



Organisation des Nations Unies

**Manuel du renseignement militaire
dans les opérations de maintien de la paix**

Avant-propos

Le présent Manuel du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, dont c'est la première édition, contient des instructions, des directives et des conseils à l'intention du personnel exerçant des fonctions dans le domaine du renseignement militaire aux niveaux des quartiers généraux, des secteurs et des bataillons des forces des Nations Unies déployées aux fins du maintien de la paix ; toutefois, son applicabilité et son utilité sont de plus vaste portée et il peut servir de guide pour l'ensemble des activités de renseignement militaire menées dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

Lorsque les responsables des opérations de maintien de la paix ont une compréhension plus claire de l'environnement et des circonstances complexes dans lesquels ils interviennent, ils servent plus efficacement le mandat qui leur est assigné, notamment en assurant une meilleure protection aux civils et en garantissant la sûreté et la sécurité des soldats de la paix ; le renseignement contribue à la réalisation de ces objectifs.

Les domaines couverts par le présent Manuel sont très vastes. Il a été établi à l'intention du personnel déjà formé au renseignement militaire aux fins du maintien de la paix comme de ceux qui sont appelés pour la première fois à exercer des fonctions dans ce domaine. Chaque opération de maintien de la paix des Nations Unies est organisée d'une manière qui lui est propre et les moyens mobilisés en matière de renseignement varient de l'une à l'autre, aussi les principes et exemples qui sont mentionnés dans le présent Manuel doivent-ils être considérés comme des lignes directrices représentatives de pratiques optimales et non comme des modèles. Il fait partie du cadre général relatif au renseignement dans les opérations de maintien de la paix et il est fidèle à la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix (2019). Il devrait être complété par un manuel consacré aux cellules d'analyse conjointe des missions et par une formation au renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies. En toutes circonstances, les objectifs primordiaux du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix sont les mêmes : permettre aux responsables des Nations Unies de mieux apprécier la situation et de prendre en connaissance de cause des décisions relatives à la protection du personnel des Nations Unies et des civils.

Je suis profondément reconnaissant envers le groupe de travail chargé du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix, qui a établi le présent Manuel conjointement avec le Bureau des affaires militaires. Des professionnels du renseignement de 16 pays, parmi lesquels des membres du personnel du Bureau des affaires militaires, ont élaboré de concert son contenu, qui témoigne de la détermination des États Membres à appuyer l'ONU dans l'exécution des mandats qui lui sont confiés, mais aussi du caractère indispensable d'un renseignement militaire adapté aux environnements opérationnels modernes dans lesquels agit l'Organisation. Je ne doute pas que le présent Manuel aidera les soldats de la paix à sauver davantage de vies – parmi le personnel en tenue comme parmi les civils. C'est un document très précieux : utilisez-le !

Jean-Pierre Lacroix
Secrétaire général adjoint aux
opérations de paix

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION

CHAPITRE UN : RENSEIGNEMENT MILITAIRE DANS LES OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX : POLITIQUE ET DIRECTIVES

- 1.1 Objet et portée
- 1.2 Politique
- 1.3 Objectifs du présent Manuel

CHAPITRE DEUX : LE RENSEIGNEMENT DANS LES OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX DES NATIONS UNIES : STRUCTURES, RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- 2.1 Structures de gestion
- 2.2 Mécanisme de gestion du renseignement dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (MICM)
- 2.3 Renseignement tactique

CHAPITRE TROIS : STRUCTURES, RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- 3.1 Mise en place du dispositif de renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix
- 3.2 Autres éléments associés au renseignement militaire aux fins du maintien de la paix
- 3.3 Appui apporté au renseignement militaire aux fins du maintien de la paix par des partenaires extérieurs au système des Nations Unies
- 3.4 Principes pratiques applicables au renseignement militaire aux fins du maintien de la paix
- 3.5 Annexes

CHAPITRE QUATRE : CYCLE DU RENSEIGNEMENT MILITAIRE DANS LES OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX DES NATIONS UNIES : APERÇU GÉNÉRAL ET FONCTIONS

- 4.1 Cycle du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix
- 4.2 Renseignement aux fins du maintien de la paix : aperçu général et fonctions

CHAPITRE CINQ : ORIENTATION

- 5.1 L'orientation de la recherche de renseignements
- 5.2 L'orientation dans le cadre d'une mission des Nations Unies
- 5.3 Comment définir l'orientation
- 5.4 Plan d'acquisition d'informations (PAI)
- 5.5 Plan de production
- 5.6 Gestion des demandes d'information (DI)
- 5.7 Autorité responsable
- 5.8 Gestion du PAI
- 5.9 Évaluation et commentaires en retour
- 5.10 Annexes

CHAPITRE SIX : ACQUISITION

- 6.1 Qu'est-ce que l'acquisition d'informations
- 6.2 Compétences de base en matière d'acquisition
- 6.3 PAI
- 6.4 Cycle d'acquisition
- 6.5 Les disciplines mobilisées pour l'acquisition d'informations de nature militaire

6.6 Compte rendus et commentaires en retour

CHAPITRE SEPT : ANALYSE

- 7.1 Concept
- 7.2 Définition
- 7.3 Collecte
- 7.4 Évaluation
- 7.5 Analyse : aspects fondamentaux, normes et compétences
- 7.6 Intégration
- 7.7 Interprétation
- 7.8 Communication de l'incertitude
- 7.9 Produit fini
- 7.10 Annexes

CHAPITRE HUIT : DIFFUSION

- 8.1 *Diffusion : la dernière phase*
- 8.2 *Divers types de présentation des renseignements diffusés*
- 8.3 *Clarté*
- 8.4 *Présentation normalisée utilisée par l'ONU*
- 8.5 *Synthèse*
- 8.6 *Annexes*

CHAPITRE NEUF : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL (AOE)

- 9.1 Pour une bonne compréhension
- 9.2 Définir l'environnement opérationnel
- 9.3 AOE : Les trois phases
- 9.4 Phase 1a : Analyse des caractéristiques physiques du terrain
- 9.5 Phase 1b : Analyse de la composante humaine
- 9.6 Phase 1c : Analyse de la composante information
- 9.7 Phase 2 – Évaluation des acteurs
- 9.8 Phase 3 : Présentation de la situation de manière intégrée et d'un jeu d'hypothèses au sujet des divers acteurs en présence.
- 9.9 Produits de l'analyse de l'environnement opérationnel
- 9.10 L'appréciation « renseignement »
- 9.11 Résumé de l'appréciation « renseignement »
- 9.12 Annexes

CHAPITRE DIX : APPUI AU PROCESSUS DÉCISIONNEL MILITAIRE DES NATIONS UNIES

- 10.1 Prise de décisions facilitée par le renseignement
- 10.2 Considérations relatives au personnel chargé du renseignement aux fins du maintien de la paix
- 10.3 Le processus décisionnel militaire aux Nations Unies

CHAPITRE ONZE : GESTION DE L'INFORMATION (GI)

- 11.1 Pourquoi la GI ?
- 11.2 Définition de la GI
- 11.3 Responsabilités en matière de GI
- 11.4 Principes fondamentaux de la GI
- 11.5 Bases de données
- 11.6 Diffusion des comptes rendus
- 11.7 Listes de contrôle

11.8 Annexe

CHAPITRE DOUZE : PROTECTION DU RENSEIGNEMENT MILITAIRE

- 12.1 Principes de sécurité pour les opérations des Nations Unies
- 12.2 Politique de l'ONU en matière de sécurité
- 12.3 Sécurité du personnel
- 12.4 Sécurité physique
- 12.5 Sécurité de l'information
- 12.6 Comptes rendus
- 12.7 Sensibilisation, éducation et formation à la sécurité
- 12.8 Annexes

GLOSSAIRE : ABRÉVIATIONS

INTRODUCTION

Renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix : principes fondamentaux

L'objectif du présent Manuel est d'appuyer le personnel exerçant des fonctions dans le domaine du renseignement militaire, dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Il se peut que la démarche de l'ONU en la matière soit différente des procédures appliquées dans votre pays, aussi la présente introduction a-t-elle vocation à expliciter certains principes, méthodes et éléments de terminologie essentiels. Elle doit être considérée comme un préambule destiné à assurer la compréhension de l'ensemble du Manuel.

Les origines du concept de renseignement militaire aux fins du maintien de la paix et les politiques sur lesquelles il repose sont détaillées au Chapitre 1. En résumé, le Département des opérations de paix (DOP) a adopté la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix, document fondateur qui fait autorité en la matière. Selon les Principes du renseignement dans le domaine du maintien de la paix, le renseignement a pour but de « permettre une meilleure appréciation de la situation, de renforcer la sûreté et la sécurité du personnel des Nations Unies et de faciliter l'exécution d'opérations et d'activités touchant la protection des civils ». Par nature, les activités de renseignement militaire aux fins du maintien de la paix ne sont pas menées clandestinement et doivent toujours l'être dans le plein respect de la Charte des Nations Unies et du cadre juridique général qui régit les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, notamment les principes fondamentaux du maintien de la paix. La liste exhaustive des Principes du renseignement dans le domaine du maintien de la paix est présentée au point 9 de la Politique.

Il est essentiel de comprendre en quoi le renseignement se distingue de la communication d'informations, ce qui est expliqué en détail aux Chapitres 4 à 9. Principale différence, l'information est la communication d'éléments factuels au sujet de faits qui sont survenus, alors que le renseignement est le fruit d'une évaluation tirée de l'analyse des éléments d'information reçus.

Essentiellement, le renseignement militaire aux fins du maintien de la paix est le résultat d'un cycle orientation-acquisition-analyse-diffusion. Ce cycle en quatre étapes est légèrement différent, en apparence, du cycle en cinq étapes décrit dans la Politique, car l'examen et la collecte ont été fusionnés en une seule étape, dite de l'analyse, ce que privilégient les professionnels du renseignement militaire. En conséquence le cycle du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix se présente comme suit :

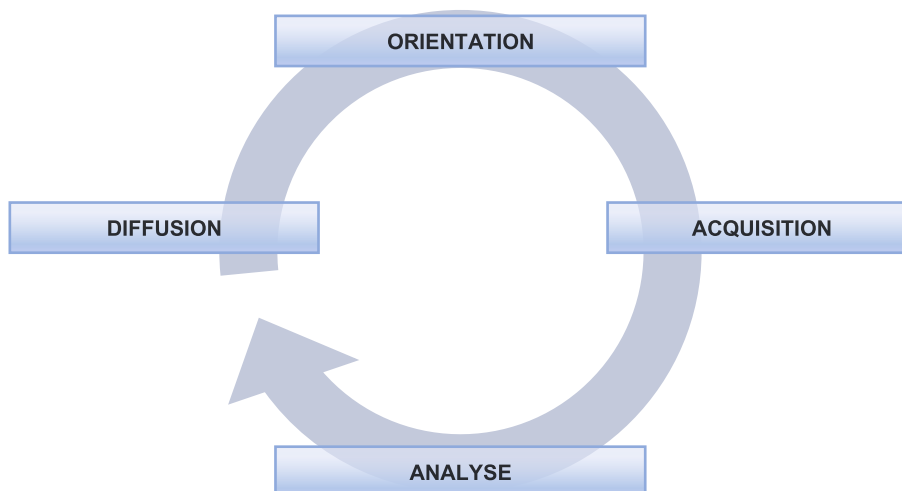


Figure 1 : Cycle du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies

Enfin, à ce stade, il est important de savoir que les entités spécialisées dans le renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix portent différentes appellations en fonction du niveau auquel elles opèrent. Selon cette nomenclature, le service opérant au niveau des états-majors des forces est l'U2 ; au niveau des secteurs : le G2 ; au niveau des bataillons : le S2. Cette nomenclature diffère peut-être de celle qui est en vigueur dans votre pays mais c'est celle qui a été adoptée pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et qui est utilisée dans l'ensemble du présent Manuel.

Maintenant que vous avez pris connaissance du préambule, vous êtes prêt à lire le présent Manuel.

CHAPITRE UN

RENSEIGNEMENT MILITAIRE DANS LES OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX : POLITIQUE ET DIRECTIVES

1.1 Objet et portée

1.1.1 Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, outil mis au point par l'Organisation pour apporter un appui aux parties à un conflit afin qu'elles maintiennent la paix, s'acquittent de longue date de la noble mission qui consiste à œuvrer pour la paix et la stabilité partout dans le monde. Au fil des décennies, les modalités du maintien de la paix ont évolué en réponse au changement de nature des conflits. Les environnements opérationnels actuels sont plus complexes, plus dangereux et exigent plus d'adaptabilité et de rapidité que dans le passé. L'éventail des menaces traditionnelles et non traditionnelles/asymétriques compromet gravement la sûreté et la sécurité des soldats de la paix et a des répercussions négatives sur l'exécution des mandats. Il en résulte la nécessité pressante, pour les responsables des missions de maintien de la paix des Nations Unies, de mieux comprendre l'environnement opérationnel dans lequel ils évoluent, de disposer d'évaluations leur permettant de prendre des décisions et d'être en mesure d'anticiper les menaces ponctuelles. Si toutes ces conditions sont remplies, il est possible de mieux apprécier les situations et de mieux assurer la sûreté et la sécurité du personnel des Nations Unies, et l'exécution des activités et des opérations touchant la protection des civils mandatées par le Conseil de sécurité s'en trouve facilitée.

1.1.2 Durant plusieurs décennies, on a préféré l'« information » au « renseignement » dans le système des Nations Unies. Toutefois, l'évolution de la nature des opérations de maintien de la paix – plus précisément le fait que le casque bleu et le drapeau de l'ONU ne sont plus des garanties de protection contre des forces hostiles – a conduit les Nations Unies à utiliser le renseignement en raison des possibilités qu'il offre de sauver des vies. De plus en plus, il est vital de comprendre et d'anticiper les intentions et les actions de ceux qui veulent compromettre la paix. En conséquence, le renseignement est désormais une nécessité acceptée dans les opérations de maintien de la paix, tant par les dirigeants de l'ONU que par les États Membres.

1.1.3 Les enseignements tirés des récentes opérations de maintien de la paix des Nations Unies, tout comme les pratiques qui se sont révélées optimales, confirment que l'ONU a besoin qu'un jugement objectif soit porté sur les situations actuelles et sur celles dont il est probable qu'elles vont survenir, sur la base d'une structure de renseignement des Nations Unies indépendante. C'est ce que les militaires qui font partie des opérations de maintien de la paix des Nations Unies connaissent sous le sigle MPKI (en anglais : *military peacekeeping intelligence*).

1.1.4 L'objectif fondamental du renseignement militaire dans les opérations de paix des Nations Unies est de *permettre aux responsables des Nations Unies de mieux apprécier la situation et de prendre en connaissance de cause des décisions relatives à la protection du personnel des Nations Unies et des civils*. Plus spécifiquement, il s'agit de :

- Fournir des produits qui permettent une meilleure appréhension de la situation et l'établissement de prévisions, de manière à faciliter la planification et la prise de décisions sur le plan militaire. Les commandants qui ont accès à des renseignements de bonne qualité sont mieux à même de prendre des décisions appropriées.
- Lancer des alertes rapides lorsque la vie de membres du personnel des Nations Unies, qu'ils soient en tenue ou civils, est menacée.
- Lancer des alertes rapides en cas de menace pour la vie de membres de la population locale, à l'appui de la protection des civils. En complément, lancer des alertes rapides en cas de destruction prévue d'éléments d'infrastructure essentiels ou de ressources naturelles nécessaires.
- Permettre aux dirigeants des missions de mieux appréhender les changements d'orientation stratégique et de contexte opérationnel grâce à l'identification précoce de

tendances et de menaces pertinentes. Cela facilite ensuite la détection des risques et des possibilités offertes en matière de protection du personnel des Nations Unies et des civils, dans les limites du mandat des missions.

Le renseignement peut également jouer un rôle d'appui pour diverses opérations d'information et de communication de l'ONU, par exemple lorsque des éléments d'information ou de renseignement militaire appropriés sont communiqués au commandant ou à l'organisation responsables et que l'ONU est alors en mesure de faire connaître la vérité et, dans certains cas, de battre en brèche la désinformation ou des informations erronées, voire des messages comportant des contrevérités factuelles.

1.1.5 Portée. Le présent Manuel est centré sur les principes, processus et paramètres essentiels en matière de gestion du renseignement militaire dans le cadre des missions de maintien de la paix des Nations Unies. Des directives portant sur les outils et activités spécifiques associés à chaque composante d'une mission, ainsi que sur les fonctions du quartier général d'une mission s'agissant de l'appui et de la coordination de ses systèmes de renseignement militaire, seront présentées dans des directives opérationnelles complémentaires ou sous la forme d'instructions permanentes propres à chaque mission.

1.2 Politique

1.2.1 Du fait que les mandats des missions de maintien de la paix des Nations Unies et les environnements opérationnels dans lesquels elles agissent ont évolué, le Conseil de sécurité, les États Membres et le Secrétariat en sont venus à considérer le renseignement militaire comme faisant partie des capacités facilitatrices essentielles. On trouvera ci-après un aperçu de la marche à suivre pour parvenir à satisfaire aux exigences actuelles en matière de renseignement militaire dans les opérations de paix.

1.2.2 Après l'échec des opérations de maintien de la paix menées en Somalie, au Rwanda et en Bosnie dans les années 1990, il a été recommandé dans le Rapport Brahimi, en 2000, que les opérations de maintien de la paix des Nations Unies soient «dotées de services de renseignement et d'autres moyens qui leur permettraient d'organiser leur défense face à des adversaires violents».

1.2.3 Dans sa résolution 1884 (2009), le Conseil de sécurité a appelé le Secrétariat à accorder à la protection des civils «la priorité dans les décisions qui organisent, aux fins de l'accomplissement des mandats, l'emploi des moyens et des ressources disponibles, y compris en matière d'information et de renseignement».

1.2.4 Dans son rapport de juin 2015, le Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix a recommandé que la gestion de l'information soit plus efficace et que les capacités d'analyse soient notablement améliorées pour qu'il soit possible de faire face à des situations la paix qu'il s'agit de maintenir est inexistante – ou quasiment.

1.2.5 Le Conseil de sécurité a souligné, notamment dans sa résolution 2295 (2016), qu'il était nécessaire que la MINUSMA dispose de capacités en matière de renseignement, compte tenu des conditions de sécurité complexes dans lesquelles elle opérait.

1.2.6 Le Comité spécial des opérations de maintien de la paix a également considéré qu'il était «nécessaire d'améliorer les méthodes d'appréciation de la situation et de renforcer la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix, notamment en recourant aux technologies modernes pour compléter les méthodes traditionnelles, telles que la collecte d'informations par l'homme» (A/70/19, 2016). Ayant constaté que certaines missions de maintien de la paix avaient été déployées dans des environnements marqués par l'instabilité politique et l'insécurité, ainsi que par des menaces complexes et asymétriques, il a encouragé le Secrétariat «à mettre au point un système d'appréciation de la situation qui soit plus cohérent et mieux intégré à l'échelle du

système des Nations Unies et qui concerne aussi bien les missions que le Siège» (*ibid.*, rappelé dans le document A/71/19, de 2017).

1.2.7 Le Comité spécial a appelé l'attention sur de nombreux points méritant d'être examinés : en premier lieu, l'importance de la complémentarité avec d'autres approches de la sûreté et de la sécurité ; en deuxième lieu, la nécessité pour les politiques et pratiques en matière de renseignement dans le domaine du maintien de la paix d'être conformes à la Charte des Nations Unies et aux trois principes de consentement des parties, d'impartialité et de non-recours à la force sauf en cas de légitime défense, lorsqu'il s'agit de protéger des civils ou de défendre le mandat ; en troisième lieu, la nécessité de respecter la souveraineté des États hôtes ou voisins ; en dernier lieu, la nécessité de gérer la sécurité et la confidentialité des informations à ne pas divulguer avec précaution et de manière appropriée, de telle sorte que le personnel non autorisé n'y ait pas accès.

1.2.8 L'objectif du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies est d'améliorer l'appréhension de la situation et d'appuyer la prise de décisions relative à la sûreté et à la sécurité de l'ensemble du personnel et des biens des Nations Unies, ainsi que la protection des civils. Il est important de noter que ce type de renseignement n'a pas vocation à être utilisé contre un État hôte ou des États voisins, ni pour les menacer.

1.2.9 **Paramètres.** Le renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies se distingue du renseignement militaire national et doit être gouverné par un principe strict : l'ensemble des activités touchant le renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix n'est pas clandestin.

1.3 Objectifs du présent Manuel

1.3.1 Les objectifs du présent Manuel sont les suivants : renforcer les capacités des opérations de terrain en matière de renseignement militaire en explicitant les pratiques optimales en la matière, notamment les moyens utilisés pour produire ce type de renseignement, et veiller à ce que des méthodes et normes communes soient adoptées par l'ensemble des parties prenantes concernées. Il faut aussi espérer que le présent Manuel aidera les pays fournisseurs de contingents à former le personnel destiné à œuvrer dans le domaine du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix préalablement à son déploiement, ce qui lui permettra de produire ses propres renseignements et de s'intégrer de manière fluide dans la structure d'ensemble du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix à l'échelle du système des Nations Unies. Les versions ultérieures incluront des commentaires en retour sur la première version et sur toute modification susceptible d'être apportée aux meilleures pratiques.

CHAPITRE DEUX

LE RENSEIGNEMENT DANS LES OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX DES NATIONS UNIES : STRUCTURES, RÔLES ET RESPONSABILITÉS

2.1 Structures de gestion

2.1.1 Le cycle du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies comprend l'orientation, l'acquisition, la collecte, l'analyse et la diffusion de renseignements aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique. Ce dispositif est nécessaire pour éclairer la prise de décisions à tous les échelons de la structure du système des Nations Unies.

2.1.2 **Siège de l'ONU.** Tous les départements de l'ONU qui jouent un rôle dans les opérations de maintien de la paix disposent de services d'information et d'analyse. Par exemple, le Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) est doté d'un Service de l'analyse des menaces et des risques qui a pour fonction de communiquer à des lieux d'affectation hors Siège des renseignements produits sur la base d'évaluations des menaces régionales et nationales, mais aussi de garantir la sûreté et la sécurité de tout le personnel civil. Le Bureau des affaires militaires, qui fait partie du Département des opérations de paix (DPO), est doté d'un Service des opérations militaires en cours, qui gère en temps réel les informations communiquées par la composante militaire des missions de maintien de la paix des Nations Unies, ainsi que d'une Équipe d'évaluation constituée de spécialistes du renseignement ayant reçu une formation appropriée, qui met l'accent sur la réalisation d'évaluations du renseignement intéressant les opérations de maintien de la paix à l'échelle régionale. En outre, les structures régionales uniques, qui rendent compte à la fois au DPO et au Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix (DPPA), fournissent des orientations stratégiques et opérationnelles aux missions. Enfin, l'Équipe de coordination du renseignement dans les opérations de maintien de la paix, qui relève du Bureau du Secrétaire général adjoint aux opérations de paix, est responsable de la coordination des activités de renseignement dans le domaine du maintien de la paix qui sont menées par l'ensemble des parties prenantes, tant au Siège que sur le terrain, et il lui incombe également de veiller au respect du cadre général relatif au renseignement dans les opérations de maintien de la paix.

2.1.3 **Renseignement opérationnel dans le domaine du maintien de la paix.** Les renseignements de niveau opérationnel sont ceux qui aident le commandant d'une force des Nations Unies à prendre des décisions sur le terrain. Combinés avec ceux qui proviennent d'autres entités d'une mission, les informations recueillies et les renseignements produits à ce niveau facilitent la prise de décisions par le chef de mission/Représentant spécial du Secrétaire général, qui a souvent une optique plus stratégique. Les entités ci-après sont susceptibles de participer à la gestion du renseignement opérationnel dans le domaine du maintien de la paix.

2.1.4 **Cellule d'analyse conjointe de la mission.** La cellule d'analyse conjointe d'une mission est une entité intégrée composée de personnel civil, militaire et de police, établie pour appuyer la planification et la prise de décisions à l'échelle d'une mission grâce à des analyses et à des évaluations prévisionnelles intégrées. Elle répond aux besoins en renseignement (BR) du chef de la mission et de l'équipe de direction de la mission en élaborant un plan d'acquisition d'informations (PAI) à l'échelle de la mission, qui est le résultat de la collecte et de l'analyse d'informations en provenance de toutes les sources disponibles, et en détectant les menaces et autres défis susceptibles de compromettre l'exécution du mandat dont la mission est investie. La cellule recueille et examine les informations en provenance de multiples sources, puis réalise des analyses et des évaluations intégrées portant sur les moyen et long termes aux fins de la planification, de la prise de décisions et de la gestion de crise aux niveaux stratégique et opérationnel, ainsi qu'en situation d'urgence. Dans certaines missions, la cellule joue un rôle moteur important dans le mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix (MICM), qui dirige et supervise l'exécution du cycle du renseignement au sein de la mission. Le chef de la cellule est un civil, qui rend compte directement au chef de la mission. La Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix indique que le chef de la cellule peut,

dans certains cas, diriger le mécanisme de coordination. L'ensemble des renseignements militaires touchant le maintien de la paix et toutes les autres informations pertinentes doivent être communiqués à la cellule et au mécanisme de coordination, en particulier s'ils ont trait aux BR de l'équipe de direction de la mission en matière de renseignement et au PAI.

2.1.5 Centre d'opérations conjoint. Le centre d'opérations conjoint est une entité intégrée qui a pour mission d'appuyer la prise de décisions par l'équipe de direction d'une mission et le Siège de l'ONU ; il communique un ensemble d'informations qui permet d'apprécier la situation dans le cadre d'activités régulières ou en cas d'événement imprévu. Les centres d'opérations conjoints sont également responsables de la coordination de l'activité opérationnelle des composantes, l'objectif étant d'obtenir que les activités menées soient complémentaires et cohérentes. Un centre d'opérations conjoint acquiert et collige l'ensemble des informations relatives aux situations en cours, il reçoit des rapports de l'ensemble des entités des Nations Unies présentes sur un théâtre d'opération et dispose d'une capacité de suivi 24 heures sur 24. Il s'emploie à établir des liens favorisant l'échange d'informations et les relations de travail avec les entités compétentes, qu'il s'agisse de l'équipe de pays des Nations Unies ou de l'équipe de pays pour l'action humanitaire. Le centre d'opérations conjoint fait porter son action sur les opérations en cours, mais il peut aussi apporter un appui à la planification à court terme. Les informations communiquées par le centre à ses clients doivent être représentatives de la composition de la mission (qui peut être multidimensionnelle ou prendre la forme d'une opération de maintien de la paix plus traditionnelle). S'agissant du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix, le centre d'opérations conjoint et la cellule d'analyse conjointe alignent leurs activités dans le cadre du MICM afin d'éviter toute lacune dans l'appréciation de la situation et l'appui analytique destinés à l'équipe de direction d'une mission. Le centre d'opérations conjoint doit être basé dans le même espace opérationnel que le centre d'opérations militaires, le centre d'opérations de la police et le centre des opérations de sécurité, ou leurs équivalents le cas échéant. La composante militaire doit s'assurer que l'ensemble des comptes rendus de situation et autres informations pertinentes est adressé au centre d'opérations conjoint quotidiennement, voire plus fréquemment si nécessaire. Il est tout aussi important de prendre conscience du fait qu'une relation de partage doit être bilatérale et que le centre d'opérations conjoint doit également fournir à la composante militaire les éléments d'information dont elle a besoin. Les principes gouvernant le partage de telles informations doivent être décrits brièvement dans le plan d'appui renseignement de la mission.

2.1.6 Service de renseignement militaire aux fins du maintien de la paix du quartier général de la force (U2). Le service U2 fait de toute évidence partie de la structure de renseignement militaire aux fins du maintien de la paix, mais aussi de la structure de renseignement opérationnel d'une mission. Les unités militaires des échelons inférieurs à celui du QG de la force sont souvent les mieux placées pour appréhender la situation tactique et communiquer des orientations précieuses à cet égard. Les renseignements de nature tactique obtenus par l'entremise de l'U2 sont une dimension importante du renseignement opérationnel dont les Nations Unies ont besoin aux fins du maintien de la paix.

2.1.7 /Unité de renseignement sur la criminalité dans les opérations de maintien de la paix (Composante police). Comme pour la composante militaire, l'unité se déploie généralement au niveau des secteurs et des bataillons. Elle fournit des renseignements précieux, recueillis dans une optique propre à la police.

2.1.8 Conseiller en chef pour la sécurité relevant du DSS. Responsable de la sécurité du personnel civil des Nations Unies et chargé de dispenser des avis en la matière, le Conseiller en chef pour la sécurité et d'autres membres du personnel du DSS ont accès à des informations liées à la sécurité. En cette qualité, leur contribution à l'organisation du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix est substantielle.

2.1.9 Autres entités. Le personnel travaillant dans les domaines des affaires politiques, des affaires civiles, de la liaison, des affaires civiles-militaires, ainsi que le personnel chargé de l'exécution de mandats intéressant le désarmement, la démobilisation et la réintégration (DDR), sont des sources d'information d'une grande richesse. Lorsque c'est possible et approprié, l'U2

doit établir des liens avec ce personnel. À l'invitation du chef de la cellule d'analyse conjointe de la mission, les entités en question peuvent faire partie du MICM ; on trouvera ci-après plus de détails à ce sujet.

2.2 Mécanisme de gestion du renseignement dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (MICM)

2.2.1 **Description.** Chacune des entités qui contribuent à une mission des Nations Unies (DSS, U2, police des Nations Unies, centre d'opérations conjoint, cellule d'analyse conjointe) est une source de renseignement opérationnel ; toutefois, lorsqu'elles travaillent ensemble, le résultat obtenu est de meilleure qualité, fruit d'une meilleure coordination. Cette coopération est rendue possible par le MICM. La nature exacte de ce mécanisme varie d'une mission à l'autre, mais les éléments fondamentaux en sont les suivants :

- Participent au mécanisme les entités constitutives de la mission qui sont responsables de l'acquisition, de l'analyse et de la diffusion de renseignement. Il s'agit généralement de la cellule d'analyse conjointe, du centre d'opérations conjoint, du DSS et des composantes compétentes dans les domaines militaire et de la police (comme l'U2). D'autres entités de la mission peuvent être invitées à participer, si nécessaire.
- La fonction du mécanisme est de rendre possible un contrôle centralisé (l'exécution pouvant néanmoins être décentralisée), ainsi que la définition d'orientations pour le système de renseignement et sa coordination, elles aussi centralisées.
- Le mécanisme peut être une structure indépendante, mais il arrive que ses fonctions soient exercées par la cellule d'analyse conjointe.

2.2.2 Les principales responsabilités du mécanisme sont décrites dans la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix, à savoir, entre autres :

- Définir des orientations stratégiques sur la base de consultations avec les hauts responsables de la mission et en tirer une liste des besoins en prioritaires en renseignement (BPR) et autres BR ;
- Gérer le PAI et les efforts déployés à cette fin, en répondant à l'ensemble des BR des hauts responsables de la mission ;
- Élaborer et actualiser régulièrement le plan d'appui renseignement.

2.2.3 Il est important de noter que certains BR émanent du MICM et qu'ils seront inclus dans le PAI de la force. Les représentants du commandant de la force (le plus souvent le chef de l'U2) doivent aussi participer aux réunions ordinaires des participants au mécanisme.

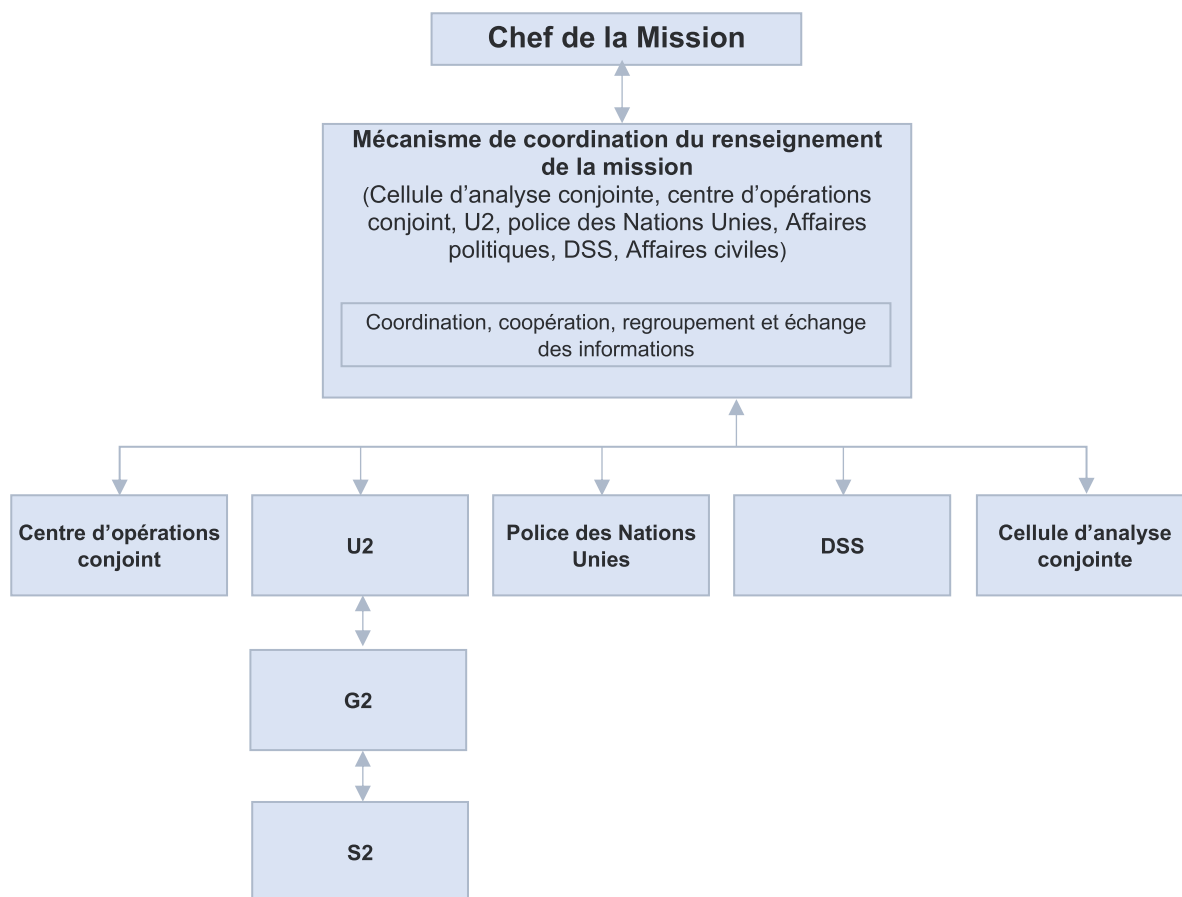


Figure 2 : Organisation du mécanisme de gestion du renseignement aux fins du maintien de la paix

2.2.4 Réseau additionnel. Les missions peuvent agir en liaison avec des entités qui leur sont extérieures, comme d'autres organisations internationales ou des organisations non gouvernementales (ONG), afin d'échanger des renseignements. Comme on l'a déjà souligné, le chef de la mission, ou ceux auxquels il a délégué son autorité, sont responsables et comptables de l'échange de telles données. À ce niveau, il faut également déterminer dans quelle mesure il est souhaitable ou nécessaire que le mécanisme agisse en liaison avec les structures de renseignement de l'État hôte. Le degré de contribution de celui-ci est susceptible de varier d'une mission à l'autre, en fonction du mandat, de la situation et de l'accueil fait à la présence des Nations Unies par l'État hôte.

2.2.5 Personnes clés. Un certain nombre de personnes jouent un rôle essentiel en ce qu'elles sont nécessairement impliquées dans le processus de constitution d'un corpus de renseignement. À titre d'exemple, le Représentant spécial du Secrétaire général doit faire connaître ses priorités en la matière au mécanisme. Il faut toujours garder à l'esprit qu'en raison de la position unique qu'occupent ces personnes, ainsi que de leur accès à des réunions essentielles, elles peuvent constituer une source d'information précieuse.

2.3 Renseignement tactique

2.3.1 Les entités chargées du renseignement tactique agissent au niveau sectoriel (G2) et à l'échelon des bataillons (S2) ; le plus souvent, les composantes police et civile de la mission sont également sollicitées. Le renseignement tactique est nécessaire à deux titres : l'appui au commandant local et la communication de données locales tout au long de la chaîne afin qu'il soit possible de prendre des décisions d'ordre opérationnel et stratégique en matière de renseignement militaire. Ce n'est pas parce que le renseignement tactique est recueilli à l'échelon le moins élevé qu'il n'est pas important. Les données, ou les informations non traitées, qui sont acquises au niveau tactique revêtent parfois une importance stratégique. Dans nombre de zones

de mission de maintien de la paix des Nations Unies très étendues, il est crucial que le G2 soit également en mesure de procéder à une analyse à court ou moyen terme en obtenant des informations auprès de sources multiples, aux fins de l'établissement de rapports de situation intégrés et d'évaluations prévisionnelles à l'appui de la prise de décisions, de la planification et de la gestion des crises par le commandant de secteur.

CHAPITRE TROIS

STRUCTURES, RÔLES ET RESPONSABILITÉS

3.1 Mise en place du dispositif de renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix

3.1.1 Le dispositif s'articule sur une structure hiérarchique centrale, à savoir le service U2 au niveau du QG de la force, ainsi que sur plusieurs entités subordonnées à l'échelon des secteurs (G2), auxquelles sont rattachées d'autres entités subordonnées à l'échelon des bataillons (S2). Il arrive aussi que des organisations ou d'autres structures de renseignement soient actives au niveau des compagnies. C'est délibérément qu'on utilise le terme «entité», qui ne traduit aucune spécificité, car plusieurs facteurs, notamment la taille et la nature de la mission, ainsi que le degré de menace, déterminent les éléments précis du dispositif à chaque échelon. Il peut s'agir d'une compagnie chargée du renseignement ou d'une cellule de petite taille chargée de la même fonction, mais aussi d'une équipe de deux personnes au niveau d'une compagnie. Indépendamment de la taille et de l'échelle exactes de ses éléments constitutifs, cette structure hiérarchique a deux fonctions principales :

- Communiquer un appui en matière de renseignement à la composante militaire des Nations Unies sur laquelle elle est alignée ;
- Contribuer à un réseau de renseignement militaire, qui prend la forme d'une chaîne dont les divers maillons concourent à l'utilisation optimale des renseignements collectés et analysés.

3.1.2 On trouvera ci-après un bref descriptif des fonctions et des tâches assignées à chaque niveau (on trouvera aux annexes A et B une liste plus détaillée des rôles et responsabilités, ainsi qu'une présentation des structures recommandées) :

3.1.3 **Service U2 (QG de la force).** Le service U2 a pour responsabilité de fournir un appui en matière de renseignement militaire au commandant de la force et aux titulaires d'autres fonctions au QG, comme la planification et les opérations. L'ensemble de l'appui en matière de renseignement vise à rendre possibles une appréciation plus fine de la situation et l'amélioration de la sûreté et de la sécurité du personnel des Nations Unies, mais aussi à rendre plus efficaces les activités et les opérations liées à la protection des civils. Le plus souvent, on dénombre plusieurs fonctions distinctes au sein de la structure de renseignement, à l'appui de la définition de l'orientation, de l'acquisition, de l'analyse et de la diffusion (quatre étapes du cycle du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix). Les évaluations du renseignement portent généralement sur le moyen et le long termes et visent à faciliter la planification par le commandant de la force ; elles sont également utiles en cas de crise. Les fonctions essentielles de l'U2 consistent à communiquer des évaluations du renseignement à l'appui de la prise de décisions et de mesures de protection de la force. Outre la nécessité de fournir un appui en matière de renseignement au QG de la force, il incombe à l'U2 de diriger et d'orienter la structure de renseignement militaire à l'échelle de la mission. Cette responsabilité peut impliquer des décisions consistant par exemple à déterminer comment faire le meilleur usage de capacités analytiques ou d'acquisition limitées, le rythme auquel il convient de gérer le renseignement, ou l'élaboration d'instructions permanentes en matière de renseignement. Le rythme de gestion du renseignement est fonction du plan d'appui renseignement, que l'U2 est chargé d'établir. Le personnel de l'U2 doit assister à l'ensemble des réunions du Mécanisme et veiller à ce que des activités de liaison soient menées entre les entités chargées du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix au niveau opérationnel. Il faut envisager d'avoir recours à des attachés de liaison.

3.1.4 **Service G2 (état-major de secteur).** Les fonctions du service G2, au niveau de l'état-major de secteur, sont similaires à celles de l'U2. Le G2 doit également donner effet à l'orientation définie par l'U2 dans le PAI de la force et doit adhérer aux dispositions contenues dans le plan d'appui renseignement. Le plus souvent, le G2 est d'une taille inférieure à celle de l'U2, mais ce

sont généralement des professionnels du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix qui sont individuellement responsables de chaque étape du cycle du renseignement.

3.1.5 Service S2 (état-major de bataillon). Là encore, les fonctions exercées sont dans une large mesure les mêmes, à savoir rendre possible une appréciation plus claire de la situation et améliorer la sûreté et la sécurité du personnel des Nations Unies, mais aussi rendre plus efficaces les activités et les opérations menées en rapport avec la protection des civils. En raison de la nature tactique de l'état-major de bataillon, les délais impartis pour les évaluations sont susceptibles d'être réduits. À ce niveau, il arrive le plus souvent, compte tenu de la taille limitée de l'effectif affecté au renseignement militaire, qu'une seule personne soit responsable de plus d'une étape du cycle du renseignement.

3.1.6 Équipe d'appui des compagnies en matière de renseignement. Il arrive que, en raison de la nature de la mission, une compagnie soit déployée dans une zone reculée ou pour exécuter une tâche spécifique. Dans de tels cas, il est souhaitable que l'état-major de la compagnie dispose d'un soutien en matière de renseignement. En sont généralement chargées deux personnes ayant reçu une formation appropriée, qui doivent être suffisamment aguerries pour être déployées dans des conditions relativement austères.

3.1.7 On trouvera la description d'ensemble d'une structure générique à l'annexe A et des modèles de constitution d'effectifs en matière de renseignement militaire à l'annexe B.

3.2 Autres éléments associés au renseignement militaire aux fins du maintien de la paix

3.2.1 En fonction de la mission, la structure du renseignement militaire peut comprendre des éléments supplémentaires :

3.2.2 Unité de surveillance et de reconnaissance. L'effectif de ce type d'unité peut provenir d'un seul pays fournisseur de contingents ou de personnel de police, ou de plusieurs pays fournisseurs. La nature exacte des moyens dont une telle unité est dotée varie d'une mission à l'autre, mais il s'agit essentiellement de favoriser l'acquisition d'informations et la production de renseignements militaires. L'éventail des moyens à mobiliser est examiné plus en détail ci-après, mais il faut d'ores et déjà noter que les patrouilles de reconnaissance ont souvent autant d'utilité que le déploiement de systèmes de drones aériens. Le mieux est d'avoir recours à des capacités complémentaires les unes des autres.

3.2.3 Cellule de centralisation du renseignement militaire. Une cellule de centralisation du renseignement militaire est constituée d'une équipe chargée d'analyser les informations obtenues de diverses sources dans le but de permettre à une entité de renseignement militaire d'approfondir sa réflexion et de disposer d'éléments d'analyse plus nombreux. Elle peut être rendue nécessaire par une pénurie de spécialistes ou parce que l'on bénéficie du concours d'analystes dotés de spécialisations différentes travaillant ensemble pour apporter des réponses intégrées aux problèmes soulevés par le renseignement militaire : il ne faut en effet pas seulement envisager les divers aspects et l'évolution d'un environnement opérationnel dans une perspective qui soit uniquement militaire. Cette approche globale est la garantie que l'ensemble des facteurs, des acteurs, des relations et des interactions pertinents sont pris en compte et analysés de manière à obtenir une compréhension exhaustive de l'environnement opérationnel.

3.3 Appui apporté au renseignement militaire aux fins du maintien de la paix par des partenaires extérieurs au système des Nations Unies

3.3.1 C'est au Représentant spécial du Secrétaire général qu'il appartient de prendre la décision de communiquer certains renseignements militaires à des partenaires extérieurs au système des Nations Unies. Le cas échéant, il peut déléguer ce pouvoir. Toute décision de partage d'informations ou de renseignements militaires est assujettie au respect des protocoles en vigueur à l'ONU. Il faut prendre en compte le fait que le partage d'informations présente souvent des

avantages notables, par exemple la réception d'informations ou de renseignements précieux en retour.

3.3.2 Lorsque la décision est prise de partager des informations ou des éléments de renseignement, le Représentant spécial du Secrétaire général – ou la personne à laquelle il a délégué son pouvoir en la matière – doit examiner la manière dont le partenaire extérieur a l'intention de faire usage sur le plan opérationnel de l'information ou du renseignement militaire reçus. Le Représentant spécial ou la personne à laquelle il a délégué son pouvoir doit placer le principe d'impartialité en tête de toutes les considérations au moment de la prise de décision à ce sujet. Le risque d'atteinte à la réputation – de l'une ou l'autre parties – est aussi un facteur à prendre en compte si le partage en question devient de notoriété publique. La réception de produits de renseignement en provenance d'entités tierces extérieures au système des Nations Unies, ainsi que le partage de tels produits avec de telles entités, sont gouvernés par les procédures définies dans l'instruction permanente pour l'échange de renseignements ou de renseignements militaires aux fins du maintien de la paix avec des entités autres que des missions et extérieures au système des Nations Unies¹.

3.4 Principes pratiques applicables au renseignement militaire aux fins du maintien de la paix

3.4.1 Il existe de nombreux principes pratiques qui accroissent les chances de succès de l'action menée dans le domaine du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix :

3.4.2 **Commandement.** L'obtention de renseignements fait l'objet d'une coordination centrale, l'idée étant de rechercher des informations auprès d'entités décentralisées, souvent déployées dans des zones géographiques très étendues, puis de les combiner au moyen de diverses fonctions et compétences. Les hauts responsables du renseignement ne doivent donc pas seulement être des professionnels dans leur domaine mais doivent aussi veiller à ce que la structure de renseignement soit mobilisée au service du commandement. Au démarrage d'une opération, on peut satisfaire à cette condition au moyen du plan d'appui renseignement. Toutefois, il est nécessaire que les activités de renseignement soient placées sous l'autorité d'une instance de commandement de façon continue.

3.4.3 **Contrôle centralisé – exécution décentralisée.** Outre qu'ils doivent être placés sous l'autorité d'une instance de commandement, les systèmes de renseignement fonctionnent de façon optimale lorsqu'ils sont contrôlés de manière centralisée mais que l'exécution elle-même est décentralisée. Par contrôle centralisé, on entend que l'action menée au titre du renseignement est explicitement liée aux besoins du commandant et que l'organisation des activités menées au titre du renseignement est le fruit d'un système homogène : il faut utiliser au mieux les moyens disponibles et réduire au minimum les doublons. Par exécution décentralisée, on entend simplement qu'une fois que le contrôle centralisé a été exercé, les éléments disparates d'une structure de renseignement militaire doivent se voir confier l'exécution de leurs fonctions respectives en matière d'acquisition d'informations et de plans d'appui sans subir d'ingérence superflue.

3.4.4 **Objectivité.** Le renseignement ne doit jamais être faussé pour satisfaire à une idée préconçue ou pour le mettre au diapason de vues défendues avec fermeté par le haut commandement. La cellule de renseignement militaire doit avoir le courage moral de communiquer ce qu'elle estime être l'évaluation la plus précise et éviter les biais analytiques – le conformisme, par exemple. De même, les analystes ne doivent pas s'impliquer émotionnellement dans leurs évaluations, ce qui serait susceptible d'orienter leur jugement. Un débat franc, la vérification des principales hypothèses émises et la confrontation des perceptions proposées et des conclusions tirées sont de bonnes manières de préserver l'objectivité.

¹ En cours d'élaboration en septembre 2018.

3.4.5 Accessibilité et respect des délais. Un renseignement est inutile s'il ne parvient pas au moment opportun à ceux qui en ont besoin. L'exigence de protection des sources du renseignement et de conformité aux protocoles de traitement de l'information définis par les Nations Unies est constante ; toutefois il est également nécessaire de veiller à ce que les évaluations fassent l'objet d'une autorisation de diffusion et soient donc aussi largement disponibles que cela est estimé possible. De bons renseignements auxquels le personnel qui en a besoin ne peut accéder, ou qui ne parviennent à un commandant qu'après que la décision portant sur l'action à mener a été prise, sont dépourvus de valeur. En toutes circonstances, on doit se souvenir que le renseignement doit être accessible et communiqué en temps voulu.

3.4.6. Investir dans le plan d'appui renseignement et dans le «rythme de combat» en matière de renseignement. Un plan d'appui renseignement solide, dans lequel les responsabilités sont clairement définies, qui contient des instructions permanentes et des échéanciers, et qui définit la fréquence des rapports et des retours ainsi que la cadence à laquelle doit fonctionner la structure de renseignement, est un gage de succès. Il faut investir du temps pour que le plan d'appui renseignement soit clair, régulièrement actualisé et bien compris. Ce plan, ainsi que le «rythme de combat» à observer, sont les rouages qui assurent le bon fonctionnement de la machine du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix. On trouvera un modèle de plan d'appui renseignement à l'annexe B.

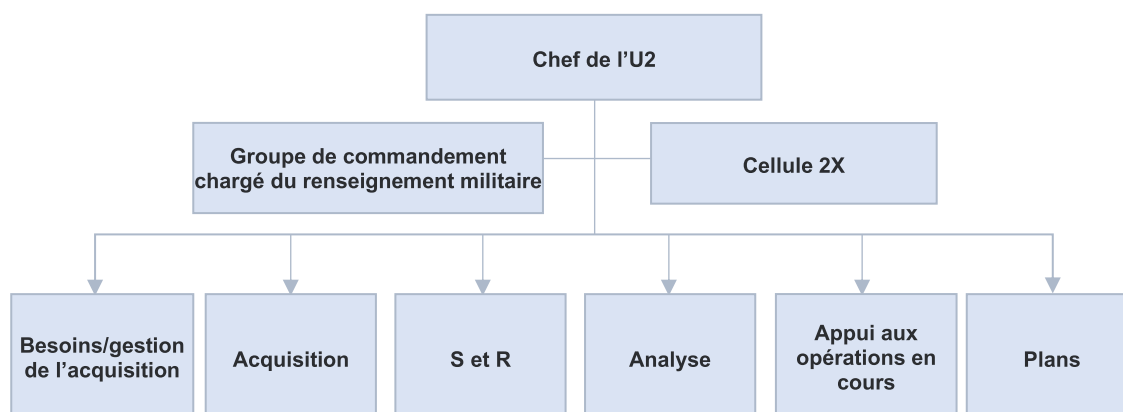
3.5 Annexes

- A. Suggestions de structure pour le renseignement militaire aux fins du maintien de la paix (aux niveaux des états-majors de la force, de secteur et de bataillon)
- B. Modèle de plan d'appui renseignement.

Suggestions de structure pour le renseignement militaire aux fins du maintien de la paix (aux niveaux des états-majors de la force, de secteur et de bataillon)

Structure et organisation du service U2. La structure de l'U2 varie d'une mission à l'autre mais c'est toujours un élément de la composante militaire. La structure et l'effectif de l'U2 sont fonction du mandat de la mission, de l'accord sur le statut des forces conclu entre l'État hôte et les Nations Unies, des paramètres d'acquisition d'informations qui ont été définis dans le PAI et des capacités d'acquisition d'informations de la composante militaire.

À des fins de planification, l'U2 doit être doté d'un chef et du personnel suivant : une équipe de commandement (C2), une cellule de gestion des besoins en matière d'information et d'acquisition de l'information, la section du renseignement existante, une section des plans, une section du renseignement tiré du domaine public et une cellule de production (analyse). En fonction des moyens de détection et des unités à la disposition de la mission, l'U2 peut également inclure une cellule de surveillance et de reconnaissance, une cellule de renseignement géospatial ou imagerie, une cellule d'interception des transmissions ou encore une cellule de renseignement de source humaine. L'U2 agit en qualité de responsable de la coordination avec les autres composantes et entités de la mission et peut solliciter l'appui du Siège de l'ONU si nécessaire. Il est important de noter que l'ensemble du personnel doit relever d'une classe et posséder une formation à la mesure des rôles et des responsabilités qui sont les siens.



