la zone de la mission dans son intégralité).
101. Commandement et contrôle opérationnels ONU. Autorité déléguée à un commandant militaire ou à un commandant de police pour lui permettre de diriger, coordonner et contrôler le personnel en tenue placé sous son commandement. Elle l'habilite notamment à assigner des tâches, à désigner des objectifs et à donner des instructions aux membres du personnel en tenue, aux unités et aux sous-unités en vue de l'accomplissement de la mission.
102. Commandement et contrôle tactiques ONU. Autorité déléguée à un commandant militaire ou à un commandant de police pour lui permettre d'assigner des tâches aux forces placées sous son commandement en vue de l'accomplissement d'une mission ordonnée par une autorité supérieure. Le contrôle tactique s'entend uniquement de la direction et du contrôle – détaillés et en principe limités au plan local – des mouvements et des activités nécessaires à la réalisation des tâches prescrites. Le contrôle tactique peut être délégué à des subordonnés commandants de secteur ou d'unité.
103. Contrôle administratif. Autorité exercée sur des entités subordonnées ou autres d'un contingent national pour les questions d'ordre administratif comme la gestion du personnel, l'approvisionnement, les services et les autres tâches non opérationnelles desdites entités. Le contrôle administratif est une prérogative nationale dont l'exercice incombe au commandant de contingent national en poste dans la mission de maintien de la paix.
104. Autorité en matière d'attribution de tâches (*tasking authority*). Autorité dévolue à certains hauts responsables de la mission (chef de la composante militaire, chef de la composante Police, directeur ou chef de l'appui à la mission) et qui leur permet d'affecter les moyens logistiques de la mission à telle ou telle tâche et de déployer, redéployer ou utiliser tout ou partie de ces moyens logistiques aux fins de l'accomplissement du mandat de la mission.
105. Rattachement technique. Voie hiérarchique secondaire, établie à des fins d'information et d'appui technique pour les questions ne relevant pas du commandement et du contrôle des opérations ni du contrôle administratif exercé par les États. Elle ne doit en aucun cas être utilisée pour contourner la voie hiérarchique principale et la chaîne de commandement, par lesquelles les ordres sont émis et les tâches attribuées. La chaîne de rattachement technique doit être établie en toute transparence et formalisée dans un document dûment approuvé (circulaire du Secrétaire général, accord inter-organisations, etc.).

---

## F. RÉFÉRENCES

### Textes de référence

- Circulaire du Secrétaire général sur le respect du droit international humanitaire par les forces des Nations Unies ([ST/SGB/1999/13](#))
- Mémoire du Secrétaire général sur la politique de gestion des crises de l'ONU (2016)
- Note d'orientation du Secrétaire général sur les missions intégrées (2006)
- Décision du Secrétaire général sur les missions intégrées en date du 26 juin 2008 (décision n° 2008/24 – Intégration)
- Circulaire du Secrétaire général sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels ([ST/SGB/2003/13](#))
- Circulaire du Secrétaire général sur le règlement régissant le statut et les droits et obligations élémentaires des personnalités au service de l'ONU non fonctionnaires du Secrétariat et des experts en mission ([ST/SGB/2002/9](#))
- Résolution [73/196](#) de l'Assemblée générale en date du 20 décembre 2018 sur la responsabilité pénale des fonctionnaires et experts en mission des Nations Unies
- Modèle de mémorandum d'accord à l'intention des pays fournisseurs de contingents et modèle de mémorandum d'accord à l'intention des pays fournisseurs de personnel de police (figurant tout deux dans le Manuel relatif au matériel appartenant aux contingents, 2017, chapitre 9, [A/72/288](#))
- Circulaire du Secrétaire général sur la délégation de pouvoir dans l'application du Statut et du Règlement du personnel et du Règlement financier et des règles de gestion financière ([ST/SGB/2019/2](#))
- Manuel à l'usage des unités militaires des Nations Unies (2019)

### Directives et documents connexes

- Procédures opérationnelles provisoires relatives à la détention dans le cadre des opérations de paix des Nations Unies, établies par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (2010)
- Politique générale du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur l'élaboration des documents directifs (2014)
- Instruction permanente du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur l'élaboration des documents directifs (2014)
- Politique organisant le régime de responsabilité en matière de déontologie et de discipline dans les missions, établie par le Département des affaires politiques, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (2015)
- Procédure opérationnelle relative à la mise en œuvre des modifications en matière de déontologie et de discipline dans le modèle de mémorandum d'accord entre l'Organisation des Nations Unies et les pays fournissant des contingents, établie par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (2011)