Groupe de commandement chargé du renseignement militaire dans l'U2	: Adjoint G2, administration et sécurité de l'information
Cellule 2X	: Chargée du renseignement de source humaine à l'échelle de la force, responsable de la coordination de l'activité menée par les services secrets de la force
Besoins/gestion de l'acquisition	: Gestion des besoins en matière d'information et de l'acquisition d'informations
Acquisition	: Renseignement tiré du domaine public ; géospatial ; imagerie ; fonction de liaison
S et R	: Surveillance et reconnaissance dans le domaine du renseignement militaire
Analyse	: Analyse de l'information et production de renseignements
Plans:	: Appui au renseignement militaire dans l'optique d'opérations futures
Opérations en cours	: Appui au renseignement militaire pour les opérations en cours

Figure 3 : Structure et organisation du service U2

Rôles et responsabilités de l'U2 :

- Gère le cycle du renseignement militaire, conformément à la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix et au présent Manuel, au fil des étapes d'orientation, d'acquisition, d'analyse et de diffusion. Il s'agit de faire en sorte que, pour prendre des décisions, le commandant de la force reçoive tout l'appui nécessaire sous la forme de produits de renseignement opportuns, succincts et pertinents ;
- Veille à ce que ses activités d'acquisition d'information soient menées conformément aux BPR et autres BR intéressant la mission et la force. À cette fin, l'U2 tient à jour un PAI pleinement aligné sur les BR du chef de la mission et du QG de la force. Ces divers éléments sont régulièrement actualisés ;
- Veille à ce que des moyens appropriés soient mobilisés pour l'acquisition d'informations pertinentes ;
- Veille à ce que l'ensemble des informations reçues soit saisi dans une base de données centrale, et accessible par le personnel compétent ;
- Tient à jour un registre des sources d'information ;
- Fournit des renseignements opportuns, pertinents, concis et anticipatifs à l'appui de la mise en œuvre effective des éléments du mandat concernant la protection du personnel des Nations Unies et des civils, et qui permettent une meilleure appréhension de la situation, le cas échéant ;
- Détermine des tendances pertinentes ;
- Veille à ce que le rapport de synthèse en matière de renseignement soit exhaustif et actualisé ;
- Apporte un appui à toutes les opérations pour lesquelles on ne peut disposer que de renseignements de court terme ;
- Procède à une évaluation complète de l'environnement opérationnel et à une analyse exhaustive des acteurs présents dans l'ensemble de la zone de responsabilité opérationnelle (ZRO), conformément aux directives figurant au chapitre 9 ;
- Veille à ce qu'une analyse exhaustive de la ZRO et des acteurs qui y sont présents soit réalisée par toutes les unités subordonnées, jusqu'à l'échelon des compagnies, ou chaque fois qu'une nouvelle base opérationnelle avancée est établie. Il faut procéder à une évaluation détaillée de l'environnement opérationnel dans tous les domaines qui présentent un intérêt pour la composante militaire, à savoir : protection des sites civils, ensemble des bases opérationnelles avancées et autres domaines touchant la mise en œuvre du mandat, tels que définis par le commandant de la force ;
- Travaille de concert avec le conseiller militaire pour les questions de genre et de protection afin que les préoccupations y relatives soient systématiquement prises en compte dans l'ensemble des renseignements ;
- Veille à ce que l'ensemble des informations et renseignements pertinents soient communiqués aux états-majors de niveau supérieur et subordonnés, sans délai ;

- Représente le commandant de la force au sein du mécanisme de coordination du renseignement de la mission.

Effectif du service G2. Au niveau des secteurs, le G2 prend en charge toutes les questions relatives aux opérations touchant le renseignement et la sécurité militaire aux niveaux tactique et opérationnel dans les limites de la ZRO à l'échelon des bataillons. La structure recommandée pour ce service est décrite ci-après.

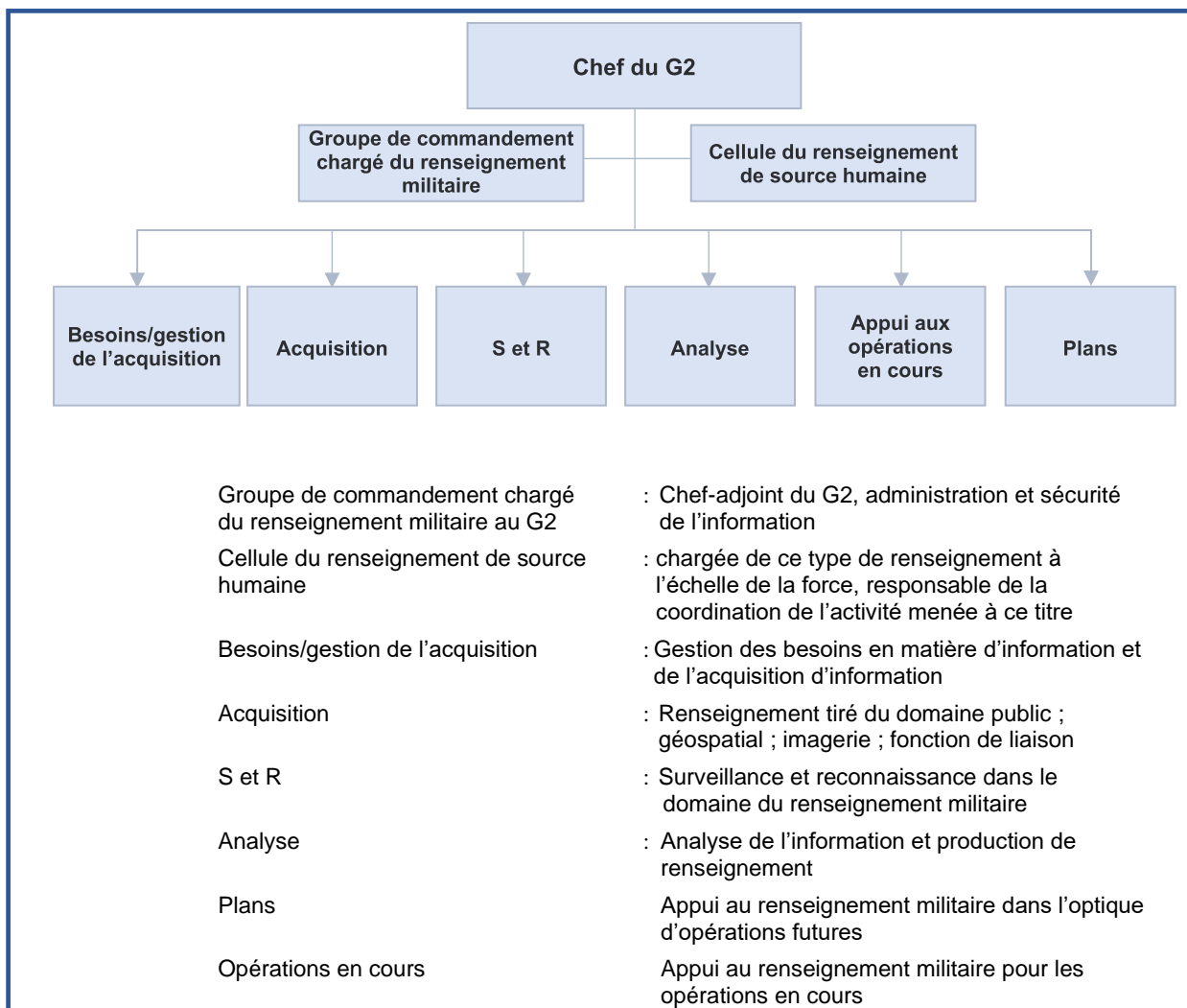


Figure 4 : Structure et organisation du service G2

Rôles et responsabilités du G2 :

- Gère le cycle du renseignement militaire à l'échelon du secteur, conformément à la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix et au présent Manuel, au fil des étapes d'orientation, d'acquisition, d'analyse et de diffusion. Il s'agit de faire en sorte que, pour prendre des décisions, le commandant de secteur reçoive tout l'appui nécessaire sous la forme de renseignements opportuns, succincts et pertinents ;
- Veille à ce que ses activités d'acquisition d'information soient menées conformément aux BPR et autres BR intéressant la force. À cette fin, le G2 tient à jour un PAI pleinement aligné sur les BR du QG de la force. Ces divers éléments sont régulièrement actualisés ;
- Veille à ce que des moyens appropriés soient mobilisés pour l'acquisition d'informations pertinentes ;

- Veille à ce que l'ensemble des informations reçues soient saisies dans une base de données centrale et disponibles pour le personnel compétent ;
- Tient à jour son propre registre des sources d'information et le communique à l'U2 ;
- Fournit des produits de renseignement opportuns, pertinents, concis et anticipatifs à l'appui de la mise en œuvre effective des éléments du mandat concernant la protection du personnel des Nations Unies et des civils, et qui permettent une meilleure appréhension de la situation, le cas échéant ;
- Détermine des tendances pertinentes ;
- Apporte un appui à toutes les opérations pour lesquelles on ne peut disposer que de renseignements de court terme ;
- Procède à une évaluation complète de l'environnement opérationnel et à une analyse exhaustive des acteurs présents dans l'ensemble de la ZRO, conformément aux directives figurant au chapitre 9 ;
- Veille à ce qu'une analyse exhaustive de la ZRO et des acteurs qui y sont présents soit réalisée par toutes les unités subordonnées, jusqu'à l'échelon des compagnies, ou chaque fois qu'une nouvelle base opérationnelle avancée est établie. Il faut procéder à une évaluation détaillée de l'environnement opérationnel dans tous les domaines qui présentent un intérêt pour la composante militaire, à savoir : protection des sites civils, ensemble des bases opérationnelles avancées et autres domaines touchant la mise en œuvre du mandat, tels que définis par le commandant de la force ;
- Travaille de concert avec le conseiller militaire pour les questions de genre et de protection afin que les préoccupations y relatives soient systématiquement prises en compte dans l'ensemble des produits de renseignement ;
- Veille à ce que l'ensemble des informations et renseignements pertinents soient communiqués aux états-majors de niveau supérieur et subordonnés, sans délai.

Service S2. Le service S2, à l'échelon des bataillons, apporte un appui au commandant de bataillon et au personnel sous la forme de produits de renseignement. Le S2 exécute également des tâches liées à la sécurité dans le cadre du bataillon. En plus de ses responsabilités vis-à-vis du personnel du bataillon, le S2 définit les BR et d'acquisition d'informations à l'échelon des compagnies et veille à la coordination de l'exécution de ces deux tâches. Bien que le S2 ne dispose que de capacités limitées, en termes d'organisation, de personnel et de matériel, pour mener des activités de renseignement, il s'agit d'un élément important qui est intégré à la chaîne de renseignement militaire de la mission. Il doit donc être doté d'un effectif approprié.

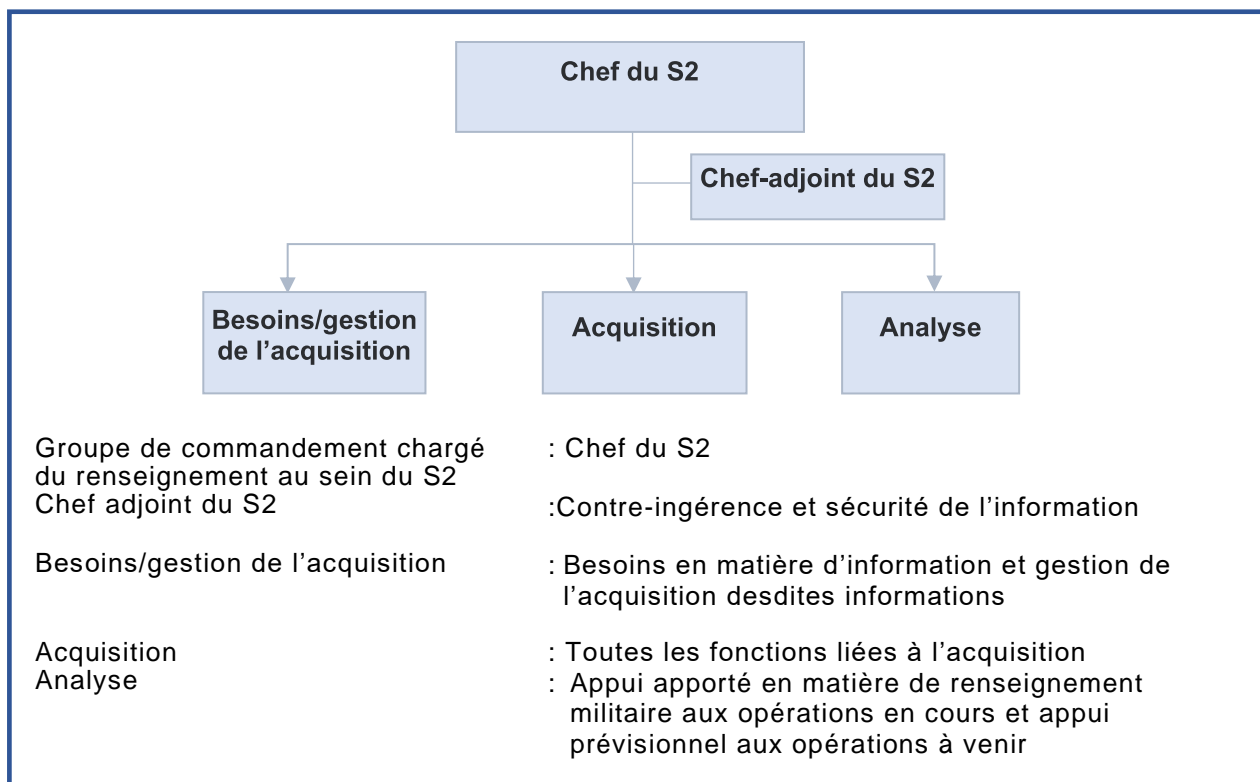


Figure 5 : Structure et organisation du service S2

Rôles et responsabilités du S2 :

- Gère le cycle du renseignement militaire à l'échelon du bataillon, conformément à la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix et au présent Manuel, au fil des étapes d'orientation, d'acquisition, d'analyse et de diffusion. Il s'agit de faire en sorte que, pour prendre des décisions, le commandant de bataillon reçoive tout l'appui nécessaire sous la forme de produits de renseignement opportuns, succincts et pertinents ;
- Veille à ce que ses activités d'acquisition d'information soient menées conformément aux BPR et autres BR intéressant le secteur. À cette fin, le S2 tient à jour un PAI pleinement aligné sur les BR de l'état-major de secteur. Ces divers éléments sont régulièrement actualisés ;
- Veille à ce que des moyens appropriés soient mobilisés pour l'acquisition d'informations pertinentes ;
- Veille à ce que l'ensemble des informations reçues soient saisies dans une base de données centrale et disponibles pour le personnel compétent ;
- Tient à jour son propre registre des sources d'information et le communique au G2 ;
- Fournit des produits de renseignement opportuns, pertinents, concis et anticipatifs à l'appui de la mise en œuvre effective des éléments du mandat concernant la protection du personnel des Nations Unies et des civils, et qui permettent une meilleure appréhension de la situation, le cas échéant ;
- Détermine des tendances pertinentes ;
- Apporte un appui à toutes les opérations pour lesquelles on ne peut disposer que de renseignements de court terme ;

- Procède à une évaluation complète de l'environnement opérationnel et à une analyse exhaustive des acteurs présents dans l'ensemble de la ZRO, conformément aux directives figurant au chapitre 9 ;
- Veille à ce qu'une analyse exhaustive de la ZRO et des acteurs qui y sont présents soit réalisée par toutes les unités subordonnées, jusqu'à l'échelon des compagnies, ou chaque fois qu'une nouvelle base opérationnelle avancée est établie. Il faut procéder à une évaluation détaillée de l'environnement opérationnel dans tous les domaines qui présentent un intérêt pour la composante militaire, à savoir : protection des sites civils, ensemble des bases opérationnelles avancées et autres domaines touchant la mise en œuvre du mandat, tels que définis par le commandant de la force ;
- Travaille de concert avec le conseiller militaire pour les questions de genre et de protection afin que les préoccupations y relatives soient systématiquement prises en compte dans l'ensemble des produits de renseignement ;
- Veille à ce que l'ensemble des informations et renseignements pertinents soient communiqués aux états-majors de niveau supérieur et subordonnés, sans délai.

Modèle de plan d'appui renseignement

Référence :

Date :

NOM DE LA MISSION DES NATIONS UNIES

1. Mission de l'U2
2. Désignation de la zone de responsabilité de renseignement (ZRR) et des zones d'intérêt pour le renseignement (ZIR)
3. Situation²
 - Terrain (en général et en détail)
 - Cartographie humaine et en matière de renseignement
 - Évaluation des menaces
 - Prise en compte intégrée de tous les aspects de la situation
4. Structure existante en matière de renseignement militaire aux fins du maintien de la paix
5. BPR
6. Rôles et responsabilités respectifs des services U2, G2 et S2
7. Relations de commandement et réseaux de liaison entre l'U2, le G2 et le S2
8. Moyens alloués à l'acquisition
9. « Rythme de combat » de l'U2, du G2 et du S2
10. Systèmes d'information et gestion de l'information
11. Politique actuelle en matière de sécurité

² En référence aux produits initiaux en matière de l'analyse de l'environnement opérationnel (voir le chapitre 9 du présent Manuel pour un aperçu général de la procédure d'analyse de l'environnement opérationnel).

CHAPITRE QUATRE

CYCLE DU RENSEIGNEMENT MILITAIRE DANS LES OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX DES NATIONS UNIES : APERÇU GÉNÉRAL ET FONCTIONS

4.1 Cycle du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix

4.1.1 Comme indiqué dans l'Introduction du présent Manuel, le cycle en question est la somme des étapes nécessaires à la production du renseignement militaire. Il est généralement représenté sous la forme d'un ensemble d'activités dont la première est la définition d'une orientation, et qui évolue de l'acquisition vers la diffusion, en passant par l'analyse³. On parle de « cycle » car il s'agit d'un processus continu : la production de renseignement est une nécessité constante tout au long d'une mission de maintien de la paix, et les renseignements diffusés viennent alimenter et déterminer une nouvelle orientation ; le cycle repart alors de zéro. Il s'agit d'un outil fondamental pour les professionnels du renseignement. Il décrit la manière dont ceux-ci reçoivent des orientations de la part de leur commandant, acquièrent les informations pertinentes, les analysent pour produire du renseignement, qui est alors communiqué au commandant et aux autres membres du personnel qui ont les autorisations nécessaires pour en prendre connaissance et en ont besoin. On trouvera ci-après une représentation graphique de ce cycle, accompagnée d'un aperçu général et d'une explicitation de chacune des étapes. Les chapitres suivants présentent chacune des étapes en détail et incluent des exemples spécifiques destinés à aider ceux qui exercent des fonctions dans le domaine du renseignement militaire.

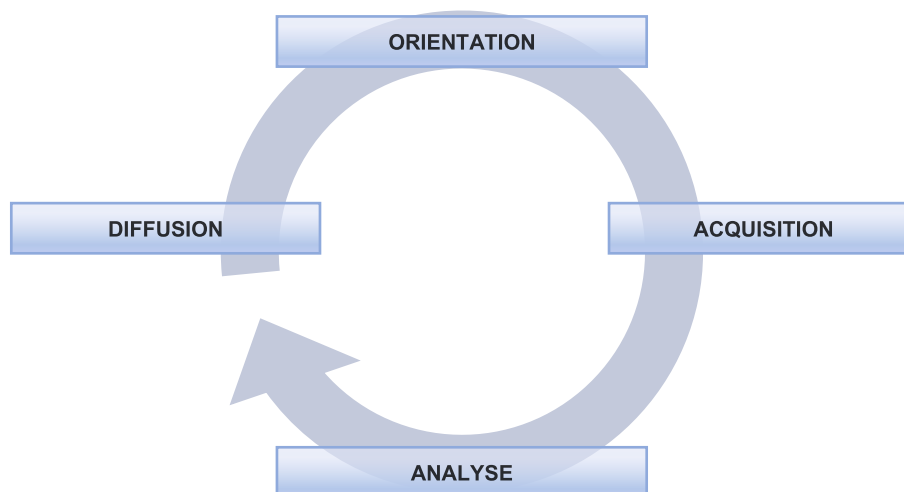


Figure 6 : Cycle du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies

4.1.2 Il est important que le personnel chargé du renseignement « s'approprie » le cycle et en comprenne tous les éléments. Normalement, le cycle doit aller à son terme, car l'ordre dans lequel interviennent les étapes et les liens entre celles-ci sont d'une importance primordiale. L'orientation fournie doit conduire à une acquisition cohérente et efficace ; les fruits de l'acquisition sont transmis à ceux qui procèdent alors à leur analyse de manière à produire des renseignements de sources multiples mais fusionnées ; ces produits fusionnés doivent être diffusés efficacement, à leurs destinataires appropriés, de manière à rendre possible la prise de décisions et la détermination d'une nouvelle orientation, le cas échéant.

³ La Politique en matière de renseignement militaire pour le maintien de la paix définit un cycle en cinq étapes, mais compte tenu de la pratique habituelle en matière de renseignement militaire, c'est un cycle en quatre étapes qui a été adopté dans le présent Manuel. L'étape dite de l'Examen, de l'Évaluation, de la Collecte et de l'Analyse a été fusionnée en une seule étape, celle de l'Analyse.

4.2 Renseignement aux fins du maintien de la paix : aperçu général et fonctions

4.2.1 Pour que le renseignement soit de qualité, toutes les entités compétentes des Nations Unies doivent travailler en collaboration – le renseignement devrait être considéré comme un « sport d'équipe ». Les entités chargées du renseignement qui travaillent aux niveaux de la force, des secteurs et des bataillons doivent s'efforcer de s'appuyer mutuellement et de tirer des enseignements communs de l'action menée par les unes et les autres. En outre, d'autres entités des Nations Unies chargées du renseignement – comme les cellules d'analyse conjointe et le Département de la sûreté et de la sécurité, comme on l'a vu au chapitre 3 – devraient être incluses dans cette équipe virtuelle.

4.2.2 Les objectifs sont les mêmes pour toutes : produire des renseignements qui facilitent la prise de décisions à l'appui de la mise en œuvre des éléments du mandat touchant la protection du personnel des Nations Unies et des civils. Il est à noter que d'autres entités peuvent être présentes dans la zone de la mission – comme des organisations non gouvernementales – qui disposent d'informations utiles, voire d'évaluations de renseignement ; il faut prendre des précautions supplémentaires pour travailler avec de telles organisations, extérieures au système des Nations Unies, mais lorsque l'autorisation est donnée et que les directives établies sont suivies, de telles organisations peuvent aussi devenir des actrices utiles dans la structure d'ensemble du renseignement. Il faut toutefois garder à l'esprit que le renseignement aux fins du maintien de la paix ne doit pas susciter une compétition entre entités des Nations Unies ; il s'agit d'un effort à mener en équipe, toutes les parties prenantes partageant en définitive les mêmes objectifs, à savoir accomplir le mandat de la mission et sauver des vies.

4.2.3 **Orientation.** Une orientation claire émanant du commandant, à tous les niveaux, constitue le point de départ du cycle du renseignement. Par orientation, on entend ce que le commandant veut que le personnel chargé du renseignement sache et cette orientation est également la garantie que le personnel a une compréhension claire de l'action qu'il doit mener aux fins de l'acquisition de renseignements. Il est également important de comprendre que l'acquisition d'informations et les capacités analytiques sont généralement limitées, aussi l'orientation doit-elle idéalement inclure l'établissement de priorités (c'est-à-dire déterminer si le renseignement à obtenir est d'une importance critique, essentielle ou souhaitable pour la mission), de telle sorte que ces moyens limités puissent être mobilisés aux fins des priorités les plus élevées.

4.2.4 **Acquisition.** Une fois les besoins et les priorités définies, l'étape suivante est l'acquisition de données ou d'informations, nécessaire pour qu'il soit possible de passer à l'étape suivante du cycle, l'analyse. Certes, nombre des ressources utilisées pour acquérir ces données ou informations sont les mêmes dans toutes les missions (à savoir des patrouilles menées par des militaires des Nations Unies et le recours à des observateurs), mais certaines capacités d'acquisition ne sont disponibles que dans certaines zones de mission. Le personnel chargé du renseignement doit avoir une connaissance exhaustive de l'ensemble des sources et instances auxquelles confier l'acquisition. Il faut noter que les données et informations doivent être sollicitées auprès des sources les plus diverses possibles et auprès de femmes aussi bien que d'hommes.

4.2.5 L'efficacité de l'acquisition dépend dans une large mesure du degré de clarté de la définition des besoins, l'objectif étant d'utiliser au mieux les ressources disponibles. L'expérience suggère que certaines demandes sont associées à un type spécifique d'acquisition, alors que d'autres rendent nécessaires plusieurs types d'acquisition différents. Il est important de souligner que l'acquisition de nature militaire peut être classée en deux catégories, selon qu'elle répond à un besoin en renseignement (BR) ou à une demande d'information (DI).

- Dans le cas d'un **BR**, l'entité compétente pour traiter la demande est dotée de la capacité voulue. On considère en effet que les moyens d'acquisition font partie intégrante de l'organisation – par exemple, le S2 d'un bataillon peut confier la tâche à une patrouille de compagnie.

- Une **DI** est formulée lorsque l'entité chargée du renseignement militaire ne dispose pas des moyens requis pour acquérir ladite information et doit donc solliciter une autre partie de la structure d'ensemble du renseignement, extérieure au système des Nations Unies. Toutes les DI doivent recevoir une réponse, même si elle est négative, de la part de ceux qui sont sollicités.
- Il est important de noter que l'on peut avoir recours à un ou plusieurs moyens pour acquérir une information nécessaire. Le cas échéant, on peut faire part de plusieurs BR afin de mobiliser plusieurs patrouilles au niveau des compagnies **et** solliciter l'appui d'une formation d'un niveau plus élevé – par exemple si elle est dotée des moyens spécifiques nécessaires, comme un système de drones aériens – au moyen d'une DI.
- **Établissement de priorités.** Il est important d'établir des priorités parmi les BR, pour que l'effort d'acquisition soit mené plus efficacement et de manière plus ciblée. Il s'agit de les classer selon qu'ils sont indispensables, essentiels ou souhaitables pour la mission. Certains BR doivent également être satisfaits dans un délai très limité et s'accompagnent souvent de la mention « au plus tard le » ou « temps limite d'utilité de l'information ». Cela aide aussi la cellule de renseignement militaire à cibler son effort d'acquisition. La plupart des demandes d'information sont conformes à ce même système et sont toujours accompagnées de l'une ou l'autre de ces mentions. Il faut aussi mettre en place une procédure d'examen qui permette d'évaluer le degré de satisfaction du besoin identifié de telle sorte que, s'il est pleinement satisfait, il puisse être ôté de la liste.

4.2.6 **Analyse.** C'est la partie essentielle du cycle du renseignement : des données ou des informations brutes, non traitées, sont converties en renseignements fusionnés à partir de l'ensemble des sources mobilisées. Cette étape comporte plusieurs subdivisions :

- **Examen.** Consulter le système d'information ou la base de données à la recherche d'informations ou de renseignements déjà existants susceptibles de correspondre à des BR ou à des DI ;
- **Collecte.** Regrouper et enregistrer les informations de telle sorte qu'elles soient facilement accessibles et qu'on puisse en déterminer l'origine, le cas échéant ; cela facilite également la comparaison, l'évaluation et la récupération chaque fois que c'est nécessaire. Toutefois, l'expérience suggère que pour améliorer la collecte, on doit enregistrer puis évaluer l'ensemble des informations disponibles pour en déterminer la pertinence, le degré d'urgence qui y est associé, la fiabilité et le degré de probabilité de leur utilisation. La qualité des résultats obtenus est fonction de celle des pratiques de gestion de l'information (voir le chapitre 11) ;
- **Évaluation.** Examiner l'élément d'information de manière à en déterminer la fiabilité et la crédibilité. Cela permet aux analystes d'empêcher que des informations non fiables se voient accorder trop de crédibilité, ce qui conduirait à formuler des jugements incorrects ;
- **Analyse et intégration des données.** Décomposer méthodiquement l'information pour en extraire les éléments constitutifs ; en examiner chaque élément constitutif, dans le but de déterminer des corrélations ; procéder à un raisonnement visant à déterminer la signification de l'information prise comme un tout et de tous ses éléments pris séparément. Il doit en résulter une évaluation anticipative du renseignement qui améliore la compréhension qu'on en avait jusqu'alors ;
- **Interprétation.** Il s'agit d'interpréter les nouveaux renseignements obtenus à l'aune des connaissances et évaluations existantes. Essentiellement, il s'agit de mettre en regard les nouveaux éléments de renseignement et ce que l'on a déjà compris ou évalué, afin d'affiner les évaluations prévisionnelles.

4.2.7 **Diffusion.** L'étape finale du cycle du renseignement consiste à communiquer ou à distribuer les renseignements produits aux décideurs et aux autres membres du personnel compétents de la mission, ce qui doit être fait dans le respect des délais impartis. La diffusion des produits de renseignement se fait conformément aux concepts de « **besoin d'en connaître** » et de « **besoin de partager** », dont les modalités de l'application sont énoncées dans le plan d'appui renseignement ou les instructions permanentes pertinentes. Il faut noter que les violations des droits de l'homme et du droit humanitaire telles que la traite, la violence sexuelle liée aux conflits et les crimes contre les enfants appellent impérativement dénonciation. Toute information relative à de telles infractions qui est obtenue durant le cycle du renseignement doit être communiquée par les voies appropriées.

4.2.8 Un professionnel du renseignement expérimenté est en mesure de déterminer les risques qui peuvent ou non être pris dans le cadre du cycle du renseignement – il n'est pas toujours obligé d'en passer systématiquement par toutes les étapes. Par exemple, lorsqu'il essaie de suivre les orientations formulées, il est possible qu'il s'aperçoive que l'organisation dispose déjà des données et informations dont elle a besoin pour répondre à la question posée, de telle sorte que l'étape de l'acquisition est superflue. En conséquence, seules l'analyse des données et la diffusion des résultats obtenus sont requises. Dans certains cas inhabituels ou extrêmes, une fois que l'orientation a été définie, il est possible que le renseignement souhaité ou requis existe déjà, aussi les étapes de l'acquisition et de l'analyse peuvent-elles être omises et peut-on procéder immédiatement à la diffusion, qui devient la seule étape requise.

CHAPITRE CINQ

ORIENTATION

5.1 L'orientation de la recherche de renseignements

5.1.1 L'orientation est définie une fois les besoins en renseignement déterminés ; des ordres et des demandes sont alors adressés aux moyens d'acquisition, dont la productivité fait l'objet d'un contrôle sur une base continue. L'orientation repose donc sur deux axes de communication : par le commandant/chef de la mission au personnel chargé du renseignement ; par ce personnel aux professionnels chargés de l'acquisition. Elle est constamment ajustée tout au long du processus renseignement. Il est nécessaire de vérifier de façon continue le niveau de productivité du personnel chargé de l'acquisition et d'affiner en permanence la stratégie d'acquisition. Cette phase du cycle est très importante et exerce une influence sur toutes les autres étapes.

5.2 L'orientation dans le cadre d'une mission des Nations Unies

5.2.1 Dans le cas d'une cellule de renseignement militaire aux fins du maintien de la paix, l'orientation est confirmée par diverses sources. Un service U2 peut s'attendre, par exemple, à recevoir des demandes du mécanisme de coordination du renseignement, destinées à répondre à des besoins prioritaires en renseignement. Le mécanisme aura défini ces besoins prioritaires après consultation du chef de la mission, et les besoins en question reposeront normalement sur les priorités stratégiques de celui-ci. Le mécanisme donnera alors pour instruction aux moyens existants au niveau de la mission, qui relèvent par exemple des composantes police et militaire, de la cellule d'analyse conjointe, du DSS ou du centre d'opérations conjoint, d'acquérir des informations susceptibles de répondre à un certain nombre de ces besoins prioritaires, compte tenu de leurs capacités d'acquisition respectives. Il faut noter qu'il incombe au MICM de déterminer à quel moment et sous quelle forme il convient de répondre à ces besoins prioritaires.

5.2.2 En général, les besoins prioritaires que le MICM notifie au service U2 sont de natures très diverses et d'ordre général. Par exemple, le chef de la mission peut demander : « Quelles sont les menaces qui pèsent sur le personnel des Nations Unies ? ». Dans ce cas, l'U2 a pour rôle de subdiviser cette question de grande portée en une série de questions de portée plus limitée (donnant lieu à des besoins en renseignement spécial) dont ses capteurs saisissent la teneur et auxquelles ils peuvent apporter des réponses. Ces BPR à l'échelle de la mission, et les autres BR qui y sont associés, constituent la base du PAI initial.

5.2.3 Après que la composante militaire a reçu du MICM des instructions concernant les BPR à l'échelle de la mission, il appartient aux cellules de renseignement militaire à tous les niveaux de compléter cette liste initiale par des BPR additionnels, qui soient le reflet des préoccupations opérationnelles propres aux commandants à tous les niveaux (force, secteur et bataillon). Par exemple, le MICM se concentrera sur les BPR à l'échelle de la mission, mais les commandants, à chaque niveau de la composante militaire, devront répondre à des BPR spécifiques à leur zone de responsabilité de renseignement (ZRR). Ces BPR, BRS et éléments d'information essentiels (EIE) additionnels viendront enrichir le PAI.

5.2.4 Il faut noter que si le commandant militaire n'a pas donné d'orientation précise, les instances chargées du renseignement militaire à tous les niveaux peuvent lui suggérer une orientation à approuver. Toutefois, la pratique habituelle veut que l'orientation soit le fruit d'un travail mené en collaboration par le commandant et le personnel chargé du renseignement militaire. Dans tous les cas, le commandant doit approuver le PAI final ; dans la pratique, il doit le signer. C'est utile pour la cellule chargée du renseignement militaire, car cela montre à tous les capteurs susceptibles d'intervenir que le plan a reçu le plein appui du commandant.

5.3 Comment définir l'orientation

5.3.1 La définition de l'orientation dépend de l'échelon à solliciter et du personnel disponible. À l'échelle de la force, les officiers et le personnel désigné sont susceptibles d'exercer, entre autres, les fonctions distinctes de chef du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix, de gestionnaire des besoins en information et de gestionnaire de l'acquisition. Toutefois, aux niveaux des secteurs, des bataillons ou des compagnies, où la cellule de renseignement militaire est généralement de plus petite taille, il se peut qu'une seule personne assume plusieurs rôles et soit responsable de l'orientation, de la gestion des besoins en information et de l'acquisition d'informations. **Quoi qu'il en soit, il faut qu'au moins un individu soit responsable de l'obtention et de l'examen de l'orientation définie par le commandant en matière de renseignement.** Il est essentiel que la fonction d'établissement de l'orientation soit exercée à chaque niveau de commandement avec les objectifs suivants :

- Définir les BR (ce que le commandant veut savoir) ;
- Définir des priorités parmi ces besoins (c'est-à-dire définir ceux qui sont les plus importants, compte tenu de la mission et du mandat dont le commandant est investi) ;
- Subdiviser les BR de vaste portée en BRS et, le cas échéant, en EIE, auxquels on puisse raisonnablement s'attendre à ce que les capteurs apportent des réponses ;
- Veiller à ce que des ressources dotées des capacités appropriées se voient confier l'acquisition d'informations.

5.3.2 **Le processus.** Pour éviter toute incompatibilité et bien comprendre les principales cibles en matière d'acquisition d'informations, il est nécessaire d'identifier et de mentionner clairement la ZRR de l'unité militaire. Cette zone de responsabilité est le domaine géographique à l'intérieur duquel les commandants d'unité doivent acquérir des informations et produire du renseignement avec leurs propres ressources.

5.3.3 Il arrive qu'un commandant souhaite comprendre ce qui se passe à un moment donné, ou ce qui risque de se passer dans un futur proche, dans des endroits situés à l'extérieur de cette zone de responsabilité, sur lesquels son autorité en matière de production de renseignement ne s'exerce pas. Il est toujours important qu'un commandant ait une idée précise de la situation dans la ZRR d'une unité militaire voisine, ou dans tout autre lieu où des événements sont susceptibles d'avoir une incidence opérationnelle sur sa propre ZRR. Par exemple, il doit savoir si des acteurs armés utilisent une zone particulière pour recruter du personnel, ou se préparer pour des activités violentes susceptibles de compromettre la mise en œuvre du mandat dont il est investi, même si ce lieu se trouve à l'extérieur de la zone dont il a la responsabilité – à savoir dans une zone d'intérêt pour le renseignement (ZIR).

5.3.4 Une fois la situation correctement appréciée, un dialogue doit s'engager, généralement entre le responsable local du renseignement aux fins du maintien de la paix et le commandant ou le destinataire des produits de renseignement. Ce dialogue vise à garantir que les bonnes questions sont posées, que des priorités sont établies parmi les BR, de telle sorte que les activités d'acquisition d'informations et de production de renseignements à venir répondent aux priorités établies et soient bien ciblées.

5.3.5 Dans le contexte des opérations des Nations Unies, le décideur local (qu'il s'agisse du chef de la mission, du commandant de la force ou du commandant d'une compagnie) doit faire connaître ses BR au responsable local du renseignement. Ces BR doivent être en lien avec la mission et avec le mandat spécifiques dont le décideur est investi et doivent porter sur l'ensemble des domaines thématiques pertinents.

5.3.6 Dans certains cas, le responsable local du renseignement apporte une assistance au commandant local pour déterminer les BR. Il est primordial que ce responsable ait une connaissance détaillée de la mission, du mandat, des tâches opérationnelles à accomplir, de l'environnement opérationnel et de tous les acteurs locaux pertinents – favorables à la mission, neutres, ou constituant une menace. Les divers types d'enjeux à aborder et de questions à poser sont les suivants :

- Que voulez-vous savoir ?
- Qu'avez-vous besoin de savoir pour accomplir de manière efficace votre mandat, votre mission, ou telle ou telle tâche opérationnelle ayant trait à la protection du personnel des Nations Unies et des civils ?
- Sur quelles menaces spécifiques visant l'accomplissement du mandat ou la mise en œuvre de certaines tâches liées à la protection du personnel des Nations Unies et des civils voulez-vous que porte le renseignement militaire ?
- Sur quelles zones géographiques avez-vous besoin que portent les activités d'acquisition ?
- Quelles sont vos priorités en matière d'information ?
- À quelle échéance, où et sous quelle forme (par écrit ou par oral, par exemple) souhaitez-vous que le renseignement vous soit communiqué ?

5.3.7 Il est important de noter que le commandant n'est guère susceptible de présenter un ensemble de BPR dans le cadre d'un tel dialogue, et on n'attend pas de lui qu'il le fasse ; souvent, les commandants n'ont pas reçu de formation aux techniques et procédures du renseignement militaire. Le dialogue en question leur sert plutôt à faire état de leurs préoccupations et de leurs priorités opérationnelles et il incombe au responsable du renseignement de dégager des besoins prioritaires de ce qui est abordé dans la discussion. Ces besoins prioritaires constituent une partie importante du PAI.

5.3.8 Globalement, le dialogue en question aide la cellule renseignement à identifier les besoins, établir des priorités pour l'acquisition, diriger la production et déterminer le type de diffusion le plus approprié pour les diverses données d'appui à la prise de décisions dont l'équipe de direction de la mission aura besoin. Il permet aux décideurs de prendre conscience qu'il existe une structure de renseignement constituant une ressource. Il est important que les limites des moyens d'acquisition d'informations soient indiquées au commandant. Cela aide à proportionner les attentes.

5.3.9 Il est important de noter que le PAI est un document évolutif et qu'il s'enrichit sur une base continue. Par exemple, lorsqu'une cellule de renseignement militaire entreprend d'analyser un environnement opérationnel, nombre de lacunes en matière d'information deviennent apparentes. On examinera plus en détail cette approche au chapitre 9, mais les deux approches-cadres les plus couramment utilisées pour identifier les facteurs pertinents portent sur deux catégories de tels facteurs (on trouvera davantage d'informations à ce sujet à l'annexe du chapitre 9).

- **Facteurs de catégorie 1** : politiques, militaires, économiques, religieux, sociaux, culturels, historiques, liés à l'information, infrastructurels, physiques et de temps (en anglais : *PMERSCHII-PT*).
- **Facteurs de catégorie 2** : zones, structures, capacités, types d'organisation, population et événements (en anglais : *ASCOPE*).

5.3.10 Cette technique permet à l'analyste de faire des recoupements entre les deux catégories de facteurs et de déterminer ce qui est connu et ce qui ne l'est pas. Cela aide à détecter les

lacunes en matière d'information. Celles-ci peuvent être alors être incluses dans le PAI pour améliorer les connaissances disponibles.

5.4 Plan d'acquisition d'informations (PAI)

5.4.1 Le PAI est l'outil le plus important pour la définition de l'orientation et c'est ce qui permet d'enclencher le cycle du renseignement. Il est impératif que chaque composante militaire en élabore un et qu'il soit communiqué à l'ensemble des unités subordonnées. C'est un document appelé à changer constamment en fonction de l'évolution de la situation, des nouveaux besoins critiques du commandant en matière de renseignement, des nouveaux plans et des nouvelles activités opérationnelles. C'est le chef de l'U2 qui a la maîtrise du PAI en dernier ressort, mais il incombe à un gestionnaire de l'acquisition d'information de le superviser et de le mettre en œuvre. Il est important de noter que l'acquisition ne constitue pas seulement une fonction en matière de renseignement mais qu'elle exige aussi une coordination et une liaison constantes entre les services U3 à U5, qui disposent souvent de l'autorité voulue pour attribuer des tâches aux divers capteurs chargés de l'acquisition.

5.4.2 Lorsqu'il est prêt, il est important que le PAI soit communiqué à tous les capteurs chargés de l'acquisition en fonction de leurs capacités, et ce de manière compréhensible. Par exemple, une liste de BPR découlant d'un mandat des Nations Unies n'aura peut-être pas de sens pour un soldat de faction à un point de contrôle. Si vous demandez à ce soldat « quelles sont les menaces qui pèsent sur la protection des civils ? », il ne pourra peut-être pas répondre sur la base de ce qu'il a observé. Cependant, si vous lui demandez « de quels types d'armes l'acteur x est-il en possession ? », le soldat pourra vous répondre. On trouvera un scénario type à l'annexe A, un exemple de PAI à l'annexe B et une suggestion de présentation de DI à l'annexe C.

5.4.3 Le PAI constitue la base d'un ordre pour exécution. Il peut être écrit et publié sous la forme d'un ordre d'opérations conformément aux instructions permanentes de la mission. Le personnel se fonde sur le PAI pour assigner des tâches aux moyens d'acquisition, les orienter et les gérer (qu'il s'agisse de moyens affectés ou attachés) de telle sorte que l'acquisition corresponde aux besoins exprimés. L'officier des opérations ordonne et dirige les activités d'acquisition d'informations avec l'appui de la cellule renseignement. Les demandes d'acquisition ou les tâches assignées à cet effet sont formulées et transmises sous forme d'ordres aux unités compétentes. Le personnel fournit des détails qui définissent clairement les besoins en matière d'acquisition :

- **Qui** sera le destinataire de l'information ?
- **Quels** éléments d'information faut-il acquérir ?
- **Où** doivent-ils être acquis (normalement dans les ZIR) ?
- **Quand** les éléments d'information sont-ils requis (au plus tard le/temps limite d'utilité de l'information) ?
- **Pourquoi** l'acquisition est-elle requise ?
- **Comment** l'unité d'acquisition diffusera-t-elle l'information obtenue ?

5.4.4 Le plan peut se présenter sous la forme d'un document Word, d'un tableau Excel ou sous toute autre forme. Sur la partie gauche du PAI, on trouve la liste des BPR établie par le commandant. Ces besoins prioritaires doivent être ventilés en BRS, eux-mêmes susceptibles d'être subdivisés en éléments d'information essentiels (EIE), et s'accompagner, si nécessaire, d'une série d'indicateurs et d'avertissements (IA). Un degré de priorité est en outre assigné à chaque BPR ou BR.

Exemple :

BPR 1 : Quelle est la principale menace pour la population civile dans la zone de responsabilité opérationnelle ?
BRS 1.1 : Quelle est la composition des tribus et des clans présents dans la zone de responsabilité opérationnelle
BRS 1.2 : Qui sont les dirigeants officieux et officiels dans la région ?
BRS 1.3 : Quelle est l'ambition politique des dirigeants ?
BRS 1.4 : Quel est le niveau de criminalité dans la région ? Qui sont les criminels ? Qui sont leurs chefs ?
BRS 1.5 : Quels sont les types et le nombre des armes présentes ?
BRS 1.6 : Quelle est l'incidence des régions voisines sur la situation dans la région ?

5.4.5 Une méthode possible pour la subdivision de BPR en BR consiste à examiner l'équation :

MENACE = INTENTION x CAPACITÉS

5.4.6 Ainsi, si un BPR porte sur une menace, il peut être subdivisé en BR portant sur les intentions et les capacités de l'acteur pertinent. Cette subdivision peut être répétée pour de nombreux acteurs porteurs d'une menace. Mais il ne s'agit pas là d'une science exacte, plutôt d'une opération de logique par laquelle le personnel chargé du renseignement militaire établit une classification parmi les renseignements, de telle sorte que les réponses apportées aux BR permettent de répondre aux BPR. On trouvera ci-après un exemple de BPR courant, subdivisé en BR portant sur un groupe de menaces :

BPR 2 : Quelles sont les menaces pour la sécurité dans la zone d'opérations des Nations Unies ?

Intention :

BRS 2.1 : Quel est l'objectif du Groupe X ?
BRS 2.2 : Quelle est l'idéologie du Groupe X ?
BRS 2.3 : Quels sont les éléments qui influencent le Groupe X ?
BRS 2.4 : Que dit le Groupe X dans ses déclarations ou messages publics ?
BRS 2.5 : Quelle est l'attitude du Groupe X face à la population civile ?
BRS 2.6 : Quelle est l'attitude du Groupe X vis-à-vis des forces de sécurité de l'État hôte ?
BRS 2.7 : Quelle est l'attitude du Groupe X vis-à-vis du processus de paix ?
BRS 2.8 : Quelle est l'attitude du Groupe vis-à-vis de l'ONU ?

Capacités :

BRS 2.9 : De quelles armes et de quels autres moyens le Groupe X dispose-t-il ?
BRS 2.10 : De quelles autres capacités le Groupe X dispose-t-il ?
BRS 2.11 : Où le Groupe X s'approvisionne-t-il en armes ?
BRS 2.12 : De combien de personnes le Groupe X dispose-t-il ?
BRS 2.13 : Quelles sont ses sources de revenu ?
BRS 2.14 : Quelle est sa structure de commandement ?
BRS 2.15 : Comment le Groupe X communique-t-il ?
BRS 2.16 : Où opère-t-il ?
BRS 2.17 : Quels liens entretient-il avec d'autres groupes et acteurs (étatiques et non étatiques) ?
BRS 2.18 : Où s'approvisionne-t-il ?
BRS 2.19 : Le Groupe X a-t-il l'appui de la population locale ?
BRS 2.20 : Quelles sont les tactiques, techniques et procédures du Groupe X ?

5.4.7 Si nécessaire, ces BR peuvent aussi être subdivisés en plusieurs questions spécifiques. Ces dernières peuvent constituer des EIE ou des IA. Dans les encadrés ci-dessus, l'intention et les capacités du Groupe X ont été examinées. Dans l'exemple ci-après, la nature d'un BR est précisée au moyen de questions subsidiaires. Il s'agit d'une liste brève, mais elle peut être exhaustive le cas échéant.

BPR 2 : Quelles sont les menaces pour la sécurité dans la zone d'opérations des Nations Unies ?

BRS 2.20 : Quelles sont les tactiques, les techniques et les procédures du Groupe X ?

EIE 2.20.1 : Comment le Groupe se prépare-t-il pour mener des attaques ?

EIE 2.30.2 : Quels types d'activités le Groupe X mène-t-il avant une attaque ?

5.4.8 Une série d'indicateurs et d'avertissements peut également être incluse dans le PAI militaire.

- **Indicateurs et avertissements (IA)** Un indicateur est un comportement ou un événement observable qui pointe vers une issue particulière, ou confirme ou infirme la nature de la ligne de conduite d'un acteur pertinent. En général, la cellule renseignement militaire devrait toujours s'assurer que les indicateurs sont liés à une zone d'intérêt particulier répertoriée (ZIPR), ou de tels comportements et événements peuvent être observés. Les ZIPR sont des zones ou points géographiques où l'on s'attend à observer ou à acquérir les éléments d'information requis. Par exemple, le fait d'observer un certain pont en utilisant des moyens de surveillance et de reconnaissance est susceptible de confirmer ou de contredire la crainte qu'un acteur armé ait l'intention de le traverser avec ses forces. Le suivi continu des indicateurs contribue à empêcher les surprises, tant sur le plan opérationnel que sur le plan tactique.
- Les indicateurs sont observables à tous les niveaux, de l'échelon stratégique à l'échelon tactique. Envisagés dans une optique stratégique nationale, ils peuvent inclure une réorientation vers une économie de période de guerre, un changement d'utilisation de l'infrastructure nationale, ou l'enrôlement de moyens stratégiques de transport aérien. Au niveau opérationnel, les indicateurs peuvent être les suivants : mouvements de populations locales, stockage de carburant ou de munitions par un groupe donné, ou escalade des tensions internes, notamment de la violence domestique et de la violence sexuelle liée aux conflits.

5.4.9 Il existe plusieurs types d'indicateurs :

- **Indicateurs d'alerte ou d'avertissement.** Les indicateurs d'alerte ou d'avertissement sont le reflet de l'intention d'un groupe menaçant d'engager les hostilités ; ils correspondent à des préparatifs d'agression ;
- **Indicateurs tactique ou de combat.** Les indicateurs tactiques ou de combat sont ceux qui révèlent quel type d'opération l'ennemi est sur le point d'entreprendre. Par exemple, les indicateurs d'une attaque à grande échelle à venir incluent parfois le prépositionnement de carburant, de munitions et d'autres provisionnements de combat, ainsi que l'intensification des activités de reconnaissance ;
- **Indicateurs d'identification.** Les indicateurs d'identification et les équipements caractéristiques sont ceux qui permettent de déterminer la nature d'une formation, d'une unité ou d'une installation sur la base de caractéristiques connues relatives à l'organisation, au matériel ou à la tactique. Par exemple, un certain type de matériel ne peut être fourni qu'à un type d'unité donné ;
- **Indicateurs de préalerte ventilés par sexe.** Les indicateurs de préalerte ventilés par sexe peuvent aussi éclairer les demandes d'acquisition d'information (une liste d'indicateurs possibles est incluse à l'annexe D). La cellule renseignement militaire doit également déterminer les endroits où les indicateurs de ce type peuvent faire l'objet d'un suivi en les associant à des sites géographiques.

5.4.10 Du fait que ces divers types d'indicateurs sont observables, on peut les signaler aux unités et aux moyens mobilisés en utilisant des DI et ils sont généralement associés aux ZIPR à l'intérieur desquelles on peut en assurer le suivi.

5.4.11 L'établissement de priorités pour l'acquisition est le fruit d'un examen méticuleux de la mission, du mandat, et des demandes d'information spécifiques ou des BR du commandant. Un BR peut se voir attribuer les degrés de priorité suivants pour la mission :

- **Critique.** Il s'agit d'un BPR absolument nécessaire au succès de la mission. Celle-ci ne pourra aller de l'avant ni être menée à bien si l'on n'obtient pas de réponse à ce BPR. Ces cas sont rares ;
- **Essentiel.** Un BPR considéré comme essentiel pour concourir au succès de la mission. Elle pourra être menée à bien sans qu'il y soit répondu, mais il sera plus facile d'y parvenir et le succès sera plus probable si une réponse y est apportée ;
- **Souhaitable.** Un BPR ou un BR auquel il est important d'apporter une réponse mais qui n'est pas essentiel pour le succès de la mission.

5.4.12 Pour une meilleure harmonisation entre les capteurs et les BR, il est judicieux de définir des **zones d'intérêt particulier répertoriées (ZIPR)**. Il s'agit de zones ou de points géographiques où l'on considère qu'il est possible d'acquérir l'information requise.

5.5 Plan de production

5.5.1 Dans ce plan, une orientation est définie pour la mise au point de produits de renseignement en fonction des besoins du décideur. La responsabilité de l'élaboration du plan de production incombe au directeur/chef de l'organisation de renseignement ou au Chef/analyste principal. Le plan contient les éléments suivants :

- Produits ordinaires (quotidiens, hebdomadaires, mensuels), échéanciers, modes de présentation et personnes qui en ont la responsabilité ;
- Produits ponctuels, rendus nécessaires par une situation donnée, modes de présentation et personnes qui en ont la responsabilité ;
- Personnes ayant autorité pour faire diffuser divers produits (vérification de la qualité, du contenu et de la pertinence avant diffusion) ;
- Modalités de diffusion privilégiées (à quel moment, de quelle manière et à qui).

5.5.2 Le plan de production est un outil pour la production de renseignements en interne aux fins du maintien de la paix, il est évolutif, dynamique, fonction des situations, et souple ; il repose normalement sur des directives pour la communication d'informations ou sur des instructions permanentes, par nature plus pérennes.

5.6 Gestion des demandes d'information (DI)

5.6.1 Une demande d'information est un outil qui peut être utilisé quand la structure de renseignement militaire n'est pas en mesure d'acquérir l'information requise au moyen de ses ressources propres. La cellule renseignement militaire formule et adresse une demande d'information à des entités ou organisations d'un échelon supérieur ou parallèle, vis-à-vis desquels elle ne dispose pas de l'autorité voulue pour ordonner l'obtention de l'information en question. La gestion des DI incombe à l'entité responsable de la gestion des acquisitions. Il faut enregistrer les DI émises et en suivre l'évolution, et c'est au gestionnaire de l'acquisition qu'il incombe de contrôler l'état d'avancement de la demande et d'actualiser son statut de façon régulière afin de

déterminer si la demande a été satisfaite ou non dans les délais prescrits. On trouvera à l'annexe B du présent chapitre un exemple de présentation de demande d'information.

5.7 Autorité responsable

5.7.1 D'une manière générale, c'est la section des opérations qui est l'autorité responsable, à moins que des moyens d'acquisition spécifiques fassent l'objet d'un contrôle opérationnel par la section du renseignement militaire. La cellule renseignement doit établir un PAI, dans lequel figurent les BPR, les BRS et les indicateurs – associés aux ZIPR pertinentes – mais c'est la section des opérations qui est la mieux placée pour mesurer les capacités des moyens à sa disposition et, partant, générer et harmoniser les tâches afférentes à l'acquisition de l'information.

5.7.2 La description correcte des tâches associées à l'acquisition d'information devrait être la suivante :

- Description de la mission (de patrouille, de surveillance, à un point de contrôle, etc.) ;
- La question posée, qui peut correspondre à un BPR ou à un BR subsidiaire ;
- Le délai imparti pour la communication de l'information ;
- Les modalités de la communication de l'information, et la forme sous laquelle elle doit être présentée ;
- L'endroit où l'information doit être communiquée (point de contact).

5.8 Gestion du PAI

5.8.1 **Suivi des progrès accomplis.** Une fois que les unités et les moyens ont reçu leurs ordres d'opérations, leur productivité doit être contrôlée de façon constante de manière à garantir que les éléments d'information nécessaires seront communiqués. Chaque fois que c'est possible, il faut solliciter plus d'une source. Cela présente plusieurs avantages : lorsqu'un élément d'information est confirmé par plus d'une source, il est plus probable qu'il soit vrai, et si l'une des sources ne parvient pas à obtenir l'information demandée, il reste possible que l'autre y arrive. Plusieurs principes gouvernent la productivité des unités et moyens :

- **La formation et le matériel.** Plus la formation dispensée à son personnel aura été efficace et plus le matériel dont elle dispose sera adapté, plus la productivité d'une unité sera élevée ;
- **Portée et efficacité des dispositifs de surveillance.** Le dispositif de surveillance utilisé doit être d'une portée suffisante pour la tâche à accomplir. Il faut prendre en considération les données relatives à la localisation et à la nature du terrain ;
- **Rapidité des communications.** La rapidité avec laquelle une unité peut rendre compte des résultats de ses activités de surveillance a des répercussions sur son utilité. Plus l'information présente un intérêt vital et doit être obtenue sans délai, plus la méthode de communication de cette information doit reposer sur la rapidité ;
- **Mobilité et accès.** Les unités ou moyens auxquels il est fait appel doivent être suffisamment mobiles et la cible suffisamment accessible pour que ces unités ou moyens soient en mesure d'acquérir l'information de façon effective. Par exemple, une chaîne de montagnes peut non seulement faire écran aux communications de l'ennemi, mais elle peut empêcher la ressource de recherche mobile de s'approcher suffisamment près pour acquérir l'information demandée. De même, dans un environnement aérien ne présentant

pas de danger, on peut avoir recours à la reconnaissance aérienne tactique pour survoler une cible et on obtient d'excellents résultats, mais ce n'est pas possible si le niveau de la menace sol-air est très élevé ;

- **Disponibilité des ressources.** Les moyens de collecte d'information sont optimaux dans l'espace opérationnel. Leur allocation doit faire l'objet d'un contrôle minutieux par le commandant responsable ;
- **Degré de priorité.** Le degré de priorité assigné à une opération d'acquisition a une incidence sur la disponibilité des ressources à mobiliser ;
- **Conditions météorologiques et configuration du terrain.** Les conditions météorologiques et la configuration du terrain ont des effets aussi nombreux que divers sur les systèmes de surveillance et de reconnaissance. Par exemple, les caméras thermiques fonctionnent dans l'obscurité, mais la pluie et le brouillard compromettent leur utilisation. En outre, la qualité des images fournies par ces caméras et par les intensificateurs d'image est dégradée par la fumée.

5.9 Évaluation et commentaires en retour

5.9.1 En dernier lieu, la phase d'orientation inclut des commentaires en retour au sujet des renseignements visés. Il peut s'agir d'un dialogue avec des unités subordonnées, portant sur la qualité de la communication, le respect des délais, les diverses formes de présentation et le contenu de l'information.

5.9.2 Elle implique aussi l'évaluation des produits de renseignement finals dans une optique de plus long terme. Sont inclus à ce stade l'utilisateur du renseignement et les décideurs, qui ont un dialogue plus approfondi. Il s'agit d'évaluer les produits dans l'optique du long terme afin d'examiner la précision ou les lacunes des appréciations fournies, de manière à déterminer ce qu'il convient de corriger.

5.9.3 Ces activités sont utiles en ce qu'elles permettent de repérer les lacunes dans les capacités et les ressources mobilisées pour l'acquisition, ainsi que d'évaluer la qualité de l'analyse et des appréciations. Cela conduit ultérieurement à ajuster la structure d'ensemble du renseignement, ce qui peut entraîner la modification des capacités d'acquisition ainsi que la détermination de nouveaux besoins en matière de formation.

5.10 Annexes

- A. Exemple de PAI
- B. Exemple de présentation d'une demande d'information (DI)
- C. Indicateurs de préalerte ventilés par sexe

ORIENTATION : ÉTUDE DE CAS – EXEMPLE DE PAI

BPR	BRS	INDICATEURS	UNITÉ D'ACQUISITION					ZIPR	Au plus tard le	Temps limite d'utilité de l'information
			Cie A	Cie B	Cie C	Reconnais- sance	Observation (ONU)			
1. Quelles sont les menaces pesant sur la population locale ?	1.1 Quels sont les groupes armés actifs dans la zone ? Critique	Présence de groupes armés à proximité de la population signalée au sol dans la Zone X	X	X	X	X	DI	ZIPR 1, 3, 6*	10 sept. 2018	12 sept. 2018
	1.2 Quelle est l'attitude des groupes armés vis-à-vis de la population locale ? Essentiel	Présence d'hommes armés dans des zones occupées par la population considérée						ZIPR 3, 6, 8		
	1.3 Quelle est l'attitude de la population locale vis-à-vis des groupes armés ? Essentiel	La population montre de la crainte/ne montre aucune crainte vis-à-vis des groupes armés présents dans la Zone X						ZIPR 1,2, 3		
	1.4. Quelles sont les menaces non militaires qui pèsent sur la population locale ? Essentiel	Présence de maladies dans la Zone X Incidences des conditions météorologiques dans la Zone X Signes de famine ou de besoins significatifs dans la Zone X								
BPR : Besoin prioritaire en renseignement BRS : Besoin en renseignement spécial ZIPR : Zone d'intérêt particulier répertoriée										

Tableau 1 : Exemple de PAI

^ Il faut ajouter une colonne à droite si la cellule renseignement militaire estime que la portée du BRS est trop vaste et qu'il n'est pas possible d'y satisfaire avec un seul type de question. Pour davantage de directives sur cette question, se reporter au paragraphe 5.4.7.

* Chaque ZIPR doit correspondre à une zone incluse dans la ZRR et doit être représentée visuellement sur un croquis renseigné pour faciliter la décision.

PRÉSENTATION D'UNE DEMANDE D'INFORMATION

Classification : CONFIDENTIEL ONU		Degré de priorité : Immédiat
N° d'ordre	Nom de la mission de l'ONU – DI 001/00	
1	Objet de la DI	Déclaration générale sur l'objet de la DI
2	Groupe date-heure demandé	Groupe date-heure (GDH) correspondant à la demande
3	GDH impératif	Le GDH correspondant à la limite d'utilité de l'information
4	EXPOSÉ DE LA DEMANDE	Avec le plus de détails possible, indiquez clairement la nature de la demande
5	OBSERVATIONS	Toute observation susceptible de préciser la demande
6	CLASSIFICATION DE SÉCURITÉ	Indiquez le type de classification de sécurité souhaité
7	POINT DE CONTACT	Indiquez (nom et numéro de contact) qui est à l'origine/responsable de la DI
MÉTHODE DE TRANSMISSION : La forme sous laquelle vous souhaitez que la DI soit produite.		

Tableau 2 : Présentation de la DI

INDICATEURS DE PRÉALERTE VENTILÉS PAR SEXE

Tous les indicateurs de préalerte ventilés par sexe doivent être enregistrés en utilisant des données ventilées par âge et par sexe.

On trouvera certains exemples d'indicateurs de préalerte prenant en compte la problématique femmes-hommes.

- Nombre accru d'hommes et de femmes obligés de payer pour renforcer leur sécurité ;
- Nouveaux acteurs mentionnés par des femmes au sein de leur communauté ;
- Afflux d'argent dans la communauté ;
- Absentéisme scolaire des garçons et des filles ;
- Certains endroits publics évités par les femmes et les enfants, contrairement à l'habitude ;
- Installation d'un camp ou d'une base militaire à proximité d'un établissement scolaire, d'un point d'eau, d'un marché ; d'un camp de déplacés ou de réfugiés ; d'autres centres civils, en particulier ceux qui sont fréquentés par des femmes et des filles (violence sexuelle liée aux conflits) ;
- Indicateurs de l'avancement des femmes
 - Proportion respective d'hommes et de femmes au pouvoir
 - Niveau d'instruction moyen des femmes
- Indicateurs des normes liées au genre
 - Adoption de lois respectives pour les femmes
 - Comportements agressifs récompensés
 - Modification de la législation s'agissant de la sécurité des femmes
- Indicateurs de violences fondées sur le genre
 - Taux de prévalence élevé des mutilations génitales féminines
 - Actes de violence domestique (sous la menace d'une arme à feu)

On trouvera ci-après un tableau récapitulatif des indicateurs de préalerte, qui a été élaboré à la demande du Comité des politiques en décembre 2010 (décision n° 2010/30).

Les indicateurs sont répartis en six groupes : militaires/relatif à la sécurité ; socio-humanitaire ; politique/juridique ; économique ; liés aux médias et à la santé. Cette liste n'a pas vocation à être exhaustive. Il est essentiel de considérer ces divers indicateurs en regard des facteurs contextuels pertinents figurant dans le tableau.

Les indicateurs de préalerte mentionnés dans le tableau suivant sont répartis en trois catégories : Risque potentiel, Risque imminent et Actes de violence fondée sur le genre déjà observés.

Facteurs contextuels associés aux indicateurs de nature militaire ou touchant la sécurité	Risque potentiel *	Risque imminent **	Violences sexuelles en cours ***
	<p>Les parties aux conflits et les groupes armés sont dépendants de la conscription, d'enlèvements ou d'autres formes de recrutement forcé, ce qui les rend plus susceptibles d'avoir recours à la violence sexuelle, en particulier le viol collectif, en tant que mécanisme propre à renforcer les liens et la cohésion du groupe (RUF en Sierra Leone, 1999).</p> <p>Les groupes armés récompensent ou inculquent des comportements agressifs et hypermasculins ou adhèrent à un code ou à une idéologie militaires qui promeuvent la violence contre les femmes des communautés auxquelles ils sont opposés dans le but de modifier l'identité ethnique, d'humilier, d'entamer le moral de l'ennemi, de fragmenter ou d'éliminer les générations futures du groupe cible (par exemple, la croyance selon laquelle la fécondation forcée pourrait modifier l'équilibre ethnique, ex-Yougoslavie, années 1990 ; <i>Interahamwe Ten Commandments</i>, Rwanda, 1994 ; croyance selon laquelle le viol investit les combattants de pouvoirs supérieurs, éléments Mai-Mai, est de la RDC).</p> <p>Les combattants agissent sous l'influence de l'alcool et de drogues (guerre civile au Libéria ; est de la RDC ; est du Tchad). On observe des frictions tenant à des différends liés à la rémunération et à d'autres frustrations dans l'armée, qui se traduisent</p>	<p>Pillage à grande échelle par les forces ou groupes armés en raison de l'absence d'approvisionnements ou d'autres griefs (Fizi, RDC, 2011).</p> <p>Véhicules pris en embuscade par des milices et attaques perpétrées contre les passagères (femmes ou filles) (ouest de la Côte d'Ivoire, 2011).</p> <p>D'ex-combattants des milices, en particulier issus de groupes ayant perpétré des violences sexuelles dans le passé, récemment intégrés dans les forces armées, s'enfuient ou désertent en emportant leurs armes (Fizi, RDC, 2011).</p> <p>Retrait ou relève des forces de l'armée, de la police ou du maintien de la paix présentes dans une zone, avec pour conséquence un vide sécuritaire (Walikale, RDC, 2011).</p> <p>Infiltration de camps de réfugiés, de déplacés ou de personnes en transit par des éléments armés (RDC ; Sierra Leone ; est du Tchad).</p> <p>Perception accrue d'une insécurité physique parmi les femmes et les filles à la suite de la réinsertion d'ex-combattants dans des communautés sans aucune activité d'information ou de suivi dans le cadre d'une procédure de DDR, ou en raison d'un désarmement ou d'une démobilisation</p>	<p>Signes d'actes de violence aveugle visibles : maisons calcinées, récoltes détruites, villages pillés, vêtements déchirés, matelas éventrés, femmes ou civils déplacés (Walikale, RDC, 2010).</p> <p>Des éléments armés se livrent à des représailles violentes contre des civils à la suite d'opérations militaires (après Kimia II, RDC, 2009).</p> <p>La police fait état d'une recrudescence des violences sexuelles (il faut noter que l'augmentation du nombre des rapports de police peut être la traduction d'une confiance accrue dans les autorités ou d'une amélioration des conditions de sécurité).</p> <p>Défaite et retraite militaires à travers une zone donnée, ce qui accroît la probabilité d'actes de pillage et de viols en guise de politiques « de la terre brûlée » (mouvement des Interahamwe en provenance du Rwanda et en direction de l'est de la RDC, 1994).</p> <p>Il est fait état d'actes de violence sexuelle ou de torture dans des lieux de détention ou d'internement, ou dans des camps de prisonniers de guerre, souvent dans le cadre d'interrogatoires ou de punitions (Iraq ; Libye ; Bosnie).</p> <p>Des femmes, des filles et des garçons sont recrutés et retenus de force au sein de groupes armés (Angola ; Ouganda ; Sierra Leone).</p>

	<p>généralement par l'abus de drogues et d'alcool et par des exactions commises contre les civils (Fizi, est de la RDC, 2011).</p> <p>Les éléments armés se livrent à des raids et à des perquisitions dans les maisons, en particulier lorsque les femmes sont seules au domicile (Afghanistan ; Iraq ; Somalie). On constate l'installation de bases ou camps militaires à proximité d'établissements scolaires, de points d'eau, de marchés, de camps de déplacés ou de réfugiés et d'autres centres civils, en particulier ceux qui sont fréquentés par des femmes et des filles (est de la RDC ; Soudan du Sud).</p> <p>Des attaques sont menées en représailles contre la population civile au motif du soutien ou de la collaboration qu'elle semble apporter à l'« ennemi » (Bushani, est de la RDC, 2011).</p> <p>Les forces sont exposées à la pornographie, en particulier dans des espaces militaires comme des casernes ou des véhicules (chars serbes, années 1990 ; Guinée-Conakry, 2009 ; représentations pornographiques de femmes tutsis et de forces belges pour créer les conditions voulues pour la perpétration du génocide au Rwanda).</p> <p>Des individus sont soumis à des inspections de sécurité par des personnes du sexe opposé aux points de contrôle militaires (Israël et Territoire palestinien occupé).</p>	<p>incomplets (RDC ; Libéria).</p> <p>Périodes ou intervalles de repos dans les hostilités pendant lesquels des acteurs armés pénètrent dans des centres de population, en particulier des endroits d'où les hommes sont absents en raison des circonstances du conflit.</p> <p>Actes militaires de vengeance ou de célébration de la victoire, en particulier pendant les dernières étapes d'un conflit, quand les grandes villes et les villages sont principalement peuplés de femmes et d'enfants [Sri Lanka, 2010 ; Berlin (Allemagne), fin de la Seconde Guerre mondiale].</p> <p>Les soldats ne sont ni payés, ni approvisionnés, ni cantonnés dans des casernes, ce qui les rend plus susceptibles de s'en prendre aux civils (RDC).</p> <p>Fourniture aux forces d'accessoires leur permettant de perpétrer des violences sexuelles (fourniture de préservatifs ou de viagra rapportée en Libye, en 2011 ; fourniture massive de préservatifs aux soldats dans le territoire occupé pendant la Seconde Guerre mondiale).</p> <p>Supervision directe par des gardes de sexe masculin plutôt que féminin des femmes placées en détention, au contact de détenus de sexe masculin (viols à grande échelle, prison de Goma, RDC, 2009).</p>	<p>Il est de plus en plus souvent fait état de la pratique consistant à enlever des femmes ou des filles pour s'en servir comme de porteuses, voire de « femmes de brousse » (LRA, Afrique centrale)</p> <p>Des attaques sont perpétrées contre des villages dans le but de procéder à des réapprovisionnements, contre des agriculteurs en route vers leurs champs ou contre des femmes revenant du marché, et des civils sont enlevés, qui doivent transporter des marchandises volées (LRA, Oriental, RDC, 2011).</p> <p>Des femmes et des filles fuient des villages ou des zones où des éléments armés sont stationnés.</p>
--	--	---	---

Tableau 3 : Indicateurs de préalerte

CHAPITRE SIX

ACQUISITION

6.1 Qu'est-ce que l'acquisition d'informations ?

6.1.1 L'acquisition d'informations fait suite à la définition de l'orientation et les deux étapes sont étroitement liées. L'orientation permet de déterminer des BR, et l'acquisition est la collecte effective de l'information. La plupart des missions des Nations Unies disposent de nombreux moyens d'acquisition : soldats, personnel spécialisé dans le renseignement aux fins du maintien de la paix et capacités en matière de surveillance et de reconnaissance – comme les systèmes de drones. Il convient également de noter que l'acquisition peut également être menée à l'aide de moyens tels que les recherches sur Internet (acquisition d'informations tirées du domaine public) ou en examinant des éléments d'information déjà connus (certains pays appellent cette technique l'exploration de données). Quoi qu'il en soit, il est important que l'information demandée soit acquise et communiquée aux analystes du renseignement militaire sous une forme appropriée et en temps voulu.

6.1.2 **Définition.** Le processus d'acquisition est associé à des expressions et à des termes propres : s'ils sont mal interprétés ou méconnus, cela risque d'affaiblir l'appui apporté par le renseignement au commandant. On trouvera ci-après une liste de définitions :

- **Acquisition.** L'exploitation de sources d'information par des services et des moyens d'acquisition, et la communication des informations recueillies au service de traitement du renseignement approprié aux fins de la production de renseignements ;
- **Gestion de l'acquisition.** La transformation des BR en besoins en acquisition, la mise en place des unités ou des moyens d'acquisition appropriés, l'assignation de tâches à ces unités ou moyens ou la coordination avec eux, le suivi des résultats obtenus et l'affectation de nouvelles tâches, le cas échéant ;
- **Gestion de l'information.** Il s'agit de faire en sorte que le renseignement opérationnel parvienne à ceux qui en ont besoin, de manière efficace et dans le respect des délais impartis, les unités et moyens disponibles devant être exploités de manière optimale ;
- **Zone de responsabilité de renseignement (ZRR) et zone d'intérêt pour le renseignement (ZIR).** Un commandant se voit confier une zone de responsabilité de renseignement et il demande que l'action menée au titre du renseignement se concentre principalement sur cette zone. Toutefois, les renseignements relatifs à des zones adjacentes sont également requis si l'ennemi est susceptible de mettre en péril la mission confiée au commandant ou si ce dernier peut faciliter la progression des opérations à l'aide des renseignements en question. Ce concept est rendu par les expressions suivantes :
 - **Zone de responsabilité de renseignement (ZRR).** C'est la zone allouée à un commandant, de quelque niveau que ce soit, à l'intérieur de laquelle il a pour **responsabilité** la production de renseignements. Cette zone est limitée au rayon d'action des moyens d'acquisition organiques à la disposition du commandant ;
 - **Zone d'intérêt pour le renseignement (ZIR).** Il s'agit d'une zone au sujet de laquelle un commandant a besoin de renseignements, relatifs aux facteurs et faits nouveaux **susceptibles** de peser sur l'**issue** des opérations en cours ou à venir qui relèvent de sa responsabilité.

6.2 Compétences de base en matière d'acquisition

6.2.1 **Chaque soldat est un capteur.** Le personnel des missions des Nations Unies constitue la capacité la plus rapidement disponible et la plus performante en matière d'acquisition de renseignement militaire. La phrase « chaque soldat est un capteur pour l'acquisition » est la clé du succès dans ce domaine. Les soldats peuvent acquérir des informations en patrouille, en menant des patrouilles destinées à assurer la sécurité des bases et durant la plupart des activités opérationnelles de routine. Il est possible d'acquérir d'autres informations si elles rendent possible une interaction positive avec la population locale. En conséquence, il est très important que le PAI de la force soit communiqué à tout le personnel et soit compréhensible par tous. Par exemple, des BPR stratégiques de vaste portée doivent être subdivisés en plusieurs questions que chacun comprenne, comme indiqué dans le chapitre consacré à l'orientation.

6.2.2 **Moyens techniques d'acquisition.** Outre les soldats des Nations Unies, il arrive parfois que des capacités d'acquisition spécialisées soient déployées dans une mission des Nations Unies. Certes, l'ensemble de ces moyens renforcent la capacité d'acquisition d'informations, mais il est important de garder en tête que les informations acquises par les soldats revêtent une importance vitale. Les capacités techniques sont normalement mobilisées selon une approche dite du système de systèmes, dans le cadre d'un groupe de capacités donné (par exemple les systèmes de drones, les pilotes, les analystes – spécialisés dans le renseignement géospatial ou imagerie, par exemple –, les communications et la logistique) mais aussi en faisant appel à plusieurs groupes de capacités en même temps (par exemple à des moyens techniques d'acquisition diversifiés, afin de garantir qu'il sera satisfait au BR).

6.2.3 Les diverses capacités d'acquisition répondent à des procédures et à des méthodes propres, adaptées aux modalités d'exploitation de leurs sources ; le recueil d'informations peut être mené au moyen d'une surveillance statique et mobile, appuyée par des systèmes techniques tels que du matériel permettant de consigner des faits, les postes d'observation avec personnel ou les unités terrestres mobiles. La surveillance depuis les airs est menée à l'aide des systèmes de drones existants, qui sont en mesure d'effectuer des opérations de surveillance ciblant une position statique ou un acteur en mouvement. On procède également à l'acquisition au moyen de l'interaction avec des sources humaines ; ce type de compétence permet d'obtenir des informations sur les intentions de tel ou tel acteur.

6.2.4 Les moyens d'acquisition sont de plus en plus sophistiqués et leurs capacités ne cessent de se développer. La mise en service des nouveaux systèmes attendus constituera un saut qualitatif. Il faut appliquer pour l'acquisition une approche dite de « système de systèmes » pour ce qui est de l'utilisation des moyens d'acquisition. Ceux-ci doivent être envisagés comme une entité intégrée plutôt que comme un ensemble d'éléments indépendants les uns des autres. L'idée est de mettre en place un ensemble diversifié et performant de moyens à chaque niveau de commandement et de stimuler des interactions essentielles entre eux, en évitant de s'en remettre à un seul type de moyens. Au sein de l'élément « terre », la reconnaissance menée au sol par du personnel est désormais considérée comme une capacité de base à chaque niveau de commandement. Elle est combinée avec d'autres systèmes comme les drones, le renseignement transmissions et électronique (COMINT/ELINT) et le renseignement d'origine humaine (HUMINT) pour former une panoplie de moyens très performants.

6.2.5 **Source de l'information.** Il existe trois types de sources auprès desquelles obtenir des informations :

- **Contrôlées.** Unités ou moyens susceptibles d'être mobilisés par un spécialiste de la surveillance et de la reconnaissance et missionnés pour apporter des réponses à ses questions ;
- **Non contrôlées.** Unités, moyens, sources ou instances qui fournissent des informations, mais sur lesquels un fonctionnaire chargé de la surveillance et de la

reconnaissance n'exerce aucun contrôle. Dans de tels cas, la cellule de renseignement militaire peut demander, mais ne peut pas missionner ;

- **Fortuites.** Sources ou instances dont on connaît ou non l'existence et qui fournissent des informations utiles fortuitement.

6.2.6 Lorsqu'il formule une stratégie en matière d'acquisition, le personnel compétent fait normalement appel à des unités et à des moyens contrôlés pour satisfaire à ses BPR dans le délai imparti. Les informations en provenance de sources non contrôlées sont normalement reçues sous la forme de synthèses établies par des formations de niveau supérieur, ou de rapports établis par des organismes spécialisés, ce qui est précieux pour procéder à des appréciations ou à des évaluations de renseignement. Les informations en provenance de sources fortuites sont imprévisibles et, en l'absence d'informations concomitantes ou de confirmation de la part d'une source fiable, il est difficile d'établir leur authenticité. Toutefois, en appliquant les techniques d'évaluation décrites au chapitre 7, on peut réduire les incertitudes à ce sujet à un niveau plus acceptable.

6.2.7 **Sources contrôlées.** Les principaux moyens et unités contrôlés à la disposition d'un fonctionnaire chargé de la surveillance et de la reconnaissance dans le cadre de formations de terrain des Nations Unies sont les suivants :

- Postes d'observation ;
- Patrouilles à pied ;
- Patrouilles de reconnaissance ;
- Aéronefs ;
- Dispositifs de surveillance et capteurs, tant au sol que volants ;
- Informations en provenance de moyens de type HUMINT ;
- Informations en provenance de moyens de type SIGINT (satellites d'écoute) ou COMINT ;
- Informations en provenance de moyens de renseignement technique (TECHINT) ;
- Moyens d'obtention de renseignement géographique et par imagerie.

6.2.8 Les produits et informations de renseignement traités peuvent aussi être obtenus des sources suivantes, bien qu'ils ne puissent pas toujours faire l'objet d'un ordre de mission émis directement, auquel cas l'ordre doit être émis par l'état-major d'une formation d'échelon plus élevé. Il est essentiel que les services U2 et G2 instaurent et entretiennent des relations avec les entités suivantes aux fins du partage de produits de renseignement et d'informations :

- Le MICM ;
- D'autres entités des Nations Unies qui acquièrent des informations ou produisent du renseignement, comme les cellules d'analyse conjointes de mission, le centre d'opérations conjoint, la police des Nations Unies et le DSS ;
- Les formations ou unités de flanc-garde ;
- Des formations de niveau plus élevé ;

- Le C2 avec le S2, le G2 avec l'U2 et l'U2 avec le MICM. Il est important que les informations et les renseignements soient partagés à la fois horizontalement et verticalement et que l'action menée consiste à la fois à « descendre » en direction d'unités subordonnées et à « remonter » depuis des unités subordonnées jusqu'à des états-majors d'échelon supérieur ;
- Les patrouilles issues d'unités spécialisées comme les forces spéciales, les unités de surveillance et de reconnaissance, les affaires civiles, la police des Nations Unies et les observateurs militaires des Nations Unies susceptibles d'être actifs dans la zone considérée ;
- Les équipes de recueil par moyens humains. La disponibilité de ce type d'équipe dépend du mandat de la mission et des capacités dont elle est dotée. L'ensemble du travail accompli par une telle équipe doit l'être conformément à la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix et aux instructions permanentes de la mission ;
- D'autres entités des Nations Unies, comme le personnel spécialisé dans les affaires politiques et civiles et d'autres unités de plus petite taille, comme le groupe du désarmement, de la démobilisation et de la réinsertion.

6.2.9 **Sources non contrôlées.** Il est nécessaire que le personnel chargé de la surveillance et de la reconnaissance, ainsi que de la gestion des demandes d'information, à tous les niveaux ait connaissance de possibles sources non contrôlées (par exemple une nouvelle publication ou une émission diffusée sur une nouvelle longueur d'onde) et prenne les dispositions voulues pour l'enregistrement et la communication de telles informations par les canaux appropriés, afin que ces sources puissent être exploitées.

6.2.10 En général, les sources non contrôlées prennent la forme de documents écrits de toutes sortes ou d'émissions radiodiffusées ou télévisées, qui portent sur les forces et les zones d'opérations, effectives ou potentielles, et sont susceptibles de contenir des informations utiles. Elles ne peuvent donc pas être négligées. En voici quelques exemples :

- Journaux et périodiques – ils contiennent des informations détaillées sur des personnalités ou des événements en cours, ou sur des faits nouveaux survenus dans les domaines politique et économique ;
- Cartes, graphiques, plans de villes, guides, annuaires et tables des marées – contenant des données topographiques détaillées ;
- Des rapports annuels de nature commerciale, intéressant des organismes publics et privés, des sociétés internationales, etc. – contenant des indications relatives aux capacités industrielles et économiques, à la croissance et au potentiel de développement ;
- Revues et articles scientifiques et techniques, contenant des études détaillées sur les activités menées dans leurs domaines de compétence ;
- Ouvrages de référence – contenant divers types d'informations détaillées, allant de listes de vaisseaux et de types d'aéronefs aux qualifications professionnelles, techniques et universitaires de certaines personnes et aux postes qu'elles occupent ;
- Émissions de radio contrôlées – qui présentent des informations sur les événements en cours, sur les intentions futures des parties concernées, sur le moral et sur l'administration, d'une manière générale.

6.2.11 Il est important qu'il existe une section du renseignement tiré du domaine public au niveau des services U2 et G2. Si leur effectif est suffisant, les services S2 et C2 devraient aussi

s'employer à mettre sur pied une telle section. Si ce n'est pas possible, les services S2 et C2 doivent demander à l'état-major de niveau supérieur une synthèse quotidienne des renseignements tirés du domaine public. Idéalement, la section du renseignement tiré du domaine public devrait se concentrer sur la région, sur le pays, puis sur des secteurs pris individuellement.

6.2.12 **Sources fortuites.** Ces sources peuvent être les suivantes :

- La population civile locale dans la zone d'opérations ;
- Les réfugiés et les déplacés.

6.2.13 **Registre des sources.** Souvent, les unités qui rendent compte à la cellule renseignement militaire ont acquis des informations auprès de la même source ou au même endroit. En conséquence, il est important que chaque service U2 ou G2 tienne à jour un registre des sources. Celui-ci permet au service U2 ou G2 d'éviter la communication d'informations en boucle, qui a pour effet de rendre une information crédible alors qu'elle ne devrait pas l'être, simplement parce que de multiples unités ont observé le même phénomène au même endroit, ou parce que de multiples unités ont parlé aux mêmes personnes.

6.3 PAI

6.3.1 Tous les moyens d'acquisition et autres ressources susceptibles d'être mises à profit pour l'acquisition figurent dans un plan unique visant à optimiser les diverses capacités mobilisées. Le plan permet de synchroniser et de coordonner les activités d'acquisition à l'intérieur du dispositif d'ensemble. Un PAI de bonne qualité s'insère harmonieusement dans le plan ou ordre d'opérations global et l'appuie. Il a pour effet de positionner des moyens d'acquisition et de leur assigner les tâches appropriées afin qu'ils acquièrent les informations voulues où soient en mesure de réagir et de modifier les priorités en réponse à l'évolution d'une situation.

6.3.2 La gestion avisée et la coordination de l'acquisition doivent être de mise à tous les niveaux. Le PAI est un tableau d'affectation des tâches qui relie l'acquisition d'informations à des capteurs. Il dresse une liste des BR en les associant aux organisations susceptibles de détenir – ou aux bases de données susceptibles de contenir – les informations requises, ou à des capteurs susceptibles d'être utilisés pour les recueillir. Le PAI n'est pas un document figé dans le temps, mais évolue de façon continue. Il est modifié en réaction et en réponse aux modifications de la situation opérationnelle et en fonction des informations recueillies par les moyens mobilisés.

6.4 Cycle d'acquisition

6.4.1 Pour optimiser l'action menée par les moyens d'acquisition et éviter tous chevauchements dans une zone donnée, le gestionnaire de l'acquisition doit avoir une bonne compréhension et une bonne connaissance de la structure d'ensemble et de l'organisation du renseignement au sein de la mission. L'acquisition repose sur l'orientation définie par le commandant et sur les BPR et autres BR formulés.

6.4.2 **La première étape** est l'examen des informations disponibles pour déterminer quels BPR ou BR peuvent être satisfaits sur la base des informations déjà stockées sur fichiers par la mission. C'est ce qu'on appelle souvent des informations ou renseignements élémentaires ou actuels. Il faut noter que rares sont les occasions où les BR peuvent être entièrement satisfaits au moyen de l'information déjà enregistrée sur fichiers. Lorsque les données disponibles pour répondre à un BR sont insuffisantes, il faut procéder à de nouvelles acquisitions. Les BR auxquels il n'est pas possible de répondre sont alors colligés et organisés en une séquence logique qui constitue la base du PAI.

6.4.3 **La deuxième étape** est une évaluation de l'environnement opérationnel (EEO) qui fournit une indication générale des endroits où les moyens d'acquisition doivent être déployés afin qu'il soit possible de recueillir l'information recherchée. On désigne souvent ces lieux sous l'appellation

de zones d'intérêt particulier répertoriées (ZIPR). Le processus d'acquisition inclut aussi la détermination des moyens qui sont susceptibles de répondre aux divers BR de la manière la plus efficace possible. Des tâches sont assignées à ces moyens d'acquisition au moyen d'un ordre d'opérations émis par l'entremise des services U2, G2 ou S2.

6.4.4 Troisième étape. Une fois définis, les BPR et BR de vaste portée ne sont normalement pas transmis directement aux unités et moyens sollicités. Comme indiqué dans le chapitre consacré à l'orientation, chacun est plutôt subdivisé en BRS et en EIE plus faciles à manier : une fois qu'il y a été répondu, on doit être en mesure de répondre aux BPR et BR de portée plus vaste. Ce sont donc ces BRS, EIE et indicateurs que les unités et moyens sont censés chercher à satisfaire. Tous les moyens et ressources d'acquisition doivent être mobilisés dans le cadre d'un plan unique visant à exploiter l'ensemble des capacités disponibles. Ce plan est connu sous l'appellation de PAI à l'échelle de la force. Il permet de synchroniser et de coordonner les activités d'acquisition ; un PAI de qualité s'insère parfaitement dans un plan ou dans un ordre d'opérations global et l'appuie. Il permet de positionner des moyens d'acquisition et de leur affecter des tâches de manière qu'ils soient en mesure d'acquiescer les informations voulues ou de modifier les priorités à mesure que la situation évolue. Une acquisition d'informations efficace vise d'abord à répondre aux besoins du commandant au moyen de tâches qui sont traduites en ordres.

6.4.5 Production du PAI. On utilise pour produire le PAI un document Word ou une feuille de calcul. Les étapes suivantes servent de guide :

- Le service U2 ou les cellules de renseignement militaire subordonnées doivent reporter le PAI, qui dresse la liste de l'ensemble des BPR, BR, BRS et EIE dans la colonne de gauche de la feuille de calcul ou du document Word, puis dresser la liste de l'ensemble des sources contrôlées (militaires) dans plusieurs colonnes sur le côté droit. Cela doit être fait en conjonction avec le service U3. Il est conseillé de relier les BRS et les EIE à des zones géographiques particulières à l'intérieur desquelles les informations recherchées peuvent être acquies. Comme indiqué précédemment, ces zones sont nommées ZIPR ;
- En conjonction avec le service U3, les unités contrôlées subordonnées (en fonction des moyens, de la structure, du rôle, des instructions permanentes et du mandat de la mission, ces unités peuvent inclure les cellules chargées du recueil de renseignements de source humaine, de l'interception des transmissions ou du renseignement imagerie, de moyens aériens, d'unités de surveillance et de reconnaissance ou de n'importe quelle formation militaire) sont chargées d'acquies des informations spécifiques, en fonction de leurs capacités propres ;
- Le PAI a souvent pour conséquence que plusieurs unités sont mobilisées pour acquies la même information. Il s'agit de garantir que les informations présentant une priorité élevée sont obtenues et qu'elles ne proviennent pas d'une source unique ;
- Les unités chargées d'acquies des informations doivent être représentées sur le PAI à l'échelle de la force par une simple coche ou un autre symbole. Cela permet au gestionnaire de l'acquisition d'informations d'assurer le suivi de l'exécution des tâches d'acquisition, comme indiqué à l'annexe A du chapitre 5 ;
- Si les unités subordonnées ont recours à des sources, celles-ci doivent toutes être enregistrées auprès de l'état-major de niveau supérieur. Cela évite la communication d'informations en boucle. On trouvera un exemple de registre des sources à l'annexe F du présent chapitre.

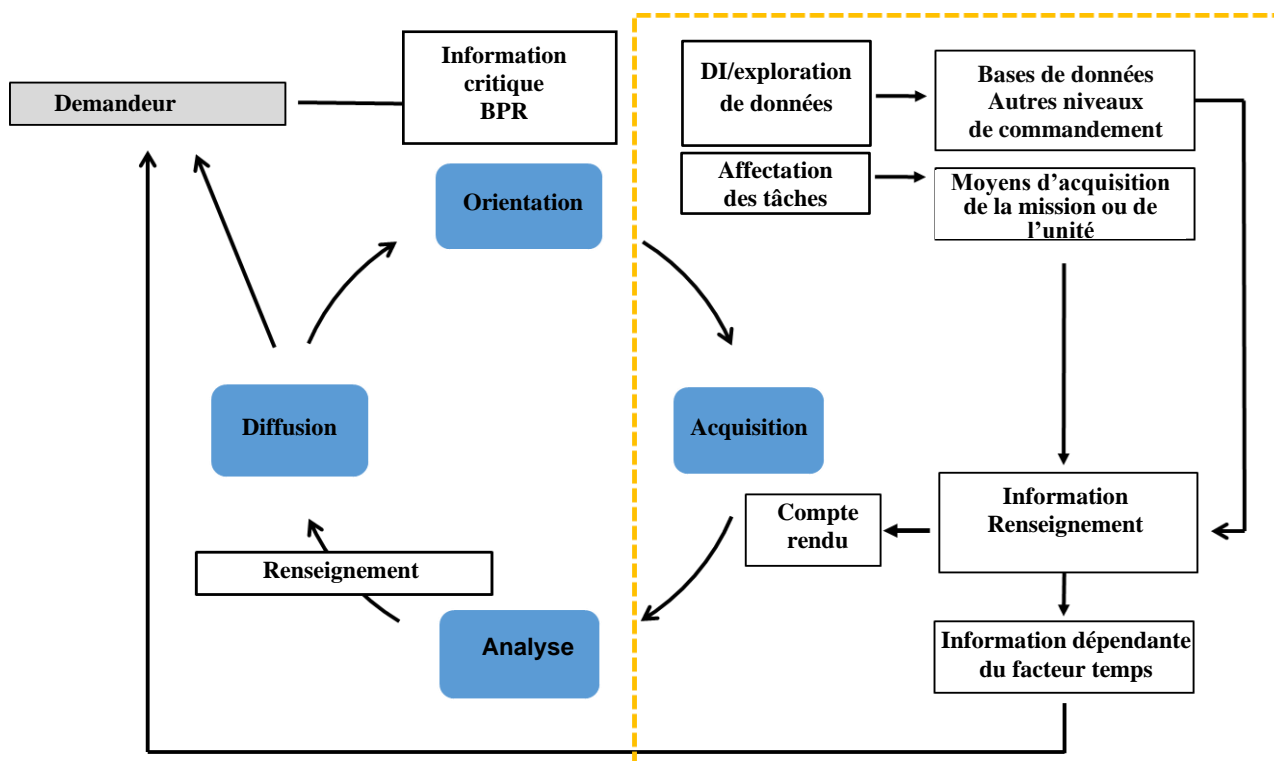


Figure 7 : Cycle d'acquisition

6.5 Les disciplines mobilisées pour l'acquisition d'informations de nature militaire

6.5.1 Des capacités spécialisées en matière de renseignement militaire, dont certaines figurent dans la liste ci-après, sont déployées au bénéfice de certaines opérations de maintien de la paix, en fonction de la nature de la mission et de son mandat. Souvent, plus la capacité déployée est spécialisée, plus il est probable qu'elle soit placée sous le contrôle opérationnel du commandant de la force, ou qu'elle soit mise à disposition par un pays qui fournit des contingents ou du personnel de police disposant de ces capacités spécifiques. Pour rendre aussi efficace que possible le processus d'acquisition d'informations et le cycle du renseignement, l'ensemble du personnel mobilisé doit avoir une bonne connaissance de la nature des unités d'acquisition présentes au sein de la mission. Il est important de noter que toutes les capacités en matière de renseignement militaire sont déployées au vu et au su de tous, conformément à la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix, et qu'il est adhéré à l'ensemble des normes juridiques pertinentes. Les moyens d'acquisition de renseignement spécialisés le plus souvent présents dans les missions des Nations Unies à l'heure actuelle sont les suivants :

6.5.2 Les **cellules renseignement de source humaine (HUMINT)** sont chargées de l'information sollicitée auprès de sources humaines ou communiquées par celles-ci d'une autre manière. Les sources humaines, qu'elles soient contrôlées ou non, peuvent fournir de très nombreux éléments d'information opportuns, précis et spécifiques. Les contacts avec les sources humaines doivent faire l'objet d'une harmonisation, d'un contrôle et d'une coordination au niveau des unités. Il est important de veiller à ce que ce type d'information soit acquis tant par des hommes que par des femmes.

- **Avantages**
 - L'information est plus rapidement disponible que si elle provenait d'autres capacités d'acquisition.
 - Les opérations de type HUMINT présentent un bon rapport coût-efficacité lorsqu'on les compare à d'autres dispositifs d'acquisition reposant sur des technologies plus sophistiquées.

- **Inconvénients**
 - Le renseignement de source humaine n'est pas précis ; il faut parfois du temps pour mettre au point les opérations et déplacer le curseur vers de nouveaux BR.
 - La communication avec les sources potentielles est essentielle, mais les interprètes possédant une connaissance des langues et dialectes locaux ne sont pas toujours accessibles au moment voulu. Les antécédents des interprètes locaux doivent être contrôlés ; par ailleurs, on risque de se heurter à des biais dans l'interprétation ou à des lacunes sur le plan du secret opérationnel.

6.5.3 Le **renseignement géospatial** et le **renseignement imagerie** sont obtenus grâce à l'analyse et à l'interprétation d'images. Celles-ci peuvent être obtenues au moyen de patrouilles terrestres menées par l'unité concernée, avec l'appui de matériel de documentation, de systèmes de drones ou de DI adressées à d'autres unités et instances. Le renseignement imagerie peut fournir un instantané de la situation à un moment donné ou permettre de procéder à des comparaisons entre clichés des mêmes zones d'intérêt de façon régulière. L'information géospatiale offre une description et une appréciation visuelles de caractéristiques physiques.

- **Avantages**
 - Permet de détecter et d'identifier une activité ou des individus à longue distance.
 - Permet d'atténuer les pertes en vies humaines, ainsi que la détection pendant l'acquisition.
- **Inconvénients**
 - Nécessite un personnel spécialisé ayant reçu une formation poussée, qui soit en mesure d'interpréter les images obtenues.
 - Les conditions météorologiques et climatiques sont susceptibles de limiter l'utilisation du matériel technique nécessaire à l'obtention de renseignements imagerie ou géospatial.

6.5.4 L'**information blanche** est obtenue de sources accessibles au public, comme la radio, la télévision, Internet, la presse et toutes les autres sources d'information non classifiée. Elle est utilisée pour assurer un suivi de l'utilisation de divers médias par les acteurs ciblés. Les sources d'information blanche peuvent être divisées en catégories :

- **Médias** : journaux, magazines, radio et télévision à l'échelle d'un pays ou de plusieurs.
- **Internet**, publications en ligne, blogs, groupes de discussion, médias citoyens (par exemple vidéos enregistrées sur téléphone portable et contenus créés par des utilisateurs), YouTube et autres sites Web de médias sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, etc.). Ce type de sources permet également d'accéder à l'information plus rapidement que nombre d'autres sources, parce qu'elle ne se fait pas attendre et qu'elle est facilement accessible.
- **Données gouvernementales du domaine public**, rapports gouvernementaux rendus publics, budgets, auditions, répertoires téléphoniques, conférences de presse, sites Web et discours. Bien que cette source soit de nature officielle, elle est accessible au public et peut être utilisée librement et sans restriction.
- **Publications professionnelles et universitaires**, éléments d'information acquis dans des revues, lors de conférences ou de symposiums, articles universitaires, mémoires et thèses.

- **Données commerciales**, imagerie commerciale, évaluations financières et industrielles et bases de données.
- **Littérature grise**, rapports techniques, documents accessibles avant diffusion, licences, documents de travail, documents commerciaux, travaux non publiés, mémoires et bulletins.
- **Avantages**
 - Le renseignement tiré du domaine public est accessible à tous, mais pour obtenir les meilleurs résultats possibles, le personnel doit recevoir une formation spécialisée pour l'utiliser. Ce type de renseignement est généralement peu coûteux, facile à utiliser et peut donner des résultats rapidement.
 - Le renseignement tiré du domaine public est « facile à partager ».
- **Inconvénients**
 - L'évaluation et la vérification des sources sont difficiles.
 - Il est facile d'insérer dans ce type de renseignement des éléments destinés à tromper l'ennemi.

6.5.11 L'**interception des transmissions (SIGINT)** est une expression générique destinée à décrire le renseignement déterminé sur la base d'éléments d'information issus du spectre électromagnétique. Elle inclut le renseignement transmissions et le renseignement électronique.

- **Avantages**
 - Disponible 24 heures sur 24 et quelles que soient les conditions météorologiques.
 - Le système est passif et donc, par nature, non détectable par les moyens dont l'ennemi dispose pour la guerre électronique.
- **Inconvénients**
 - La guerre électronique ne peut être possible que si un acteur menaçant émet des signaux susceptibles d'être interceptés.
 - En fonction de la portée du système, il peut se révéler nécessaire de le déployer près de l'objet, ce qui accroît le risque de compromettre l'opération.
 - Il arrive que l'État hôte ait des préoccupations au sujet de l'utilisation de ce type de pratique, car la SIGINT peut permettre de capter toutes les communications sur la fréquence qu'elle utilise, et non pas seulement celles des acteurs présentant une menace.

6.5.12 Le **renseignement technique (TECHINT)** est obtenu grâce à l'acquisition et à l'analyse de la menace et du matériel étranger, ainsi que du matériel qui y est associé. Une subdivision du renseignement technique concerne les armes (*Weapons Technical Peacekeeping-Intelligence – WTI*), qui repose sur l'acquisition et l'exploitation, au moyen d'analyses scientifiques et techniques, d'engins explosifs improvisés (EEI), des composants y associés, d'armes improvisées et d'autres systèmes d'armes. Ce type de renseignement peut être utilisé à l'appui de poursuites, pour l'identification de sources matérielles, et pour perfectionner les mesures de protection de la force. Dans le cadre des opérations des Nations Unies, il est principalement utilisé à cette dernière fin. On distingue plusieurs niveaux d'exploitation : Niveau 1 – Exploitation tactique de la scène au moyen de la neutralisation des explosifs et munitions (NEM) ou avec le concours d'équipes de renseignement spécialisées dans les armes, afin de consigner tous les détails d'un événement impliquant des EEI et de préserver, de décrire et de récupérer des éléments de matériel physiques, techniques et présentant un intérêt scientifique ; Niveau 2 – exploitation, dans le cadre de la mission, des articles récupérés afin de déterminer le type de commutateur et la fonction qui y est associée, la fréquence, le voltage, et de procéder à une analyse des explosifs, y compris en faisant appel à la biométrie (lorsque cela est pertinent d'un point de vue juridique). Les capacités

des Nations Unies en matière de renseignement technique relatif aux armes se limitent généralement à ce niveau 2.

- **Avantages**
 - Permet de déterminer les capacités technologiques des factions impliquées dans la zone de la mission.
 - Permet d'affiner les mesures de protection de la force en déterminant quel matériel est nécessaire pour détecter les EEI ou quelles mesures de protection sont nécessaires pour atténuer leurs effets.
 - Permet d'améliorer la formation et les ajustements aux tactiques, techniques et procédures sur la base de l'évolution de la menace posée par les EEI.

- **Inconvénients**
 - Prend beaucoup de temps et exige du matériel d'analyse spécialisé.

6.6 Comptes rendus et commentaires en retour

6.6.1 Les diverses formes sous lesquelles peuvent se présenter les comptes rendus portant sur tel ou tel type d'acquisition varient en fonction des instructions permanentes des missions, mais les principales modalités de communication de l'information acquise sont décrites dans le chapitre du présent Manuel consacré à la diffusion. On trouvera un modèle de DI à l'annexe du chapitre 5.

CHAPITRE SEPT

ANALYSE

7.1 Concept

7.1.1 Le présent chapitre est consacré à l'étude de l'analyse de l'environnement dans lequel opèrent les missions de maintien de la paix des Nations Unies. L'objectif est de prêter assistance au personnel chargé du renseignement militaire aux échelons de la force, des secteurs et des bataillons. Il peut aussi servir de base à une formation préalable au déploiement du personnel spécialisé dans le renseignement issu de pays qui fournissent des contingents, afin de le familiariser avec les modalités appliquées par les Nations Unies pour l'étape du cycle du renseignement consacrée à l'analyse.

7.1.2 Au cours de la phase préalable au déploiement et de formation, on procède déjà à l'analyse de renseignements, soit au Siège de l'ONU à New York, soit dans la zone de responsabilité de la mission si une opération de maintien de la paix des Nations Unies est déjà en cours. En conséquence, à leur arrivée sur place, il est probable que les analystes disposent, en guise de point de départ, de données analytiques de qualité au sujet de l'environnement opérationnel et des acteurs en présence.

7.2 Définition

7.2.1 Selon la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix actuellement en vigueur, l'analyse consiste à ventiler l'information en ses diverses composantes ; on examine ensuite chacune d'elles pour faire apparaître des corrélations ; enfin, on applique un raisonnement pour déterminer la signification des parties prises séparément et de l'ensemble. L'analyse du renseignement est un processus qui implique l'ensemble du personnel de la mission et fait pleinement usage de toutes ses ressources – qui constituent les avantages relatifs qu'elle présente. Il peut notamment s'agir d'une connaissance pointue de la situation, des langues et des cultures locales ; de capacités en matière d'analyse du renseignement de la composante militaire et de la composante police ; de techniques d'analyse de l'information relative aux menaces pesant sur la sécurité.

7.2.2 Au fil de l'analyse, les informations acquises se transforment en un produit fini et, dans le meilleur des cas, une signification se dégage de chaque élément d'information et non pas seulement de la somme des parties. Les analystes appliquent des processus de raisonnement, d'intégration et d'interprétation utilisant à la fois des méthodes qualitatives et quantitatives. Enfin, il leur est demandé de fournir une analyse prévisionnelle et un jeu d'hypothèses quant à l'évolution de la situation tactique et opérationnelle.

7.2.3 L'objectif de l'analyse prévisionnelle ne consiste pas seulement à établir les capacités des acteurs porteurs de menace et autres acteurs en présence mais aussi à déterminer leurs intentions et leur mode d'action probable. Des processus analytiques existent, constitués d'outils propres à aider l'intelligence humaine à traiter de vastes quantités de données. Celles qui sont à la disposition de l'analyste du renseignement sont à la fois élémentaires et actuelles, et il peut s'agir de données non traitées ou brutes. Certes, la visualisation aide l'esprit humain à traiter des quantités importantes de données, mais il est important de noter que les techniques de visualisation ne remplacent pas l'analyse. Il s'agit plutôt d'outils visant à réduire les risques d'ambiguïté et à donner du sens à de multiples données.

7.2.4 Il faut s'efforcer de donner une dimension prévisionnelle à l'analyse. Elle doit prendre en compte un événement ou un incident, une tendance ou une menace, et déterminer pourquoi ils surviennent, quelles en sont les conséquences probables et quelles en sont les incidences pour la mission des Nations Unies. Une analyse de qualité met en garde contre de possibles événements ou actions susceptibles de menacer l'exécution efficace de la composante du mandat portant sur la protection du personnel des Nations Unies et des civils. Les objectifs d'une analyse

prévisionnelle sont, entre autres, les suivants : déterminer les capacités et l'intention des acteurs présentant une menace afin d'en déduire leur mode d'action probable ; détecter d'autres problèmes ou tendances susceptibles de constituer une menace pour les missions ou l'exécution du mandat pour ce qui est de la protection du personnel des Nations Unies et des civils.

7.2.5 Au niveau opérationnel, les hypothèses formulées doivent prendre en compte tous les facteurs pertinents. Il faut se placer dans l'optique du long terme mais aussi fixer une date-butoir. Comme on l'a expliqué plus haut, les deux catégories de facteurs les plus courantes sont les suivantes :

- **Facteurs de catégorie 1**
 - Politiques
 - Militaires
 - Économiques
 - Religieux
 - Sociaux
 - Culturels
 - Liés à la problématique femmes-hommes
 - Historiques
 - Infrastructurels
 - Liés à l'information
 - Physiques
 - De temps

- **Facteurs de catégorie 2**
 - **Zones.** Lieux ou éléments physiques qui ont des conséquences pour l'ensemble des acteurs en présence, par exemple des frontières ou des districts de police.
 - **Structures.** Éléments d'infrastructure notables, comme des ponts, des sites religieux, des hôpitaux et des établissements scolaires.
 - **Capacités.** Fonctions essentielles touchant à l'administration, à l'approvisionnement en vivres et en eau, ou à la prestation de soins de santé ou de services sociaux.
 - **Types d'organisation.** Politique, sociale, religieuse, tribale, etc. Il faut comprendre ces divers types d'organisation et évaluer l'influence qu'ils sont susceptibles d'exercer.
 - **Population.** La population locale inclut les tribus, les groupements, les partis politiques, les acteurs menaçants et tous autres acteurs humains pertinents. Pour chacune de ces sous-catégories, les instances dirigeantes, les intentions, les relations, les modes de vie, les besoins et tous autres facteurs subsidiaires peuvent être pris en compte
 - **Événements.** Saison des récoltes, jours de marché, jours fériés et fêtes religieuses, par exemple.

7.2.6 Lorsque ces deux catégories de facteurs sont combinées (éventuellement sous la forme d'un tableau, comme l'annexe A du chapitre 9), le personnel chargé du renseignement se trouve alors doté d'un éventail de facteurs satisfaisant qui lui permet de procéder à un examen analytique. Une fois ces facteurs regroupés sous la forme d'un tableau, le personnel chargé du renseignement a une bonne compréhension de l'environnement opérationnel et, par conséquent, des lacunes existantes, ce qui facilite la planification de l'acquisition.

7.2.7 L'analyse elle-même gagne à être subdivisée en plusieurs étapes :

- Collecte ;
- Évaluation ;

- Analyse et recoupements
- Interprétation.

7.3 Collecte

7.3.1 La collecte regroupe les procédures consistant à *recevoir, enregistrer et regrouper* l'ensemble des éléments d'information acquis. C'est le fondement de l'étape dite d'analyse et il est vital de disposer de personnel de collecte bien formé, efficace, consciencieux et pleinement au fait des éléments recherchés pour que la cellule renseignement puisse elle-même œuvrer de manière effective.