- Instructions permanentes sur les commissions d'enquête, établies par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions (2016)
- Directives du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur l'usage de la force par les composantes militaires des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (2016)
- Lignes directrices du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur le commandement de la police dans le cadre des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales de l'Organisation des Nations Unies (2015)
- Manuel des règles et procédures régissant les remboursements et le contrôle relatif au matériel appartenant aux forces militaires ou de police des pays qui participent aux opérations de maintien de la paix (2017)
- Politique générale du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur le rôle de la Police des Nations Unies dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales (2014)
- *Directive for Heads of Police Components of Peacekeeping Operations* (2006)
- Politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux Missions sur la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (2015)
- Politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur les unités de police constituées dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (2017)
- *Directive to the Head of the Military Component in a DPKO led Peacekeeping Operation or Field Mission* (2008)
- Lignes directrices du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur les observateurs militaires des Nations Unies dans les opérations de maintien de la paix (2017)
- *DPKO-DFS Policy on National Support Element* (2015)
- *DPO Policy and Guidelines on Joint Operations Centers* (2019)
- Politique générale du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur les cellules d'analyse conjointe des missions (2015)
- *DPO Policy on Peacekeeping Intelligence* (2019)
- *DPKO-DFS JMAC Field Analysis Handbook* (2018)
- Politique d'évaluation et de planification intégrées de l'Organisation des Nations Unies (2018)
- Politique générale du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur la planification et l'examen des opérations de maintien de la paix (2017)
- Organisation générale des responsabilités dans le système de gestion de la sécurité des Nations Unies (4 février 2011, mise à jour technique le 1<sup>er</sup> mai 2017)

- *DPO/DOS/DPPA/DSS Policy on Casualty Evacuation in the Field* (2019)
- *DFS Supplementary Guidance on Mission Support Structures* (2017)
- *DFS Guidance on Mission Support Structures* (2014)
- *DPO SOP on Integrated Reporting from Peacekeeping Operations to UNHQ* (2019)
- *UN Crisis Management Policy* (2018)
- *DPKO-DFS SOP on Headquarters Crisis Response in Support of Peacekeeping Operations* (2017)
- *DPKO-DFS Aviation Manual* (2018)
- *DPO-DOS Guidelines on United Nations Use of Unmanned Aircraft Systems Capabilities* (2019)
- Lignes directrices du Département des opérations de paix et du Département de l'appui opérationnel sur les mécanismes de coordination entre le personnel militaire et le personnel de police dans les opérations de paix (2019)
- Manuel des politiques de sécurité du système de gestion de la sécurité des Nations Unies (mis à jour et modifié régulièrement)
- 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 (2013)
- Politique relative au système de gestion de la résilience de l'Organisation des Nations Unies, établie par le Secrétariat de l'ONU (2015)
- Lignes directrices du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions concernant l'appui militaire au maintien de l'ordre dans les opérations de maintien de la paix (2016)
- Politique relative aux droits de l'homme dans les opérations de paix et les missions politiques 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 (2011)

---

## **G. SUIVI DE L'APPLICATION**

106. Les hauts responsables en poste au Siège de l'ONU (Département des opérations de paix et Département de l'appui opérationnel) et dans les missions de maintien de la paix des Nations Unies veillent à la bonne mise en œuvre de la présente politique. Tous les hauts responsables des missions veillent à ce qu'elle soit appliquée. En cas d'incohérence entre la présente politique et tout autre document d'orientation du Département des opérations de paix et du Département de l'appui opérationnel portant sur l'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, la présente politique prévaut.
107. Le Directeur du Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix s'assure et rend compte du bon respect de la présente politique en procédant régulièrement à des inspections.

---

## **H. DATE D'ENTRÉE EN VIGUEUR**

108. La présente politique est entrée en vigueur le 25 octobre 2019. Elle sera revue au plus tard le 25 octobre 2021.

---

## **I. HISTORIQUE**

109. La présente politique a été approuvée par le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix et le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel le 25 octobre 2019 et, conformément aux instructions données par l'un et par l'autre, diffusée auprès de toutes les opérations de maintien de la paix et, en interne, au sein du Département des opérations de paix et du Département de l'appui opérationnel. Les observations reçues des missions, ainsi que celles faites par les deux Départements précités, ont été rassemblées, analysées et prises en compte dans la présente politique. Dûment approuvée par le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix et le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel, la présente politique remplace la Politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux mission sur l'autorité, le commandement et le contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies en date du 15 février 2008.
-