7.3.2 Le personnel chargé de la collecte doit veiller à ce qu'aucun élément d'information pertinent ne soit perdu. Il fait en sorte que chaque élément soit consigné, trié et enregistré et – c'est le plus important – qu'il peut être récupéré par les analystes spécialisés dans le renseignement militaire, à leur demande. C'est aussi le personnel chargé de la collecte qui, lorsqu'il a reçu des instructions appropriées et qu'il est au fait des BR, fournit la première analyse de l'information telle qu'elle a été reçue.

7.3.3 Le plus souvent, les activités de collecte sont confiées au personnel subalterne ; il arrive fréquemment que celui-ci manque d'expérience et ne soit pas familier des autres membres du personnel avec lequel il travaille. Les fonctionnaires chargés du renseignement militaire, très occupés, négligent facilement de superviser ce personnel subalterne ; le système de collecte risque donc de ne pas être efficace. Il est important qu'il fasse l'objet d'une supervision étroite et consciencieuse. Ce système repose sur les tâches suivantes :

- Assimilation de volumes élevés d'informations et de renseignements ;
- Identification et consignation de chaque élément d'information et renseignement reçu ;
- Enregistrement de la source de chaque élément d'information reçu sans compromettre la sécurité de la source. Souvent, un nom d'emprunt est associé à une source humaine ;
- Enregistrement de la fiabilité de la source sur la base des méthodes d'évaluation présentées à la section suivante ;
- Classement en catégories de tous les éléments d'information ou de renseignement reçus au moyen de l'utilisation précise et efficace d'étiquettes telles que les suivantes : date à laquelle l'élément d'information a été acquis ; date à laquelle il a été reçu ; type d'élément d'information (d'ordre social, politique, économique, militaire ou intéressant la sécurité) ; type de source (domaine public, source humaine, organisation ; SIGINT) ; nom de la source (en protégeant la sécurité des sources) ; fiabilité et crédibilité de la source ;
- Maintien d'un système efficace de consignation du renseignement dans un « journal de bord » aux fins de l'exécution de l'ensemble de ces procédures. Dans l'idéal, un tel système prend la forme d'une base de données (document Excel ou Word, par exemple) qui doit être accessible à l'ensemble des analystes, conformément à la Politique en matière de renseignement pour le maintien de la paix et aux instructions permanentes pertinentes.

7.3.4 Éléments nécessaires à la constitution et au fonctionnement d'un système de collecte :

- **Informatique.** Tous les systèmes de collecte, en particulier au niveau des unités, doivent être aussi simples que possible à entretenir et à faire fonctionner, avec l'effectif le

plus réduit possible. Chaque fois que c'est possible, il faut tirer un parti optimal de l'informatique et d'autres moyens de présentation visuelle, par exemple, sur des cartes, des calques ou des croquis. Les visuels, qu'ils apparaissent sur un écran d'ordinateur ou sur papier, sont compris et assimilés beaucoup plus facilement que plusieurs pages de synthèses et de notes détaillées. Dans nombre de cellules renseignement modernes, les collecteurs et les analystes, tout comme les bases de données qu'ils utilisent, sont reliés par un réseau numérique, ce qui est hautement souhaitable car cela permet aux analystes de tirer des éléments d'information de la base de données au fur et à mesure des besoins et aux collecteurs de signaler les éléments d'information pertinents à tel ou tel analyste au fur et à mesure de la réception. Toutefois, un tel système dépend de son degré de disponibilité et de la structure d'ensemble des communications sur laquelle il repose. On note également des limites à l'utilisation de l'informatique : un système de collecte qui ne ferait appel qu'à cette modalité se heurterait à certaines difficultés ; des facteurs d'atténuation doivent être en place pour que les activités liées au traitement du renseignement puissent être menées en cas de perte d'accès aux outils informatiques. Il faut prendre en considération les éléments suivants :

- Approvisionnement continu en électricité ;
- Disponibilité suffisante des systèmes de communication ;
- Existence de logiciels efficaces et présentant les capacités voulues ;
- Procédures d'habilitation appropriées ;
- Compatibilité des systèmes ;
- Stocks de mémoire suffisants ;
- Personnel et ressources humaines disposant des compétences nécessaires.

● **Mise au point.** La mise au point d'un système de collecte doit avoir pour but de faciliter l'enregistrement de l'information, la récupération de comptes rendus individuels ou connexes et le stockage de renseignements à des fins de diffusion ou de référence, ainsi que de mettre en relief les éléments y associés pour faciliter une analyse plus approfondie. L'indexation et le classement en catégories ou par thèmes doivent être liés à la zone où l'on projette d'intervenir et à l'ampleur des opérations à mener, et ils doivent reposer sur :

- Les BPR déjà formulés ou prévus du commandant ;
- Les besoins en renseignement – au sens large – du personnel chargé des opérations ;
- Le volume d'informations et la fréquence des comptes rendus qui sont anticipés en période de pointe.

● **Fonctionnement.** Lorsqu'il est en opération, le système doit garantir que :

- Tous les comptes rendus pertinents sont enregistrés et indexés afin qu'il soit possible d'en récupérer rapidement et facilement le contenu ;
- Les liens entre des rapports enregistrés séparément mais présentant des corrélations apparaissent immédiatement ;
- Il est possible d'exploiter tous les faits pertinents au cours de l'analyse ;
- Les éléments d'information significatifs sont mis en relief et ne sont pas obscurcis par des faits ne présentant guère d'intérêt ;
- Les lacunes en matière de renseignements élémentaires ou actuels sont mises en relief afin de faciliter la planification de l'acquisition ;
- L'information et le renseignement sont enregistrés de telle manière que la nécessité de procéder à des regroupements, à des reformulations ou à d'autres manipulations avant la diffusion est réduite au minimum.

● **Normalisation.** On peut économiser du temps et des efforts, en particulier aux échelons de commandement inférieurs, si les systèmes de collecte sont normalisés à l'échelle d'un théâtre d'opérations. L'utilisation d'une terminologie et de définitions normalisées favorisera la clarté, la brièveté, ainsi que la rapidité d'enregistrement et de

diffusion du renseignement. Il n'est pas facile d'y parvenir, en particulier dans le cadre d'opérations combinées. Les hauts responsables du renseignement des états-majors coopérant les uns avec les autres doivent s'atteler à cette tâche dès que possible une fois qu'une campagne est engagée. Dans le cadre des opérations des Nations Unies, les états-majors qui apportent leur coopération sont susceptibles d'être ceux d'autres secteurs ou d'autres forces des Nations Unies.

7.3.5 On trouvera ci-après une liste des facteurs à prendre en compte lors de la création d'un système de collecte :

- **Exploitation en parallèle.** L'ensemble des informations et renseignements doit faire l'objet d'une comparaison avec des documents connexes contenus dans la base de données sur le renseignement, ce qui aide à cerner les corrélations et facilite l'analyse des tendances.
- **Degré d'urgence et rapidité de la réaction.** Le système de collecte doit être doté des ressources humaines et informatiques appropriées pour traiter les éléments d'information urgents et les demandes de renseignement rapidement et efficacement.
- **Restrictions imposées au volume des données enregistrées.** Le volume d'informations qu'un système de collecte a la capacité de traiter est fonction des éléments suivants :
 - L'effectif disponible pour faire fonctionner le système ;
 - La nature et le rythme des opérations ;
 - La taille de l'espace de travail ;
 - Le volume et la portée des tâches à accomplir en matière de renseignement ;
 - Le degré d'activité des acteurs présentant une menace dans la zone.
- **Pragmatisme.** Il n'est pas possible de traiter chaque information et chaque renseignement reçus. Tenter de le faire conduirait presque inévitablement à surcharger le système et, dans le pire des cas, à l'enrayer. Il faut trouver un compromis entre ce qui est souhaitable et ce qui est possible. Ce compromis ne peut être déterminé que grâce à l'adoption d'une approche pragmatique de la collecte, à un examen constant de l'activité de collecte, à la reconfiguration des bases de données et au filtrage des apports pertinents. Les éléments d'information qui ne présentent pas d'intérêt immédiat sont mis de côté pour examen ultérieur.
- **Établissement de priorités.** Au stade de la collecte, il faut effectuer un tri entre les BPR et les BR de telle sorte que les éléments d'information pertinents soient traités en priorité avec la célérité voulue.
- **Sauvegarde et récupération des données.** La plupart des données utilisées par les organisations de renseignement doivent être stockées dans des systèmes automatisés. Il est essentiel que l'accès à ces données soit fiable pour que l'organisation fonctionne correctement. Tous les systèmes de données présentent des dysfonctionnements à un moment ou à un autre. Les causes en sont internes ou externes et peuvent perturber l'accès aux données entreposées et aux sites Web, voire détruire ces données et sites.
- **Divers outils destinés à faciliter l'enregistrement** permettent d'organiser les données. Utilisés séparément ou dans le but de réaliser une analyse bien étayée aux fins de la production d'ensemble de renseignements, ils peuvent prendre, entre autres, les formes suivantes :

- Cartes annotées (faisant état d'un incident, d'un événement ou d'une situation) ;
- Fichiers de travail (analyse des menaces, dossier, matériel de référence, répertoire de coordonnées) ;
- Ordre de bataille (ORBAT) de l'ensemble des groupes constituant une menace ;
- Échéanciers, diagrammes et tableaux ;
- Document Excel ou Word, avec liens hypertextes vers des fichiers de données.

7.3.6 Exemple de présentation d'un élément d'information reçu. Pour les cellules renseignement les plus petites, un seul feuillet en format Excel suffit, comme indiqué ci-après.

Date d'origine*	Date d'acquisition^	Source	Évaluation de la source	Objet	Lieu de l'acquisition	Classification de sécurité	Lien avec le BPR	Lien avec le document^^

* Date à laquelle l'événement concerné s'est produit.

^ Date à laquelle l'élément d'information a été acquis.

^^ Lien hypertexte vers le document original ou le chemin d'accès de telle sorte que l'élément d'information puisse être localisé dans le système.

Figure 8 : Exemple de présentation d'un élément d'information collecté

7.3.7 Le tableau est constitué sur une base hebdomadaire ou mensuelle en fonction du nombre d'informations que la cellule doit enregistrer. Si les données reçues sont volumineuses, les services U2 ou G2 doivent envisager de les consigner sous d'autres formes : **tableaux établis par diverses instances** (données et comptes rendus de cellules d'analyse conjointes, données et comptes rendus d'équipes de pays des Nations Unies, données et comptes rendus du DSS, données et comptes rendus de l'équipe des affaires civiles, données et comptes rendus de la police des Nations Unies, etc.) ; **tableaux thématiques** (susceptibles d'être utilisés pour enregistrer des informations de nature militaire, en provenance d'acteurs non étatiques, portant sur les divers groupes de menaces, de nature économique ou culturelle, etc.) ; **tableaux spécialisés** (susceptibles d'être utilisés pour enregistrer des données d'origine humaine, résultant de l'interception de transmissions ou de renseignement imagerie).

7.3.8 **Traduction.** Le cas échéant, il faut se doter des moyens voulus pour traduire le contenu des renseignements dans les langues officielles de l'ONU.

7.4 Évaluation

7.4.1 **Définition.** L'évaluation est l'étape du processus analytique à laquelle chaque élément d'information est examiné à l'aune de la fiabilité de sa source et de la crédibilité de son contenu.

7.4.2 **Processus.** Lors de l'évaluation des éléments d'information, les connaissances et le jugement de l'analyste jouent un rôle de premier plan. L'évaluation de l'information acquise se déroule selon les étapes suivantes :

- Vérification de l'exactitude, de l'opportunité et de la pertinence de l'élément d'information ;
- Comparaison et confrontation avec d'autres sources, informations disponibles et connaissances acquises antérieurement à propos de l'objet de l'élément d'information ;
- Détermination du degré de fiabilité de la source et du degré de crédibilité de l'élément d'information.

7.4.3 **Vérification.** L'évaluation initiale de l'élément d'information acquis est le fruit d'une analyse critique et objective des aspects suivants :

- **Validité de l'élément d'information** en fonction de son origine et des circonstances, du moment et du lieu de l'acquisition ;
- **Crédibilité de l'élément d'information** sur la base de la nature et de la précision de son contenu, ainsi que sur le degré de fiabilité attribué par l'autorité en charge de l'acquisition ;
- **Pertinence de l'élément d'information** (permet-il une meilleure appréciation de la situation, s'agissant de la menace et de la zone d'intérêt ?).

7.4.4 **Comparaison.** Chaque élément d'information doit être comparé avec le reste des informations obtenues, en tenant compte des connaissances acquises antérieurement au sujet de l'environnement et de la nature de la menace. Cette opération consiste à :

- **Faire des recoupements avec les éléments d'information** obtenus auprès de multiples sources. L'élément d'information considéré est peut-être plus crédible si les sources sont distinctes et indépendantes ;
- **Vérifier sa cohérence** par rapport à des données traitées antérieurement ;
- **Vérifier sa conformité** avec les connaissances acquises antérieurement au sujet de l'environnement opérationnel, notamment en ce qui concerne les menaces et les risques potentiels.

7.4.5. Il est toujours souhaitable d'obtenir confirmation d'un élément d'information auprès d'autres sources et instances, mais ce n'est pas toujours possible. Au fur et à mesure que les informations s'accumulent, la situation de la menace, les capacités qui y sont associées et la manière dont il est probable que ceux qui la représentent vont agir deviennent de plus en plus claires. En outre, à mesure que le volume des renseignements produits augmente, les informations qui ne sont pas compatibles avec la situation actuelle s'agissant de la menace posée et qui ne correspondent pas aux activités récemment menées par les parties présentant cette menace sont remises en question. De même, une connaissance en profondeur de l'environnement opérationnel et des actions ou réactions possibles des divers acteurs en présence permet à l'analyste du renseignement militaire de déterminer si un élément d'information est exact ou non.

7.4.6 Lorsqu'on cherche à déterminer la validité d'un fait ou si une activité dont il est rendu compte est possible ou non, il faut garder à l'esprit que certains événements sont possibles même s'ils n'ont jamais eu lieu dans le passé et s'ils ont donc été estimés, dans le cadre d'analyses antérieures, comme improbables ; par exemple, les acteurs présentant une menace peuvent innover et sortir des schémas habituels.

7.4.7 **Détermination du degré de fiabilité.** L'application d'un degré de fiabilité est le résultat de l'évaluation à laquelle tout élément d'information acquis est soumis. Il s'agit de combiner la fiabilité de la source et la crédibilité de l'élément d'information afin de déterminer quel degré de confiance accorder à celui-ci.

7.4.8 Le système de notation utilisé par les analystes du renseignement militaire est normalisé et universel. Chaque élément d'information doit faire l'objet d'une notation au cours de la phase d'analyse, sous la forme d'un code alphanumérique, selon lequel la « **lettre** » indique la fiabilité de la source (tableau 4) et le « **chiffre** » indique le degré de crédibilité de l'information (tableau 5).

Fiabilité de la source		
Note	Évaluation	Observation
A	Fiable	Aucun doute sur l'authenticité, la fiabilité ou la compétence ; a toujours été complètement fiable
B	Habituellement fiable	Léger doute quant à l'authenticité, à la fiabilité ou à la compétence ; dans le passé, a communiqué des éléments d'information valides la plupart du temps
C	Relativement fiable	Il existe quelques doutes sur l'authenticité, la fiabilité ou la compétence, mais a fourni des éléments d'information valides dans le passé
D	Généralement pas fiable	Il existe des doutes significatifs quant à l'authenticité, à la fiabilité ou à la compétence, mais la source a fourni des éléments d'information valides dans le passé
E	Non fiable	L'authenticité, la fiabilité et la compétence font défaut ; a fourni des éléments d'information non valides dans le passé
F	Impossible de formuler un jugement	Aucun élément ne permet d'évaluer la fiabilité de la source

Tableau 4 : Détermination du degré de fiabilité de la source

Crédibilité de l'élément d'information		
Note	Évaluation	Observation
1	Confirmé	Confirmé par d'autres sources indépendantes ; logique en soi ; cohérent par rapport aux autres éléments d'information dont on dispose sur le sujet
2	Probablement vrai	Non confirmé ; logique en soi, cohérent par rapport aux autres éléments d'information dont on dispose sur le sujet
3	Peut-être vrai	Non confirmé ; on peut raisonnablement estimer que l'élément d'information est logique en soi ; il correspond à certains autres éléments d'information dont on dispose sur le sujet
4	Doute quant à la véracité	Non confirmé ; possible mais pas logique ; on ne dispose d'aucun autre élément d'information sur le sujet
5	Improbable	Non confirmé ; pas logique en soi ; contredit d'autres éléments d'information dont on dispose sur le sujet
6	Impossible à déterminer	Rien ne permet d'évaluer la validité de l'élément d'information

Tableau 5 : Détermination du degré de crédibilité de l'élément d'information

7.4.9 Les données sont évaluées de la manière suivante : conformément aux tableaux ci-dessus, un *élément d'information* en provenance d'une source notée « B » (« Léger doute quant à l'authenticité, à la fiabilité ou à la compétence ; dans le passé, a communiqué des éléments d'information valides la plupart du temps ») qui n'a « pas été confirmé mais est logique et cohérent par rapport à d'autres éléments d'information dont on dispose sur le sujet », doit se voir attribuer la note « B2 ».

7.4.10 Lorsqu'on évalue les sources, il est important de garder à l'esprit que l'état-major situé au plus près de la source est généralement le meilleur juge de sa fiabilité. Ce jugement repose sur l'expérience acquise par rapport à d'autres informations communiquées par la même source ou, dans le cas d'une information émanant d'un capteur, sur la précision ou les limites du système.

7.4.11 Un état-major accepte normalement l'évaluation de fiabilité réalisée par un état-major d'échelon inférieur. Par exemple, si un service S2 donne la note « B » à une source, le service G2, auquel il rend compte, accepte généralement ce résultat, sachant que le S2 a une plus grande expérience de cette source particulière. Toutefois, il prend en considération la fiabilité du service

qui lui rend compte. Si, par exemple, le S2 a évalué certaines sources de façon incorrecte dans le passé, le G2 peut douter de la validité de toute nouvelle évaluation en provenance du S2 en question. De plus, il arrive qu'un état-major de niveau plus élevé ait accès à un registre d'ensemble des sources et, en conséquence, parvienne à une évaluation différente de celle que l'unité ou le capteur ayant originellement acquis l'élément d'information avaient pu former. Par exemple, si plusieurs moyens d'acquisition utilisent la même source (ce dont ils n'ont pas toujours conscience), l'état-major d'échelon supérieur a accès à tous les comptes rendus en provenance de ladite source. Il arrive donc qu'il assigne à la source un degré de fiabilité différent. Partant, il est crucial que l'ensemble des sources sollicitées par les moyens d'acquisition soient enregistrées auprès de l'état-major d'échelon supérieur. En général, il incombe au service U2 de tenir à jour le « registre des sources présentes sur le théâtre ».

7.4.12 Au cours de l'évaluation, la fiabilité et la crédibilité de l'élément d'information sont examinées indépendamment, de manière à éviter que les conclusions tirées au sujet de l'une influencent celles qui le sont au sujet de l'autre, car même les sources les plus fiables sont susceptibles de communiquer des informations erronées. De même, si une source a communiqué un élément d'information dont la validité a été confirmée, cela n'en fait pas pour autant une source fiable.

7.4.13 La compétence, la motivation et les capacités d'accès d'une source ont des répercussions tant sur sa fiabilité que sur sa crédibilité. Ces paramètres entrent en ligne de compte pour l'évaluation et peuvent être revus si d'autres sources confirment ou infirment la validité d'un élément d'information.

7.5 Analyse : aspects fondamentaux, normes et compétences

7.5.1 **Aspects fondamentaux de l'analyse du renseignement.** L'analyse est l'examen structuré de tous les éléments d'information pertinents aux fins de l'acquisition de connaissances, qui aide à donner un sens aux événements qui surviennent dans le cadre d'un environnement opérationnel. L'analyse menée par le personnel de renseignement militaire doit être de nature prévisionnelle et faciliter la prise de décisions par le commandant. C'est l'étape pendant laquelle les informations sont soumises à un certain nombre de questions : « qu'est-ce que ça veut dire ? » et « que faut-il en conclure ? », jusqu'à ce que l'ensemble des éléments pertinents et de la signification de l'information en soient extraits. Ces aspects fondamentaux sont alors regroupés pendant la phase dite d'intégration, pour donner naissance à un élément de renseignement qui apporte un éclairage nouveau.

7.5.2 Pour être efficace, le personnel chargé du renseignement doit avoir une connaissance détaillée des demandes de son commandant et une compréhension exhaustive de l'ensemble des processus associés au renseignement.

7.5.3 Un analyste doit accepter un certain degré d'ambiguïté. La formation, les connaissances et l'expérience sont des éléments déterminants pour gérer cette incertitude ; en effet, le personnel chargé du renseignement ne dispose jamais de tous les éléments d'information nécessaires pour procéder à une évaluation. Si c'était le cas, le produit fini serait un fait plutôt que le résultat d'une appréciation. Les analystes gèrent cette ambiguïté en employant le champ lexical de la probabilité pour exprimer le degré de certitude associé à un produit de renseignement.

7.5.4 La planification opérationnelle et l'exécution imposent des contraintes de temps à la cellule renseignement. Cela implique parfois de procéder à des appréciations sans que la cellule renseignement dispose de tous les éléments d'information qu'elle aurait souhaités. Aucun produit résultant d'une analyse n'est parfait et il est préférable qu'il parvienne au commandant dans les délais voulus, plutôt que celui-ci en soit privé.

7.5.5 Tous les produits de l'analyse doivent être vérifiables et réutilisables. L'analyste veille à ce que son produit soit vérifiable en dressant la liste de toutes les informations et déductions qui ont été retenues pour formuler une appréciation. L'analyste veille à ce que son produit soit réutilisable

en s'assurant que si un autre analyste accède au même élément d'information, il parviendra à la même conclusion.

7.5.6 Les éléments d'information que traite l'analyste peuvent être tant qualitatifs que quantitatifs.

- **Les éléments d'information qualitatifs** peuvent être définis comme étant principalement fondés sur le jugement, ou la subjectivité. Ce processus est difficile à mesurer mais, le plus souvent, c'est l'information qualitative qui, par nécessité, est utilisée à l'appui de l'analyse prévisionnelle. Les éléments d'information qualitatifs portent généralement sur un individu, ou un groupe, sur un comportement ou sur tout jugement porté sur la signification de l'activité menée ;
- **Les éléments d'information quantitatifs**, en revanche, peuvent être définis comme étant principalement de nature objective. C'est généralement l'information de nature scientifique et technique qui peut être mesurée et elle est donc plus susceptible d'être utilisée pour constituer la base des appréciations de la capacité. L'interprétation des éléments d'information quantitatifs peut également servir de base à l'évaluation des conditions environnementales ou géographiques ayant une incidence sur les opérations.

7.5.7 Tous les produits analytiques doivent reposer sur de multiples sources de données. Le personnel chargé du renseignement militaire doit éviter de fonder un produit de renseignement sur une **source unique** d'information, quelle que soit sa fiabilité. Dans le contexte du maintien de la paix, le **renseignement issu de multiples sources** est le résultat de la fusion de divers types d'information, en provenance de sources diverses, dans le but de parvenir à une appréciation prévisionnelle fondée sur l'ensemble des sources mobilisées, qui éclaire le commandant au moment de la prise de décisions. Bien que le renseignement issu de multiples sources prenne normalement plus longtemps à produire, il est plus complet, plus fiable et moins exposé à la tromperie que le produit d'une analyse reposant sur une source unique.

7.5.8 Les analystes doivent s'efforcer d'être objectifs et avoir conscience de tout biais conscient ou inconscient susceptible d'influer sur la production du renseignement auquel ils veulent aboutir. Pour éviter ces chausse-trappes, les analystes doivent prendre soin de dresser la liste de toutes les hypothèses avancées, de les mettre en question, et d'éviter de laisser l'expérience passée jouer un rôle trop important au cours du processus d'analyse.

7.5.9 **Normes applicables à l'analyse dans le domaine du renseignement aux fins du maintien de la paix.** Les conclusions atteintes au terme de l'analyse doivent être conformes aux critères qualitatifs et quantitatifs suivants :

- **Objectivité.** Les produits de renseignement doivent reposer sur des éléments d'information de source appropriée et être dépourvus de tout biais analytique, qu'il soit conscient ou inconscient ;
- **Opportunité.** Le produit de renseignement n'est pas utile s'il parvient trop tard au client ;
- **Précision.** Le personnel chargé du renseignement doit s'appuyer sur ses compétences et son esprit logique pour formuler les jugements et les appréciations les plus précis possibles compte tenu de l'information à sa disposition. Les analystes doivent toujours informer leur commandant de toute lacune en matière d'information. La cellule renseignement doit s'employer à combler ces lacunes en enrichissant le PAI ou en adressant des DI aux unités compétentes ;
- **Pertinence.** La cellule renseignement doit fournir des appréciations qui soient utiles pour l'exécution de la mission confiée au commandant ou qui permettent d'améliorer la

mise en œuvre du mandat pour ce qui est de la protection du personnel des Nations Unies et des civils ;

- Les produits de renseignement doivent reposer sur l'ensemble des sources d'information disponibles. Chaque fois que c'est possible, un jugement analytique ne doit pas être formulé sur la base d'une source unique. On trouvera ci-après une présentation plus détaillée des renseignements issus d'une source unique/de multiples sources ;
- Les cellules renseignement doivent se prévaloir de l'ensemble des outils analytiques appropriés, tels que sont présentés dans le présent chapitre et au chapitre 9 ;
- Indiquer clairement quel est le degré de qualité et de fiabilité des sources sur lesquelles reposent les conclusions de l'analyse ;
- Formuler les mises en garde nécessaires et faire part de leurs incertitudes ou de leur degré de confiance par rapport à leurs jugements analytiques ;
- Établir une distinction appropriée entre le renseignement factuel sous-jacent et les hypothèses et jugements utilisés pour parvenir à une conclusion ;
- Envisager et expliquer les hypothèses de substitution possibles pour les éléments d'information ou les ensembles de données reçus ;
- Faciliter la compréhension claire des éléments d'information et du raisonnement ayant permis de formuler les jugements analytiques ;
- Être cohérentes par rapport aux renseignements précédemment produits sur la question ou, si le message analytique principal a été modifié, mettre en relief cette modification et en expliquer la justification et les incidences ;
- Tenir compte de la problématique femmes-hommes. Cela veut dire que tous les produits de renseignement doivent être éclairés par des éléments d'information acquis par des sources des deux sexes. Idéalement, ces éléments d'information sont ventilés par sexe au stade de l'acquisition et de la collecte. Cela doit garantir que, lors de l'analyse de la composante humaine, la cellule renseignement pourra confirmer les points de vue exprimés tant par les hommes que par les femmes, ce qui conduira à une compréhension plus complète de l'environnement opérationnel.

Le processus (cette section doit être lue en conjonction avec le chapitre 9). L'analyse n'est pas intuitive. Il s'agit plutôt d'un processus structuré fondé sur l'application d'approches vérifiables. On trouvera une liste de telles approches ci-après.

7.5.10 Visualisation des données. L'esprit humain ne peut gérer correctement de très grandes quantités de données. Il est donc très utile pour une cellule renseignement militaire de disposer de données représentées ou triées visuellement avant de débiter l'analyse. Souvent, cette représentation visuelle aide l'analyste à mettre au jour des tendances et des phénomènes répétitifs qui seraient autrement restés dissimulés. Ci-après, certains des outils susceptibles d'aider la cellule renseignement militaire à cet égard sont décrits :

Tri de l'information : C'est l'occasion pour l'analyste d'organiser les données de manière à en dégager du sens. Il peut les trier par type ou au moyen de la description d'événements survenus sur une période donnée. Les données peuvent également être organisées chronologiquement. On trouvera à la figure 1 ci-après un exemple de ce type d'organisation.

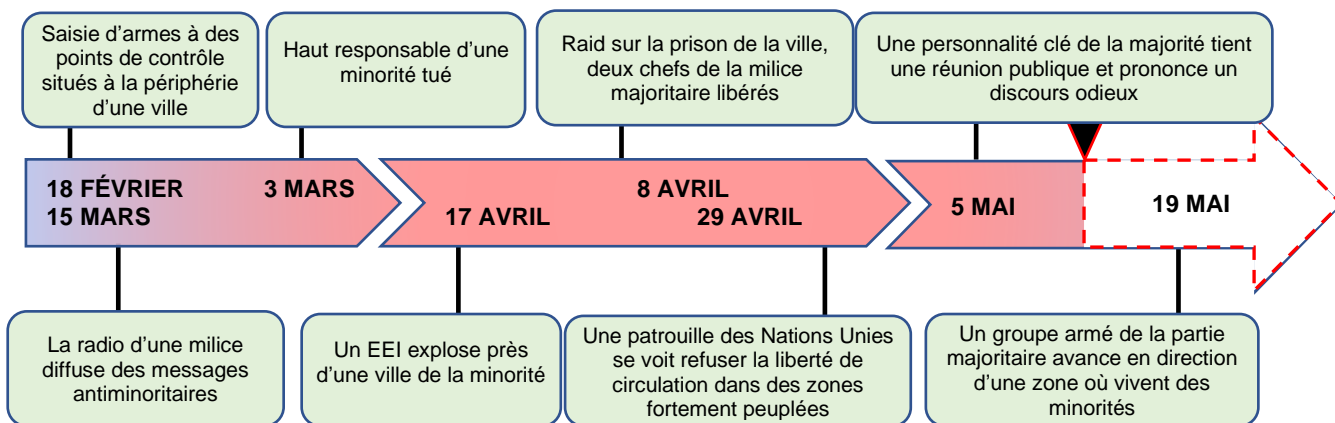


Figure 9 : Exemples de périodes de référence

- Apparition de constantes:** Les analyses permettent de trier les données selon des facteurs liés au temps, à la localisation ou au type d'événement. Souvent, cela fait apparaître des constantes significatives. Les données peuvent également être représentées visuellement sur une série de croquis. On trouvera à l'annexe E la description de techniques supplémentaires pour situer tel ou tel élément d'information sur un croquis. Il est bon de noter qu'il est important que l'analyste veille à ne pas « créer » des constantes qui n'existent pas et à ne pas établir des corrélations entre des ensembles de données qui n'ont aucun lien entre elles.

- Raisonnement :** La capacité de raisonner est ce qui permet aux êtres humains de traiter des éléments d'information et de donner du sens à des actions ou à des événements observés. Quatre types de raisonnement aident les analystes à transformer les éléments d'information en renseignement : empirique, analogique, déductif et abductif. On trouvera les définitions de ces diverses approches à l'annexe C.

7.5.11 Certaines des techniques susceptibles d'être utilisées par l'analyste chargé du renseignement militaire reposent parfois sur les méthodes suivantes :

- Représentation graphique de l'organisation d'idées :** Il s'agit de dessiner des représentations visuelles de concepts, ainsi que des liens qui existent entre eux, pour faire apparaître des corrélations entre idées (mots ou images) ; des lignes expliquent la nature de ces corrélations. Ce type de représentation rend plus claire la réflexion menée par l'analyste sur tel ou tel sujet, ainsi que ses tenants et aboutissants. Il permet également de présenter plus clairement un enjeu ou un problème complexes, puis de dégager un cadre propice à la rédaction d'une appréciation relative à un renseignement. Enfin, il révèle parfois les faiblesses de l'argumentation de l'analyste, des failles logiques qui ne peuvent être expliquées, ou le fait que des hypothèses formées intuitivement par l'analyste n'ont pas été clairement explicitées.

- Diagramme d'enchaînement :** Un diagramme d'enchaînement est un outil utilisé pour faciliter une meilleure appréhension des relations ou corrélations entre entités (individus, organisations et activités). D'un point de vue graphique, les diagrammes d'enchaînement sont créés à partir des informations contenues dans les fichiers déjà enregistrés par une unité et d'informations en cours de communication. Les analystes devraient utiliser un diagramme d'enchaînement chaque fois que des individus, des groupes, les activités d'un groupe ou des réseaux d'exploitation sont examinés en quête d'indications. Plus les données sont nombreuses et plus le réseau est complexe, plus la nécessité d'établir un diagramme d'enchaînement s'impose. On trouvera au chapitre 9 les grandes lignes de la procédure à appliquer et des conventions à respecter lors de l'élaboration d'un diagramme d'enchaînement.

- Analyse d'éléments récurrents** : Il s'agit de représenter visuellement des éléments récurrents à l'intérieur d'une même période de temps ou dans le cadre d'une activité. Cela aide l'analyste à déterminer à quel moment l'acteur présentant une menace mène tel ou tel type d'activités. Le point de départ est un graphique circulaire, accompagné d'un calendrier. Le graphique est divisé en sections représentant une durée ; il est généralement divisé en heures et subdivisé en cercles concentriques qui font apparaître des journées. Lorsqu'on utilise cette méthode, il faut inscrire les symboles à la fois sur les cercles concentriques représentant le temps écoulé et sur le calendrier ; la signification de chaque symbole fait alors l'objet d'une note qui figure sous le calendrier ou à proximité des cercles. La méthode est la même que pour les frises chronologiques et les enchaînements d'événements à l'intérieur d'une période donnée, et les techniques suivantes sont utilisées :

- Un symbole est associé à chaque type d'incident. La signification de tous les symboles figure dans une légende ;
- Tous les incidents sont reportés sur les cercles et sur le calendrier ;
- Les événements particulièrement significatifs font l'objet d'une note au bas du tableau.

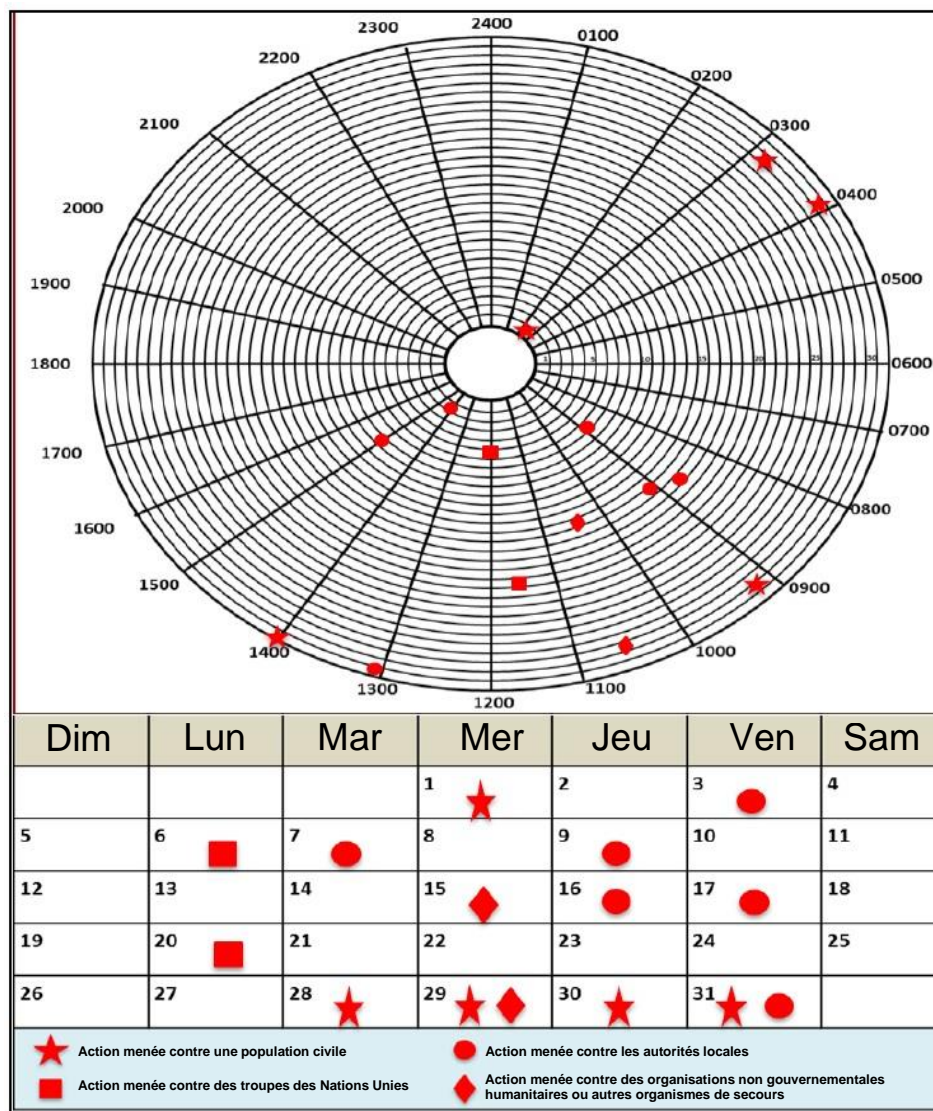


Figure 10 : Exemples d'analyse d'éléments récurrents

- Séances de réflexion structurées** : Elles sont utilisées pour susciter de nouveaux angles d'approche et on peut y avoir recours chaque fois qu'un projet voit le jour, afin de

contribuer à la formulation d'hypothèses en ce qui concerne certains des enjeux clés du renseignement aux fins du maintien de la paix. Pour être productive, une séance de réflexion doit être très structurée et les débats doivent être dirigés par une seule personne. Une phase de réflexion divergente – pour générer et collecter de nouvelles idées et aperçus – est suivie d'une phase de réflexion convergente, pendant laquelle les idées sont regroupées et organisées autour de quelques concepts déterminants.

- **Analyse des hypothèses concurrentes** : Les hypothèses formulées au cours de la session de réflexion sont confrontées avec les données disponibles et pertinentes. Toutes les hypothèses crédibles doivent être initialement prise en compte, mais il faut éliminer celles qui ne peuvent être confirmées à l'aide d'éléments factuels en nombre suffisant, de telle sorte que l'analyste se retrouve avec quatre à cinq hypothèses de travail. Celles-ci peuvent être représentées de la manière suivante : chacune peut faire l'objet d'une colonne le long de l'axe Y d'une feuille de calcul, l'ensemble des éléments factuels qui la confirment étant énumérés le long de l'axe X. Si un élément factuel appuie une hypothèse donnée, on peut le désigner par un « C », ce qui dénote un élément d'information ou de renseignement (regroupés dans la catégorie « éléments probants ») qui vient appuyer une hypothèse donnée. De même, on peut utiliser un « I » pour renvoyer à des « éléments probants » qui ne corroborent pas une hypothèse donnée. Les éléments factuels qui n'appuient pas une hypothèse, et qui ne sont pas non plus en contradiction avec elle, sont considérés comme sans objet (« SO »).

L'hypothèse qui recueille le plus de « C » devient celle qui est la plus crédible sur la base des éléments d'information disponibles au moment de l'analyse. Il est important de noter que celle-ci est utile pour des enjeux décisifs en matière de renseignement et que la liste des éléments factuels peut être relativement longue.

7.5.12 Le document issu de l'analyse des hypothèses concurrentes est évolutif et, à mesure que de nouveaux éléments d'information deviennent disponibles, l'hypothèse considérée comme « la plus crédible » est susceptible de changer. Il est également important de noter que les hypothèses de travail peuvent éclairer le PAI. L'analyste peut utiliser chaque hypothèse de travail pour produire un ensemble d'indicateurs et d'avertissements susceptibles de donner lieu à de nouvelles DI. L'analyste doit se poser la question suivante : « Si cette hypothèse est vraie, à quoi dois-je m'attendre? ».

Éléments probants	Hypothèse 1	Hypothèse 2	Hypothèse 3	Hypothèse 4
Article A	C	I	C	I
Rapport B d'une source d'information	C	I	C	I
Rapport E	C	C	C	I
Postulat A	I	C	C	I
Compte rendu de renseignement C	SO	I	I	I
Total	3 C	2 C	4 C	0 C

Tableau 6 : Exemple d'hypothèses concurrentes

7.5.13 Dans cet exemple, sur la base des éléments d'information disponibles au moment où l'analyse est réalisée, l'hypothèse 3 est la plus crédible et l'hypothèse 4 est celle qui correspond le moins aux données disponibles. Normalement, les trois premières hypothèses feraient l'objet d'un examen plus approfondi. Toutefois, il ne faut pas oublier l'hypothèse 4.

- **Indicateurs et avertissements.** Un indicateur est un comportement ou un événement observable qui laisse augurer un résultat ou une occurrence ou, dans ce

contexte, une hypothèse ou une explication possible pour les données que l'analyste examine.

- Les indicateurs sont observables à tous les niveaux, de l'échelon stratégique à l'échelon tactique. Envisagés dans une optique stratégique nationale, ils peuvent inclure une réorientation vers une économie de période de guerre, un changement d'utilisation de l'infrastructure nationale, ou l'enrôlement de moyens stratégiques de transport aérien. Au niveau opérationnel, les indicateurs peuvent être les suivants : mouvements de populations locales ; stockage de carburant ou de munitions par un groupe donné ; présence ou absence de femmes, d'enfants et de personnes âgées dans des lieux tels que les villages ou les places du marché.
- Les indicateurs sont définis à l'aide de l'expérience de l'analyste (ce que l'on sait des tactiques, techniques et procédures du groupe présentant une menace), d'une action inévitable qui est liée à un événement particulier comme des tirs d'essai de certaines armes, ou le mouvement d'un grand nombre de véhicules entre un site et un autre (traversée d'un cours d'eau), ou encore sur la base de ce qui s'est passé antérieurement (analyse des tendances).
- Comme indiqué au chapitre 5, les indicateurs ventilés par sexe peuvent également appeler l'attention très tôt sur l'émergence de tensions, d'actes de violence fondée sur le genre ou de violence sexuelle liée aux conflits.
- Lorsqu'un indicateur est généré, il n'est utile à des fins de préalerte que s'il fait l'objet d'un suivi. En conséquence, il est recommandé d'inclure de tels indicateurs dans le PAI, de les relier à une ZIPR et de confier aux moyens d'acquisition la tâche de communiquer des éléments d'information au sujet de ces indicateurs. C'est la garantie que l'opération de maintien de la paix ne sera pas prise au dépourvu et que la cellule renseignement militaire pourra alerter suffisamment tôt le commandant au sujet d'un événement en préparation (on se reportera à la section Orientation où figure un exemple d'indicateur lié à une ZIPR). La cellule renseignement militaire peut également assurer un suivi des modifications susceptibles de conduire à élever le degré de crédibilité d'une hypothèse donnée par rapport à une autre.
- **Analyse de l'environnement opérationnel.** On trouvera une présentation très détaillée d'autres outils analytiques de renseignement militaire au chapitre 9 ; ils incluent, entre autres, l'analyse des facteurs physiques et des composantes humaine et information, ainsi que les effets des conditions météorologiques sur le terrain. La méthode utilisée par l'analyste pour apprécier et enregistrer les informations correspondant à ces diverses catégories, qui repose sur l'examen des facteurs pertinents, sur la déduction, et sur un ensemble de tâches, permet à l'analyste d'approfondir de manière significative sa compréhension de son environnement opérationnel, ce qui est essentiel à l'appui de la prise de décisions par le commandant. Il est important que la cellule renseignement représente visuellement toutes les données intéressant l'environnement opérationnel sur une série de croquis (voir chapitre 9). Une fois encore, la visualisation de ces données permet à la cellule renseignement de déterminer de quelle manière l'environnement est susceptible d'exercer une influence sur le déroulement l'opération de maintien de la paix et sur les autres acteurs en présence.
- **Approche conventionnelle.** Les approches conventionnelles de l'évaluation d'un acteur présentant une menace incluent l'acquisition d'éléments d'information sur l'ORBAT et sur la disposition, la composition, l'effectif, la doctrine, la tactique, les techniques et les procédures, les armes, la logistique, la formation et l'efficacité au combat. Ces éléments d'information sont utilisés pour rapprocher la nature de la menace de la configuration de l'environnement opérationnel et sont souvent représentés visuellement sur un croquis présentant les diverses menaces de façon intégrée. Toutefois, si cette approche est utile

dans le cadre de certaines opérations de maintien de la paix, les cellules renseignement devraient plutôt privilégier des techniques d'intégration des systèmes telles que celles qui sont décrites au chapitre 9.

- **Évaluation des acteurs.** D'autres techniques contribuent à l'approfondissement de la compréhension de la composante humaine dans l'environnement opérationnel, s'agissant en particulier des acteurs susceptibles d'avoir une incidence significative sur cet environnement, comme indiqué au chapitre 9. Ces techniques incluent : l'analyse des points forts, des faiblesses, des possibilités offertes et des menaces présentées ; l'analyse du centre de gravité ; l'analyse des positions, des intérêts et des besoins ; le recours à des outils d'évaluation des acteurs, comme la détermination des caractéristiques de la menace et l'établissement de graphiques de modélisation des relations. Il est crucial que la cellule renseignement examine et apprécie l'ensemble des acteurs présentant un intérêt dans le cadre de l'environnement opérationnel, et pas seulement les groupes porteurs de menace. Cela permet une appréciation beaucoup plus précise de la situation et c'est la garantie que la cellule renseignement pourra apporter de façon continue des indications judicieuses au commandant chaque fois que celui-ci aura une décision à prendre.

7.5.14 Écueils de l'analyse du renseignement. L'exactitude des produits de renseignement peut être compromise du fait de plusieurs écueils. Ceux qu'il convient de mentionner sont les suivants : fonder une appréciation sur des hypothèses inadéquates ou non vérifiées ; ne pas fusionner tous les éléments d'information obtenus auprès de toutes les sources ; fonder une appréciation sur une seule source ; réfléchir de manière conformiste ; ne pas prendre conscience d'un biais analytique ; ne pas prendre conscience du biais d'une source ; se focaliser sur une conclusion particulière et ne pas examiner de nouveaux éléments d'information de nature contradictoire susceptibles de battre en brèche cette conclusion ; rechercher la perfection en termes de données disponibles, d'où un processus analytique lent et difficile à maîtriser. Le biais est l'un des écueils analytiques les plus courants et il est examiné plus en détail ci-après :

- **Biais personnel.** Les biais personnels peuvent être en rapport avec le racisme, le sexisme ou un sentiment de supériorité (ou d'infériorité), avec l'éducation reçue, la position occupée, le type de travail exercé, etc. Ils peuvent également découler de la préférence de l'analyste pour une source donnée, par exemple. Tous les analystes sont exposés, à un degré ou à un autre, à des biais personnels : cela ne devient un problème que s'ils n'en ont pas conscience.
- **Biais institutionnel.** Le biais institutionnel tient généralement à une perception corporatiste d'un individu ou d'un groupe. Le biais institutionnel peut être difficile à surmonter par un analyste, il est difficile à contredire avec des critiques objectives ou constructives et il peut avoir pour conséquence que l'analyste examine tel ou tel événement « avec des œillères ». Le biais institutionnel a également pour effet d'inhiber toute pensée imaginative, aspect essentiel de l'analyse.
- **Biais culturel.** Le biais culturel est généralement le fait de ceux qui considèrent leur propre culture comme supérieure (ou inférieure) à une autre. Il peut également découler d'une erreur d'appréciation ou d'un manque de compréhension des raisons pour lesquelles une autre culture entraîne tel ou tel type de comportement. En conséquence, dans certains domaines, l'analyse peut tout simplement pâtir d'un manque de connaissances ou de données d'expérience pertinentes. Pour surmonter le biais culturel, l'analyste doit essayer de mieux comprendre le groupe culturel sur lequel porte son appréciation et d'être plus sensible à ses idiosyncrasies. Il peut y parvenir grâce à une meilleure compréhension par la cellule renseignement des facteurs humains à l'œuvre sur le terrain, comme on l'a vu plus haut.

7.5.15 **Outils permettant d'éviter les écueils.** Nombre des écueils cités plus haut peuvent être évités grâce aux méthodes suivantes :

- **Vérification des hypothèses clés.** L'analyste – ou la section chargée de l'analyse – doit établir la liste de ses hypothèses sur un document unique et en faire un examen critique pour s'assurer qu'elles sont crédibles. Si l'une ou l'autre des hypothèses ayant donné lieu à un produit de renseignement n'est pas crédible, le produit doit être révisé de manière à refléter cette constatation. Il est également important de noter que si une hypothèse évolue au cours d'une période donnée, tout produit de renseignement fondé sur cette hypothèse doit être modifié en conséquence. Enfin, il faut garder en tête que toute hypothèse formulée au titre d'un produit de renseignement doit être communiquée à la partie qui est destinataire du produit en question ; ainsi, il apparaît clairement que l'appréciation est susceptible de changer si les hypothèses sous-jacentes évoluent elles-mêmes.
- **Équipe A contre Équipe B.** Il est possible de mettre en question toute appréciation ou hypothèse en opposant deux équipes d'analystes ou deux analystes. La première équipe a pour tâche de trouver des arguments allant à l'encontre du jugement analytique et la seconde équipe doit le défendre. Cela permet de faire apparaître tout problème associé à tel ou tel renseignement.
- **L'avocat du diable.** L'individu qui se voit assigner ce rôle doit mettre en question les appréciations qui ont abouti au produit de renseignement. Le fait de contraindre un analyste à défendre des conclusions ou des appréciations peut révéler des failles dans sa logique.
- **« Équipe rouge ».** Dans cette situation, une équipe d'analystes agit et pense comme un acteur porteur de menace, mettant activement en question vos jugements. Cela peut également révéler des failles dans les hypothèses formulées et des éléments factuels que la cellule renseignement a peut-être négligés. Cela donne également une dimension humaine à l'acteur porteur de menace et c'est la garantie que la cellule renseignement est consciente d'œuvrer contre une entité « douée de pensée », susceptible de modifier son approche au fil du temps.
- Utilisation d'approches analytiques comme l'**analyse d'hypothèses concurrentes**, (voir plus haut).

7.6 Intégration

7.6.1 L'intégration consiste à déterminer des éléments récurrents en sélectionnant et en combinant des informations analysées, de préférence issues de sources différentes, afin d'aboutir à un tableau d'ensemble du renseignement. Les informations évaluées ne deviennent des renseignements qu'après avoir été intégrées/fusionnées avec d'autres informations disponibles au sujet de la menace ou de l'environnement. Au cours du processus d'intégration ou de fusion, les renseignements de base deviennent centraux car ils fournissent une description du contexte local, nécessaire en ce qu'elle facilite l'évaluation des informations reçues. L'intégration implique la combinaison d'un certain nombre de données entrantes afin de parvenir à dégager du sens. Essentiellement, l'analyste intègre les données qui lui parviennent afin de déterminer ce qui se passe, pourquoi cela se passe et ce qui est susceptible de se passer ensuite. Il est important que les vues en provenance d'une seule et même source soient fusionnées effectivement et pondérées de façon appropriée : c'est la tâche qui incombe aux responsables de la gestion de cette opération.

7.7 Interprétation

7.7.1 Les éléments d'information qui ont été collectés, évalués, analysés et intégrés doivent alors être interprétés, pour que soit achevé le processus de conversion en renseignement. Cette dernière étape comprend les activités suivantes :

- **Donner du sens** : Il s'agit de donner un sens clair à un élément d'information, de telle sorte qu'il devienne plus concret et contribue à la définition plus précise des diverses caractéristiques des acteurs porteurs de menace ;
- **Visualiser** : Cela permet à l'analyste de se représenter la force ennemie et de déterminer les répercussions du nouvel élément d'information compte tenu de ce qui est déjà connu ;
- **Déduire**. Une attention extrême est nécessaire pour déterminer, sur la base des indices les plus ténus d'une modification du comportement/de la posture d'un acteur porteur de menace, les critères qui permettront de confirmer ou d'infirmer les hypothèses formulées.

7.7.2 L'interprétation consiste à replacer les résultats de l'analyse et de l'intégration dans le contexte d'une prédiction. L'élément d'information a été reçu, il a été converti en renseignement militaire ; il faut désormais déterminer l'intérêt de ce renseignement pour le commandant, compte tenu des BR qu'il a formulés, de ses plans et de sa mission. En particulier, il faut déterminer si le renseignement en question peut permettre de prévoir ce qui va se passer. La cellule renseignement doit garder en tête qu'un bon produit de renseignement militaire n'indique pas simplement au commandant ce qui se passe, mais pourquoi cela se passe, ce qui va se passer ensuite, l'endroit où cela est susceptible de se passer et de quelle manière l'événement prévu va se manifester.

7.7.3 Dans le paragraphe précédent, l'expression la plus importante est « susceptible de ». Elle dénote la probabilité et il est crucial qu'elle soit utilisée de façon cohérente pour l'élaboration de tous les produits de renseignement qui parviennent aux décideurs. La section ci-après examine ce concept plus en détail.

7.8 Communication de l'incertitude

7.8.1 Les analystes doivent garder à l'esprit que les conclusions analytiques logiques et raisonnées ne correspondent pas nécessairement à des faits. Lorsqu'il présente ses conclusions, le personnel chargé du renseignement doit indiquer quel est son degré de confiance dans ses conclusions et signaler tout problème notable rencontré pendant l'analyse. Ce degré de confiance repose normalement sur la capacité du moyen d'acquisition, sur les critères appliqués pour l'évaluation, sur la fiabilité des données acquises, ainsi que sur la compétence et l'expérience de l'analyste. La communication précise du degré d'incertitude est l'un des facteurs les plus importants d'une bonne évaluation de renseignement. Lorsqu'ils réfléchissent à la conduite à tenir, les commandants doivent mettre en regard ses avantages et ses coûts probables : s'ils n'ont pas une idée claire du degré de probabilité associé aux divers résultats envisagés, il est possible qu'ils prennent une mauvaise décision.

7.8.2 Lorsqu'ils expriment la probabilité et l'incertitude, les analystes chargés du renseignement doivent tenir compte des deux difficultés principales associées à ce processus :

7.8.3 **L'erreur d'interprétation**. Du fait que les analystes ont une expérience et des antécédents différents, leur interprétation du mot « probable » peut faire apparaître un écart compris entre 25 % et 90 % dans l'interprétation donnée du degré de probabilité d'un événement. Cette amplitude élevée expose ceux qui prennent connaissance de l'appréciation d'un renseignement à un risque élevé d'erreur de compréhension.

7.8.4 **Présentation déformée.** En l'absence de définition commune, ceux qui prennent connaissance de l'appréciation du degré d'exactitude d'un renseignement se livrent parfois à une réécriture ou à une nouvelle représentation de l'appréciation en question (par exemple, afin de l'abrégé à l'intention des échelons supérieurs, voire du public) et perdent donc ainsi de vue le sens de l'appréciation originale ou en ont une acception erronée. Face à cette difficulté, l'analyste du renseignement militaire utilise un outil de mesure de l'incertitude exprimant le degré de probabilité et le degré d'incertitude (tableau 3).

Déclaration qualitative	Fourchette de probabilité associée
Possibilité lointaine/hautement improbable	Moins de 10 %
Improbable ou peu probable	15 % à 20 %
Possibilité réaliste	25 % à 50 %
Probable	55 % à 70 %
Hautement probable	75 % à 95 %
Presque certain	Plus de 90 %

Tableau 6 : Outil de mesure du degré d'incertitude

7.8.5 Il est également important que le client destinataire du produit de renseignement soit informé des éléments suivants :

- **Hypothèses.** Toutes les hypothèses formulées doivent l'être clairement dès le début dans tout produit de renseignement écrit ou dans tout document de synthèse portant sur un élément de renseignement. Le client doit être informé que l'appréciation formée est susceptible de changer si ces hypothèses se révèlent erronées.
- **Crédibilité et fiabilité de la source.** Il est très important que le client soit informé du degré de crédibilité des données constitutives du produit de renseignement. Une appréciation fondée sur des sources notées « C » à « E » ou sur des éléments d'information notés « C4 » à « E4 » sera moins probante qu'une appréciation fondée sur des sources notées « A » ou « B » et sur des éléments d'information notés de « A1 » à « B1 ». Une fois encore, cela doit être expliqué clairement au client. De fait, si l'un des éléments d'information est essentiel pour l'appréciation portée au titre d'un produit de renseignement, ou représente une valeur diagnostique, le client doit toujours être informé du degré de crédibilité et de fiabilité de la source. Par exemple, « les comptes rendus en provenance de la source (B3) indiquent que le groupe porteur de menace A a l'intention d'empêcher les convois des Nations Unies d'atteindre la Ville B ».

7.9 Produit fini

7.9.1 À l'issue du processus analytique, une appréciation prévisionnelle doit être formulée, en rapport avec l'un des BPR du commandant. Cette appréciation doit être accompagnée d'une déclaration mettant en relief le degré de probabilité de voir l'événement faisant l'objet de l'appréciation se produire effectivement. Si la question leur est posée, les membres de la cellule de renseignement doivent être en mesure de faire savoir au commandant sur la base de quels éléments d'information et de quelle analyse l'appréciation a été formée, quelles notes ont été données au matériel d'origine en termes de crédibilité et de fiabilité, et quelles techniques analytiques ont été utilisées pour former l'appréciation. Une fois encore, chaque produit d'une analyse doit être vérifiable et les conclusions doivent pouvoir être utilisées en d'autres circonstances, il doit être dépourvu de biais et les hypothèses sur lesquels il repose doivent pouvoir résister à une remise en question.

7.10 Annexes

- A. Analyse du renseignement militaire : fichiers de travail
- B. Analyse du renseignement aux fins du maintien de la paix : définitions

Analyse du renseignement militaire : fichiers de travail

Un tableau détaillé et des cartes annotées permettent de détecter les problèmes et d'établir des liens entre les éléments d'information acquis. Il faut néanmoins disposer d'un éventail très complet de produits de recherche pour analyser ces problèmes.

On doit parfois constituer et tenir à jour des fichiers de travail détaillés – tableau présentant une analyse des menaces ; fichiers d'alerte constamment actualisés ; fichiers sur la propagande menée à un moment donné ; dossiers sur la personnalité de certains individus et sur certaines organisations ; études de zone ; liste de références associées aux ressources.

Tableau d'activités. On utilise un tableau d'activités pour déterminer les connexions ou associations entre un individu et des organisations, des événements, des lieux ou des activités (en excluant d'autres individus).

Cartes annotées. En fonction de l'échelon de responsabilité, du comportement des acteurs porteurs de menace dans la zone et du degré de connaissance du terrain, l'analyse du renseignement militaire exige au moins l'établissement de deux cartes annotées : une **carte répertoriant les faits survenus** et une **carte décrivant la situation en matière de menaces**. Normalement, chacun de ces outils d'enregistrement prend la forme d'un calque recouvrant une carte topographique à grande échelle de la zone.

À la différence du **carnet de travail sur le renseignement aux fins du maintien de la paix**, qui est tenu à jour pour un usage individuel, les cartes de situation (incidents/menaces) servent de références immédiatement disponibles pour communiquer des informations au commandant, aux autorités supérieures des Nations Unies ou, le cas échéant, à d'autres parties intéressées.

Si l'activité menée dans une zone est limitée, on cherchera à utiliser ces deux types de cartes de façon combinée. D'autres cartes annotées sont des outils précieux pour enregistrer des éléments d'information, en fonction des besoins dans la zone de responsabilité tactique d'un état-major. Les croquis en question incluent, entre autres, un état des :

- Faits impliquant des mines et des dispositifs de piégeage ;
- Noms d'acteurs clés porteurs une menace ou codes représentant des caractéristiques topographiques locales, comme des villages, des zones, des pistes, etc. ;
- Tentatives d'assassinat ou d'acquisition de ressources par des acteurs présentant une menace ;
- Activités d'une autre nature présentant un intérêt.

Il peut être nécessaire d'agrandir, en ajoutant des détails significatifs, la représentation de certaines zones d'intérêt, soit en reportant certaines parties de la carte à une plus grande échelle, soit en fabriquant une mosaïque photographique à partir de clichés aériens. Les activités passées, présentes et potentielles des acteurs présentant une menace doivent être visibles et la carte doit permettre une compréhension détaillée et complète de l'environnement. La comparaison de plusieurs cartes annotées tenues à jour aide souvent l'analyste à déterminer les intentions et les capacités des acteurs présentant une menace ou à établir des tendances.

Carte des incidents. La carte ou le calque faisant état des faits survenus présente des éléments d'information accumulés au fil du temps qui ont permis d'établir des tendances ou des modèles

d'activité des acteurs présentant une menace. Si ce type de document est correctement tenu à jour, l'analyste peut formuler des jugements quant à la nature et à la localisation des cibles visées par les acteurs présentant une menace, sur le degré d'intensité de l'intérêt qu'ils portent à telle ou telle zone, sur leur degré de contrôle de la population ou sur le degré d'appui qu'ils reçoivent de la part de celle-ci, ainsi que sur leurs éventuelles zones de responsabilité opérationnelle. Pour formuler des jugements relatifs aux opérations menées par les acteurs présentant une menace, il faut également avoir connaissance des facteurs relatifs au terrain et des limites propres à ces acteurs.

Carte de situation. Dans le domaine du maintien de la paix, une carte ou un calque de situation sont établis dans le cadre de l'analyse de l'environnement opérationnel (chapitre 9) et peuvent être modifiés en fonction des besoins, compte tenu des éléments d'information présentés sur la carte des incidents. Il est difficile de déterminer avec précision la localisation des installations et les dispositions d'un acteur présentant une menace avec le même degré de certitude que dans le contexte d'une situation tactique conventionnelle. Les acteurs présentant une menace non conventionnelle peuvent se déplacer à tout moment, ce qui rend un élément d'information caduc avant même qu'il ait été confirmé. Bien que la carte de situation donne à voir un tableau incertain et hypothétique du fait qu'elle n'est pas constituée d'éléments d'information sûrs mais plutôt de comptes rendus portant sur des cibles fugitives, des estimations et des abstractions, elle permet de visualiser les tendances ou modèles déterminés à partir de la carte des incidents. L'analyste est alors en mesure d'améliorer l'économie et l'efficacité des conclusions tirées des activités de reconnaissance et de surveillance.

Carte des dispositifs de piégeage. Dans le domaine du maintien de la paix, une carte ou un calque des dispositifs de piégeage sont utilisés quand les acteurs porteurs d'une menace ont la capacité de procéder à des sabotages ou à des actes terroristes. Les données peuvent être directement portées sur la carte sur laquelle le calque est placé, ou présentées séparément. La carte fait état des sites cibles particulièrement attractifs pour les acteurs souhaitant se livrer à des actes de sabotage ou de terrorisme, par exemple des installations des Nations Unies, des camps de réfugiés ou de déplacés, des ponts routiers ou ferroviaires, ou encore des lieux où la configuration du terrain est favorable aux embuscades et aux raids. Les zones en question doivent être identifiées et analysées dans le cadre de l'étude de zone. Les sites en question sont indiqués clairement sur la carte, l'accent étant mis sur les accès et sur les routes de repli possibles pour les acteurs porteurs de menace. Les photos associées à la carte viennent compléter ces divers éléments d'information.

Carte de situation (population). Il s'agit simplement d'un calque apposé sur la carte de situation. Essentiellement, l'attitude de la population vis-à-vis de la force de maintien de la paix des Nations Unies et des acteurs constituant une menace y est décrite. Différentes couleurs sont utilisées selon le cas.

Carte de situation (personnalité et contacts des acteurs porteurs de menace). Ce que l'on sait initialement de la situation des acteurs porteurs de menace provient principalement d'informations relatives à la localisation et aux activités de leurs principaux dirigeants, des individus donnant à ces acteurs des moyens d'agir, à leur organisation et aux entités avec lesquelles ils sont en liaison. Les divers déplacements, réunions, apparitions et disparitions de ces individus sont enregistrés sur une carte ou un calque à grande échelle (représentant une rue dans une ville, ou une ville entière si c'est une zone urbaine qui est concernée). De cette manière, on peut détecter les écarts par rapport aux habitudes de déplacement régulières.

Compte tenu du nombre d'individus placés sous surveillance, de la régularité de leurs habitudes et de la diversité des informations acquises ou reçues à leur sujet, il peut être nécessaire de tenir à jour un calque distinct pour chacun. Les anciens calques sont archivés à des fins de comparaison. L'itinéraire suivi par chaque agent est représenté par une couleur distincte et les itinéraires régulièrement empruntés doivent être distingués des nouveaux itinéraires. Les observations sont datées et les incidents représentés par un symbole. En fonction du degré d'activité, cette carte est combinée avec la carte des incidents.

Fichier relatif à l'étude de zone. Les fichiers relatifs à l'étude de zone contiennent des données actualisées et pertinentes de nature géographique, politique, sociologique, économique et culturelle, et peuvent prendre la forme d'un document dressant une liste d'ensemble des facteurs de catégorie 1 (voir 5.3.9) observés. Dans le cadre des opérations de maintien de la paix, les commandants tactiques et opérationnels, en particulier lorsqu'ils agissent plus ou moins dans la même zone opérationnelle pendant de longues périodes, ont un besoin crucial de tels éléments d'information.

Registre des coordonnées. Le registre des coordonnées est un outil analytique précieux, dans lequel sont consignés les éléments d'information recueillis durant une opération de maintien de la paix. Il rend compte de l'activité menée dans une zone donnée pendant un certain laps de temps. Chaque page porte sur une zone géographique ou sur une ville spécifiques, telles que déterminées par les services S2/G2/U2. Le registre comporte deux types de page. Sur la première, les activités constituant une menace sont consignées et un espace y est ménagé pour que les services S2/G2/U2 puissent y ajouter des observations.

Fichier des opérations civiles-militaires. Ce type de fichier inclut tous les documents et éléments d'information relatifs aux opérations civiles-militaires, à leurs résultats, à leur degré d'efficacité et à toute contre-mesure susceptible d'avoir été prise par les acteurs porteurs de menace.

Fichier relatif aux opérations d'information en cours. Les opérations d'information constituent une composante de premier plan de l'action menée par les acteurs porteurs de menace dans la ZRO de la mission, aussi un fichier de contre-propagande actualisé doit-il contenir l'ensemble des écrits, documents et analyses pertinents, notamment des copies des discours prononcés par les acteurs porteurs de menace dans le cadre d'opérations d'information et l'analyse des griefs locaux dont ils tirent parti lorsqu'ils s'expriment.

Fichier d'alerte constamment actualisé. Il s'agit du fichier de travail le plus important. Il inclut tous les documents disponibles au sujet d'un événement, d'un fait ou d'un incident, ou de groupes d'incidents potentiellement liés, qui présentent un intérêt sur le moment. Ce fichier contient des éléments sur des personnes ou des lieux susceptibles d'être associés à des activités visant à compromettre l'accomplissement de son mandat par la force de maintien de la paix des Nations Unies, ainsi que des documents sur les agents ou les suspects susceptibles d'être les auteurs de telles activités. Lorsqu'une attaque menée contre un camp de réfugiés ou de déplacés est signalée, par exemple, cela peut justifier la constitution d'un fichier de ce type. Le fichier d'alerte reste actualisé tant que l'élément d'information qui en a justifié l'ouverture n'a pas été réfuté ou jusqu'à ce que l'incident redouté survienne, que l'attention du groupe ou de la milice armés en cause se porte ailleurs, ou que les conditions qui permettaient la perpétration de l'attaque redoutée aient été neutralisées.

Fichiers relatifs à des personnalités ou à des organisations. Un fichier local est tenu à jour pour chacun des principaux dirigeants, parmi les acteurs porteurs de menace. Lorsque la police locale mène des activités de surveillance, il arrive que les fonctionnaires chargés du renseignement militaire sollicitent le transfert d'éléments d'identification et de données biographiques de base depuis les dossiers de la police dans un fichier sur cartes. Ce fichier sur cartes contribue à la formation des équipes de surveillance amies, car il les aide à reconnaître de visu des personnalités de premier plan. Une section du fichier inclut des informations sur les antécédents et les activités des acteurs porteurs de menace, présentées sous la forme de tableaux organisationnels, et sur les autres groupes soupçonnés, sur leurs dirigeants, sur les chevauchements constatés au niveau des directions respectives de tels groupes, ou de leurs membres, et sur les relations que ces diverses organisations sont susceptibles d'entretenir.

Diagramme d'enchaînement. Un diagramme d'enchaînement fait apparaître les corrélations entre individus, organisations et activités. Il est établi sur la base d'informations contenues dans les fichiers archivés ou en cours de communication. Les analystes doivent utiliser un diagramme d'enchaînement chaque fois que des individus, des groupes, les activités d'un groupe ou des

réseaux de traitement sont examinés en quête d'informations utiles. Plus les données sont nombreuses et les réseaux complexes, plus la nécessité d'avoir recours à des diagrammes d'enchaînement est pressante.

Les analystes chargés du renseignement militaire, au niveau des unités et parmi le personnel, doivent donc avoir accès facilement à de telles données. Les fichiers sont classés par événements et par activités présentant un intérêt sur une base continue. Ainsi, par exemple, si le riz ou le blé est un produit de base d'une économie, on constituera des fichiers portant sur sa production, sa distribution et sa commercialisation, sur les prix, sur le marché noir et sur les pillages constatés. Étant donné que cet indicateur économique clé exerce une influence continue sur les forces et milices locales, qui en dépendent pour leur survie, l'analyse minutieuse de ces données sur une période donnée permet de dégager des tendances à partir desquelles anticiper les actions d'un acteur porteur de menace et prévoir de quels moyens il dispose.

Documents de référence. Une bibliothèque de publications de référence est tenue à jour – manuels sur la doctrine, la tactique et les méthodes ; ouvrages consacrés à la zone et aux acteurs présentant une menace dans la ZRO ; dossiers constitués de coupures de journaux et de magazines ; tout autre document présentant une utilité. L'ensemble est conservé dans une bibliothèque centrale au niveau du bataillon, du secteur ou de la force, dans lesquels l'analyste du renseignement militaire peut puiser.

Fiche récapitulative de l'analyse des menaces. La fiche récapitulative de l'analyse des menaces aide à localiser et récupérer les informations et renseignements nécessaires pour répondre aux BPR et autres BR. Elle sert aussi de guide pour l'analyse de l'environnement dans lequel opère la mission de maintien de la paix (voir modèle).

Deuxième type de registre des coordonnées (visuel). Chaque incident est inscrit sur le calque de la même manière qu'il apparaît sur la carte des incidents. Le registre des coordonnées facilite l'analyse des tendances et des faits récurrents et c'est un bon moyen d'enregistrer des données, qui soient faciles à consulter, sur de longues périodes. Le registre écrit facilite l'évaluation de l'activité des acteurs porteurs de menace, par type d'action menée, cependant que le registre visuel permet des comparaisons rapides entre activités menées sur plusieurs périodes distinctes.

Analyse du renseignement aux fins du maintien de la paix : définitions

Raisonnement abductif

Décrit le processus de réflexion qui accompagne l'intuition. Lorsqu'un élément d'information ne correspond pas aux attentes, l'analyste doit en déterminer la raison, et donc formuler une nouvelle hypothèse qui fasse apparaître la raison pour laquelle les éléments factuels à sa disposition ne suggèrent pas immédiatement une explication familière. Le raisonnement abductif conduit l'analyste examinant une situation à se demander pourquoi la dynamique, a changé ainsi qu'à formuler et à examiner de façon critique les explications possibles.

Raisonnement analogique

Méthode de traitement de l'information qui consiste à comparer les nouveaux concepts à ceux qui sont déjà établis et à dégager les similitudes ; celles-ci sont alors utilisées pour comprendre les nouveaux concepts.

Raisonnement déductif

Application de règles générales à des problèmes spécifiques pour parvenir à des conclusions. Les analystes commencent par se saisir d'un ensemble de règles et s'en servent comme d'une base pour interpréter les éléments d'information. Un argument déductif est considéré comme viable si ses prémisses sont correctes. Toutefois, la validité d'un raisonnement déductif ne veut pas dire pour autant que les conclusions auxquelles les analystes parviennent sont exactes. La méthode de la déduction n'est pas toujours efficace pour anticiper un comportement humain.

Raisonnement empirique

Approche selon laquelle une conclusion est tirée de faits observés. L'analyste établit un lien entre des faits observés ou étudiés. Cette étape empirique précède normalement celle de la déduction et c'est le type de raisonnement que les analystes doivent effectuer le plus fréquemment. Il exige de l'objectivité, ainsi que l'élimination des préjugés et des idées préconçues. La première étape du raisonnement empirique consiste à parvenir à une conclusion au sujet de faits associés au moyen de l'observation directe. Le raisonnement empirique dépend d'une observation et de statistiques précises. Les données biaisées compromettent la validité du raisonnement empirique ; en conséquence, ce raisonnement ne peut aboutir à une vérité absolue, mais seulement à des probabilités très élevées.

CHAPITRE HUIT

DIFFUSION

8.1 Diffusion : la dernière phase

8.1.1 La phase finale du cycle du renseignement est la diffusion. Des éléments de renseignement non diffusés n'ont pas de valeur. De même, des éléments diffusés qui ne peuvent être compris sont inutiles. Au stade de la diffusion, on doit veiller à ce que le renseignement soit communiqué au bon moment, qu'il soit d'un volume et d'une qualité appropriés, et qu'il soit communiqué aux bonnes personnes.

- **Respect des délais.** Les renseignements communiqués doivent l'être en temps opportun, pour que les planificateurs et les décideurs puissent agir plutôt que réagir – ce qui leur permet de conserver l'initiative. Certains moyens d'acquisition peuvent adresser les éléments d'information acquis à la cellule renseignement en temps réel ou presque, ce qui accroît très notablement l'utilité desdits éléments.
- **Pertinence.** Le degré de pertinence est déterminé par les besoins des destinataires, tels qu'ils ont été définis au stade de la phase d'orientation du cycle du renseignement.
- **Brièveté.** Les comptes rendus doivent être aussi brefs que possible, mais néanmoins inclure tout ce que le destinataire a besoin de savoir. Les commandants ont rarement le temps de parcourir de longs documents ou d'écouter des exposés oraux trop détaillés. Il faut faire tout l'usage possible des calques, des annexes et des fax pour couvrir les détails additionnels.
- **Interprétation.** Chaque fois que c'est possible, tous les faits doivent être évalués correctement et leur signification doit être interprétée avant diffusion. Dans tous les comptes rendus de renseignement, il faut préserver une distinction claire entre les faits établis et les déductions, les hypothèses et les appréciations qui en ont été tirées.
- **Normalisation.** Les comptes rendus sont compris plus rapidement s'ils se présentent sous la forme d'une séquence logique, avec des intertitres normalisés et si les mêmes expressions sont utilisées de bout en bout pour exprimer la probabilité. La forme que doivent prendre ces comptes rendus doit être précisée dans les instructions permanentes.
- **Destinataires.** La distribution repose sur une connaissance exhaustive des BR émanant des unités, des planificateurs et des décideurs. Ces connaissances sont acquises sur la base du PAI et des DI.
 - **Besoins d'en connaître.** L'accès aux renseignements classés secret doit être strictement limité à ceux qui ont besoin d'en connaître pour exécuter les tâches qui leur sont assignées ;
 - **Besoin de partager.** Les renseignements peuvent être échangés entre entités des Nations Unies et entités extérieures au système conformément aux instructions permanentes sur l'échange de renseignements d'ordre général ou de renseignements aux fins du maintien de la paix avec des entités extérieures à la mission et au système des Nations Unies⁴, ainsi qu'aux politiques relatives aux missions qui sont pertinentes. Les impératifs sont la nécessité de protéger les sources, ainsi que la nécessité éventuelle de filtrer certains produits de renseignement à cette fin.

Des renseignements qui ne sont pas diffusés à ceux qui ont besoin d'en connaître n'ont pas de valeur.

⁴ En cours d'élaboration en mars 2019.

8.2 Divers types de présentation des renseignements diffusés

8.2.1 La diffusion repose sur un mouvement symétrique. D'un côté, le haut commandement adresse les renseignements aux échelons de commandement inférieurs. De l'autre, on tire des données de diverses sources grâce à un accès électronique direct à des pages Web, à des bases de données, à des fichiers de renseignement ou à d'autres dépôts de documents (le cas échéant). Les renseignements doivent être présentés de telle manière que le destinataire les comprend facilement et peut les utiliser immédiatement.

- **Par oral.** Les comptes rendus par oral sont utiles en ce qu'ils font gagner du temps et offrent la possibilité de mettre l'accent sur certains enjeux et de donner immédiatement à la personne qui fait l'exposé des commentaires en retour et des suggestions d'orientation future. Une présentation verbale peut être organisée et appuyée par une synthèse du renseignement d'origine image (PICINTSUM) (voir annexe C). Lorsque l'on prépare un compte rendu par oral, il faut prendre en considération les éléments suivants :
 - La langue parlée par les destinataires de l'exposé ;
 - Le degré d'habilitation de sécurité du groupe ;
 - Le degré de connaissance du sujet qu'a le groupe. Cela permet de déterminer le niveau de détail ou les éléments d'information contextuels qui devront être communiqués ;
 - Le temps dont vous disposez. Il est essentiel que ce que vous avez à dire soit communiqué le plus rapidement possible, et que vous ne dépassiez pas le laps de temps qui vous est imparti. Si vous ne respectez pas cette consigne, il est possible que votre commandant ou le destinataire ne vous redemande pas de faire un exposé par oral. Ne dites au destinataire que ce qu'il a besoin de savoir ;
 - Réfléchissez aux questions qui risquent de vous être posées et préparez des réponses. Fondez-vous pour ce faire sur la connaissance que vous avez des besoins de votre commandant ;
 - Les supports visuels dont vous aurez besoin pour votre exposé ;
 - Votre exposé sera-t-il compatible avec le degré de sophistication technologique du matériel à votre disposition dans la salle où vous le présenterez ?
- **Par écrit.** La diffusion par écrit englobe le compte rendu de renseignement ponctuel (en anglais INTREP), la synthèse de renseignement périodique (en anglais INTSUM) et le compte rendu thématique. La synthèse périodique est diffusée à intervalles réguliers en fonction de la situation. Les données à diffuser le plus rapidement le sont au moyen d'un compte rendu de renseignement ponctuel.
- **Présentation graphique.** Il s'agit de produits de renseignement tels que : synthèses visuelles (en anglais PICINTSUM) (voir annexe C), photographies aériennes, croquis cartographiques, superpositions présentant des données physiques ou humaines et des éléments d'information (voir chapitre 9), superpositions présentant l'intégration d'un système (voir chapitre 9), tableaux d'enchaînement et organigrammes ; tous aident un commandant à assimiler des informations et des renseignements nouveaux et complexes. Chaque fois que c'est possible, le personnel du renseignement doit utiliser des représentations graphiques.

Les renseignements faisant état d'une menace de mort considérée comme imminente doivent être communiqués immédiatement. Si nécessaire, il est possible de passer sous silence ou de protéger l'identité de la source et tout élément classé secret, mais la menace de mort doit être communiquée le plus rapidement possible.

8.3 Clarté

8.3.1 Les exposés et les comptes rendus écrits doivent être caractérisés par la clarté et la brièveté. Les renseignements doivent être présentés sans ambiguïté – les faits doivent y être nettement distingués des appréciations. L'auteur doit s'assurer qu'il a mené sa réflexion à son terme avant toute communication par oral ou par écrit. Les exposés comme les comptes rendus écrits doivent obéir à des règles formelles normalisées. Les supports visuels, cartes, dessins et diagrammes rendent plus efficaces les exposés verbaux et apportent des précisions. La concision et la précision sont les clés d'une diffusion efficace des renseignements. Une bonne présentation – verbale ou écrite – est celle qui contient le plus d'informations, communiquées avec le moins de mots possibles.

8.4 Présentation normalisée utilisée par l'ONU

8.4.1 L'ONU a recours à des présentations normalisées des comptes rendus, à des fins d'interopérabilité multinationale.

8.4.2 **Compte rendu de renseignement ponctuel [en anglais : *Intelligence report (INTREP)*].** Tous les niveaux de commandement peuvent en être à l'origine ; il ne s'agit pas d'un type de compte rendu régulier. Il en est adressé chaque fois qu'un élément d'information est susceptible d'exiger une attention immédiate de la part des unités ou du commandant destinataires, ainsi que de leur personnel. Un tel compte rendu doit inclure toutes les déductions pertinentes qui ont été faites dans le temps imparti. Sa distribution doit être conforme aux instructions explicitement établies à chaque niveau de commandement. On en trouvera un exemple à l'annexe B.

8.4.3 **Synthèse de renseignement périodique [en anglais : *intelligence summary (INTSUM)*].** La synthèse de renseignement périodique fait le point sur la situation du moment dans la ZRR du commandant. Elle est conçue pour actualiser les évaluations de renseignement les plus récentes et mettre en relief les faits saillants relevés pendant la période considérée. Elle est distribuée à tous ceux dont les responsabilités et les intérêts sont en rapport avec son contenu. Elle peut être écrite ou sous forme de représentations graphiques (PICINTSUM). On trouvera des exemples de présentation à l'annexe C.

8.4.4 **Rapports thématiques.** Les rapports thématiques portent sur des aspects pertinents de l'environnement opérationnel, par exemple une région ou une ville, un mouvement politico-religieux ou une organisation, et concernent parfois de longues périodes. Il n'existe pas de présentation type de rapport thématique. Ils contiennent généralement les principaux intertitres suivants : Situation, Observation, Appréciation.

Au stade de la diffusion, on doit s'assurer que les renseignements sont communiqués au bon moment, que leur volume et leur qualité sont appropriés et qu'ils sont communiqués aux bons destinataires.

8.5 Synthèse

Il faut diffuser aussi bien les faits qui n'ont pas été avérés au moyen d'une évaluation (par exemple des informations) que les appréciations qui en ont été tirées (et ont par exemple généré des renseignements), mais on doit prendre grand soin de préserver la distinction entre les deux. Les renseignements les plus précis et les plus fiables sont inutiles s'ils parviennent trop tard à leur destinataire. Il faut toujours les présenter d'une manière totalement dépourvue d'ambiguïté. Les éléments d'information présentant un caractère d'urgence doivent être communiqués immédiatement et il faut procéder à des synthèses régulières de la situation en matière de renseignement. Les briefings, qu'ils soient verbaux ou écrits, doivent être clairs, pertinents et concis ; plus un message ou un briefing est concis, plus il est facile de le garder en tête. Il faut consigner dans le registre du renseignement aux fins du maintien de la paix tous les éléments diffusés, par écrit ou par oral, officiellement ou fortuitement.

8.6 Annexes

- A. Compte rendu de renseignement ponctuel
- B. Compte rendu de renseignement périodique
- C. Compte rendu de renseignement sous forme graphique

COMPTE RENDU DE RENSEIGNEMENT PONCTUEL (INTREP)

Objet

Utilisé pour communiquer des éléments d'information. Ceux-ci concernent des incidents ou événements susceptibles de peser sur les opérations en cours ou sur le point d'être déclenchées. En dépit de cette appellation, il ne s'agit pas toujours d'un produit de renseignement ; un élément d'information ne devient une donnée de renseignement qu'après avoir été fusionné avec d'autres éléments d'information au cours de la phase d'analyse.

Moment opportun

Un compte rendu ponctuel peut être adressé sans considération aucune pour une échéance spécifique, chaque fois que les renseignements qu'il contient sont considérés comme susceptibles d'exiger une attention immédiate de la part du commandant qui en est destinataire ou de son personnel.

Contenu

Il est communiqué dès que possible après que l'incident ou l'événement sur lequel il porte ont eu lieu. Il doit inclure tout élément d'information pertinent compte tenu des BR du commandant auquel il est destiné, ainsi que l'évaluation par l'analyste à l'origine du renseignement de son degré d'importance.

Protection (indication du degré de)

Le degré de protection dont fait l'objet un compte rendu de renseignement est fonction de son contenu : CONFIDENTIEL ONU ou STRICTEMENT CONFIDENTIEL ONU.

Présentation

Le compte rendu doit au minimum comprendre des réponses aux questions suivantes :

- Quoi ?
- Où ?
- Quand ?
- Pourquoi/comment ?
- Plan d'action ou réponse de l'auteur du compte rendu ?

Degré de protection : CONFIDENTIEL ONU		Priorité : IMMÉDIAT
OBJ :	COMPTE RENDU DE RENSEIGNEMENT 001/00 241200 C DEC 17	
1	DÉTAILS	<ul style="list-style-type: none"> • Quoi • Où • Quand • Pourquoi/comment • Plan d'action ou réponse de l'auteur du compte rendu
2	OBSERVATION	Incidence probable de l'incident ou de l'événement selon l'analyste.
ORIGINE : U2/Mission XX des Nations Unies		
Responsable approuvateur :		

Tableau 7 : Exemple de compte rendu de renseignement ponctuel (INTREP)

Deux autres points :

1. Une preuve d'envoi n'est pas une preuve de réception. Les comptes rendus de type INTREP sont utilisés pour des renseignements importants présentant un caractère d'urgence et il incombe

donc à l'unité d'origine de veiller à ce que les destinataires soient informés qu'un INTREP leur a été adressé.

2. Lorsqu'il existe une menace de mort crédible qui doit faire l'objet d'un traitement immédiat, il faut indiquer aux intéressés dès que possible, par quelque moyen que ce soit, quelles mesures d'atténuation doivent être prises pour contrer cette menace. Il est donc possible d'utiliser un téléphone portable pour indiquer à une personne qu'elle ne doit pas exécuter l'action X. Le détail des raisons pour lesquelles elle ne doit pas l'exécuter, la source de l'élément d'information et l'analyse qui en a été faite ne doivent pas être communiqués si les moyens utilisés ne sont pas sûrs, mais la mesure à prendre peut l'être et doit l'être.

COMPTE RENDU DE RENSEIGNEMENT PÉRIODIQUE (INTSUM)

Objet

Utilisé pour tenir périodiquement informés les unités et les états-majors des évaluations de renseignements d'ordre militaire, ou liés à des aspects politiques, sécuritaires, humanitaires et économiques, qui donnent une indication de l'évolution des capacités, des activités et des intentions.

Moment opportun

Chaque fois que c'est approprié.

Contenu

Ce type de compte rendu doit inclure tout élément d'information susceptible de contribuer à répondre au BR d'un commandant auquel il est destiné. Il doit inclure une appréciation de l'évolution probable de la situation ou des intentions des acteurs porteurs de menace.

Protection (indication du degré de)

Le degré de protection dont un compte rendu de renseignement périodique fait l'objet est fonction de son contenu : CONFIDENTIEL ONU ou STRICTEMENT CONFIDENTIEL ONU.

Présentation

Degré de protection : CONFIDENTIEL ONU		Priorité : IMMÉDIAT
OBJ :	COMPTE RENDU DE RENSEIGNEMENT PÉRIODIQUE DES NATIONS UNIES 001/00 DE 241200A DEC 17 À 281200A DEC 17	
1	POINTS SAILLANTS	Descriptif concis des principaux faits survenus dans la ZRR au cours de la période considérée.
2	ACTEURS PORTEURS DE MENACE	Description des activités des acteurs porteurs de menace ou communication d'éléments d'information actualisés pour consignation dans l'ORBAT desdits acteurs.
3	PROTECTION DE LA FORCE	Descriptif concis des événements ayant des répercussions, ou susceptibles d'en avoir, sur la protection de la MINUAD. Les faits intéressants le contre-renseignement sont inclus.
4	OPPOSITION À L'ACCORD DE CESSATION DES HOSTILITÉS	Descriptif concis des faits qui empêchent manifestement la mise en œuvre de l'accord de cessation des hostilités, qu'ils soient intentionnels ou fortuits.
5	DIVERS	Description des événements ou incidents ayant des répercussions sur d'autres facteurs tels que la situation humanitaire, etc.
6	SITUATION POLITIQUE	Description d'événements de nature politique susceptibles d'avoir des répercussions sur la mission.
7	ÉVÉNEMENTS À VENIR	Événements à venir qui revêtent une importance particulière (jours fériés, etc.).
8	APPRÉCIATION	Descriptif concis des préoccupations en matière de renseignement aux fins du maintien de la paix et appréciation d'ensemble.
ORIGINE : U2/Mission XX des Nations Unies.		
Responsable approbateur :		

Tableau 8 : Exemple de compte rendu de renseignement périodique

COMPTE RENDU DE RENSEIGNEMENT SOUS FORME GRAPHIQUE (PICINTSUM)

Objet

Utilisé pour rendre compte verbalement d'éléments d'information essentiels qui ont déjà été traités de manière à donner naissance à un produit de renseignement. Ce type de compte rendu a pour objet de communiquer en temps voulu des renseignements relatifs à des incidents ou à des événements susceptibles de peser sur les opérations en cours ou sur le point d'être déclenchées.

Moment opportun

On peut avoir recours à une présentation verbale de type PICINTSUM à tout moment, mais cela est souhaitable chaque fois que les renseignements qu'elle contient sont considérés comme susceptibles d'exiger une attention sans délai de la part du commandant qui en est destinataire ou de son personnel.

Contenu

Un compte rendu de renseignement graphique a pour objet de présenter dès que possible, après qu'ils sont survenus, des incidents ou événements significatifs. Il doit inclure tout élément d'information en rapport avec les BPR ou les besoins critiques en matière de renseignement du commandant auquel il est présenté. Il doit inclure l'appréciation par l'analyste qui en est l'auteur du degré d'importance de l'élément d'information.

Protection (indication du degré de)

Le degré de protection dont un compte rendu de renseignement graphique fait l'objet est fonction de son contenu : CONFIDENTIEL ONU ou STRICTEMENT CONFIDENTIEL ONU.

Présentation

Un compte rendu de renseignement graphique doit inclure :

- Une carte
- Des renseignements en rapport avec la carte
- Une évaluation des renseignements

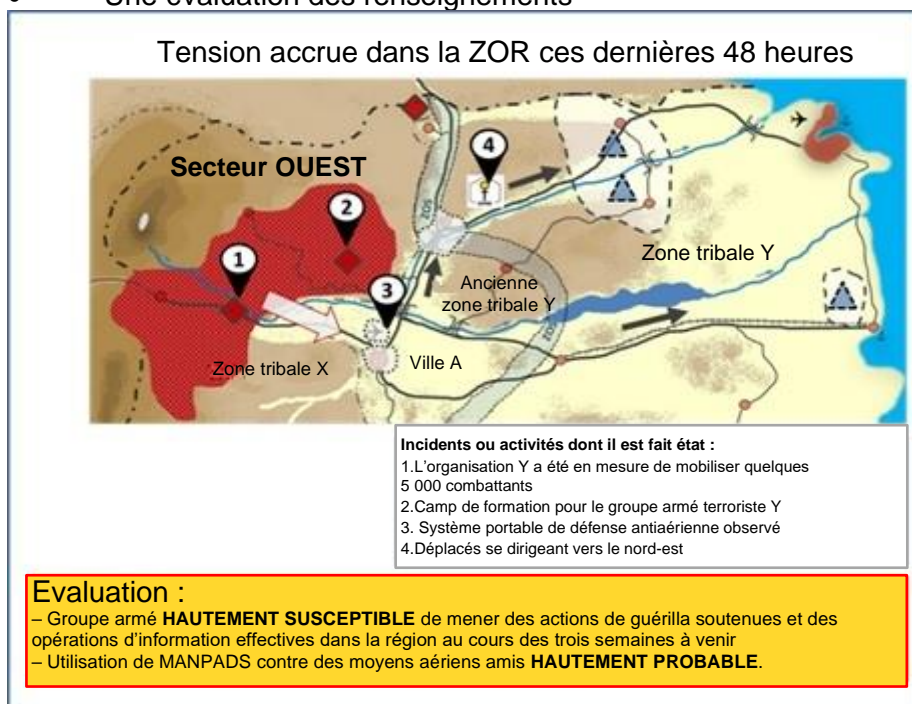


Figure 11 : Exemple de compte rendu de renseignement sous forme graphique

CHAPITRE NEUF

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL (AOE)

9.1 Pour une bonne compréhension

9.1.1 L'AOE est la principale méthode utilisée pour faire comprendre les caractéristiques de l'environnement opérationnel. Elle est utilisée à l'appui de la prise de décisions dans le cadre des missions des Nations Unies (voir chapitre 10). L'AOE est une approche globale, centrée sur les facteurs humains et qui vise à déterminer quelle est leur interaction avec l'environnement. Plus particulièrement, cette méthode permet d'apprécier de quelle manière ces facteurs influent sur la protection du personnel des Nations Unies et des civils.

9.1.2 L'AOE rend plus facile de satisfaire à l'exigence de compréhension et d'action aux côtés de diverses composantes de la population qui est celle des Nations Unies, sachant qu'elles appartiennent à des groupes ethniques, tribaux ou religieux différents et, en tant que tels, ont parfois des attitudes ou des perceptions différentes vis-à-vis des Nations Unies. L'ensemble des activités menées au titre de l'AOE le sont dans le but de mieux gérer les conflits actuels, qui sont plus complexes, plus dangereux et qui exigent plus d'adaptabilité et de rapidité que dans le passé, mais aussi de faciliter l'acquisition d'une compréhension plus approfondie de l'environnement opérationnel, ce qui aura pour effet d'améliorer la protection de la force et la planification des activités de la mission. Il est important de noter que l'AOE est un processus continu et il faut signifier au personnel chargé du renseignement militaire que, lorsqu'il est à la recherche de renseignements portant sur le maintien de la paix, il ne doit jamais perdre de vue l'environnement opérationnel.

9.2 Définir l'environnement opérationnel

9.2.1 L'environnement opérationnel est la zone géographique (éléments physiques, environnement informationnel et acteurs) dans laquelle il a été demandé à un commandant de mener une mission donnée, en application d'un mandat de l'ONU. Le personnel chargé du renseignement militaire doit comprendre quelles sont ses responsabilités et quels sont les aspects de l'environnement opérationnel sur lequel il doit se concentrer. Les orientations à ce sujet lui sont fournies une fois que la ZRR et la ZIR ont été définies.

9.2.2 **Zone de responsabilité de renseignement.** C'est la zone placée sous la responsabilité d'un commandant, et il incombe au personnel chargé du renseignement de produire et de communiquer des données permettant d'en comprendre les caractéristiques et autres renseignements.

9.2.3 **Zone d'intérêt pour le renseignement.** C'est une zone qui échappe au contrôle d'un commandant et qui se situe à l'extérieur de sa ZRR, mais qui présente un intérêt pour l'exécution de sa mission par le commandant et doit donc être examinée et évaluée.

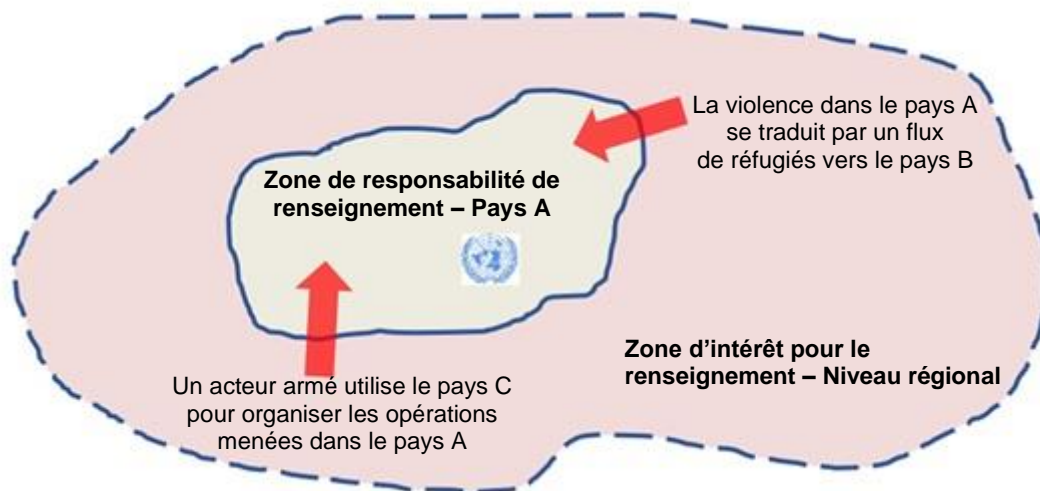


Figure 12. Représentation graphique de la zone de responsabilité de renseignement et de la zone d'intérêt pour le renseignement

9.3 AOE : Les trois phases

9.3.1 **Déroulement de l'AOE.** On trouvera aux paragraphes suivants une description de la manière dont il convient de mener l'AOE : les produits minimaux requis sont mis en relief, auxquels on fait souvent référence sous l'appellation de « produits en or » (en raison de l'importance qu'ils revêtent du fait qu'ils apportent des éléments d'éclaircissement et d'information précieux pour les décideurs en matière de renseignement).

9.3.2 **Phase 1 : Évaluation de l'environnement opérationnel (EOE).** Cette phase comprend trois étapes distinctes mais corrélées :

- Phase 1a : Analyse des caractéristiques physiques du terrain ;
- Phase 1b : Analyse de la composante humaine ;
- Phase 1c : Analyse de la composante information.

9.3.3 Ces étapes se concentrent sur la ZRR qui a été définie et sur les ZIR – le personnel doit procéder à des AOE distinctes en fonction de chaque niveau (secteur, bataillon et compagnie) dans l'optique spécifique qui est celle de la mission, ou chaque fois qu'une tâche découlant du mandat de la mission est assignée.

9.3.4 **Phase 2 : Évaluation des acteurs.** Les principaux acteurs sont identifiés lors de la phase 1. L'évaluation des acteurs est une analyse détaillée de ces derniers, qu'il s'agisse d'hommes ou de femmes. Il s'agit de comprendre leurs intentions, leurs capacités, leurs forces et leurs faiblesses et quels sont les facteurs critiques dont ils ont besoin pour mener leurs activités.

9.3.5 **Phase 3 : Présentation de la situation de manière intégrée et d'un jeu d'hypothèses au sujet des divers acteurs en présence.** Une fois que le personnel chargé du renseignement militaire a acquis une compréhension détaillée tant de l'environnement opérationnel (Phase 1) que des acteurs en présence (Phase 2), il peut formuler en connaissance de cause une appréciation prévisionnelle de la manière dont les acteurs en question – ainsi que d'autres acteurs en présence dans le cadre de l'environnement opérationnel (comme d'autres groupes tribaux ou factions de population) sont susceptibles de peser sur l'exécution par le commandant de sa mission et sur les divers éléments constitutifs de la force. Sur la base de cette présentation intégrée de la situation et d'un jeu d'hypothèses portant sur les acteurs en présence, un commandant est en mesure de planifier l'exécution de ses missions et d'assigner des tâches en conséquence, car il est mieux à même de comprendre l'effet qu'auront ses actions.

Analyse de l'environnement opérationnel (AOE)

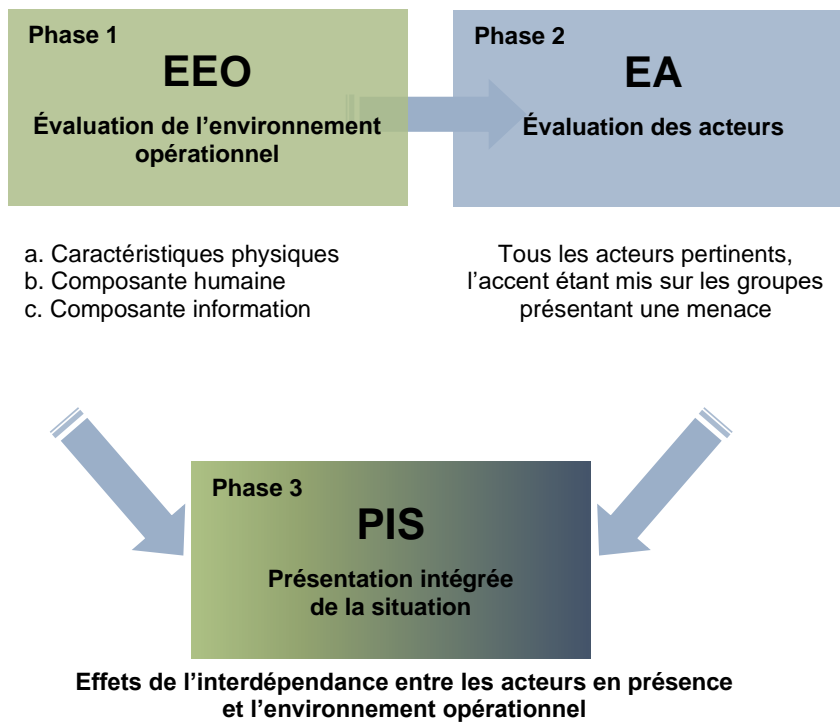


Figure 13 : Les trois phases de l'AOE

9.4 Phase 1a : Analyse des caractéristiques physiques du terrain

9.4.1 **Cartographie.** Des cartes précises et actualisées sont un élément essentiel pour l'analyse des caractéristiques physiques du terrain. Dans certaines circonstances, elles ne sont pas immédiatement disponibles et le personnel chargé du renseignement militaire, conjointement avec celui d'autres unités (imagerie géospatiale ou centre d'opérations), doit faire en sorte de trouver des sources compétentes pour obtenir une cartographie précise de la zone d'opérations. Les cartes doivent être établies à l'échelle 1/50 000 ou 1/100 000 lorsqu'il s'agit d'évaluer l'ensemble de la zone d'opérations, mais elles peuvent être d'une taille aussi réduite que celle d'une photographie aérienne d'un complexe lorsqu'il s'agit de procéder à une AOE répondant à des besoins propres à une mission ponctuelle donnée.

9.4.2 **Superpositions.** Le personnel chargé du renseignement militaire ne devrait jamais dessiner directement sur des cartes. Il faut plutôt utiliser un calque, c'est-à-dire une feuille de plastique fine et transparente (on trouvera plus de détails à ce sujet ci-après) ; cela permet d'enlever certaines superpositions au fur et à mesure pour faciliter les briefings et approfondir l'analyse. Il faut limiter l'utilisation des calques à un thème spécifique ou connexe, afin de réduire l'encombrement et de ne pas semer la confusion.

9.4.3 Les calques doivent être constamment actualisés à mesure que la situation évolue. À cette fin, ils doivent porter les mentions suivantes :

- GDH de la production ou de la dernière actualisation du calque ;
- Intitulé de ce qui est décrit sur le calque ;
- Indication du nord pour que le calque puisse être correctement orienté sur la carte ;
- Numéro d'édition et de série de la carte afin que le calque soit placé sur la bonne carte ;

- Au moins deux repères en croix vers le nord et vers l'est – de manière à garantir que le calque sera placé sur la carte au bon endroit.

9.4.4 **Méthodes pour l'analyse du terrain.** Il convient de noter que l'analyse du terrain n'incombe pas uniquement au personnel chargé du renseignement. Le personnel du génie est également en mesure de prêter assistance à ce titre, par exemple aux fins de la détermination des effets possibles des conditions météorologiques, des itinéraires les plus susceptibles d'être empruntés et de l'infrastructure essentielle.

9.4.5 La meilleure méthode d'analyse est fondée sur la reconnaissance du terrain, complétée par une analyse plus approfondie menée par le personnel de l'état-major. Le personnel chargé du renseignement militaire peut articuler sa réflexion sur un certain nombre de rubriques, associées à certains éléments caractéristiques du terrain, qu'il faut envisager à la fois du point de vue des forces des Nations Unies et de celui des acteurs (porteurs de menace). Au minimum, le personnel chargé du renseignement doit s'employer à fournir une analyse détaillée des éléments suivants et créer les calques nécessaires :

- **Itinéraires.** Tous les itinéraires possibles dans l'environnement opérationnel, à savoir les routes, les pistes et les itinéraires de transit, susceptibles d'être empruntés par les forces des Nations Unies et d'autres acteurs doivent être répertoriés. On prend en compte, par exemple, les moyens de déplacement et les types de véhicule utilisés (un déplacement à pied et un mouvement utilisant des véhicules chenillés seront calibrés d'une manière différente). Le calque ainsi produit est celui du « corridor de mobilité » :

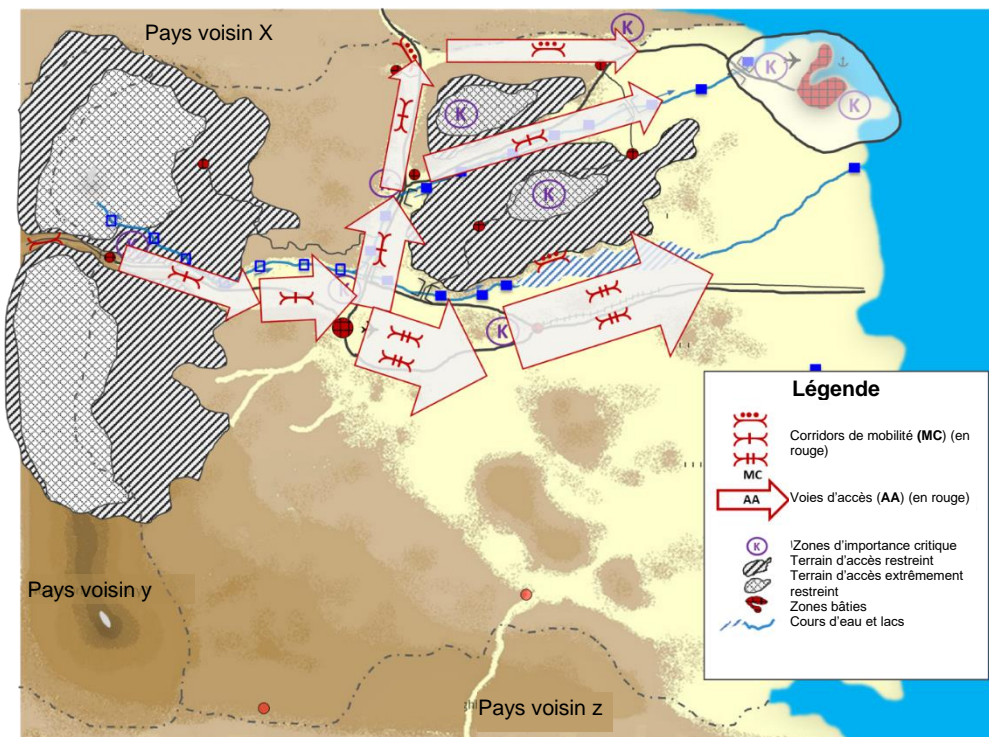


Figure 14 : Calque du corridor de mobilité (conventionnel)

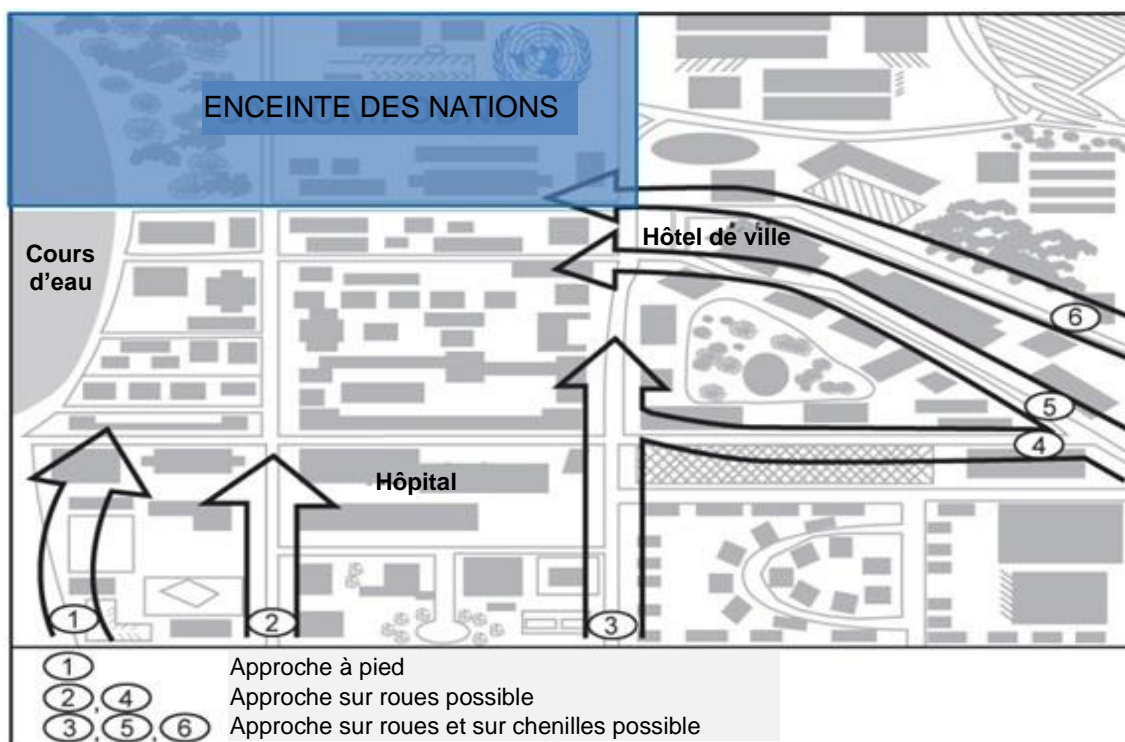


Figure 15 : Calque de corridor de mobilité (zone urbanisée)

- **Obstacles.** Un obstacle est une obstruction naturelle ou d'origine humaine conçue ou exploitée pour perturber, manipuler, détourner ou bloquer le mouvement d'un groupe (d'opposants). Quelques exemples d'obstacles à la mobilité au sol sont les suivants : bâtiments, montagnes, pentes abruptes, forêts denses, cours d'eau, lacs, zones bâties. Lorsqu'on analyse parallèlement les itinéraires et les obstacles, on peut qualifier le terrain des trois manières suivantes :
 - **SANS RESTRICTION** : Il s'agit d'un terrain sur lequel les mouvements des forces des Nations Unies ou des groupes d'acteurs (comme des groupes armés opposants ou des réfugiés) ne sont pas gênés par la configuration, la végétation ou des obstacles naturels ou d'origine humaine ;
 - **ACCÈS RESTREINT** : Il s'agit d'un terrain sur lequel les mouvements des forces des Nations Unies ou de groupes d'acteurs ne sont possibles qu'à vitesse réduite, sont canalisés ou ne peuvent être rendus possibles qu'avec l'assistance de moyens supplémentaires non organiques, comme des ponts improvisés – les obstacles prenant la forme d'un terrain abrupt, de marécages ou du lit d'un cours d'eau, etc. ;
 - **ACCÈS EXTRÊMEMENT RESTREINT** : Il s'agit d'un terrain sur lequel les mouvements des forces des Nations Unies ou des groupes d'acteurs sont considérés comme impossibles car le terrain en question est impraticable – il peut s'agir de cours d'eau impossibles à traverser, même à gué, ou encore de champs de mines répertoriés.
- **Zones de couverture.** Ce calque fait apparaître les zones où les forces des Nations Unies et les acteurs (porteurs de menace) peuvent exploiter la configuration du terrain pour se dissimuler ou se protéger de toute forme d'observation. C'est particulièrement utile lorsqu'on cherche à déterminer les itinéraires d'approche probables, la localisation de postes d'observation ou d'activités de reconnaissance, ou encore des positions de tir.

- **Infrastructure.** Il est nécessaire de repérer les éléments d'infrastructure importants dans le cadre de l'environnement opérationnel et d'en comprendre les caractéristiques. On doit porter attention aux éléments suivants :

- L'assainissement (notamment les dispositifs d'évacuation des eaux usées) ;
- L'approvisionnement en eau (les installations de purification et de dessalement de l'eau) ;
- L'approvisionnement en électricité ;
- Les lieux revêtant une importance du point de vue religieux ;
- Les lieux d'étude ;
- Les camps de réfugiés ou les principales zones de facilitation utilisées par les ONG ;
- Les installations sanitaires et médicales ;
- L'infrastructure en matière de sécurité (prisons).

- **Position clé.** Il s'agit de toute localité ou zone qui procure un avantage aux forces opposées aux Nations Unies ou aux forces des Nations Unies. Dans un environnement naturel dominé par des caractéristiques physiques restrictives, les endroits élevés peuvent constituer une position clé, car on y domine une zone pour laquelle on dispose d'une capacité d'observation et de champs de tir propices. Dans un environnement ouvert ou aride, un lit de rivière ou un oued peuvent constituer une zone clé car ils offrent une bonne couverture et de bonnes possibilités de dissimulation. Dans les environnements urbains, les éléments d'infrastructure (tels que des ponts, des installations médicales, des points de passage obligé, des intersections, des complexes industriels...) peuvent être considérés comme des positions clés.

- **Terrain vital.** Il s'agit de zones qui revêtent une telle importance qu'il faut en assurer la préservation et le contrôle pour le succès de la mission.

- **Calques des conditions météorologiques et saisonnières.** En fonction de la période de l'année (saison humide ou sèche), les conditions météorologiques ou saisonnières ont des répercussions sur les itinéraires, la configuration du lit des rivières, les zones de couverture (comme la végétation) et rendent nécessaires une nouvelle appréciation de toutes les rubriques précédentes. Des calques distincts doivent être produits qui tiennent compte de ces modifications saisonnières, puis conservés afin qu'il soit possible de disposer d'un suivi des conditions saisonnières connues – inondations, augmentation du niveau des cours d'eau, perte ou croissance de végétation, etc.

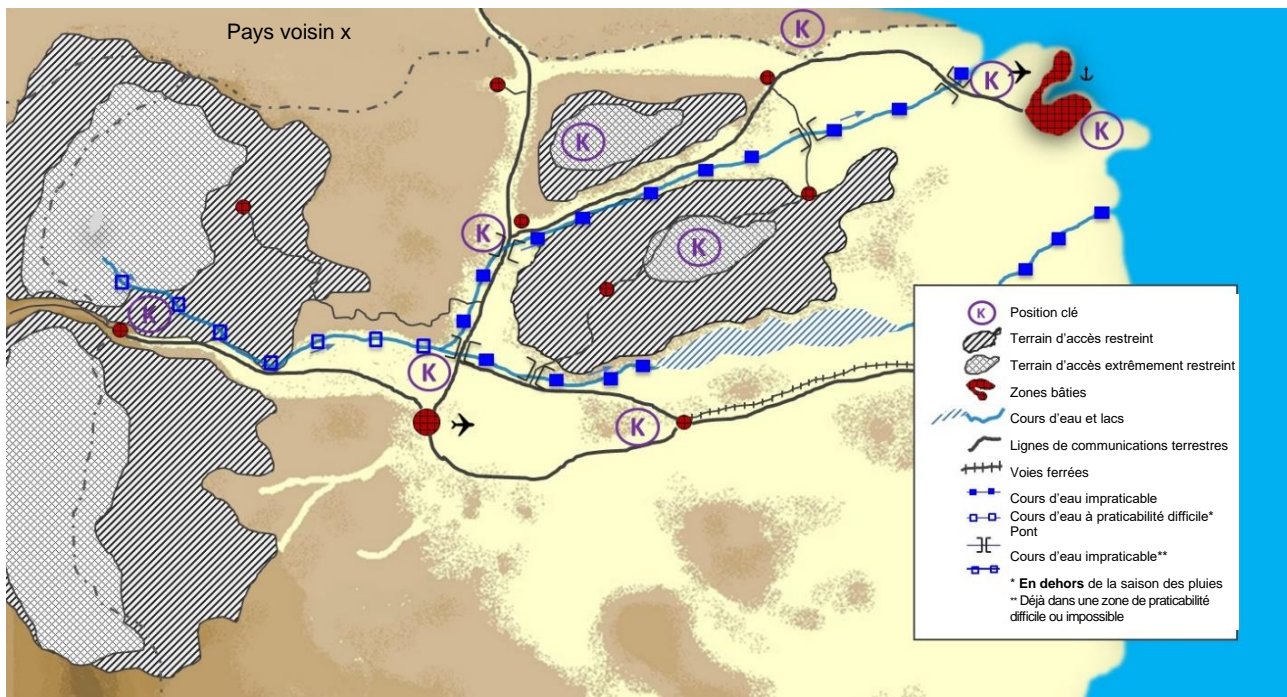


Figure 16 : Exemple de calque présentant les caractéristiques du terrain

Date :	Sam 17 août 2019	Dim 18 août 2019	Lun 19 août 2019	Mar 20 août 2019	Mer 21 août 2019
Type de temps					
Temp. Max. °C/°F	44 °C/111 °F	40 °C/104 °F	36 °C/97 °F	31 °C/88 °F	32 °C/90 °F
Temp. Min. °C/°F	27 °C/81 °F	24 °C/75 °F	20 °C/68 °F	17 °C/63 °F	17 °C/63 °F
Nuages	Clair	Épars	Couvert	Couvert-Pluie	Couvert-Pluie
Précipitations	0-15 mm	0-15 mm	0-15 mm	225-290 mm	250-300 mm
Taux d'humidité	25 %	25 %	60 %	75 %	75 %
Direction du vent	SO	SO	SE	E	E
Lever et coucher du soleil	02 h 07 - 18 h 58 (heure locale)	06 h 08 - 18 h 59 (heure locale)	06 h 09 - 19 h (heure locale)	06 h 10 - 19 h 01 (heure locale)	06 h 11 - 19 h 02 (heure locale)
Lever et coucher de lune	20 h 26 - 07 h 47 (heure locale)	21 h 04 - 08 h 33 (heure locale)	21 h 37 - 09 h 12 (heure locale)	22 h 17 - 10 h 04 (heure locale)	22 h 57 - 10 h 51 (heure locale)
Illumination nocturne (%)	Illumination 88,5 %	Illumination 81,6 %	Illumination 73,4 %	Illumination 64,1 %	Illumination 53,9 %

Tableau des effets produits par les conditions météorologiques

Date	Sam 17 août 2019	Dim 18 août 2019	Lun 19 août 2019	Mar 20 août 2019	Mer 21 août 2019
Personnel des Nations Unies	Malaises dus à la chaleur			Fortes pluies	Fortes pluies
Matériel des Nations Unies	Température			Fortes pluies	Fortes pluies
Hélicoptères et véhicules miniatures	Température			Visibilité	Visibilité
Voilure fixe – transport				Visibilité et vent	Visibilité
Drones				Visibilité et vent	Visibilité et pluie
Mouvements (par la route)				Risque d'inondation	Risque d'inondation
Mouvements (autres que par la route)					État et inondation
Communications	Réduction de la distance couverte			Réduction de la distance couverte	Réduction de la distance couverte
Effets spécifiques sur l'environnement opérationnel pour les Nations Unies	Réfugiés et déplacés/pénurie d'eau	Rien d'important à signaler	Rien d'important à signaler	Déplacés/inondations	Déplacés/risque d'inondations
Légende :	Rien d'important à signaler	Favorable	Négligeable	Défavorable	

Figure 17 : Exemple d'analyse des conditions météorologiques

9.5 Phase 1b : Analyse de la composante humaine

9.5.1 On ne peut séparer les acteurs en présence de l'environnement physique et il est d'une importance vitale de comprendre la population au sein de laquelle les forces des Nations Unies sont appelées à intervenir. Cela passe par la prise en compte, au stade de la planification, des enjeux intéressant au premier chef les femmes afin de parvenir à une interprétation plus éclairée et intégrée de l'environnement opérationnel. En outre, cela aide les commandants et le personnel à acquérir une connaissance des hommes, des femmes, des garçons et des filles qui constituent la population locale – et à se prémunir ainsi contre des lacunes en matière d'information ou la formulation d'hypothèses erronées – mais aussi à doter la mission des ressources appropriées. Une analyse inclusive permet une compréhension plus approfondie des menaces qui pèsent dans cet environnement opérationnel, tout comme elle permet de satisfaire aux exigences de protection de tous les membres de la population locale, qui varient d'un site à un autre. Les données qu'il faut acquérir sont, entre autres, les suivantes :

- Groupes constitutifs de la population (ethniques, tribaux, ou assujettis à des systèmes de croyance et à des principes religieux), habitats, taille des groupes, attitude vis-à-vis des Nations Unies, liens entretenus avec d'autres groupes et principaux dirigeants ;
- Groupes armés et organisations militaires, localisations, capacités, structures, intentions, attitude vis-à-vis des Nations Unies, liens entretenus avec d'autres groupes et principaux dirigeants ;
- Il est important d'analyser les intentions et c'est nécessaire pour passer à la phase 2 (évaluation des acteurs) de l'AOE. Par exemple, un groupe armé peut se conformer ou non à la résolution de l'ONU qui légitime la mission des Nations Unies dans l'environnement opérationnel. C'est une donnée importante pour l'évaluation de l'acteur et de la menace qu'il porte aux étapes suivantes de l'AOE ;
- Groupes terroristes, habitats, zones d'influence, intentions, liens entretenus avec d'autres groupes et principaux dirigeants ;
- Forces de sécurité et institutions de l'État hôte ;
- Groupes criminels organisés, zones d'activité, objectifs, liens entretenus avec d'autres groupes et principaux dirigeants ;
- Autres acteurs en présence, comme les ONG ;
- Réfugiés et personnes déplacées (à l'intérieur de leur propre pays) ;
- Organisations politiques et principaux dirigeants ;
- Situation économique ;
- Structures et organisations sociales et principaux dirigeants.

9.5.2 **Analyse de la composante humaine.** Elle permet de se familiariser avec l'environnement opérationnel grâce à l'étude des acteurs en présence et des facteurs humains. Ce processus peut être laborieux et prendre du temps ; il est donc conseillé au personnel chargé du renseignement militaire d'avoir recours en priorité aux cinq outils d'analyse de la composante humaine et de leurs produits associés qui sont décrits ci-après. Toute analyse doit être menée dans l'optique de la problématique femmes-hommes. Le fait de procéder à une analyse différenciée par sexe, des instructions précises étant fournies à cet effet plus loin dans le présent chapitre, permet de

recueillir des données susceptibles d'être réintégrées lorsque d'autres outils d'analyse de la composante humaine sont utilisés :

- Facteurs de catégories 1 et 2 (voir le paragraphe 5.3.9) ;
- Cartographie de la composante humaine ;
- Analyse des liens ;
- Analyse différenciée par sexe ;
- Points figurant sur la liste des facteurs présentant une importance élevée.

9.5.3 Un **tableau des facteurs de catégories 1 et 2 (voir paragraphe 5.3.9)** est un guide utile en ce qu'il permet de déterminer quels types d'acteurs et de facteurs doivent être pris en compte dans l'analyse de la composante humaine. Les recoupements aident le personnel chargé du renseignement militaire à procéder à des déductions qui mettent en relief les faiblesses ou les atouts des acteurs considérés. Ces outils ont également une autre utilité de première importance, à savoir qu'ils facilitent la définition d'une orientation grâce à la détection de lacunes pertinentes en matière de renseignement et de BR y associés, mais aussi qu'ils alimentent le dialogue sur le renseignement entre le personnel qui est chargé de le collecter et le commandant. On trouvera un exemple de tableau répertoriant les facteurs de catégories 1 et 2 à l'annexe A du présent chapitre.

9.5.4 **Cartographie de la composante humaine.** La cartographie de la composante humaine est un moyen de décrire les principaux acteurs présents dans un environnement opérationnel et cela facilite une compréhension commune des enjeux. Afin de comprendre les données démographiques relatives aux acteurs en présence, il est important que des rapprochements soient faits avec la configuration du terrain au moyen de calques. Le personnel chargé du renseignement devrait en établir pour illustrer, entre autres :

- La configuration des groupes tribaux, y compris la localisation des principaux chefs ;
- La répartition des diverses appartenances ethniques ;
- La répartition des croyances religieuses, y compris la localisation des sites et des principaux dirigeants religieux ;
- Les diverses affiliations politiques, y compris la localisation des bureaux de vote connus (le cas échéant) et des principaux dirigeants ;
- Les densités respectives des groupes constitutifs de la population (lorsqu'elles sont connues, afin de déterminer où la majorité de la population réside) ;
 - Inclut : les zones défavorisées sur le plan social (division entre revenus faibles et élevés) ;
 - Répartition de la population par âge et par sexe dans les diverses zones ;
- Éléments d'information différenciés par sexe, comme les relations de pouvoir et l'accès aux ressources, notamment en matière de santé, d'éducation et d'emploi ;
- Localisation des camps de déplacés et de réfugiés ;
- Données relatives aux effectifs militaires et de police de l'État hôte et des forces des acteurs porteurs de menace.

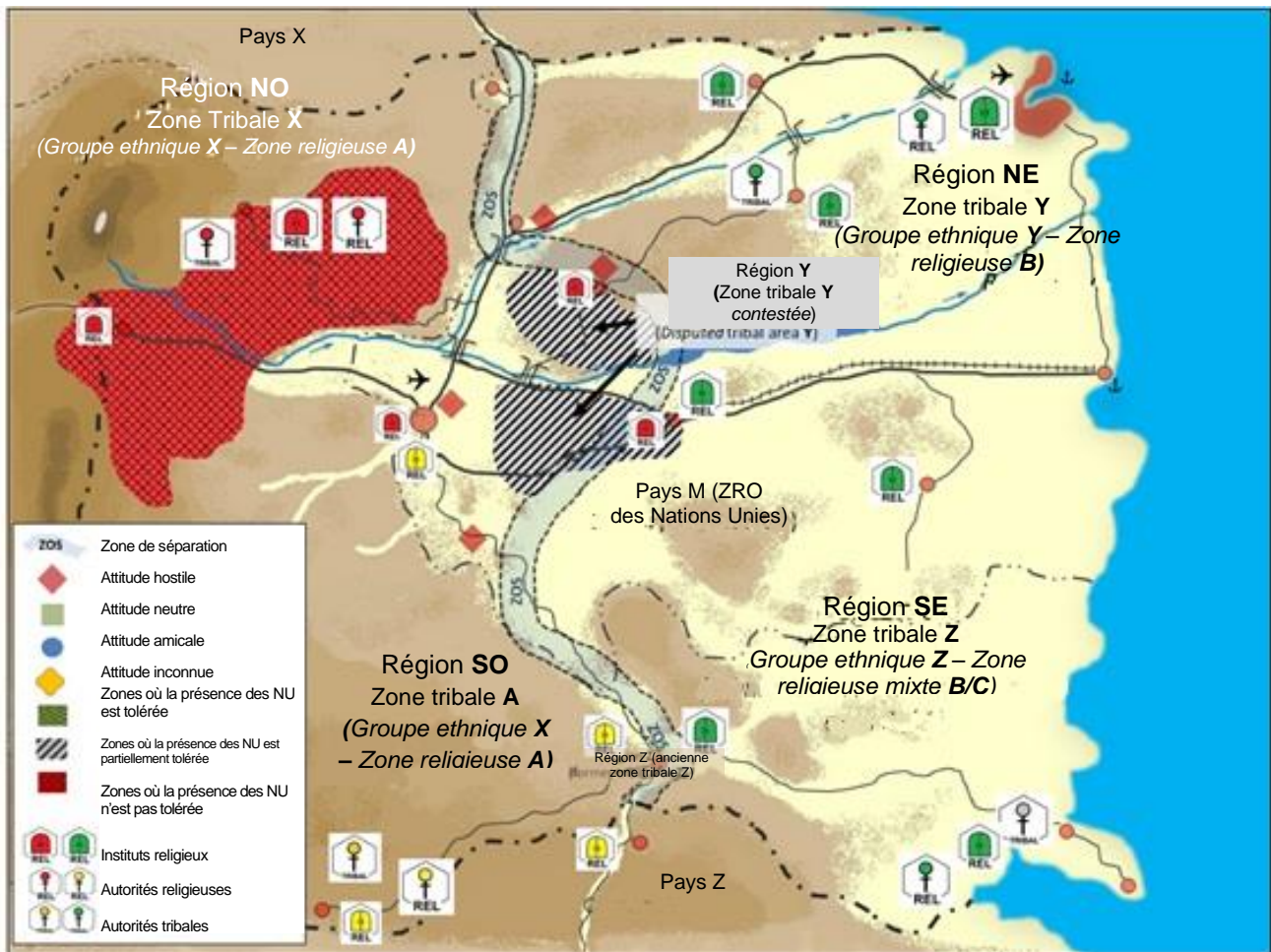


Figure 18 : Analyse de la composante humaine – calque illustrant la répartition des tribus et des croyances religieuses

9.5.5 Analyse des liens. Elle permet de comprendre les liens existants entre les divers acteurs en présence et d'en décrire la nature. Sachant de quelle manière ces liens se forment et sont facilités, le personnel chargé du renseignement est en mesure de les analyser et de proposer au commandant diverses options pour peser sur eux.

9.5.6 Déroulement de l'analyse des liens. Pour mener une telle analyse, il faut observer les étapes suivantes :

- Collecter tous les éléments d'information pertinents en ce qui concerne l'acteur ou le groupe considéré ;
- Identifier tous les facteurs d'intérêt (individus, lieux, objets, événements, croyances et échéances déterminantes) ;
- Déterminer quelles associations existent entre ces divers facteurs. L'analyse sera d'autant plus facile qu'on regroupera tous les facteurs pertinents ;
- Déterminer la nature des interactions et des relations entre les facteurs, à savoir associations confirmées, associations présumées, ce que possède ou contrôle l'acteur, ce qu'on présume que l'acteur possède ou contrôle ;
- Constituer une base de données relationnelles (**voir figure 19 ci-après**). On obtient ainsi une description visuelle de toutes les relations connues, qu'on reporte ensuite sur un

diagramme représentatif des liens. Il est important de noter que les corrélations sont représentées sous la forme d'un cercle, les liens avérés sous la forme d'une ligne continue, les liens soupçonnés sous la forme d'une ligne en pointillé et les organisations sous la forme d'un rectangle (**voir figure 9**). Il s'agit là de symboles élémentaires, mais il est possible de procéder à d'autres subdivisions en fonction des éléments d'information dont on dispose (voir figure 10 ci-après).

Participant au marché noir		●			●	○		
Berger		○	●			●		●
Chef de tribu Y		●			○		○	
Négociant en téléphones portables	●			●			○	●
◇ Boucher			●				●	○
	Magasin de téléphones	Explosion d'une bombe	Vol de bétail	Atelier de fabrication d'explosifs artisanaux	Organisation X	Bande de trafiquants d'armes	Recrutement pour des groupes terroristes armés	Trafic de drogues – vente
●	Association connue	○	Association présumée	◇	Personne décédée			

Figure 19 : Tableau des corrélations et associations

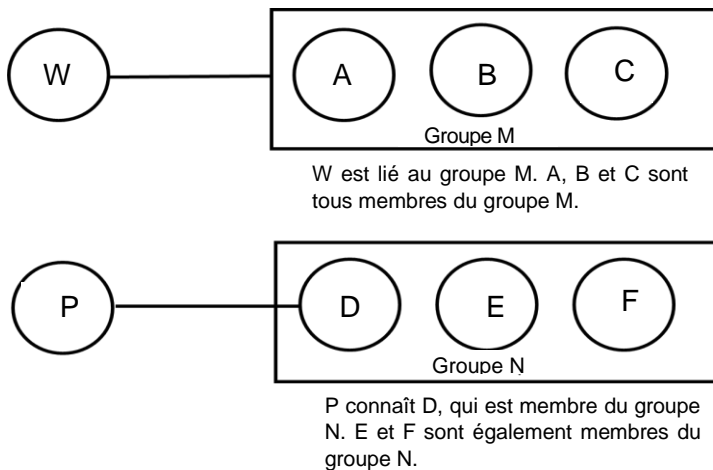
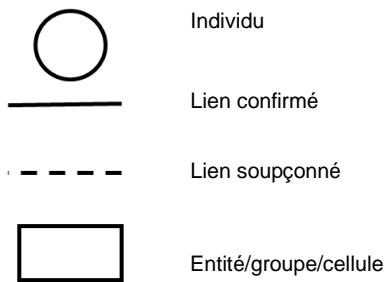


Figure 20 : Symboles des liens

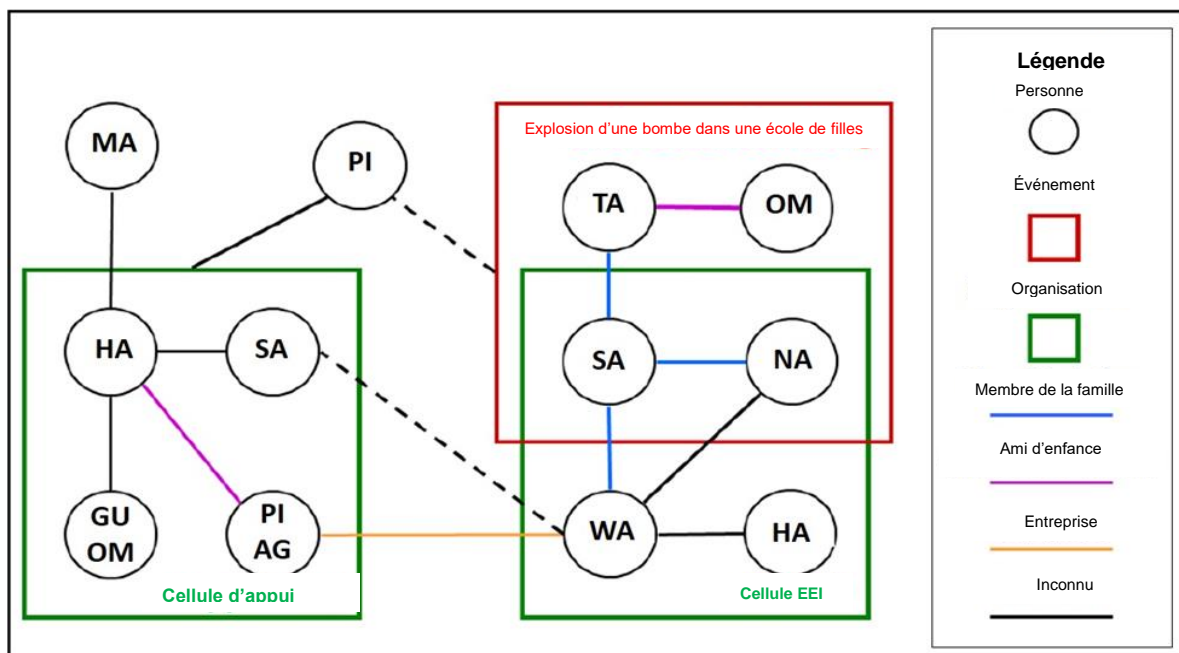


Diagramme représentant des liens : des symboles sont utilisés en combinaison avec des lignes (ombrées) et des couleurs

Figure 21 : Tableau illustrant des liens

9.5.7 Analyse par sexe. L'analyse par sexe est essentielle car elle montre que les différences entre les rôles, activités, besoins, possibilités offertes et droits ou prestations propres aux femmes ou aux hommes ont des répercussions sur les hommes, sur les femmes, sur les filles et sur les garçons dans certaines situations ou contextes. L'analyse par sexe examine les relations entre les femmes et les hommes, ainsi que leur degré d'accès à des ressources dont ils ont la maîtrise et

les contraintes dont ils font l'expérience les uns face aux autres. Une analyse par sexe doit être intégrée dans l'analyse de l'environnement opérationnel pour que les injustices et les inégalités fondées sur le genre ne soient pas exacerbées par les interventions menées et pour que, lorsque c'est possible, on encourage davantage d'égalité et de justice dans les relations entre femmes et hommes.

9.5.8 On peut pratiquer l'analyse par sexe de l'extérieur – au sujet d'un environnement opérationnel – ou de l'intérieur – dans une organisation militaire. Par exemple, les activités de planification d'opérations militaires doivent prendre en compte, entre autres, les préoccupations propres aux femmes, aux hommes, aux garçons et aux filles en matière de sécurité ; le fait que les opérations et les missions exécutées auront des répercussions différentes sur les uns et les autres ; le fait que les rôles impartis aux hommes et aux femmes étant différents, cela peut avoir une incidence sur les opérations et les missions. En outre, les activités de planification doivent prendre en compte les relations de pouvoir au sein des communautés, de telle sorte que les hommes et les femmes aient la même facilité d'accès à une assistance dans les endroits où l'effectif militaire apporte un appui au titre de l'aide humanitaire. Enfin, il est nécessaire de comprendre que les mécanismes de règlement des conflits coutumiers se traduisent par des conséquences différentes pour les hommes et pour les femmes et que le statut social de celles-ci est susceptible d'évoluer en conséquence d'une guerre.

9.5.9 L'analyse par sexe doit se dérouler selon les étapes suivantes :

- Procéder à une appréciation initiale de la dimension occupée par la problématique femmes-hommes dans une zone d'intérêt ;
- Procéder à une analyse initiale des préalertes, des conflits, des risques et des menaces existants, dans l'optique des intérêts en présence ;
- Examiner et actualiser toute analyse contextuelle ou situationnelle ;
- Recenser et examiner les mécanismes d'alerte rapide liés au genre en cas de conflit ;
- Examiner les analyses de conflit dans l'optique de la problématique femmes-hommes ;
- Intégrer l'analyse par sexe initiale aux activités de planification, en la rapprochant de l'appréciation du contexte et de la situation ;
- Déterminer les besoins à long terme et procéder à des évaluations initiales pour ce qui est de la prise en compte de la problématique femmes-hommes en interne et sur le plan externe ;
- Examiner les BR et formuler des avis à leur sujet à l'appui de la planification future.

9.5.10 Une fois que des éléments d'information ont été recueillis au sujet des indicateurs de préalerte liés au genre, l'étape suivante consiste à suivre l'évolution des tendances au fil du temps à compter d'une date de référence. Ensuite, il est possible d'en déterminer les conséquences possibles pour les hommes, les femmes, les garçons et les filles dans l'environnement opérationnel.

9.5.11 **Liste des éléments revêtant une importance élevée.** Il s'agit d'une liste d'éléments (individus, matériel et infrastructure) considérés comme revêtant de l'importance tant pour les acteurs porteurs de menace que pour les forces des Nations Unies, et qui sont requis pour que les missions respectives de ces acteurs et forces soient menées à bien. La constitution de cette liste permet aussi de déterminer quels éléments sont indispensables pour qu'un acteur porteur de

menace ou les forces des Nations Unies atteignent leurs objectifs, et quels éléments doivent être contrecarrés ou, au contraire, protégés – par exemple l’approvisionnement en eau d’un camp de déplacés.

Acteur (porteur de menace)	- Système d’arme déterminant - Nœud de communication essentiel, par exemple médias d’État, station cellulaire...
ONU/mission des Nations Unies	- Approvisionnement en eau d’un camp de déplacés (protection des civils)

Table 8 : Exemple de liste d’éléments revêtant une importance élevée

9.6 Phase 1c : Analyse de la composante information

9.6.1 La composante information englobe tous les facteurs qui déterminent la manière dont les acteurs communiquent les uns avec les autres, s’agissant notamment de l’échange d’informations, et les influences qui s’exercent sur eux et modèlent leurs attitudes et leurs points de vue.

9.6.2 Il est important de mentionner tous les facteurs de la composante information qui ont des répercussions sur l’environnement opérationnel considéré. Pour répertorier, évaluer et analyser les éléments constitutifs de la composante information, il faut s’appuyer sur les produits des phases 1a et 1b. Les facteurs en question peuvent être subdivisés en **communications d’individu à individu** et **méthodes de communication à des groupes**. Ces communications peuvent être directes ou indirectes :

- **Communication d’individu à individu** : Voix (téléphone – réseaux terrestres ou mobiles, systèmes de diffusion audio, réunions) ; médias sociaux (Facebook, Twitter, etc.) et couverture du réseau Internet/disponibilité du Wi-Fi ;
- **Méthodes de communication à des groupes** : Radio, en fonction de l’étendue de la couverture/de l’accès à un récepteur ; télévision, en fonction de la couverture du réseau ; presse écrite et disponibilité/taux d’alphabétisation de la population locale ; réseau Internet/couverture/disponibilité du Wi-Fi ; réunions et forums.

9.6.3 Le personnel chargé du renseignement doit envisager de produire les calques suivants

- Infrastructure des télécommunications [réseau mobile, mâts d’antenne (télévision et radio)] ;
- Zones où la réception est impossible (téléphonie mobile, Internet) ;
- Localisations des zones où les groupes se réunissent ;
- Médias favorables aux Nations Unies et étendue de leur couverture ;
- Médias défavorables aux Nations Unies et étendue de leur couverture ;
- Usage et aperçu général du spectre électromagnétique.

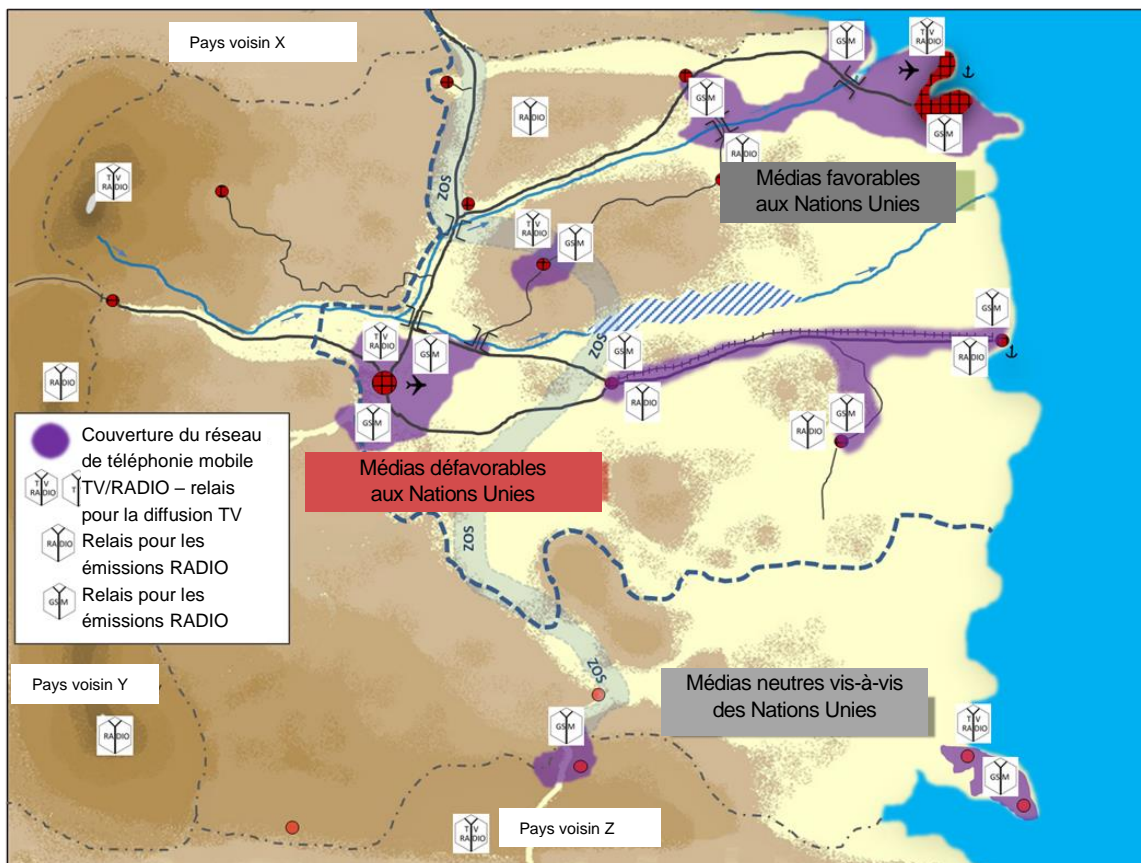


Figure 22 : Exemple de calque illustrant la composante information

9.7 Phase 2 – Évaluation des acteurs

9.7.1 L'évaluation des acteurs répond à un double objectif. En premier lieu, elle permet d'acquérir de nouveaux éléments d'information sur les acteurs ou groupes susceptibles d'avoir une incidence (notable) sur les opérations des Nations Unies et sur l'environnement opérationnel lui-même. En second lieu, elle est l'occasion de procéder à une analyse des menaces, essentielle pour la phase 3 (intégration des systèmes).

9.7.2 **Dans le prolongement de la phase 1.** La phase 2 de l'analyse de l'environnement opérationnel est l'occasion pour le personnel chargé du renseignement de préciser les informations recueillies au sujet des acteurs identifiés pendant l'analyse de la composante humaine. L'évaluation des acteurs permet de déterminer quelles activités ils seraient susceptibles d'exécuter pour atteindre les objectifs qui leur sont prêtés ou parvenir à la situation finale qu'ils semblent appeler de leurs vœux.

9.7.3 Au cours de la phase d'évaluation des acteurs, le personnel chargé du renseignement doit produire les éléments d'information suivants :

- Tableau de la hiérarchie des acteurs ou groupes connus, mentionnant notamment le nombre de membres, les dirigeants et la structure des groupes, ainsi que la répartition par sexe et par âge ;
- Capacités matérielles connues des acteurs (porteurs de menace), notamment les véhicules, le matériel de transmission, les armes, les liens avec des acteurs étatiques ou non étatiques ou l'influence exercée sur eux, les activités d'information menées, la logistique et les moyens de financement et la situation financière ;

- Techniques et tactiques employées par les acteurs (porteurs de menace) connus. On se fonde généralement sur les activités menées récemment et dans le passé ;
- Analyse des points forts, des points faibles, des possibilités et des risques (SWOT) et analyse du centre de gravité ;
- Attitude constatée de l'acteur (porteur de menace) vis-à-vis des Nations Unies. La cellule renseignement doit se demander si la perception de l'ONU par cet acteur est susceptible de faciliter l'action des Nations Unies, de lui nuire ou de la compromettre ;
- Idéologie à laquelle on sait que l'acteur (porteur de menace) adhère. Cela aide la cellule renseignement à évaluer les intentions de l'acteur en question.

9.7.4 La cellule renseignement ou l'analyste enregistre les éléments d'information traités pour chaque acteur ou groupe séparément et collige l'ensemble de ces éléments d'information dans un dossier portant le nom de l'acteur ou du groupe considéré.

Groupes armés insoumis

Groupe	Catégorie	Ethnicité	ZRO	Idéologie	Objectif	Résultat final visé	Centre de gravité	Besoins essentiels	Capacités essentielles et vulnérabilités critiques
Groupe 1	Groupe terroriste armé	X	Secteur OUEST et NORD et régions situées dans le SUD du pays X	Religion X conservatrice	Imposition progressive d'une théocratie	L'État X et sa législation ont pour base la religion dans la partie OUEST du continent	Soutien populaire et légitimité de la religion	Maintien de bonnes relations avec les dirigeants et les communautés locales	Capacités : liberté de mouvement, ressources financières, recrues, entretien d'un état d'esprit positif Vulnérabilités : nécessité de procéder à des attaques faisant de très nombreuses victimes. Approche terroriste.
Groupe 2	Groupe terroriste armé	Y	Régions situées au NORD de la ZRR	Nationaliste	Indépendance politique ou autonomie	Indépendance politique pour le peuple Y	Soutien populaire	Maintien de bonnes relations avec les dirigeants et les communautés locales	Capacités : liberté de mouvement, ressources financières, recrues, entretien d'un état d'esprit positif. Vulnérabilités : nécessité de procéder à des attaques faisant de très nombreuses victimes. Approche terroriste.
Groupe 3	Groupe terroriste armé	Combinaison de A et de B	Régions situées au SUD	Religion radicale X	Imposition d'une théocratie	L'environnement opérationnel devient indépendant et il est assujéti à la loi de la religion X	Soutien populaire et légitimité de la religion	Maintien de bonnes relations avec les dirigeants et les communautés locales	Capacités : liberté de mouvement, ressources financières, recrues, entretien d'un état d'esprit positif Vulnérabilités : nécessité de procéder à des attaques faisant de très nombreuses victimes. Approche terroriste.

Table 9 : Exemple de fiche d'évaluation des acteurs en présence

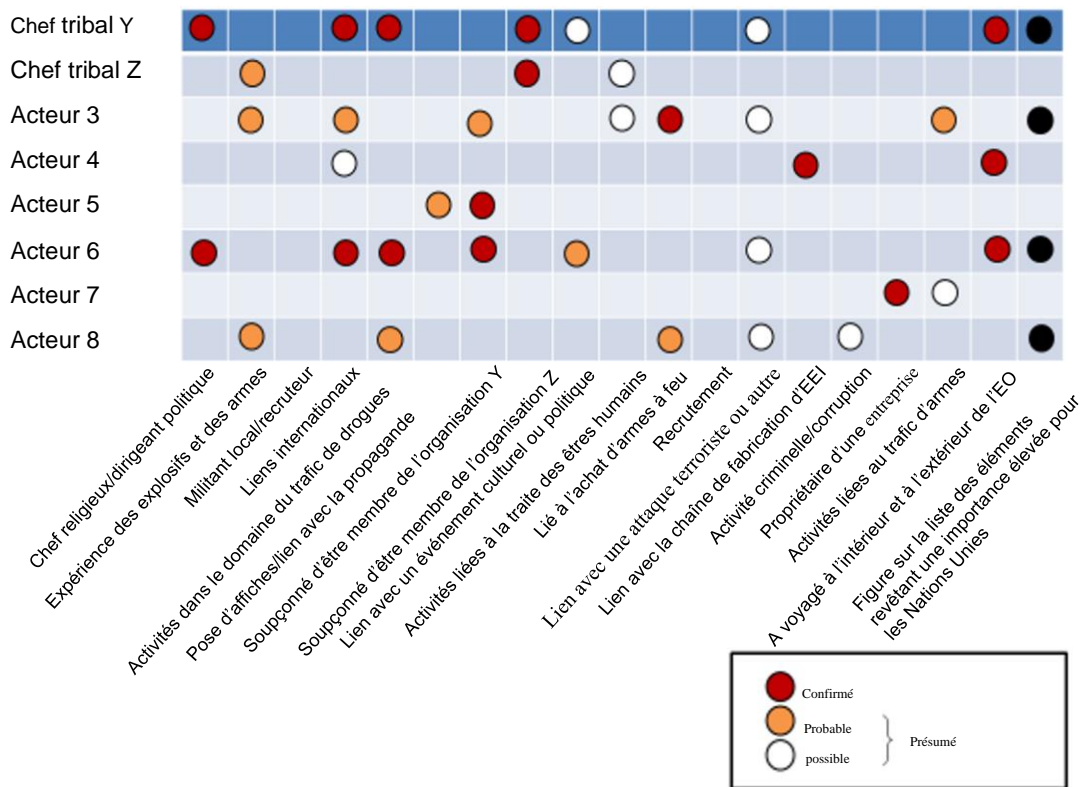


Figure 23 : Tableau des liens entre les activités des divers acteurs en présence

9.7.5 **Analyse SWOT.** L'analyse des points forts, des points faibles, des possibilités et risques (SWOT) est une méthode visant à déterminer quels sont les atouts et les faiblesses d'un groupe, ainsi que les possibilités offertes et les risques entraînés en conséquence. Comme l'analyse du centre de gravité, c'est un bon moyen de parvenir à isoler les caractéristiques d'une organisation de telle sorte que l'opération de maintien de la paix puisse exploiter les points faibles de cette organisation ou parer aux risques présentés par un acteur porteur de menace, ou encore tirer parti des points forts et des possibilités offertes dans le cas d'un acteur amical ou neutre ; cette analyse doit être menée conformément au mandat de la mission et aux principes fondamentaux du maintien de la paix.

<p>Point forts (internes)</p> <ul style="list-style-type: none"> Déterminer les capacités qui donnent un avantage Déterminer les caractéristiques qui donnent un avantage Déterminer de quelle manière l'objet est susceptible d'utiliser ces capacités ou avantages 	<p>Points faibles (internes)</p> <ul style="list-style-type: none"> Déterminer les capacités qui constituent un désavantage Déterminer les caractéristiques qui constituent un désavantage Déterminer de quelle manière elles sont susceptibles d'être exploitées
<p>Possibilités offertes (externes)</p> <ul style="list-style-type: none"> Déterminer quelles sont les conditions externes dont l'objet peut tirer parti Déterminer de quelle manière les possibilités offertes peuvent être renforcées ou, au contraire, contrées 	<p>Risques (externes)</p> <ul style="list-style-type: none"> Déterminer quelles sont les conditions externes susceptibles de nuire à l'objet Déterminer de quelle manière ces risques peuvent être renforcés ou, au contraire, atténués

Figure 24 : Modèle d'analyse SWOT pour procéder à l'évaluation d'un acteur donné

9.7.6 **Analyse du centre de gravité.** Cette méthode est applicable dans tous les cas où un centre de gravité peut être identifié. Le principal produit d'une telle analyse est le recensement des

vulnérabilités, qui peuvent alors être exploitées (contre un adversaire) ou faire l'objet d'une protection (en cas d'acteurs amis) ou les deux (dans le cas de civils). On doit prendre en compte les effets, les risques et les possibilités offertes pour les hommes, les femmes, les filles et les garçons, quel que soit le centre de gravité. Il faut :

- Déterminer les capacités essentielles ;
- Déterminer les besoins essentiels ;
- Déterminer les vulnérabilités critiques.

<p>Centre de gravité Capacités, etc., qui permettent à un acteur d'agir en liberté et d'être en mesure d'opérer</p>	<p>Capacités essentielles Qu'est-ce que le centre de gravité permet à l'acteur de faire ?</p>
<p>Vulnérabilités critiques Quels sont les principaux points faibles de l'acteur, susceptibles d'avoir des répercussions critiques sur le centre de gravité ?</p>	<p>Besoins essentiels Quels sont les conditions, ressources ou libertés essentielles pour être efficace en tant que centre de gravité ?</p>

Tableau 10 : Modèle d'analyse de centre de gravité aux fins de l'évaluation d'un acteur

9.8 Phase 3 : Présentation de la situation de manière intégrée et d'un jeu d'hypothèses au sujet des divers acteurs en présence.

9.8.1 La phase 3 de l'AOE combine les résultats de l'évaluation de l'environnement opérationnel (phase 1) et de l'évaluation des acteurs (phase 2). Elle aide à déterminer de quelle manière l'environnement opérationnel façonne les capacités, les tactiques, les techniques et les procédures des acteurs ou groupes porteurs de menace, puis à en tirer des conclusions applicables dans la pratique, en concevant diverses hypothèses de manière intégrée et en imaginant quelles lignes de conduite un acteur donné peut adopter, en les répartissant entre « très probables » et « très dangereuses ». Elles revêtent une dimension prévisionnelle à l'appui de la planification des missions et des opérations et fonctionnent comme base de référence « indicateurs et alertes » pendant l'exécution d'une mission ou d'une opération. Les principaux produits de la phase 3 sont les suivants :

- Calques illustrant la situation ;
- Calques illustrant un événement ;
- Hypothèses s'agissant des lignes de conduite possibles de tous les acteurs pertinents présents dans l'environnement opérationnel (plus probables/plus dangereuses) ;
- Regroupement des diverses hypothèses ;
- Déclaration faisant état d'un jeu d'hypothèses.

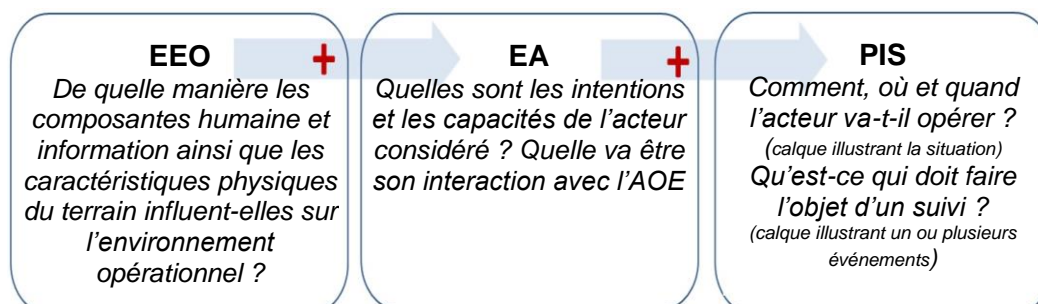


Figure 25 : Fusion des résultats de l'EEO et de l'EA aux fins de la présentation de la situation d'une manière intégrée

9.8.2 L'élaboration d'un jeu d'hypothèses intégré en guise de produit de la PIS répond aux objectifs suivants : prendre en compte tous les acteurs en présence et tous les facteurs constatés dans l'environnement opérationnel et en tirer un « récit » explicatif et prévisionnel. Sachant que les missions des Nations Unies évoluent dans des environnements complexes, on ne peut s'en remettre simplement à des prévisions relatives aux lignes de conduite probables des acteurs présents ; il faut aussi établir des corrélations et déterminer des effets mutuels possibles pendant une opération des Nations Unies ou au cours d'une période donnée (telle que décrite dans le calque illustrant la situation), dans l'environnement opérationnel considéré.

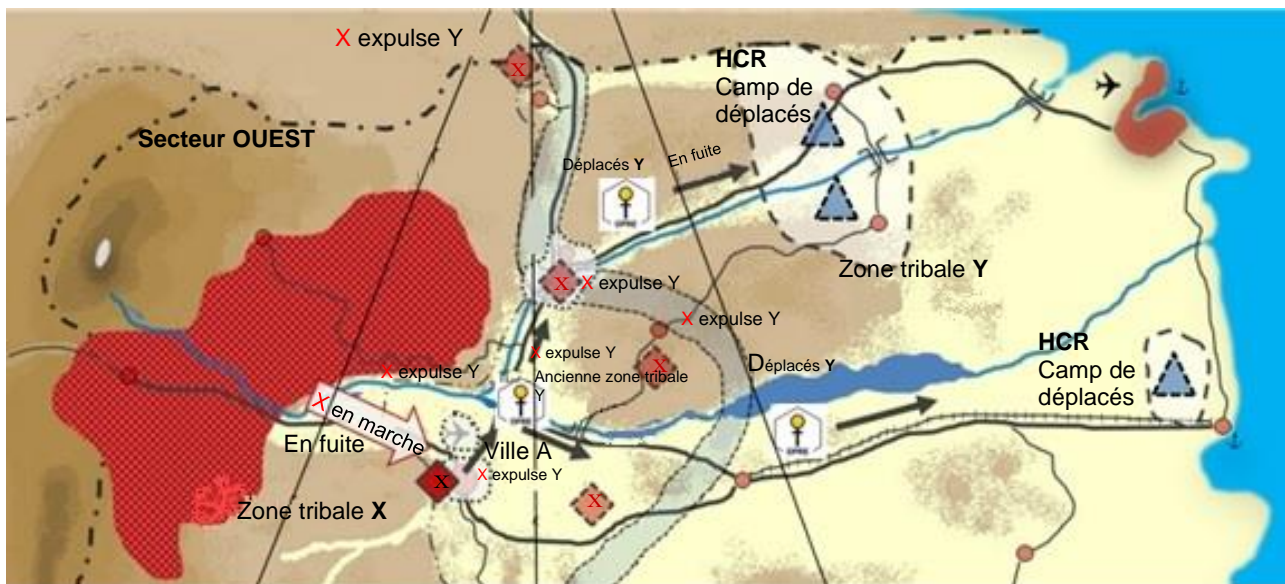
9.8.3 **Calque illustrant la situation.** Ce type de calque représente visuellement la manière dont l'acteur va mener ses activités. La production de ce type de croquis, qui donne à voir les hypothèses les plus probables et les plus dangereuses, sur la base des diverses caractéristiques physiques du terrain et des conclusions de l'évaluation des acteurs et de l'analyse des risques externes, comprend les étapes suivantes :

- Calque illustrant les tactiques, techniques et procédures applicables dans la zone d'opérations ;
- Production d'un calque illustrant la situation pour chacun des adversaires ;
- Illustration des corridors de mobilité des acteurs ou groupes présents sur le terrain ;
- Illustration des objectifs, des limites territoriales et des axes critiques, rapportés au temps et à l'espace et séquencés par phases.

9.8.4 Au minimum, chaque croquis représentant un mode d'action doit inclure les éléments d'information suivants au sujet des acteurs ou groupes porteurs de menace qui sont pertinents :

- Nom ;
- Voies d'accès ou corridors de mobilité ;
- Objectifs ;
- Limites territoriales (la zone d'opérations des acteurs considérés) ;
- Zones clés ou décisives ;
- Localisation probable des capacités militaires (tir indirect, antichar, observateurs avancés, etc.).

9.8.5 Chaque plan d'action doit être conforme à cinq critères : il doit être réalisable, acceptable, complet, exclusif et adapté à l'acteur ou au groupe visé.



Phase 1 (D-X Mise en place)
groupe ethnique Y, campagne négative dans les médias sociaux, formation de militants

Phase 2 (D+X Décisive)
Attaques menées contre les établissements humains du groupe Y, intimidation des principaux dirigeants, groupe Y contraint de quitter des zones clés

Phase 3 (D+X Ancrage dans la durée)
Maintien de la présence dans des zones anciennement contrôlées par le groupe Y, repopulation de zones autrefois habitées par le groupe Y par des groupes de population X

Figure 26 : Exemple de calque illustrant une situation

9.8.6 **Calque illustrant un ou plusieurs événements.** Ce type de calque est une représentation graphique des zones présentant un intérêt pour l'acquisition, sur la base des modes d'action les plus probables ou les plus dangereux du groupe constituant une menace. Il est aussi utilisé pour enrichir l'acquisition et visualiser des événements cruciaux ou des positions qui représentent des sources d'information essentielles. C'est une représentation graphique des moments ou des lieux où il est probable que des événements critiques vont survenir et des lieux où certaines cibles primordiales sont susceptibles de se trouver.

9.8.7 Un calque d'événements représente des ZIPR – zones qui font l'objet d'un suivi (de manière séquencée) avec pour objectif d'en tirer des indicateurs, comme un emplacement où se trouvent des réfugiés ou des déplacés dans une zone répertoriée. Les ZIPR peuvent être des espaces, des points spécifiques ou des complexes. On a également de plus en plus recours à des « ZIPR conceptuelles » – par exemple, le numéro de téléphone d'un individu.

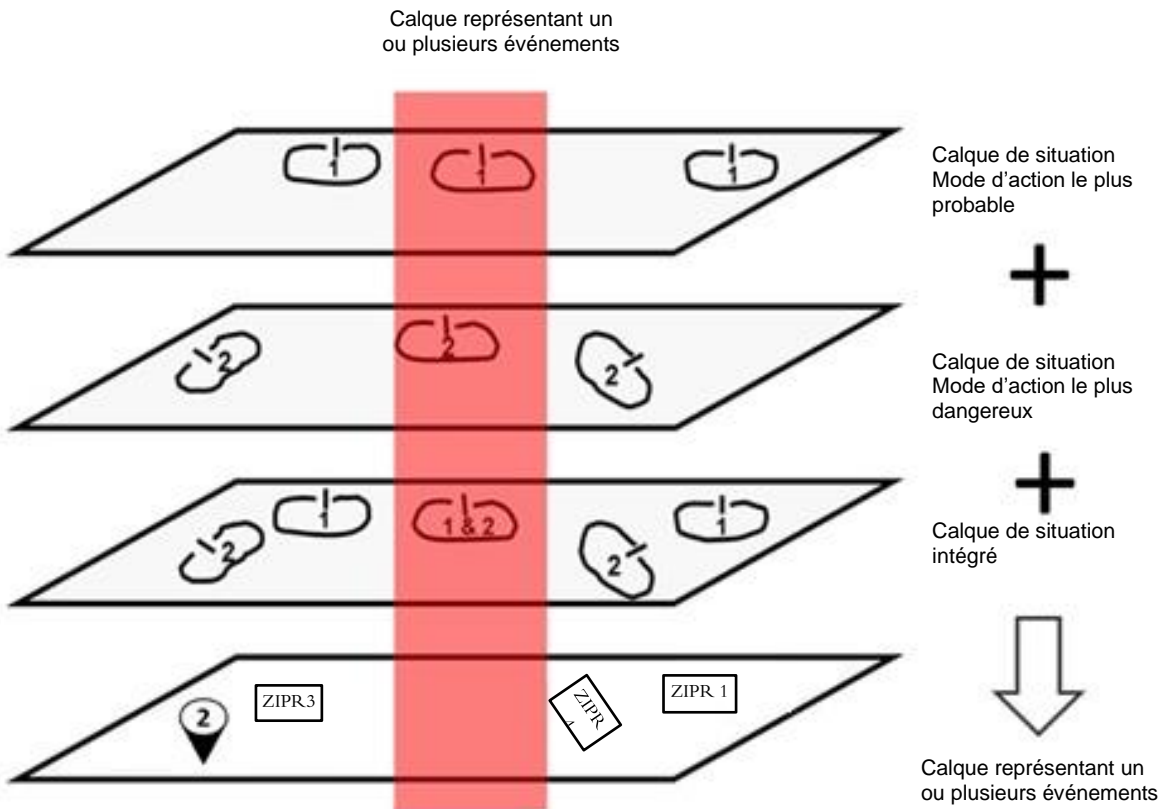


Figure 27 : Corrélation entre le calque représentant un ou plusieurs événements et les modes d'action les plus probables ou les plus dangereux.

9.8.8 Un calque d'événement donne une représentation graphique de la ZIPR identifiée et des zones d'intérêt d'objectifs potentielles :

- ZIPR : zone à l'intérieur de laquelle on s'attend à ce qu'un acteur entreprenne une activité qui confirmera ou infirmera le mode d'action anticipé ;
- Les ZIPR doivent toujours être couvertes par un moyen d'acquisition d'éléments d'information, auquel des tâches appropriées doivent être associées dans le PAI (on trouvera une représentation visuelle de ZIPR à la figure 19 ci-après) ;
- Les BR et les BPR mentionnés dans le PAI sont toujours en rapport avec des ZIPR ;
- Zone d'intérêt d'objectifs : zone ou point situés à l'intérieur de l'environnement opérationnel depuis lesquels il est possible de contrôler l'adversaire ou l'acteur considéré afin de le pousser à abandonner ou à modifier son plan d'action (figure 28).

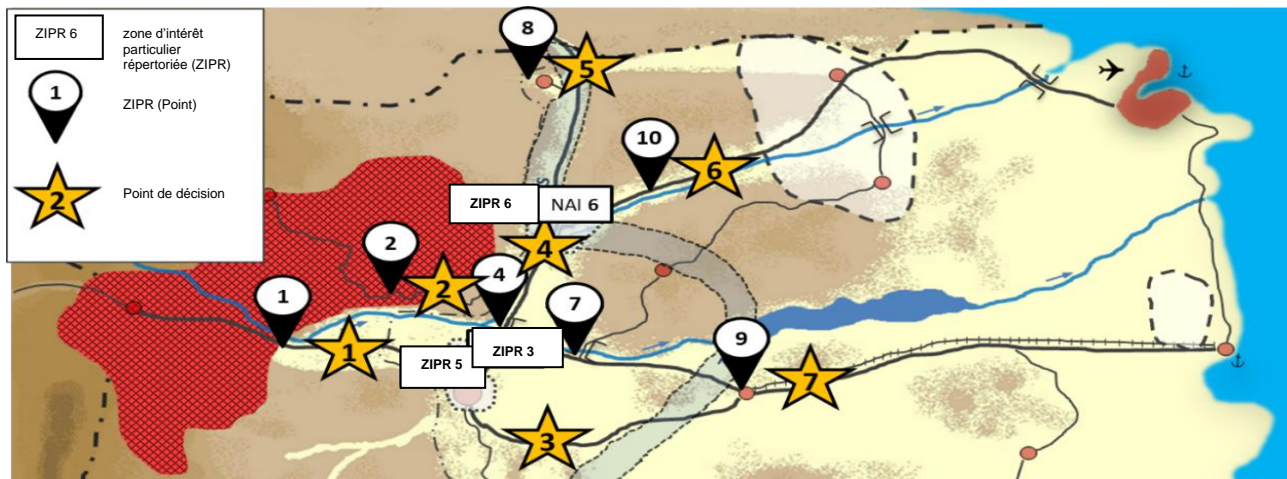


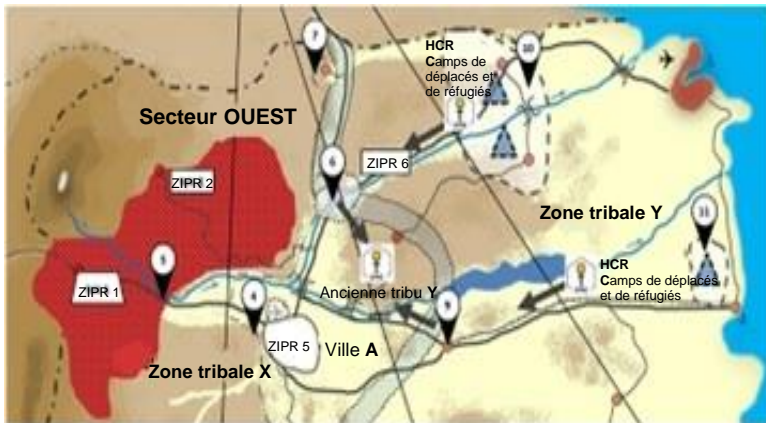
Figure 28 : Exemple de calque représentant un ou plusieurs événements

9.8.9 Pour chaque ZIPR, la cellule renseignement doit déterminer des BR détaillés. Ces BR doivent servir à confirmer quel est le mode d'action choisi par le groupe présentant une menace ou tout autre acteur pertinent. Ces BR sont souvent associés à des indicateurs et avertissements. Il est donc essentiel que chaque mode d'action considéré soit associé à un ensemble d'indicateurs, grâce auquel les analystes puissent déterminer les événements susceptibles de survenir. Les moyens des Nations Unies peuvent assurer le suivi des ZIPR identifiées et, partant, la cellule renseignement doit à partir de ce moment travailler en collaboration avec la section des opérations.

9.8.10 **Détermination des modes d'action des acteurs considérés.** Il est important de noter que l'on détermine ces modes d'action en se plaçant dans la perspective de l'acteur pertinent (qu'il présente une menace ou qu'il exerce une influence). On commence par un bref descriptif du plan potentiellement mis au point par l'acteur pour accomplir la mission ou parvenir la situation finale souhaitée (telles qu'évaluées), en se fondant sur une évaluation détaillée de l'acteur ; on se fonde aussi sur l'évaluation faite par la cellule de l'interaction possible entre les caractéristiques physiques et les composantes humaine et information du terrain. Pour chaque acteur (porteur de menace) considéré, le personnel chargé du renseignement doit déterminer quel sera le mode d'action le plus probable et quel mode d'action sera le plus dangereux. Le mode d'action considéré comme le plus dangereux est associé à des indicateurs et avertissements, l'objectif étant de déterminer, par des observations, si l'acteur ou le groupe adverse va rester dans les limites de l'hypothèse la plus probable. Si les indicateurs montrent que l'adversaire ou la situation évolue vers le scénario le plus dangereux, le commandant, qui en a connaissance, dispose de suffisamment de temps pour s'ajuster et activer des plans de circonstance de manière à contrer ce changement de situation.

+ probable 01 : « la tribu Y reprend le contrôle de la partie ORIENTALE du secteur O »

Service U2 : QG MUNEX – GDH : 190800 LT août 2019



Phase 3 (D + X Ancrage dans la durée) Phase 2 (D + X Décisive) Phase 1 (D - X Mise en place)

TÂCHE : Retour et réinstallation dans les régions disputées de la tribu Y, E de SO

OBJECTIF : La tribu Y reprend le contrôle de la partie E du secteur O et œuvre au rétablissement de la zone tribale Y en coordination avec le gouvernement et la tribu X.

MÉTHODE : Voir phases 1, 2 et 3

SITUATION FINALE : Les frontières de la zone tribale Y redeviennent ce qu'elles étaient avant le conflit, avec une domination de la religion Y. Coexistence avec la tribu X.

Points forts et points faibles

- + Soutien populaire et liberté de mouvement dans les parties O et E du pays.
- + Soutien du gouvernement
- Ressources limitées pour l'ancrage dans la durée, tributaires des activités de développement
- Risque élevé, en raison des activités menées par les extrémistes X, pour le processus de paix engagé entre le gouvernement, X et Y

BPR (critères associés aux demandes d'éléments d'information prioritaires et aux indicateurs et avertissements)

BPR 1 (ZIPR 4, 5, 10 et 11) : Manifestations pacifiques dans la ville A et aux alentours et dans les camps de déplacés et de réfugiés par la minorité Y

BPR 2 (ZIPR 10, 11, 8 et 9) : Indications selon lesquelles les déplacés et réfugiés repartent en direction des zones tribales Y contestées

BPR 3 (ZIPR 4, 5, 2 et 1) : Tentative par le gouvernement local de développer les zones communautaires Y

BPR 4 (ZIPR 4, 5, 2 et 1) : Efforts de coordination déployés entre X et Y

Critères de succès : Liberté de mouvement, soutien de la population locale et de la communauté internationale, interaction pacifique entre les tribus X et Y. Contrôle exercé par les Nations Unies de telle sorte que l'environnement est sûr et sécurisé, et réduction optimale des troubles causés par les extrémistes

CONCEPTION DE MANŒUVRES

Phase 1 : Mise en place. Organisation de manifestations non violentes dans la ville A. Le gouvernement, avec l'appui des Nations Unies, encourage la stabilisation des relations entre les groupes de populations Y et X dans la partie E du SCT O grâce à une campagne coordonnée dans les médias. Les opérations des Nations Unies (sécurité physique et matérielle de l'environnement) dans la partie E du pays se révèlent efficaces.

Phase 2 : Décisive. Retour effectif et réinstallation des réfugiés et déplacés en provenance des zones où la tribu Y était anciennement établie, menés à leur terme en coordination avec les membres de la tribu X. Mise en place de nouveaux logements et réinstallation des communautés Y. Déminage des zones contestées et rétablissement de liens physiques avec les zones sous régime tribal Y dans l'E du pays. Préparation d'élections.

Phase 3 : Ancrage dans la durée. Développement du commerce, de la classe moyenne de négociants et des liens sociaux entre les tribus X et Y. Coopération, coordination et coexistence pacifique avec la minorité tribale X dans la partie E du secteur O. Tenue d'élections régionales avec des candidats des tribus X et Y.

Effort principal :

Ville A et ZIPR 4, 6 et N et S du fleuve M

Éléments et acteurs revêtant une importance élevée

- 1 : Chefs des tribus X et Y
- 2 : Chefs religieux Y
- 3 : Dirigeants de la minorité Y

Figure 29 : Exemple de tableau présentant le mode d'action le plus probable

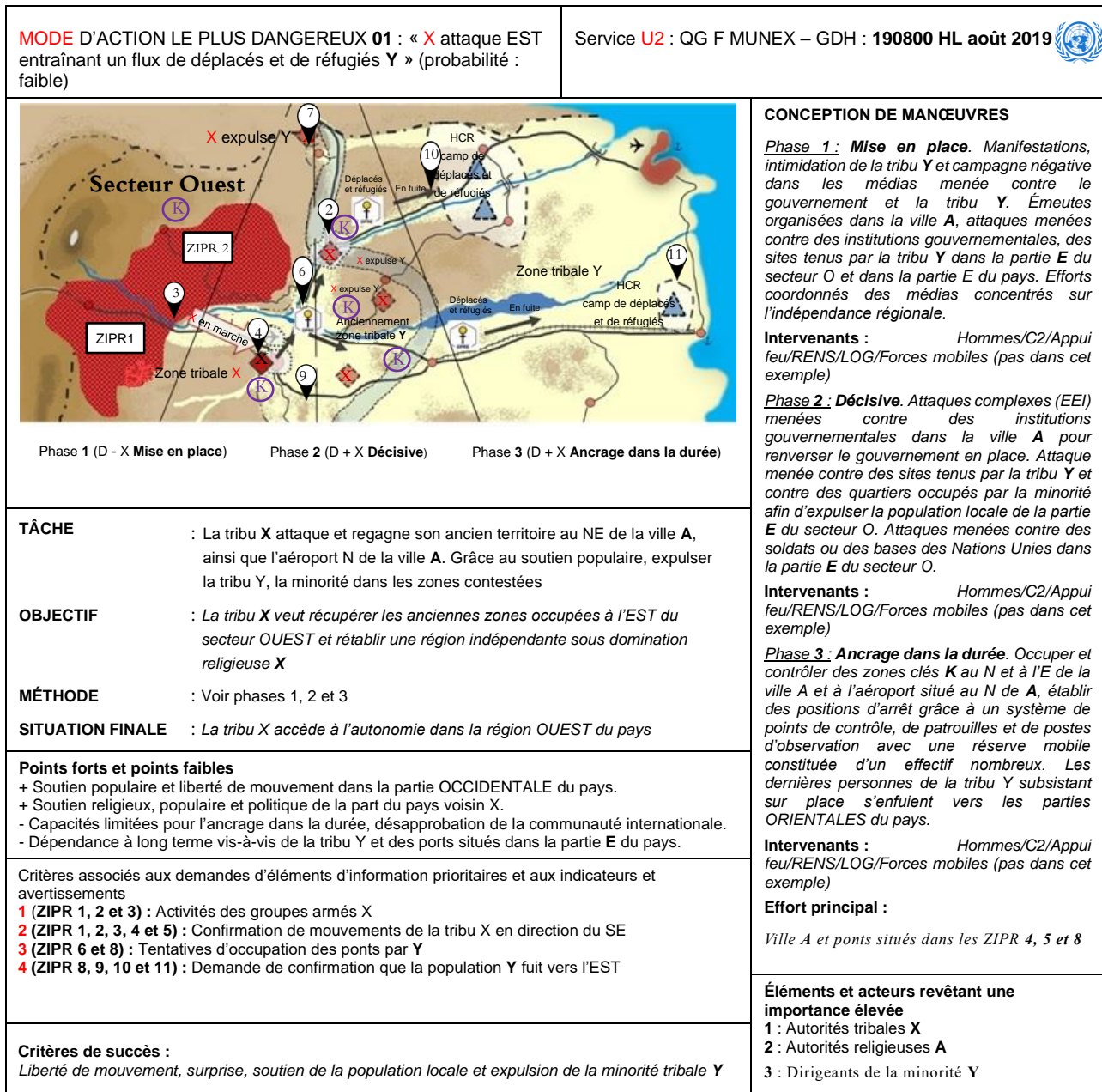


Figure 30 : Exemple de représentation graphique du mode d'action le plus dangereux

9.8.11 Déclaration relative au mode d'action. Une déclaration relative au mode d'action décrit **CE QUE** l'acteur ou le groupe porteur de menace considéré cherchera à faire (forme que prendra l'opération de manœuvre – contestations, retards, perturbations, etc.), ainsi que les tâches tactiques impliquées pour les Nations Unies et compte tenu des diverses configurations du terrain ; **QUAND** (l'acteur ou le groupe porteur de menace est le plus susceptible d'agir) ; **OÙ** (la référence géographique essentielle pour la mission, qui peut être décisive pour l'acteur porteur de menace, telle qu'identifiée dans l'analyse de la mission) ; **COMMENT** (quelles capacités l'acteur ou le groupe porteur de menace considéré va utiliser) ; **POURQUOI** (les intentions qui sous-tendent l'action engagée par l'acteur ou le groupe porteur de menace considéré). La déclaration de mode d'action inclut également un ensemble d'indicateurs : quelles actions ou quel comportement allons-nous (les Nations Unies) constater ou entendre qui soient porteurs d'indications pour cette déclaration de mode d'action (voir 9.11 pour les indicateurs).

9.8.12 Chaque acteur ou groupe porteur de menace considéré dans la déclaration de mode d'action présentée doit être soumis au test des cinq critères : le mode d'action est-il *réalisable*, *acceptable* (en termes de risque et de pertes pour l'acteur ou le groupe porteur de menace

considéré), *complet*, *exclusif* (différent d'autres modes d'action) et *adapté* (permettra-t-il à l'acteur ou au groupe porteur de menace considéré d'atteindre ses objectifs?).

9.8.13 Exemples de déclaration de mode d'action :

(QUI) Le groupe porteur de menace X va (CE QUE) mener une attaque complexe contre la base opérationnelle avancée Clara des Nations Unies, qui combinera des approches asymétrique et conventionnelle. (QUAND) Cette attaque aura lieu aux premières lueurs du jour et pendant la saison sèche, car le groupe profitera alors d'une mobilité accrue. (OÙ) Il est probable que le groupe lancera son attaque asymétrique au niveau du portail principal, cependant que l'attaque armée conventionnelle sera lancée depuis l'est, où les voies d'accès à la base opérationnelle avancée Clara sont abritées des regards et des tirs. (COMMENT) Il est probable que le groupe déploiera un véhicule piégé et utilisera aussi un engin explosif improvisé porté par une personne dans le cadre de son attaque asymétrique et qu'il utilisera des mitrailleuses légères et des mitrailleuses lourdes ainsi que ses capacités de tir indirect dans le cadre de son attaque conventionnelle. (POURQUOI) Le groupe porteur de menace X lancera cette attaque pour empêcher que la présence des Nations Unies dans ce qu'il considère être comme sa zone d'opérations et d'influence se poursuive.

9.8.14 Une présentation claire du mode d'action d'un acteur consiste à l'associer à des Tâches, à un Objectif, à une Méthode et à une Situation finale, le tout étant représenté sur un calque de la situation. Ce calque doit être conçu de telle sorte qu'on puisse y visualiser les données de temps et d'espace, les rapports de force, ainsi que les points forts et les points faibles de l'adversaire. Les diverses ressources à la disposition de l'acteur (manœuvre, commandement et contrôle, appui feu, utilisation d'éléments d'information, renseignement aux fins du maintien de la paix et logistique) sont, le cas échéant, indiquées sur le calque de situation accompagnant la description du mode d'action envisagé. L'exemple ci-après montre de quelle manière utiliser l'association Tâche, Objectif, Méthode et Situation finale pour décrire un mode d'action envisagé. Ces divers éléments contribuent à l'élaboration du calque de situation, qui présente les divers facteurs et ressources que l'acteur prévoit d'utiliser selon le mode d'action envisagé.

Groupe porteur de menace X Mode d'action anticipé pour l'attaque prévue contre la base opérationnelle avancée	Description
Tâche	Attaquer la base opérationnelle avancée Clara des Nations Unies
Objectif	Empêcher que les forces des Nations Unies élargissent encore leur présence dans la zone d'opérations et d'influence du groupe porteur de menace X
Méthode	<ul style="list-style-type: none"> • Combinaison de véhicule piégé et d'engins explosifs improvisés portés par plusieurs personnes, visant le PORTAIL. • Attaque complexe menée depuis l'est en direction de la base opérationnelle avancée au moyen d'une force armée conventionnelle appuyée par des mitrailleuses et des tirs indirects.
Situation finale	L'effectif des Nations Unies quittera la base opérationnelle avancée Clara ou, au minimum, ne pourra plus mener d'opérations à l'extérieur de l'enceinte de la base.
Ressources	
Manœuvre	Premièrement : le véhicule piégé sera conduit jusqu'au portail et explosera pour y ménager une brèche de telle sorte que les personnes portant un engin explosif improvisé puissent pénétrer à l'intérieur de la base et y faire exploser leurs EEI de manière à provoquer le plus de victimes possible et

	d'obtenir que l'effort défensif des Nations Unies se concentre en direction du portail. Deuxièmement : la force conventionnelle approchera de l'est en tirant parti de la couverture et de la dissimulation offerte à mesure qu'ils arriveront à proximité de la base opérationnelle avancée. Une fois que les EEI auront été déclenchés, l'ennemi lancera un assaut sur le périmètre en tentant une percée. Il recevra l'appui de tirs de mitrailleuse et de tirs indirects.
Commande et contrôle (C2)	La coordination et le commandement nécessaires pour les attaques seront probablement assurés depuis la petite colline située à l'est de la base opérationnelle avancée, de laquelle on a une vue dégagée jusqu'au portail. (Zone A sur le calque.)
Appui feu	Le plus probable est que des mitrailleuses légères et lourdes seront déployées dans la zone B, d'où il est possible d'observer la presque totalité de la base.
Utilisation d'éléments d'information	Environ deux semaines avant l'attaque, il est probable que l'acteur adressera des messages aux villages proches de la base opérationnelle avancée, indiquant que seul l'acteur A peut assurer la sécurité et la stabilité dans la zone.
Défense aérienne	L'acteur A est très certainement dépourvu de toute arme susceptible de viser des hélicoptères ou des avions et se dissimulera sous le couvert végétal. S'il est observé ou attaqué depuis les airs, il utilisera les armes légères pour décourager les moyens aériens.
Renseignement aux fins du maintien de la paix	Entre six et huit semaines avant l'attaque, l'acteur A commencera à surveiller les mouvements de l'effectif des Nations Unies à l'extérieur de la base opérationnelle avancée. Il essaiera d'obtenir que certains des membres de son groupe trouvent à s'employer à l'intérieur de la base pour obtenir des renseignements sur l'agencement des bâtiments à l'intérieur de l'enceinte. Une ou deux semaines avant l'attaque, il mènera des missions de reconnaissance rapprochée des itinéraires qui seront utilisés pour les différentes parties de l'attaque.
Logistique	Les véhicules piégés et les EEI destinés à être portés par des personnes seront acheminés jusqu'à un village proche, où un soutien de l'acteur A les recevra et les entreposera pendant quelques jours jusqu'à l'attaque. Des munitions et des vivres seront préalablement entreposés à proximité des zones de départ à l'intention de la force conventionnelle.
Mobilité/contre-mobilité	Des EEI ou des dispositifs simulant l'explosion de mines seront utilisés pour empêcher la force des Nations Unies de quitter le camp et de contre-attaquer.

Table 11 : Présentation du mode d'action envisagée au moyen de l'association entre Tâche, Objectif, Méthode et Situation finale (projet)

9.8.15 Parmi les indicateurs que la force des Nations Unies peut choisir de rechercher si le mode d'action décrit ci-dessus se matérialise, on peut citer la reconnaissance de la base opérationnelle avancée ; l'observation de personnes prenant des photos ou des vidéos de la base ; l'expérimentation des systèmes défensifs des Nations Unies (en utilisant des moyens cinétiques ou non cinétiques) ; la force peut espérer recevoir des comptes rendus sur les préparatifs de véhicules piégés ; on peut constater une accumulation inhabituelle de forces à l'est de la base dans les jours précédant l'attaque ; on peut observer un degré d'activité généralement inhabituel dans l'ensemble de la ZRO ; il se peut que des femmes ou des enfants disparaissent de la zone ; l'attitude de la population locale vis-à-vis des Nations Unies est susceptible de changer ; on peut observer un accroissement de la propagande hostile aux Nations Unies. Une fois élaborées, les hypothèses de mode d'action deviennent des éléments d'appréciation de renseignement et viennent s'ajouter aux autres produits de renseignement militaire.

9.9 Produits de l'analyse de l'environnement opérationnel

9.9.1 Comme indiqué plus haut, l'analyse de l'environnement opérationnel est un processus continu. Tout du long, un certain nombre de produits sont obtenus, outre l'actualisation constante des produits et calques tels que définis dans les paragraphes précédents. Les principaux produits de l'analyse de l'environnement opérationnel sont :

- La mise au point d'indicateurs et d'avertissements qui confirment ou contredisent l'hypothèse formulée en ce qui concerne le mode d'action prévisible d'un acteur ;
- L'actualisation du PAI, qui doit contenir des corrélations entre les ZIPR et les BR ainsi qu'avec les moyens d'acquisition ;
- Le processus de décision militaire – exposé correspondant à la phase 1 (pour plus de détails, se reporter au chapitre 10) ;
- Le résumé de l'appréciation « renseignement ».

9.9.2 **La mise au point des indicateurs et avertissements.** Un indicateur est un comportement ou un événement observable (ou l'absence d'un tel comportement ou d'un tel événement) : par exemple, « l'absence de population locale sur la route » peut être l'indicateur d'une attaque imminente ou de la présence d'un EEI sur la route, ce qui donne à penser que quelque chose va se produire ou, dans ce contexte, amène à formuler une hypothèse ou une explication possible pour les données que l'analyste prend en considération. Les indicateurs sont observables à tous les niveaux, stratégique ou tactique. Au niveau opérationnel, un indicateur peut inclure des mouvements de la population locale ou la constitution de stocks de carburant ou de munitions par tel ou tel groupe.

9.9.3 Les indicateurs sont produits sur la base de l'expérience acquise en matière de renseignement militaire (ce que l'on sait au sujet des tactiques, techniques et procédures d'un groupe porteur de menace). Une action peut sembler inévitable parce qu'elle est liée à un événement, par exemple des essais de tir avec une arme à feu ; en raison du déplacement d'un grand nombre de véhicules entre un lieu et un autre (par exemple la traversée d'un fleuve) ; sur la base de ce qui s'est passé antérieurement (analyse de tendances). On recense plusieurs types d'indicateurs :

- Indicateur d'alerte ou de mise en garde ;
- Indicateur tactique ou de combat ;
- Indicateur d'identification ;
- Indicateur relatif à la dimension temporelle ;
- Indicateur relatif à un événement imminent ;
- Indicateurs relatifs au moyen terme ;
- Indicateurs de long terme.

9.9.4 Du fait que ces divers types d'indicateurs sont observables, ils sont inclus dans le PAI de telle sorte que les unités et les moyens mobilisés puissent s'y référer. L'information acquise doit aider l'analyste à déterminer le mode d'action qui sera privilégié par le groupe présentant une menace.

9.9.5 **Actualisation du PAI.** Lorsque le personnel chargé du renseignement procède à l'AOE, il cherche constamment à détecter des lacunes en matière de renseignement et d'acquisition. Les lacunes repérées doivent être mentionnées dans le PAI et doivent donner lieu à la production de DI et de BR (on trouve davantage de détails à ce sujet dans les chapitres précédents).

9.9.6 **Prise de décisions militaires – exposé correspondant à la Phase 1.** L'exposé de la Phase 1 fournit des orientations au personnel chargé de la planification à l'entame du processus de prise de décisions militaires. C'est une synthèse logique de l'analyse découlant de l'AOE (Chapitre 10 et Chapitre 1, par. 10.3.3).

9.10 L'appréciation « renseignement »

9.10.1 L'appréciation « renseignement » est un outil qui sert de base à l'analyse. Il ne contribue pas à l'exécution d'une mission, mais permet de procéder à des déductions et de dégager des produits clés dans le but de faire mieux saisir les tenants et les aboutissants d'une situation par le personnel chargé de la planification et par les décideurs, et de mieux les informer. La méthode utilisée repose sur une présentation en trois colonnes. C'est le moyen le plus fiable d'assurer qu'une appréciation « renseignement » constitue de la « valeur ajoutée » en fournissant des produits utiles – par rapport à une simple déclaration de faits ou à la formulation d'observations.

Facteur	Déduction	Produit
Facteur ou question considérés	Analyse (que faut-il en penser ?)	Produit destiné au personnel
Exemple		
Températures élevées et absence de saison des pluies	Sécheresse, famine et flux de réfugiés accru	Questions ciblées (BPR et DI) Effets sur l'EO, la population et les Nations Unies Actions potentielles que les Nations Unies peuvent engager Tâches susceptibles d'être assignées aux Nations Unies ou à l'équipe de pays des Nations Unies Contraintes auxquelles les Nations Unies font face Risques pour la population et pour la mission des Nations Unies

Tableau 12 : Exemple de présentation de base en trois colonnes

9.10.2 L'AOE et l'appréciation « renseignement » sont des activités complémentaires et, lorsqu'il dispose du temps nécessaire, le personnel chargé du renseignement doit les mener de front. L'AOE est le mécanisme qui appuie le processus de prise de décisions militaires mais elle ne revêt pas la même rigueur analytique qu'une appréciation « renseignement » en bonne et due forme.

9.10.3 **Les diverses étapes de l'établissement d'une appréciation « renseignement ».** L'appréciation « renseignement » doit être formulée en cas de nouvelle mission ou de mission complexe (en particulier en cas de déploiement pour la première fois dans une nouvelle zone). Dans le cadre du processus de prise de décisions militaires, l'appréciation « renseignement » est généralement exécutée par le personnel chargé du renseignement pendant la Phase 2 (Analyse de la mission). Le principal responsable des activités de renseignement aux fins du maintien de la

paix en a la maîtrise ; l'appréciation peut être réalisée de façon isolée, avant que soient sollicités d'autres membres du personnel chargé du renseignement, ou de façon collégiale – le responsable principal agit alors en tant que chef d'équipe et recueille les avis des membres du personnel chargé du renseignement.

9.10.4 **Produits de l'appréciation « renseignement »**. L'objectif des produits de l'appréciation « renseignement » est la communication au commandant de considérations relatives au renseignement (et souvent opérationnelles). Ces considérations entrent dans les catégories suivantes :

- Tâche : une action qui doit être menée ;
- Conseils pour la planification : avis à prendre en compte dans le cadre de la planification ;
- BR : demande de réponse interne à une question ;
- DI : sollicitation d'une instance extérieure pour obtenir une réponse à une question ;
- Contrainte : facteur qui compromet la liberté d'action pendant la conduite d'une mission ;
- Liberté : facteur qui permet d'agir, sur le plan physique ou conceptuel, pendant l'exécution d'une mission.

Facteur	Déduction	Produit
Conditions météorologiques	L'opération sera menée pendant la saison humide et le niveau des cours d'eau sera probablement plus élevé que la normale.	TÂCHE (T) – Le personnel du génie chargé des reconnaissances en mènera une pour chacun des points de passage utilisés dans le cadre de l'opération, pour déterminer s'ils demeurent praticables.
Matériel à la disposition de l'acteur	L'acteur porteur de menace ne dispose pas de matériel de vision nocturne	CONSEIL POUR LA PLANIFICATION (CP) – Il est probable que les opérations menées de nuit donneront un avantage aux forces des Nations Unies.
Affiliations religieuses	Compte tenu du renseignement dont on dispose, on ne peut dire avec certitude quelle est l'affiliation religieuse du village de WINFORNIA.	BR : Quelle est l'affiliation religieuse de WINFORNIA et comment cela peut-il peser sur l'action menée sur place par les forces des Nations Unies?
Forces présentes à proximité	Les forces de sécurité de l'État hôte opèrent à l'est de notre ZRR. On ne comprend pas la nature de leurs opérations.	DI : Quelles sont les opérations menées par les forces de sécurité de l'État hôte à l'est de la ZRR?
Camp de personnes déplacées	Les déplacés restent dans la zone d'opérations et sont utilisés en guise de boucliers par les acteurs porteurs de menace	CONTRAINTES (C) : Les opérations menées contre les acteurs porteurs de menace pâtiront de contraintes limitant les mouvements, ce qui ira de pair avec un renforcement des contraintes imposées en matière de règles d'engagement en raison de la probabilité d'effets collatéraux.

Autorités tribales locales	Les autorités tribales locales et les femmes responsables ont la réputation d'être dignes de confiance et appuient la présence des Nations Unies.	LIBERTÉ (L) : Les forces des Nations Unies peuvent entretenir des contacts avec les autorités tribales locales et les femmes responsables durant l'exercice de la mission et peuvent solliciter des avis sans se compromettre.
----------------------------	---	---

Table 13 : Exemple de produits de l'appréciation « renseignement »

9.11 Résumé de l'appréciation « renseignement »

9.11.1 Le résumé de l'appréciation « renseignement » est une méthode qui permet de diffuser l'AEO sous une forme combinant l'écrit et des graphiques. On le met au point en utilisant le même processus logique que pour l'AEO et il se conclut par des évaluations détaillées des modes d'action envisagés pour les acteurs considérés. Il n'est pas aussi détaillé qu'une appréciation « renseignement » en bonne et due forme, mais il est plus facile à diffuser. Il arrive que le personnel chargé du renseignement n'ait pas le temps de procéder à une appréciation complète, aussi le résumé peut-il alors se révéler utile.

Résumé d'une appréciation « renseignement »

La situation actuelle
<i>(Bref paragraphe)</i>
Notre mission et nos objectifs
<i>(Bref paragraphe)</i>
Détails pertinents relatifs à la situation dans laquelle se trouve l'acteur considéré
<i>(Bref paragraphe)</i>
Principale conclusion de l'appréciation/déductions
<i>(Bref paragraphe)</i>

AEO

Facteur	Déduction	Produit
Configuration physique du terrain		
Composante humaine		
Composante information		
Effets des conditions météorologiques		
Évaluation de l'acteur		

Évaluation de la menace

But et situation finale souhaitée		
Acteur évalué/but de l'acteur présentant une menace	<i>(Bref paragraphe)</i>	
Acteur évalué/situation finale souhaitée par l'acteur présentant une menace	<i>(Bref paragraphe)</i>	
Facteur	Déduction	Produit

Présentation intégrée de la menace

Mode d'action le plus probable de l'acteur considéré		
Présentation schématique du mode d'action le plus probable	(Bref paragraphe)	
Facteur	Déduction	Produit
Mode d'action le plus dangereux envisagé pour l'acteur considéré		
Présentation schématique du mode d'action le plus dangereux	(Bref paragraphe)	
Facteur	Déduction	Produit

Tableau 14 : Abrégé de l'appréciation « renseignement »

9.11.2 **Quelques explications au sujet du résumé de l'appréciation « renseignement ».** Les rubriques sont susceptibles de varier en fonction de l'opération et des besoins du commandant.

- **La situation du moment.** Indication des événements survenus dans la zone d'intérêt qui ont conduit à la réalisation de l'appréciation. Peut inclure une brève description des événements politiques, des relations nationales, des relations diplomatiques, de la situation régionale et d'acteurs tiers, étatiques et non étatiques.
- **Mission et objectifs.** Cette rubrique porte sur la mission et les commandants. On peut présenter brièvement les parties amicales et les incidents dont elles ont pu être à l'origine. Cette rubrique peut également inclure d'autres parties prenantes identifiées qui ne sont pas des adversaires directs ni des forces directement amies. Il peut s'agir d'ONG internationales, d'organismes d'aide, de factions politiques, etc.
- **Acteur/acteur porteur de menace.** Brève description de la situation du moment s'agissant d'un acteur pertinent ou porteur de menace. Elle peut inclure ses objectifs et ses intentions.
- **Appréciations et déductions clés.** Liste de points clés définis sur la base de l'appréciation « renseignement ».
- **AEO.** Inclut les éléments clés de la configuration physique et des composantes humaines et information du terrain. Certains facteurs peuvent être pris en compte, comme les aspects géographiques ou hydrographiques, les caractéristiques sociopolitiques, la démographie, les groupes de parties prenantes, les caractéristiques et l'infrastructure économiques, l'activité économique, les transports, l'industrie, l'information et la santé. Pour chacun de ces domaines, on peut procéder à un certain nombre de déductions.
- Parmi les outils susceptibles d'être utilisés pour faciliter l'AEO, on peut citer l'observation et les champs de tir, le couvert et la dissimulation, les obstacles, les positions clés et les voies d'approche (OCOPV), ou encore les facteurs de catégories 1 et 2 (voir paragraphe 5.3.9). Il existe d'autres facteurs à prendre en considération s'ils ne sont pas déjà couverts par les outils en question, à avoir ceux qui intéressent d'autres aspects du terrain – zones urbaines, infrastructure, zones maritimes ou littorales, espace aérien ; enjeux internationaux et politiques ; démographie et lieux de pouvoir ; risques environnementaux, enjeux sanitaires ; information ; météorologie ; histoire du terrain.
- **Évaluation de la menace.** Elle peut inclure plusieurs facteurs qui sont fonction de la situation. Tous les détails relatifs aux dispositions connues, aux activités récentes, à la composition et au C2 sont utiles. On peut examiner dans le détail la doctrine des acteurs et des acteurs porteurs de menace, leur *modus operandi* ou leurs tactiques, techniques et

procédures, selon qu'il convient. Aux premières étapes d'un conflit, on peut passer en revue les attaques menées récemment dans le but de déterminer les tactiques, techniques et procédures de l'adversaire. Cet examen peut inclure des graphiques modélisant une doctrine, un *modus operandi*, ou des tactiques, techniques et procédures.

- **Présentation intégrée de la menace.** Une liste générale des modes d'action à la disposition des acteurs ou acteurs porteurs de menace peut être établie. Les hypothèses formulées doivent être cohérentes (avec la doctrine et les activités de l'adversaire), faisables (c'est-à-dire permettre aux adversaires d'atteindre leurs objectifs), exclusives (différentes selon le mode d'action), acceptables (en termes de victimes sur le plan politique) et réalisables (dans les limites de la probabilité). L'analyse des modes d'action doit comparer divers modes à l'aune d'un ensemble de critères appropriés comme les principes de guerre, les principes d'offensive ou d'opérations défensives, les fonctions dans le cadre du combat, etc. À la suite de l'analyse des modes d'action, on a déterminé les hypothèses les plus probables et les plus dangereuses et il faut expliquer brièvement comment on est arrivé à ces conclusions. On établit alors une liste de facteurs, de déductions et de produits pour chaque mode d'action identifié.

Facteurs/déductions/produits

Facteur (Éléments d'information factuels que vous avez recueillis)	Déduction (Votre analyse du facteur)	Produits (Voir la colonne ci-dessous)
Exemple : La pendule dans la salle de classe retarde de 5 minutes supplémentaires chaque jour depuis une semaine	1.1 – Il est hautement probable que les piles sont presque déchargées 1.2 – Il est presque certain que cela a eu pour effet que les cours n'ont pas été dispensés à l'heure voulue	1.1.1 – BR : Combien de piles faut-il insérer dans la pendule ? 1.1.2 – BR : Quel est le type de pile adapté à la pendule ? 1.1.3 – BR : Où est-il possible d'acheter des piles ?
Exemple : La taille du groupe d'insurgés présents dans la zone d'opérations est d'environ 7 à 8 personnes.	2.1 – Il est probable qu'ils disposent d'une structure similaire à celle de nos sections : un commandant, 2 cellules renseignement et plusieurs combattants. 2.2 – Compte tenu de sa taille, il est probable qu'il ne pourra guère mener que des attaques de type tirer-décrocher. Il ne sera presque certainement pas en mesure de mener des embuscades face à face.	2.1.1 – BR : Quels types d'attaques ont été menés dans le passé ? 2.1.2 – BR : Quel est le degré d'expérience des combattants ? 2.1.3 – BR : De quelle manière le commandant communique-t-il avec le reste de la section ?
Exemple : L'état-major de bataillon est situé dans la ville d'Elwood dans le sud de la zone d'opérations.	3.1 – L'ennemi utilisera la population en guise de bouclier ; placera probablement ses moyens clés dans des zones fortement peuplées comme les établissements scolaires. 3.2 – Il a été déterminé qu'Elwood était un terrain vital pour l'ennemi ; celui-ci utilisera probablement l'infrastructure et les ressources disponibles dans	3.1.1 – BPR : Quel est le périmètre de l'état-major et que comprend-il ? 3.1.2 – BR : Quelle est la taille de la population d'Elwood ? 3.2.1 – Risque : Effets collatéraux possibles. 3.2.2 – De quelles ressources l'ennemi dispose-t-il à Elwood ?

	la ville dans le cadre de son réapprovisionnement.	
--	--	--


Tableau 14 : Facteurs/déductions/produits

9.12 Annexes

- A. Exemple de tableau présentant les facteurs de catégories 1 et 2 (voir par. 5.3.9)
- B. Exemple d'appui apporté par le renseignement aux fins de la protection de la base
- C. Exemple d'appui apporté par le renseignement aux patrouilles

Annexe A du Chapitre9

Facteurs de catégories 1 et 2 (voir par. 5.3.9) : corrélations	P Politiques	M Liés à la sécurité (militaire), y compris la police	E Économiques	R Religieux	S Sociaux	C Culturels	H Historiques	I Infrastructurels	I Liés à l'information, y compris en ligne	T Temporels (qui sont fonction de la durée)
Z Zones	Zones politiques (districts, provinces, frontières nationales, enclaves, zones d'affiliation à tel ou tel parti), sous l'influence d'un gouvernement parallèle d'insurgés, de GAI ou de GAT	Zones (semi-)militaires (sites d'embuscade ou d'EEI – dans le passé – ayant impliqué une coalition, des NL ou une ZRO), zones où des organisations sont présentes, zones occupées par des GAI [base (de l'équipe de pays) des Nations Unies, ZRO], zones tribales	Zones économiques (bazars, boutiques, marchés, zones de commercialisation de bétail, industrielles, où se pratique le marché noir et minières, itinéraires de contrebande et d'échanges commerciaux)	Zones religieuses (cimetières, enclaves religieuses, lieux saints)	Zones concernées par des enjeux sociaux (camps de réfugiés, enclaves ethniques, sociales, tribales, claniques, quartiers, limites de zones d'influence, marchés, autres lieux où les gens aiment se rassembler)	Zones culturelles (musées, terrains, lieux où se déroulent des festivals...)	Zones historiques (lieux, sites de commémoration, emplacements, frontières)	Zones infrastructurelles (commerciales, industrielles, résidentielles, rurales, urbaines, systèmes routiers, réseaux électriques, réseaux d'irrigation, niveaux phréatiques)	Zones liées à l'information (zones de rayonnement – radios, TV... –, lieux où se pratique la communication de bouche à oreille, points et sites de rassemblement ou de réunion, communications visuelles et audio)	Effets à court, moyen et long termes sur les zones dont est constitué l'environnement
S Structures	Structures politiques (provinciales, centres de district, salles de réunion, bureaux de vote, tribunaux, tribunaux itinérants et monuments de nature politique)	Bâtiments militaires, de sécurité, de police (QG de police et militaires), autres structures militaires et de sécurité	Structures économiques (banques, distribution de carburant, usines, entrepôts, marchés, lieux d'entreposage, fermes, fabriques)	Structures religieuses (totems, lieux religieux, églises, mosquées, temples, statues, reliques, villes, structures saintes)	Structures sociales (clubs, prisons, bibliothèques, écoles/universités, stades, bars et stands et salons de thé, lieux de socialisation, restaurants, cafés)	Structures culturelles (structures dédiées aux souvenirs, objets historiques, musées, galeries, bâtiments historiques, expressions artistiques)	Structures historiques (bâtiments, infrastructures, statues, structures naturelles)	Infrastructures (énergétiques, médicales, bâtiments publics, transports, collecte et élimination des déchets, sites de construction)	Structures ou infrastructures liées à l'information (communications, services Wi-Fi et Internet, réseaux téléphoniques mobiles, services postaux – lettres et colis –, stations de TV et de radio, presse écrite)	Effets à court, moyen et long termes sur les structures constitutives de l'environnement
C capacités	Capacités politiques (administration publique, direction exécutive au plan local, capacités des insurgés, des GAI et des GAT d'exercer un pouvoir de nuisance, capacités judiciaires)	Capacités militaires et sur le plan de la sécurité (choix en matière de sécurité, pouvoir décisif, points forts et points faibles)	Capacités économiques (énergie, import-export, soutien externe, aspects liés à l'alimentation, prix du marché, matières premières, inflation, marchés noirs)	Capacités religieuses (points forts et points faibles de l'influence religieuse et effets sur d'autres facteurs de catégorie 1)	Capacités sociales [sur le plan médical (médecine traditionnelle ou moderne) ; réseaux sociaux, universités ; points forts ou faibles des structures tribales/de groupes armés/traditionnelles, villageoises ; appareil judiciaire]	Capacités culturelles [structures traditionnelles, influences (inter-) nationales, patrimoine mondial, multimédias]	Capacités historiques (puissance du patrimoine, points forts et points faibles de l'histoire nationale et conséquences sur les événements à venir et sur les comportements à attendre)	Bâtiment, eau propre, systèmes de communications, lutte contre les incendies, structures médicales, assainissement, routes principales, barrages, irrigation et évacuation des eaux usées, protection de l'environnement	Capacités en matière d'information (disponibilité, réseaux autochtones, accès à l'Internet, services de renseignement, presse écrite, mécanismes de propagande, radios et TV, médias sociaux)	Effets à court, moyen et long termes sur les capacités liées au facteur temps dans l'environnement considéré
O Types d'organisation et capacités	Organisations politiques (partis politiques, groupe d'insurgés, GAI, GAT, affiliations, organisations gouvernementales, ONG, équipe de pays des NU, et autres personnes influentes, appareil judiciaire)	Organisations et capacités militaires et en matière de sécurité (qui est présent : unités, personnel, matériel de police, militaires, NL, GAI)	Organisations économiques et leurs capacités (banques, organisations commerciales, unités de travail, gros propriétaires terriens, coopératives, ONG)	Organisations et capacités religieuses (nombre d'adeptes, taille des organisations, présence médiatique – moyens, chaînes –, capacités d'exercer une influence, éventuellement sous la contrainte)	Clans, conseils et organisations de communication, conseils d'établissements scolaires, organisations criminelles, organisations familiales, patriotiques ou de services, tribus	Littérature, arts visuels, communautaires et du spectacle, musique, danse, objets artisanaux, médias, patrimoines culturels locaux	Structures militaires, économiques, industrie, établissements scolaires et universités, clubs d'organisations commerciales, instituts, associations	Organisations et capacités infrastructurelles (sociétés du bâtiment, gouvernement et entrepreneurs)	Organisations et capacités dans le domaine de l'information (groupes de presse et organisations d'information, organisations de communication des GAI, groupes gouvernementaux, agences de relations publiques et de publicité)	Effets à court, moyen et long termes sur les capacités liées aux acteurs et facteurs dans l'environnement considéré

P Population	Participants à la vie politique (gouverneurs, conseils, autorités tribales, anciens, membres du clergé, juges, parlementaires, procureurs, principaux dirigeants des Nations Unies)	Sphères militaire et de la sécurité (principaux dirigeants d'une coalition, NL et GAI)	Sphère économique (employeurs/employés, modes de consommation, taux de chômage, acteurs clés, participants au marché noir, chefs et membres de bandes criminelles)	Chefs religieux, membres du clergé, télé-évangélistes, croyants/adeptes, défenseurs/facilitateurs de la religion, médiateurs humains avec les divinités, acteurs trompeurs)	Dirigeants locaux, conseils locaux et leurs membres, éducateurs, personnalités influentes, langues/dialectes, populations vulnérables, déplacés et réfugiés, familles, modes de migration	Artistes, guérisseurs, chamans, chefs et groupes tribaux, chefs de famille, comédiens, conteurs	Acteurs nationaux historiques, historiens, dirigeants historiques importants et acteurs nationaux exerçant une influence	Professions du bâtiment, entrepreneurs spécialisés dans l'infrastructure, ingénieurs, architectes, conseils locaux de développement	Décideurs, personnalités des médias, groupes de presse et organisations d'information, dirigeants locaux, anciens, chefs de famille	Effets à court, moyen et long termes sur les acteurs constitutifs de l'environnement (vivants ou décédés) et capacité d'atteindre les objectifs dans les délais impartis
I Intentions	Sphère politique (individus, partis et objectifs, cibles et buts partagés par le plus grand nombre, objectifs cachés)	Sphères militaire et de la police (chefs militaires, parties, objectifs, cibles et buts généraux, objectifs cachés)	Acteurs clés (parties prenantes, parties au conflit et objectifs, cibles et buts généraux d'organisations, objectifs cachés)	Religieuses (suprématie imposée sous la contrainte, guider le peuple, aider le peuple, revenir à l'essence, aux règles fondamentales, dominer, tromper les gens sur la base de motifs religieux présentés de manière abusive)	Des dirigeants locaux, de conseils, de leurs membres, d'éducateurs, de personnalités influentes, de populations vulnérables, de réfugiés et de déplacés, de familles, relatives à des modes de migration	Culturel (diversité, développement, changement de comportement, changement de perspectives, élargissement des points de vue)	Intentions historiques, influençant l'évolution actuelle et future de la situation (de façon délibérée ou fortuite, avec d'éventuels effets collatéraux)	Intentions liées aux infrastructures. Édification de bâtiments et destruction de bâtiments existants pour reconstruire de nouveau avec une tendance mégalomane, recherche du soutien de la population, de la croissance économique, du renforcement des centres logistiques locaux et autres)	Intentions liées à l'information (objectives ou subjectives, fausses nouvelles, révoltes, influence à long terme ou à court terme, information ou désinformation, révolution/soutien aux rebelles)	Effets à court, moyen et long termes sur les intentions des acteurs présents dans l'environnement considéré
E Événements, journées et commémorations	Événements de nature politique (élections, réunions tribales, réunions de conseils provinciaux, discours significatifs)	Événements de nature militaire ou liés à la sécurité (événements cinétiques, saisons de combat, événements historiques, perte de leadership, opérations)	Sécheresse, récoltes, rendements, animaux domestiques, bétail, cycles du marché, cultures illégales (drogues), effets des migrations en quête de travail, jours de marché, perte d'activités commerciales	Événements religieux (rassemblements, conventions, réunions, jours fériés, célébrations, pèlerinages, émeutes, festivals, jeûnes)	Célébrations, troubles de l'ordre public, jours fériés et commémorations de portée nationale, mariages, anniversaires, funérailles, événements sportifs, réunions familiales	Événements culturels (comédies, modes, musées, art, expositions, festivals, journées portes ouvertes, événements liés au patrimoine)	Événements historiques (guerres, attaques, victoires, catastrophes naturelles et anthropiques, événements culturels marquants, révolutions, conseils, festivals, programmes, scandales, crises, actes héroïques)	Événements liés à l'infrastructure (entretien prévu des centres logistiques locaux, effets des catastrophes naturelles ou anthropiques, puits creusés, constructions)	Informations liées à des événements (perturbation des services, censure, dates de publication, activités visant à informer et à influencer, début de l'exécution de projets)	Événements dont la portée est de court, de moyen ou de long termes et effets sur ces mêmes événements constitutifs de l'environnement considéré
T Temporels (qui sont fonction de la durée)	Influence politique à court ou long termes, préparation, campagnes, élections et durée nécessaire à la mise en œuvre.	Influence militaire et évolutions de la situation en matière de sécurité avec des effets à court ou long termes, préparatifs, planification de campagnes par des GAI. Voir phase 3 (présentation intégrée de la situation)	Influence et faits nouveaux dans le domaine économique, avec des effets à court ou long termes sur l'environnement opérationnel. Voir aussi phase 3 (présentation intégrée de la situation)	Aspects religieux autochtones et historiques, qui constituent les facteurs de long terme sur lesquels il est difficile de peser. Les changements de court terme sont souvent de nature opportuniste.	Les aspects sociaux, autochtones et historiques sont des facteurs exerçant une influence à moyen et long termes. Les changements à court terme se succèdent très rapidement dans les médias sociaux.	Les aspects culturels, autochtones et historiques sont des facteurs qui exercent une influence sur toutes les échéances, mais souvent à moyen ou long termes.	Les événements historiques sont des facteurs de long terme qui pèsent à la fois sur les événements et sur les comportements futurs et constituent des indicateurs et avertissements pour les analyses de tendances.	Les facteurs infrastructurels sont souvent des éléments de long terme, mais les infrastructures peuvent être endommagées ou détruites à brève échéance. La reconstruction ou la planification sont des activités qui prennent beaucoup de temps et nécessitent des efforts et des ressources financières importants.	Les facteurs liés à l'information sont de court terme (changements rapides et cycle de vie limité des informations et des renseignements). Dans l'optique de l'information, le temps est fonction du sujet et de l'objet.	

Appui du renseignement aux fins de la protection de la base opérationnelle avancée des Nations Unies

- Examiner la situation du moment dans l'optique des activités militaires opérationnelles que les Nations Unies mèneront probablement dans le futur.
- Procéder à une analyse détaillée du terrain, selon les directives énoncées au chapitre 9, afin d'avoir une conception claire des points forts et des points faibles de la sécurisation du camp. Le personnel chargé du renseignement devra se concentrer sur les éléments suivants :
 - Observation depuis le camp et du camp depuis l'extérieur : que peut-on voir, où sont les angles morts, que peut voir l'adversaire ?
 - Couvert et dissimulation ;
 - Voies d'approche
 - Caractéristiques des positions clés ;
 - Sécurité physique du camp (clôtures, murs, miradors de poste de garde) ;
 - Sécurité des points d'accès au camp et des points de sortie, comme les portails ;
 - Données météorologiques (visibilité, température, phases de lever et de coucher du soleil et de la lune). Il est également nécessaire d'examiner de quelle manière les conditions météorologiques rendent le terrain plus ou moins praticable.
- Procéder à une analyse détaillée de la composante information :
 - Existe-t-il des points noirs en matière de communications et quelle incidence sont-ils susceptibles d'avoir sur les activités des Nations Unies et sur celles de l'acteur porteur de menace ? ;
 - Quel message les acteurs pertinents qui sont présents dans la zone d'opérations diffusent-ils au sujet de l'ONU ? ;
 - Les médias sont-ils favorables à l'ONU, opposés ou neutres vis-à-vis d'elle ? ;
 - Suivi de tous les éléments ci-dessus en quête de changements ;
 - À l'époque actuelle, la communication revêt une grande importance et elle est utilisée judicieusement par les acteurs porteurs de menace aux fins de l'exécution de leur mission. En conséquence, il est très important que le personnel chargé du renseignement détermine avec certitude de quelle manière les acteurs porteurs de menace communiquent, puis détermine avec l'U2 et le commandant de la force ce qu'il convient de faire sur la base de cette information.
- Évaluer les acteurs porteurs de menace pertinents et la composante humaine en mettant l'accent sur les éléments suivants :
 - Qui ? :
 - Individus et groupes susceptibles de menacer la base ;
 - Accent mis sur les atouts, les capacités et les intentions de ces acteurs ;
 - Détermination de la manière dont ces acteurs porteurs de menace ont agi dans le passé ;
 - Quelles sont leurs tactiques, techniques et procédures et en quoi les forces des Nations Unies sont-elles vulnérables face à elles ? ;
 - Identifier les chefs locaux et recenser les lieux de pouvoir des acteurs porteurs de menace qui nécessitent une attention spécifique de la part du personnel chargé du renseignement.

- Déterminer avec certitude quelle est la partie du camp la plus vulnérable en liaison avec d'autres membres du personnel, travaillant notamment dans les Opérations et la Logistique.
- Comment l'acteur porteur de menace manifestera-t-il son activité? Déterminer avec certitude quels sont les modes d'action des acteurs porteurs de menace ainsi que le degré de probabilité de leur matérialisation.
- Analyser la nature des attaques menées dans le passé pour déterminer avec certitude ce qui laisse présager une attaque future, et en préciser la nature et l'échéance. Entreprendre une analyse en fonction du critère de temps pour déterminer avec certitude la possibilité de matérialisation d'activités menaçantes, en précisant les points suivants :
 - Échéances : moments de l'année/mois/récoltes/anniversaires, etc. ;
 - Heures spécifiques de la journée où les acteurs porteurs de menace sont plus susceptibles d'être actifs (aube, crépuscule, couvert de la nuit).
- Il convient de noter que les acteurs porteurs de menace mènent souvent des activités les jours revêtant une importance particulière (commémoration, relève des troupes, fêtes nationales, fêtes religieuses et autres événements importants).
- Se souvenir qu'avec le passage du temps, la plupart des acteurs porteurs de menace évoluent. Cela veut dire que ce qui était vrai au sujet de leurs capacités un jour donné ne l'est peut-être plus le lendemain. Comme indiqué au chapitre 9, il est vital d'évaluer les acteurs de façon continue. Par exemple, un acteur porteur de menace n'est peut-être pas prêt à déployer un kamikaze, mais ce sera peut-être le cas six mois après ; il faut se poser ces questions.

Appui du renseignement aux activités de patrouille : exemple

- En toutes circonstances, avant qu'une patrouille quitte une base des Nations Unies, le personnel chargé du renseignement doit communiquer les éléments d'information suivants à ses chefs :
- Activités récentes et notables menées dans la zone couverte par la patrouille.
- Nouveaux éléments d'information intéressant la zone de la patrouille, notamment les derniers comptes rendus en date en matière de renseignement.
- Présentation détaillée du terrain, incluant les aspects suivants :
 - Obstacles à la patrouille ; voies d'approche idéales pour la zone d'objectif ; zones de couvert et de dissimulation, et la manière dont des acteurs amicaux ou porteurs de menace pourraient les utiliser ; les zones clés pour les Nations Unies et pour les acteurs porteurs de menace ; les limites des capacités d'observation des Nations Unies, et les répercussions pour la patrouille :
 - Quelles conclusions en tirer ? Quelles sont les incidences pour la patrouille des Nations Unies ? Où est-elle vulnérable, où est-elle canalisée ? À quels endroits sera-t-elle contrainte de ralentir ?
- Présentation détaillée de la composante humaine :
 - Quels sont les points noirs en matière de communications et qu'est-ce que cela veut dire pour la patrouille et pour les acteurs porteurs de menace ?
- Éléments d'information détaillés sur l'acteur porteur de menace visé. Comment est-il susceptible de réagir à la patrouille ?
- Sur la base de ce que l'on sait de l'acteur porteur de menace, quelles sont les hypothèses les plus probables et les plus dangereuses formulées au sujet des modes d'action qu'il pourrait choisir pour lutter contre la patrouille des Nations Unies ?
- Demander au chef de la patrouille de poser des questions.
- Présenter un aperçu général des BR susceptibles d'intéresser la patrouille, ainsi que les dirigeants clés avec lesquels la patrouille devrait engager un dialogue.
- Dire aux chefs de patrouille qu'au retour de la patrouille, ils doivent se présenter au personnel chargé du renseignement pour une interrogation de renseignement.

CHAPITRE DIX

APPUI AU PROCESSUS DÉCISIONNEL MILITAIRE DES NATIONS UNIES

10.1 Prise de décisions facilitée par le renseignement

10.1.1 À tous les niveaux, les décideurs ont besoin d'une compréhension détaillée de la zone d'opérations, ainsi que d'évaluations de renseignement anticipatives, pour prendre des décisions en connaissance de cause. L'objet du présent chapitre est de décrire la nature de l'appui apporté par le renseignement à la prise de décisions militaires dans le cadre des opérations des Nations Unies – connaissance de la situation, appui au personnel chargé de la planification et mise à l'épreuve du plan défini pour s'assurer que tous les imprévus et toutes les menaces ont été recensés et examinés en détail.

10.1.2 Le processus décisionnel militaire dans le cadre des opérations des Nations Unies est détaillé à la Figure 1 (par. 10.3) du présent chapitre. Ce processus facilite la planification et fait mesurer à quel point l'appui renseignement est nécessaire à chaque étape.

10.2 Considérations relatives au personnel chargé du renseignement aux fins du maintien de la paix

10.2.1 L'application avec exactitude du processus tel que planifié dépend du type d'état-major, de l'expérience du personnel, du temps disponible, ainsi que de la complexité et de la nature de la (des) mission(s) prévue(s). Voici les principaux éléments à prendre en compte :

- **La cellule renseignement est responsable de bout en bout du processus d'acquisition et de traitement du renseignement.** Le personnel chargé du renseignement doit veiller à maîtriser et à contrôler le processus d'acquisition, de traitement et de communication du renseignement, mais aussi s'assurer que des évaluations communes sont utilisées tout au long du processus et à tous les niveaux de la mission.
- **Le chef d'état-major arrête des délais.** Il est impératif que le personnel chargé du renseignement respecte les principaux délais impartis.
- Il est essentiel que **plusieurs activités soient menées simultanément** pour que la planification soit cohérente et constructive. On y parviendra en définissant clairement les tâches confiées au personnel chargé du renseignement et en veillant à ce que l'ensemble des rôles et responsabilités assignés soit bien compris dans le délai imparti à la planification.
- **Le facteur humain/la composante humaine sont des éléments centraux de l'analyse de l'environnement opérationnel.** Il ne suffit pas de comprendre les visées et les menées des acteurs porteurs de menace. Le personnel chargé du renseignement doit avoir une connaissance précise des facteurs humains à l'œuvre dans la zone d'opérations.
- **Utiliser des produits simples et clairs.** L'utilisation excessive de textes ou d'images sans explications crée la confusion. Assurez-vous que vos produits de renseignement sont clairs, concis et font passer les éléments d'information pertinents requis – ils doivent être « indépendants les uns des autres » et être compris par les individus ayant une connaissance limitée de la question considérée.
- **Noms et références.** Veillez à ce que tous les objets, itinéraires, zones, etc., soient désignés et nommés correctement. Cela garantit une compréhension claire et évite toute source de confusion (par exemple pour ce qui est d'épeler les noms de lieux et d'individus) et cela accroît l'efficacité de la gestion de l'information – voir chapitre 11.

- **Même après l'exposé de la phase 1, l'appui fourni par le renseignement demeure nécessaire.** La participation du personnel chargé du renseignement à toutes les étapes de la planification est essentielle.
- **Comprendre quels produits sont requis.** Le personnel chargé du renseignement doit passer en revue les produits qui appuient le processus décisionnel militaire et les réviser, le cas échéant. Il peut s'agir de :
 - Jugements et appréciations clés ;
 - Calques représentant la composante humaine ;
 - Calques de nature géographique ;
 - Mode(s) d'action des acteurs – les plus probables et les plus dangereux ;
 - PAI et BPR/BR.
- **L'AOE ne s'arrête jamais.** Malgré l'effort concerté consenti à l'appui du processus décisionnel militaire, la cellule renseignement doit garder à l'esprit qu'il est toujours nécessaire d'avoir une bonne compréhension de l'environnement opérationnel, ce qui se fait au moyen d'une analyse constante, en plus des tâches requises à l'appui du personnel dans son ensemble.

10.3 Le processus décisionnel militaire aux Nations Unies

10.3.1 Le processus décisionnel militaire applicable dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations Unies est décrit à la figure 31 ci-après.

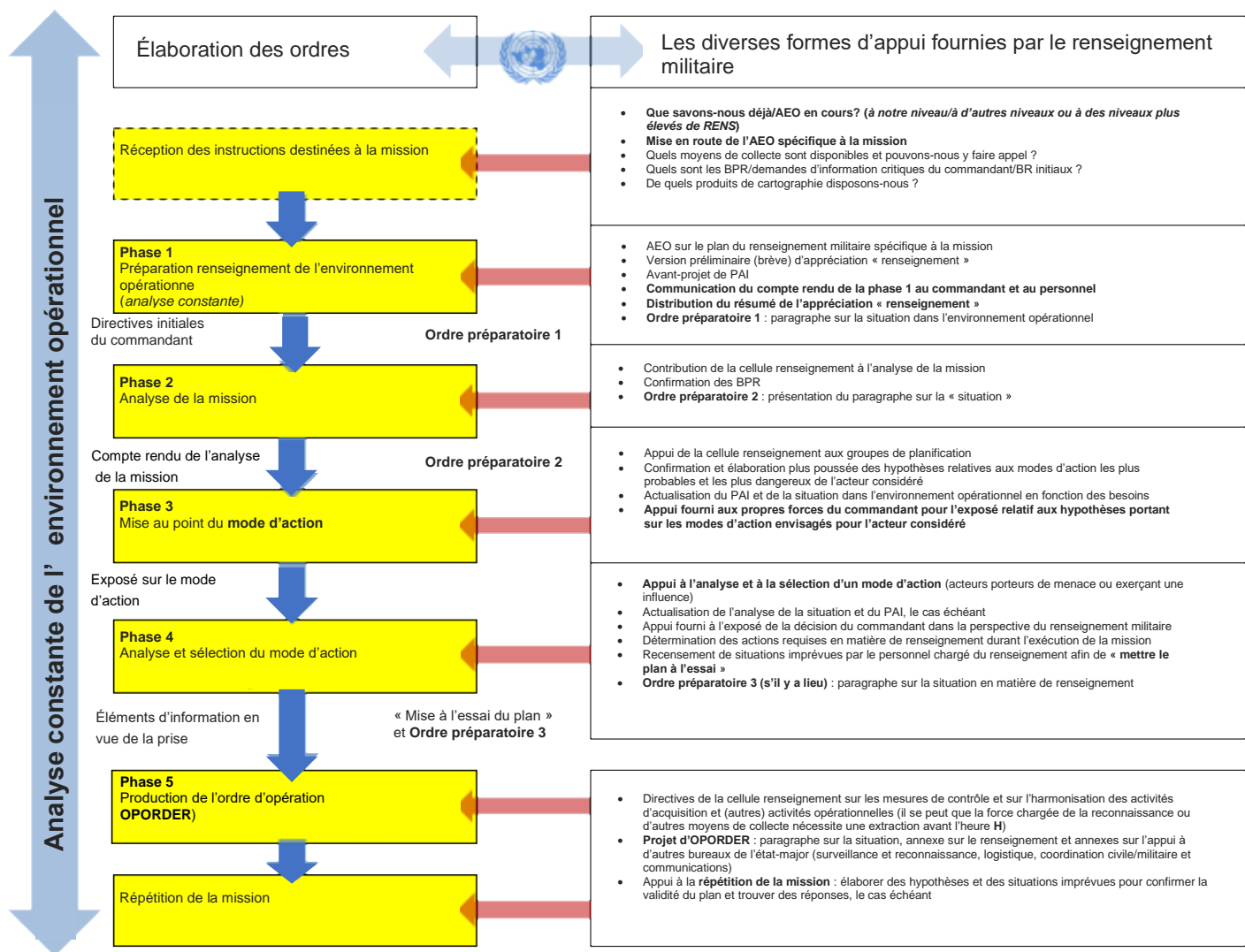


Figure 31 : Processus décisionnel militaire dans le cadre des opérations des Nations Unies

10.3.2 **Réception de l'exposé de la mission.** L'exposé de la mission intervient au début du processus décisionnel militaire et ne doit pas durer plus de 30 minutes. Il est peu probable que la cellule renseignement dispose de tous les éléments d'information ou d'une analyse détaillée à portée de main, mais elle doit communiquer des éléments d'information clés/critiques sur les points suivants :

- La configuration physique de l'environnement opérationnel en termes généraux ;
- La composante humaine en général ;
- Les acteurs porteurs de menace en général ;
- Les moyens d'acquisition disponibles ;
- Les BPR initiaux ;
- Ce sur quoi la cellule renseignement se concentre à ce moment précis ;
- La cartographie actuellement disponible pour planifier les effectifs (avec l'assistance du GEOINT).

10.3.3 **Phase 1 : AEO.** Le personnel chargé du renseignement ne doit pas confondre cette activité avec l'AEO au sens large. L'AEO correspondant à la Phase 1 consiste à fournir des produits de renseignement **spécifiques à la mission**. Cela implique de mener une analyse sur une zone réduite (région, ville, village, complexe, etc.) où la mission doit être menée. Les conclusions doivent être formulées dans un compte rendu adressé au commandant et à l'Équipe de planification. Ce compte rendu permet au commandant et au personnel de comprendre les tenants et les aboutissants de la situation et met en relief chacune des étapes du processus décisionnel militaire. On trouvera un exemple de présentation de **compte rendu de Phase 1** à l'annexe A du présent chapitre. L'AEO de la Phase 1 inclut aussi la production d'une appréciation « renseignement » (voir 10.3.5).

10.3.4 L'AEO doit être l'occasion de produire des produits graphiques essentiels, représentant les composantes humaine et information ainsi que la configuration physique du terrain et les acteurs en présence (comme détaillé au chapitre 9).

10.3.5 **Appréciation « renseignement ».** L'appréciation « renseignement » est un outil qui fournit une structure pour la conduite de l'analyse. Elle contient notamment des déductions essentielles, obtenues au moyen de l'examen réfléchi de tous les facteurs connus, afin d'accroître la compréhension de la situation par les décideurs ; elle se présente sous la forme de trois colonnes. Chaque fois qu'on dispose du temps nécessaire, l'appréciation « renseignement » est menée conjointement avec l'AEO, ce qui rend l'analyse plus rigoureuse à certains égards. Les produits de l'AEO et de l'appréciation « renseignement » sont combinés et présentés dans l'exposé de la Phase 1.

Facteur	Déduction	Produit
Exemple : conditions météorologiques saisonnières	La mission sera menée pendant la saison humide et les routes et cours d'eau risquent d'être impraticables	DI : quels ont été les niveaux atteints par les cours d'eau au cours des saisons humides précédentes et quelles répercussions cela a-t-il eu sur les sites de pontage et les autres points de passage ?

Table 14 : Exemple de présentation en trois colonnes

10.3.6 **Projet de PAI initial.** On trouvera le détail du PAI à l'annexe B du chapitre 5.

10.3.7 **Directives initiales du commandant.** À ce stade, les commandants fournissent leurs directives initiales au personnel chargé de la planification. Le chef d'état-major lance alors le plus souvent les activités de planification qui s'ensuivent, notamment l'annotation de l'échéancier de planification modifié et la composition des équipes de planification (si plus d'une équipe est missionnée par le commandant).

10.3.8 **Ordre préparatoire 1.** Cet ordre préparatoire permet aux unités subordonnées d'engager leurs processus de planification respectifs sur la base des informations actualisées en provenance des échelons plus élevés de l'état-major. L'ordre préparatoire 1 est la première étape du processus décisionnel militaire et inclut les instructions initiales du commandant après réalisation de l'AEO et ce qu'il lui a été ordonné de faire. **Le personnel chargé du renseignement se charge de l'établissement du paragraphe relatif à la situation.** On trouvera un exemple de présentation de l'ordre préparatoire 1 à l'annexe B du présent chapitre.

10.3.9 **Phase 2 : analyse de la mission.** Elle incombe aux commandants et aux principaux responsables de la planification – parmi lesquels les membres de la cellule renseignement. Pour chaque mission, le commandant pose quatre questions clés :

- **Quelle est l'intention de mon supérieur hiérarchique ?** Cette question a pour objet de centrer l'attention de l'état-major sur les intentions qui sont celles des commandants aux deux échelons supérieurs ; il s'agit de comprendre leurs objectifs, les

produits attendus et la nature de l'effort principal pour que les actions qui seront prises au niveau de la mission soient conformes à ces intentions ;

- **Quelles sont les tâches spécifiées et sous-entendues ?** Les commandants et le personnel chargé de la planification définiront les tâches spécifiées et sous-entendues. Les tâches spécifiées sont les actions/effets qu'un commandant a reçu pour ordre d'exécuter ou d'obtenir. Les tâches sous-entendues sont les activités non mentionnées qui doivent être exécutées afin de mener à bien les tâches spécifiées ;
- **Quel est mon degré de liberté et à quelles contraintes dois-je me plier ?** Un commandant doit partir du principe qu'il a toute liberté d'action à moins qu'il ne lui ait été stipulé qu'il ne pouvait pas faire quelque chose. Parmi les exemples de liberté de contrainte, on peut citer les considérations dues au temps, à l'espace, aux enjeux juridiques et aux ressources ;
- **La situation a-t-elle changé et, de ce fait, cela a-t-il des répercussions sur ma mission ?** Les commandants doivent déterminer si la situation a évolué de telle manière qu'ils doivent réviser leur estimation.

10.3.10 Dans le cadre de la réalisation de l'analyse de la mission, les commandants et leur équipe de planificateurs recensent les risques susceptibles de compromettre la bonne exécution du plan. Ces risques doivent être consignés pour que le commandant puisse les atténuer ou les accepter à une étape ultérieure du processus décisionnel militaire.

10.3.11 **Ordre préparatoire 2.** L'ordre préparatoire 2 fournit aux unités subordonnées une mise à jour et indique tout changement essentiel intervenu dans leur mission, leurs tâches, les concepts d'opération y associés et les instructions relatives à la coordination. D'une manière générale, il s'agit d'une version actualisée de l'ordre préparatoire 1. **Le personnel chargé du renseignement établit le paragraphe portant sur la situation et apporte son appui aux autres membres du personnel concernés afin que ceux-ci puissent remplir les sections qui leur incombent.**

10.3.12 **Compte rendu de l'analyse de la mission par le commandant.** Le commandant annonce à ce stade quelles seront probablement les missions et tâches assignées. Cela permet au personnel de comprendre la nature de la réflexion menée par le commandant, puis d'œuvrer au sein des équipes de planification compétentes pour élaborer des hypothèses de mode d'action pendant la Phase 3 (Mise au point du mode d'action). **C'est pendant cette phase que les BPR du commandant sont définis et précisés.**

10.3.13 **Phase 3 : Mise au point du mode d'action.** Les équipes de planification respectives (s'il y en a plus d'une) mettent au point des modes d'action possibles en s'inspirant du compte rendu de l'analyse de la mission par le commandant. Le personnel chargé du renseignement fournit un appui aux groupes de planification, notamment en confirmant les plans d'action des acteurs considérés, en communiquant tout élément nouveau intéressant les BPR auxquels il est nécessaire de répondre, ou en indiquant de quelle manière la situation a évolué. Il poursuit aussi l'actualisation du PAI et de l'AEO, le cas échéant. Cette actualisation des renseignements et la « mise à l'essai » des modes d'action potentiels éclairent la planification et dessinent les contours de ce que sera l'exposé du commandant sur les modes d'action.

10.3.14 **Phase 4 : Analyse et sélection de modes d'action.** Les commandants, appuyés par leur personnel, analysent chacune des hypothèses de mode d'action proposées par le personnel chargé de la planification. Le personnel chargé du renseignement peut être sollicité pour proposer des mesures à prendre sur la base de l'analyse des modes d'action dont on estime que les acteurs pertinents (notamment porteurs de menace) sont susceptibles d'adopter. L'incidence de chaque mode d'action sur les hommes, les femmes, les garçons et les filles doit être analysée pour faciliter la sélection. Cette démarche donne au commandant les moyens de choisir le mode d'action le plus efficace pour mener la mission à bien.

10.3.15 **Présentation de sa décision par le commandant.** Après avoir entendu les exposés relatifs aux hypothèses de mode d'action de la part des divers groupes de planification, le commandant décide de choisir tel ou tel mode d'action. Il peut combiner des éléments de deux modes d'action ou davantage, auquel cas on repart de zéro pour mettre au point un mode d'action définitif, sachant que la plupart des activités de planification ont déjà été menées. Le personnel chargé du renseignement doit réfléchir aux activités requises à l'appui du mode d'action choisi et fournir des orientations pour l'atténuation et la planification des situations imprévues. À ce stade, il est procédé à une actualisation du PAI.

10.3.16 **ORDRE PRÉPARATOIRE 3.** L'ordre préparatoire 3 est le dernier ordre de ce type adressé aux unités subordonnées, qui appelle l'attention sur toutes les modifications essentielles apportées à l'ordre préparatoire 2. **Le personnel chargé du renseignement établit le paragraphe relatif à la situation et apporte son appui à l'ensemble du personnel concerné pour qu'il remplisse les sections qui le concernent.**

10.3.17 **Phase 5 : Mise au point de l'ordre d'opération.** Outre qu'il lui incombe d'établir les paragraphes relatifs à la situation, au terrain et aux acteurs, ainsi que l'annexe portant sur le renseignement, le personnel chargé du renseignement doit fournir des orientations au commandant et au personnel chargé de la planification s'agissant des mesures de contrôle et d'harmonisation des activités d'acquisition et autres activités opérationnelles, par exemple l'extraction d'un moyen d'acquisition à l'heure H ou avant. La cellule renseignement doit également être en liaison avec les autres catégories de personnel exerçant des fonctions relatives à l'établissement de paragraphes sur la logistique, la surveillance et la reconnaissance et les communications, afin de lui apporter un appui.

10.3.18 **Répétition de la mission.** Le rôle du personnel chargé du renseignement pendant la répétition de la mission est de proposer des jeux d'hypothèses réalistes et de les mettre à l'essai, en tenant en compte de la configuration physique et des composantes information et humaine afin de confirmer la validité du plan et la viabilité des hypothèses formulées s'agissant des situations imprévues.

10.4 Annexes

- A. Exemple d'exposé de Phase 1.
- B. Exemple de présentation d'un ORDRE PRÉPARATOIRE.

Exemple d'exposé de Phase 1

N° de section	Objet
01	Contenu. Aperçu général de ce qui sera abordé dans l'exposé et des supports qui seront utilisés.
02	Produits de renseignement servant de base. Quels sont renseignements qui constituent la base de l'exposé ? Veillez à informer le commandant de toute lacune en matière de renseignement susceptible d'avoir des répercussions sur la mission.
03	Hypothèses et produits clés. Informez le commandant des déductions et jugements les plus notables que vous avez tirés de l'AEO.
04	Caractéristiques générales du terrain. La configuration physique du terrain. Donnez au commandant et au personnel chargé de la planification des indications au sujet du terrain, notamment les effets des conditions météorologiques.
05	Caractéristiques détaillées du terrain. Décrivez la configuration physique du terrain de manière plus détaillée, en insistant sur les aspects intéressant spécifiquement la mission. En fonction du type de mission à mener (défensive ou offensive), informez le commandant des détails du terrain susceptibles d'avoir une incidence sur sa mission, notamment les principaux éléments d'infrastructure.
06	Composante humaine et information. Les facteurs pertinents pour la mission sont généralement les suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Répartition des tribus et des groupes ethniques • Personnes déplacées et réfugiés • Organisations non gouvernementales présentes • Principaux dirigeants • Modes de vie • Forces armées de l'État hôte • Environnement informationnel : tendances en matière de médias sociaux (appuient-ils la présence des Nations Unies ou y résistent-ils ?), comptes rendus dans les médias, capacités locales en matière de communication
07	Évaluation de la menace. Analyse de tous les acteurs porteurs de menace à prendre en compte dans le cadre de la mission, comprenant les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Hypothèses formulées au sujet des acteurs porteurs de menace • Organisation et hiérarchie des acteurs porteurs de menace, notamment les principaux dirigeants • Les tactiques, techniques et procédures utilisées par les acteurs porteurs de menace • Le matériel et les capacités à la disposition des acteurs porteurs de menace • Analyse des points forts, des points faibles et du centre de gravité
08	Présentation intégrée de la situation. De quelle manière les acteurs porteurs de menace et autres facteurs humains sont-ils susceptibles d'influer sur le déroulement de la mission lorsque celle-ci est considérée à l'aune de l'environnement physique? Éléments à prendre en compte : <ul style="list-style-type: none"> • Modes d'action des acteurs (les plus probables et les plus dangereux) • PAI actualisé sur la base des lacunes détectées en matière de renseignement

Tableau 15 : Exposé de Phase 1

Note : L'exposé de Phase 1 ne doit pas se concentrer excessivement sur le terrain. L'aspect principal de cet exposé est l'évaluation de la menace et la présentation intégrée de la situation, censées éclairer le commandant et son personnel de planification tout au long du processus décisionnel militaire. Dans les exposés suivants, seuls les points intéressant le terrain qui sont pertinents seront abordés, sauf instructions contraires.

Exemple de modèle d'ORDRE PRÉPARATOIRE

ORDRE PRÉPARATOIRE n° 001		
Activité préliminaire		
Organisation des tâches		
Situation	Terrain	
	Composante humaine – civils	Par exemple, ministères, répartition des tribus sur le terrain, etc.
	Composante humaine – État hôte ou autres forces de sécurité amicales	Forces armées ou de sécurité gouvernementales locales
	Composante humaine – acteurs porteurs de menace	Tous les acteurs porteurs de menace, notamment les éléments criminels
	Composante humaine – propres forces	Les deux échelons immédiatement supérieurs de l'état-major – intention et effort principal
		Échelon immédiatement supérieur de l'état-major – mission et concept d'opérations
		Formations de flancs-garde
		Unités d'appui au combat
		Moyens aériens/aviation
		Moyens de surveillance et de reconnaissance
Mission	Déclaration de la mission assignée	
Exécution	Concept d'opérations	Intention
		Plan de manœuvre
		Effort principal
		Situation finale souhaitée
	Missions subordonnées	
	Appui au combat	
	Missions/tâches/priorités	
	Instructions pour la coordination	Chronologie
		Sites
		Mesures de contrôle
		Plan d'emploi des feux
		Désinformation et sécurité
		Mouvements
		Éléments d'information clés tirés des annexes
Soutien logistique du combat	Logistique	
	Maintien en condition	
	Appui médical	
	Police militaire	
Commandement et communications	Relations de commandement	
	Plan de communication	

Tableau 15 : Modèle d'ORDRE PRÉPARATOIRE

CHAPITRE ONZE

GESTION DE L'INFORMATION (GI)

11.1 Pourquoi la GI ?

11.1.1 La GI est un élément clé de la prestation efficace de services de renseignement. Elle fournit une base durable de connaissances accessibles, qui renforce le traitement du renseignement et atténue le désordre suscité par le nombre accru de sources d'information. Une GI efficace est la garantie que les connaissances acquises sont retenues, non seulement durant la période de service mais aussi lorsqu'une unité des Nations Unies passe le relais à une autre.

11.2 Définition de la GI

11.2.1 La GI repose sur l'organisation efficace de l'information : l'acquisition d'éléments d'information auprès d'une ou de plusieurs sources, la consignation et la distribution de ces éléments d'information à ceux qui en ont besoin, et, en dernier ressort, l'archivage de ces éléments ou leur suppression.

11.3 Responsabilités en matière de GI

11.3.1 La GI est une fonction systématique qui exige de la patience, une approche systématique et une attention portée aux détails. Les responsabilités en matière de GI dans le domaine du renseignement sont les suivantes :

- Mettre au point des instructions permanentes pour chaque mission ;
- Veiller à la consignation, au classement et à la distribution électroniques de tous les éléments d'information rapportés ;
- Assurer un suivi de toutes les boîtes de réception en ligne et d'autres sources d'information ;
- Être les premiers à diffuser les éléments d'information recueillis ;
- Veiller à ce que les renseignements à communiquer (menaces, INTSUM, INTREP, PICINTSUM, etc.) soient reçus et adressés en temps voulu, et présentés de façon correcte par des unités subordonnées, le cas échéant ;
- S'assurer que les protocoles relatifs à l'informatique, aux documents et à la sécurité des médias électroniques sont respectés ;
- Exécuter des tâches administratives d'ordre général.

11.4 Principes fondamentaux de la GI

11.4.1 L'ensemble des professionnels du renseignement doivent adhérer aux principes fondamentaux suivants en matière de GI :

- **Nommer correctement les produits de renseignement.** Tous les produits de renseignement militaire doivent porter une référence de dossier et une date unique. Cette règle s'applique à l'ensemble des photographies, images, vidéos et autres médias, ainsi qu'aux documents présentés sous forme de texte. Cela facilite le stockage, le référencement et la récupération et permet de contrôler beaucoup plus rapidement de quelle version il s'agit.

- **Normes des Nations Unies.** L'ensemble du personnel chargé du renseignement militaire doit adhérer aux normes et instructions permanentes en vigueur à l'ONU s'agissant de la GI (conventions de désignation des dossiers et protection de l'information). Toutes les données doivent être ventilées par sexe et par âge.
- **Sauvegarder les courriers électroniques.** Il est préférable de sauvegarder les courriers électroniques importants qui ont été envoyés ou reçus plutôt que de les supprimer ou de les laisser dans les boîtes de réception.
- **Tenir à jour des listes de distribution des renseignements.** Assurez-vous que toutes les listes de distribution de produits de renseignement sont actualisées et exactes.
- **Normaliser les noms, y compris ceux des dossiers.** Il est essentiel de constituer une liste normalisée de conventions pour les noms et l'attribution de noms de lieux et d'individus, pour que la GI soit efficace et la base de données correspondante utilisable.
- **Archivage et enregistrement de sauvegardes.** Une bonne pratique consiste à archiver régulièrement les fichiers qui ne sont pas utilisés fréquemment. En outre, un enregistrement de sauvegarde limite les risques de perte de fichiers.

11.5 Bases de données

11.5.1 Une base de données efficace pour le renseignement militaire aux fins du maintien de la paix est un outil important. Le personnel chargé de ce type de renseignement doit en constituer une dès le début d'une opération. Sous sa forme la plus simple, il peut s'agir d'un répertoire permettant d'accéder à des comptes rendus assortis de renvois. La gestion d'une base de données en matière de renseignement devrait inclure les éléments suivants :

- Constituer une base de données générale qui rende possible la saisie et la récupération d'éléments d'information ;
- Actualiser régulièrement la base de données et vérifier l'exactitude et de la cohérence des données saisies ;
- S'assurer que les éléments d'information contenus dans la base de données sont aussi accessibles que possible, mais avec des restrictions pour en garantir la sécurité.

11.6 Diffusion des comptes rendus

11.6.1 L'une des fonctions les plus importantes d'un responsable de l'acquisition et des BR est de veiller à ce que tous les éléments d'information pertinents soient communiqués aux clients pertinents au moment opportun. C'est particulièrement le cas lorsqu'il s'agit de rendre compte de menaces et de communiquer des indicateurs et des avertissements, mais cela s'applique à l'ensemble du renseignement. Pour assurer une diffusion efficace, il faut avoir l'expérience de la supervision et de la collecte des informations reçues, ainsi que l'expérience nécessaire pour déterminer qui a besoin de prendre connaissance de quels éléments d'information. On doit respecter l'obligation faite de rendre compte des violations des droits de la personne, des violations du droit humanitaire et des cas de violence sexuelle liés aux conflits, de traite et de crimes perpétrés contre les enfants.

11.7 Listes de contrôle

11.7.1 Une GI efficace implique la répétition d'actions similaires sur une base régulière pour créer un environnement informationnel discipliné. Pour s'assurer que les procédures sont effectivement appliquées et que l'ensemble des activités nécessaires est exécuté, les responsables de la GI

doivent établir une liste de contrôle répertoriant tout ce qu'il est nécessaire d'accomplir pour garantir que rien n'est oublié.

11.8 Annexe

A. Gestion de l'information : une aide sur le plan tactique.

Gestion de l'information : une aide sur le plan tactique

- **Prise en main ou transfert de responsabilités.** Vous devez comprendre où les éléments d'information sont stockés, comment les récupérer et comment tenir à jour, à l'avenir, l'ensemble des bases de données existantes. En outre, dès que vous arrivez sur un théâtre d'opérations, vous devez préparer le transfert de responsabilités et avoir conscience qu'il sera nécessaire de laisser derrière vous, le jour venu, une base de renseignement organisée. Ne partez pas du principe que vos successeurs comprendront d'emblée les éléments d'information que vous avez accumulés.
- **Trouver un équilibre entre les initiatives locales et la conformité à des protocoles établis.** Dans le cadre d'une opération relativement nouvelle, la meilleure base de données peut être préparée au niveau S2 ; si c'est le cas, tirez-en parti et diffusez largement les données qu'elle contient. Toutefois, une fois que l'on s'est mis d'accord sur une base de données, donnez pour instruction à toutes les composantes de la mission de l'utiliser plutôt que de continuer à s'en remettre à des solutions locales.
- **Utiliser des listes de contrôle.** La GI efficace implique la répétition d'actions similaires de façon régulière afin d'instaurer un environnement informationnel discipliné. Pour que les procédures soient appliquées de manière efficace, et que toutes les activités nécessaires soient exécutées, les responsables de la gestion de l'information doivent établir une liste de contrôle de tout ce qui doit être accompli pour garantir que rien n'est oublié.
- **Regroupement des bases de données et marques d'identification protectrices.** Il n'est pas rare que les cellules renseignement utilisent différents systèmes informatiques et aient accès à de nombreuses bases de données relevant de diverses classifications. Toutefois, pour les opérations de longue haleine, essayez de réduire au minimum le nombre de bases de données que vous utilisez et, si possible, regroupez-les en une ou deux bases.
- **Autres acteurs du renseignement.** Assurez-vous que les autres acteurs concernés (organismes gouvernementaux, fonctionnaires chargés des affaires civiles-militaires, DSS, police des Nations Unies, etc.) saisissent leurs données et éléments d'information dans une base de données ou un système de gestion de l'information commun plutôt que dans une base distincte.
- **Copie papier.** Si les systèmes de communications et d'information ne sont pas fiables, assurez-vous que les documents essentiels sont archivés sur papier et correctement classés.
- **Listes de distribution.** Assurez-vous que le personnel chargé du renseignement à tous les niveaux est inclus dans toutes les listes de distribution pertinentes et vérifiez régulièrement que vos propres listes sont à jour.

CHAPITRE DOUZE

PROTECTION DU RENSEIGNEMENT MILITAIRE

12.1 Principes de sécurité pour les opérations des Nations Unies

12.1.1 Des mesures de sécurité efficaces sont une condition préalable essentielle du succès des opérations. La protection du personnel, de l'information, des moyens et des installations des Nations Unies est fondamentale. Toute atteinte à la sécurité de documents ou d'informations officiels ou protégés, qu'elle soit délibérée ou fortuite, compromet l'efficacité opérationnelle et met d'évidence des vies en jeu.

12.1.2 **Objectif.** Le présent chapitre contient des indications et des conseils à l'intention des commandants, et de ceux qui occupent des postes liés à la sécurité, en ce qui concerne la sécurité dans le cadre des opérations de maintien de la paix.

12.2 Politique de l'ONU en matière de sécurité

12.2.1 Plusieurs organisations rattachées à l'ONU supervisent la diffusion de directives, d'orientations et de documents liés à la sécurité auprès des missions des Nations Unies. Les paragraphes suivants abordent un certain nombre d'aspects essentiels de cette thématique, mais le personnel chargé du renseignement doit avoir connaissance de la politique pertinente de l'ONU en matière de décision et s'y conformer, et avoir une compréhension détaillée de l'ensemble des politiques et instructions permanentes relatives à la sécurité qui intéressent leur mission propre. En cas de doute au sujet d'une politique, il est nécessaire d'obtenir des éclaircissements auprès du responsable local de la sécurité.

12.3 Sécurité du personnel

12.3.1 La sécurité du personnel est assurée grâce à un ensemble de mesures garantissant que ceux qui ont accès à des moyens des Nations Unies revêtant une importance vitale sont investis du niveau de fiabilité et d'intégrité correspondant. Pour ce faire, on contrôle les antécédents des employés de l'ONU, on procède à une présélection axée sur la sécurité et on s'emploie à protéger le personnel contre les menaces extérieures. C'est une tâche qui incombe au DSS, mais parmi les mesures existantes pour mettre en place un système efficace afin d'assurer la sécurité du personnel, on peut citer :

- Les enquêtes minutieuses portant sur l'identité, l'intégrité et la nationalité avant le recrutement ;
- Le contrôle des antécédents en matière de sécurité ;
- La supervision du personnel ;
- Un système permettant de signaler des préoccupations en matière de sécurité.

12.3.2 Contrôle des antécédents dans l'optique de la sécurité. Le contrôle des antécédents dans l'optique de la sécurité est obligatoire pour l'ensemble du personnel exerçant des fonctions dans un domaine pour lequel un plan de sécurité est en place. Toutes les habilitations de sécurité doivent être adressées à l'agent désigné pour la mission concernée. Il est recommandé de renforcer le contrôle des antécédents des personnes considérées pour les postes suivants :

- Responsable des armes et des munitions ;
- Responsable des systèmes de communications ou ingénieurs spécialisés dans de tels systèmes ;

- Commis (documents relatifs au matériel de protection)/gestionnaire de l'information/responsable de la sécurité informatique ;
- Personnel travaillant dans le domaine du renseignement aux fins du maintien de la paix.

12.3.3 Le contrôle des antécédents et la sélection préliminaire sont obligatoires lorsqu'il s'agit d'établir l'identité de civils recrutés localement, d'agents recrutés localement et de nationaux de pays tiers travaillant ou vivant à l'intérieur de périmètres où l'ONU est active. Tous les civils sélectionnés pour un emploi à l'intérieur d'un périmètre utilisé par les Nations Unies doivent faire l'objet d'un entretien de présélection destiné à établir leurs antécédents en matière de sécurité, organisé par l'entremise du personnel chargé de la sécurité sur place, et leurs coordonnées et détails biographiques doivent être consignés dans une base de données. Il faut noter que la présélection ne donne pas le même degré de certitude qu'un contrôle détaillé des antécédents ; toutefois, elle a un effet dissuasif.

12.4 Sécurité physique

12.4.1 Un certain nombre d'attaques ont frappé des bases des Nations Unies, entraînant des pertes humaines, aussi chaque base doit-elle assurer sa propre sécurité. Des mesures de sécurité physique strictes peuvent dans un premier temps dissuader l'ennemi d'attaquer et, dans le cas contraire, elles peuvent atténuer les effets d'une attaque. Les agents de sécurité relevant du système de gestion de la sécurité des Nations Unies sont là pour formuler des avis et procéder à des enquêtes de sécurité sur le site des bases. Toutefois, la sécurité physique de leur base incombe aussi aux commandants militaires. Le personnel chargé du renseignement peut assister un commandant de diverses manières, notamment en déterminant la nature probable des menaces face auxquelles prendre des mesures physiques. À son arrivée dans une nouvelle base ou sur le nouveau site d'une mission, un commandant doit prendre en considération les éléments suivants :

- **Sécurité du périmètre.** La sécurisation du périmètre consiste à dissuader, autant que faire se peut, de manière physique et psychologique, toute intrusion. On peut renforcer la sécurité d'un périmètre en faisant appel aux moyens suivants :
 - Surveillance statique et mobile par les membres d'une garde, par exemple depuis la guérite d'une sentinelle ou par des patrouilles de sécurité ;
 - Mise en place d'un éclairage approprié ;
 - Mise en place d'un système d'alarme ;
 - Mise en place d'autres systèmes de surveillance comme des caméras télécommandées ou la vidéosurveillance ;
 - Contrôles d'intégrité réguliers ;
 - Éclaircissement de la végétation, élimination des déchets et des restes de matériaux de construction afin d'améliorer le champ de vision ;
 - Mise en place de zones dégagées « stériles » de chaque côté du périmètre.
- **Contrôle de l'accès.** Les implantations doivent être dotées d'un système de contrôle de l'accès ; lorsque c'est possible, il faut mettre en place un système de laissez-passer.
- **Fouilles.** Les civils et les agents recrutés localement, ainsi que les nationaux de pays tiers, doivent faire l'objet d'une fouille à l'entrée et à la sortie des bases des Nations Unies, afin de veiller à ce que des articles tels que des armes, des explosifs, des munitions ou des dispositifs électroniques ne soient introduits ou dérobés à l'intérieur du périmètre.

- **Défense et patrouilles.** Les principales responsabilités de la garde sont de dissuader l'accès non autorisé et de répondre en cas d'intrusion ou d'événement lié à la sécurité. En outre, elle doit assurer les fonctions suivantes :
 - Supervision de toutes les arrivées sur le site ;
 - Contrôle ou délivrance de clés et de laissez-passer ;
 - Inspection et vérification de la sécurité du périmètre, des communications et de l'éclairage, le cas échéant ;
 - Patrouilles internes ;
 - Patrouilles externes pour faire acte d'une présence de tous les instants en guise d'élément dissuasif.

- **Sécurité des armes et des munitions.** Lorsqu'ils ne sont pas utilisés, les armes, les munitions et les explosifs doivent être entreposés comme suit, en fonction des instructions communiquées par les agents de sécurité de l'ONU :
 - Arsenaux, ou autres lieux de stockage de munitions et d'explosifs, qui ont été approuvés par les agents de sécurité de l'ONU ;
 - Lieux sous supervision permanente, avec une présence humaine de tous les instants, comme un poste de garde ;
 - Sous surveillance constante de tout individu auquel une arme ou des munitions ont été remises.

- **Sécurité du matériel et des moyens sur lesquels il est indiqué qu'ils doivent faire l'objet d'une protection.** Tout le matériel et les moyens devant faire l'objet d'une protection, recensés pendant l'évaluation des risques en matière de sécurité, doivent être protégés conformément aux instructions spécifiquement données pour la base.

12.5 Sécurité de l'information

12.5.1 Le but des activités de sécurisation de l'information est de protéger les informations et les renseignements se trouvant à l'intérieur de sites utilisés par les Nations Unies. Les acteurs porteurs de menace cherchent à acquérir des informations sur les aspects suivants des activités menées par les instances des Nations Unies :

- Intentions ;
- Plans et activités opérationnels ;
- Commandement, contrôle et communications ;
- Atouts et dispositions ;
- Sites ;
- Matériel et capacités.

12.5.2 Les acteurs porteurs de menace cherchent à exploiter les sources d'information suivantes :

- **Surveillance et reconnaissance.** Chaque unité doit avoir conscience que les acteurs porteurs de menace cherchent à recueillir des informations au moyen d'une observation directe depuis le sol et depuis les airs (par exemple au moyen de drones) ; il peut s'agir de renseignements obtenus auprès de civils recrutés localement, d'agents recrutés localement et de nationaux de pays tiers ;

- **Communications radio et au moyen de lignes**, grâce à l'interception de signaux (téléphones filaires et mobiles, câbles Internet) ;
- **Paroles prononcées lors de conversations à bâtons rompus** et entendues par l'ennemi ;
- **Civils**, notamment les interprètes qui se trouvent dans la zone d'opérations.

12.5.3 **Informations sensibles ou confidentielles : classification et maniement.** C'est le thème de la circulaire du Secrétaire général publiée sous la cote ST/SGB/2007/6 (qui sert de référence à ce qui suit) et d'une trousse d'information publiée en 2010 (*Information Sensitivity Toolkit*).

- **Les informations qualifiées de sensibles** comprennent les catégories suivantes :
 - Documents dont la divulgation risquerait de mettre en danger la sûreté ou la sécurité de toute personne ;
 - Documentation dont la divulgation risquerait de mettre en danger la sécurité d'États Membres, ou de compromettre la sécurité ou l'exécution de telle ou telle opération ou activité des Nations Unies, y compris d'une de ses opérations de maintien de la paix.
- **Catégories de classification** : elles sont utilisées pour désigner des informations comme « non classifiées », « confidentielles » ou « strictement confidentielles ».
 - La désignation « **non classifié** » s'applique aux documents ou informations dont on peut raisonnablement penser que la divulgation non autorisée ne porterait pas préjudice aux activités de l'Organisation ;
 - La désignation « **confidentiel** » s'applique aux documents ou informations dont on peut raisonnablement penser que la divulgation non autorisée porterait préjudice aux activités de l'Organisation ;
 - La désignation « **strictement confidentiel** » s'applique aux documents ou informations dont on peut raisonnablement penser que la divulgation non autorisée porterait un préjudice exceptionnellement grave aux activités de l'Organisation ou les entraverait.
- **Maniement des informations classifiées** : il exige l'application de plusieurs processus, notamment :
 - **Suivi et contrôle** des informations classifiées reçues ou produites. C'est une condition essentielle pour que la sécurisation des informations soit effective. L'entité dont émanent les informations considérées et leur(s) destinataire(s) doivent consigner chaque déplacement de ces documents ou informations classifiés à l'intérieur ou à l'extérieur de leurs organisations respectives, et indiquer si elles les conservent sur une base continue ou ont procédé à leur destruction ;
 - **Perte ou détournement** Les mesures suivantes doivent être prises par l'unité concernée, sur place :
 - Mener des recherches poussées pour s'assurer que la cause n'en est pas une simple erreur de manipulation ;
 - Rendre compte immédiatement de la perte ou du détournement soupçonnés au personnel de sécurité des Nations Unies ;
 - Diligenter une enquête de sécurité sous la direction du personnel de sécurité des Nations Unies ;

- **Rétrogradation à un échelon de classification inférieur d'informations sensibles** : cette tâche doit être exécutée à intervalles réguliers. Un document ne peut être ramené au niveau de classification inférieure que par la personne/la personne occupant le poste/la personne nommée qui est à l'origine du document ;
- **Stockage de documents et informations sensibles** : il doit être conforme aux normes énoncées par le personnel de sécurité des Nations Unies et aux normes minimales de sécurité opérationnelle énoncées dans le plan de sécurité du site. Si des conseils spécifiques sont requis pour le site, il faut solliciter le personnel de sécurité des Nations Unies ;
- **Destruction d'informations ou de documents sensibles.** Tous les documents et informations strictement confidentiels doivent être détruits dans une déchiqueteuse à papier ou placés dans des sacs adaptés à l'incinération, puis stockés dans un conteneur sécurisé ou une pièce verrouillée où le personnel non autorisé ne peut accéder. La destruction doit être consignée dans le registre relatif aux documents et doit être certifiée par deux membres du personnel habilité à cet effet ;
- **Port et expédition d'informations sensibles.** Les informations et documents strictement confidentiels ne peuvent être transportés que par des membres du personnel habilités par le personnel de sécurité des Nations Unies. On ne doit ménager aucun effort pour sécuriser l'information transmise par voie électronique. Le cas échéant, les documents sur papier doivent être livrés en main propre dans une enveloppe indiquant clairement le degré de classification de l'information ou du document qui se trouve à l'intérieur et signée par une personne habilitée. En outre, il faut remettre un avis de réception tant à l'expéditeur qu'au destinataire.

12.5.4 Principes du besoin d'en connaître et du besoin de partager. Le personnel des Nations Unies doit être au fait du principe du « besoin d'en connaître » et ne parler d'informations sensibles qu'avec des individus étant dûment habilités à en prendre connaissance, qui ont besoin de ces informations pour exécuter leurs tâches. De telles conversations ne doivent pas avoir lieu à proximité de personnes qui n'ont pas « besoin d'en connaître », quel que soit leur niveau d'habilitation sur le plan de la sécurité. Ce concept est associé à celui du « besoin de partager », c'est-à-dire veiller à communiquer les informations aux individus, formations et entités compétents pour en connaître. Là encore, lorsqu'on dispose du degré d'autorité approprié, il faut exercer son jugement et déterminer ce qu'il convient de diffuser, à qui et de quelle manière. Une fois la décision prise, l'entité à l'origine de l'information détermine qu'elle est adaptée « **Pour diffusion** ». Les détenteurs de l'information doivent :

- Prendre une décision en connaissance de cause quant à ce que l'entité externe a besoin de savoir ;
- Déterminer quelles informations peuvent être communiquées ;
- Présenter ces informations sous la forme la plus appropriée tout en réduisant au minimum le potentiel d'incidences négatives.

12.6 Comptes rendus

12.6.1 Il faut rendre compte des atteintes à la sécurité et des enquêtes diligentées en conséquence au personnel de sécurité des Nations Unies conformément aux protocoles énoncés dans le Manuel de sécurité des Nations Unies (*United Nations Field Security Handbook*) et aux préceptes du système de gestion de la sécurité des Nations Unies. Le personnel doit se familiariser avec les mesures à prendre en cas d'atteinte à la sécurité. On trouvera des modèles de présentation de compte rendu et les délais à respecter pour leur communication à la section X du chapitre 4 du Manuel des politiques de sécurité du système de gestion de la sécurité des Nations Unies (*United Nations Security Management System Security Policy Manual*) et à l'annexe Q du Manuel de sécurité des Nations Unies.

12.7 Sensibilisation, éducation et formation à la sécurité

12.7.1 Les unités ou les individus qui se préparent en vue d'opérations doivent suivre une formation à la sécurité. Il incombe à tous ceux qui prennent leurs fonctions dans un poste lié à la sécurité de s'assurer qu'ils ont suivi l'intégralité des cours et formations à la sécurité aux Nations Unies qui sont requis, avant de commencer à exercer leurs fonctions.

12.7.2 **La formation préalable au déploiement** devrait inclure au minimum :

- La description de la menace propre à l'environnement opérationnel, à savoir :
 - Situation locale en matière de menace ;
 - Principales vulnérabilités dans le domaine de la sécurité ;
 - Responsabilités en matière de sécurité et sensibilisation à la sécurité.
- Sécurité des bases et contrôle de l'accès ;
- Sécurisation des armes, des munitions et des explosifs ;
- Sécurisation de l'information ;
- Sécurité du personnel.

12.7.3 **La formation sur le théâtre** est normalement dispensée lorsqu'un individu n'a pas reçu la formation requise préalablement à son déploiement ou lorsque la situation en matière de sécurité a évolué et qu'une formation complémentaire est requise pour communiquer au personnel déployé les informations nécessaires. Une telle formation est menée par le personnel de sécurité des Nations Unies conformément au plan de sécurité local, sous la direction de l'agent habilité.

12.7.4 **Approche anticipative.** L'ensemble du personnel doit avoir le courage moral de réagir face aux atteintes à la sécurité, quels qu'en soient les responsables. Ceux qui transgressent les règles n'ont pas toujours conscience de mal agir et il est préférable de dispenser des conseils sur un mode informel avant qu'une atteinte à la sécurité ne se produise plutôt que de diligenter après coup une enquête officielle. Les atteintes à la sécurité peuvent entraîner la perte de vies humaines ; même des atteintes de moindre gravité peuvent nuire à l'exercice, à la crédibilité et à la réputation de la mission des Nations Unies. On doit donc adopter une approche préventive pour que la sécurité ne soit jamais négligée dans le cadre des opérations.

12.8 Annexes

A. Fiche récapitulative de l'analyse des menaces dans le domaine du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix.

FICHE RÉCAPITULATIVE DE L'ANALYSE DES MENACES DANS LE DOMAINE DU RENSEIGNEMENT MILITAIRE AUX FINS DU MAINTIEN DE LA PAIX

1. Objectifs (immédiats, de court terme, de long terme) du mandat de l'ONU
2. Nature de la société
 - a. Conditions sociales, économiques, politiques et en matière de sécurité
 - b. Cause du conflit ou de la crise
 - c. Principaux enjeux
 - d. Groupes (segments de la population) et forces (groupes essayant de peser sur l'action des autres)
 - e. Variables susceptibles d'influer sur le degré de violence (potentiel de coercition, institutionnalisation, facilitation, légitimité du régime)
 - f. Vecteurs de menace : types d'attaque ; armes, fréquence des attaques
3. Nature de la menace
 - a. Dirigeants
 - b. Objectifs
 - c. Structure/organisation
 - d. Groupes cibles
 - e. Appui externe
 - f. Échéance
 - g. Soutien en masse
 - h. Relations entretenues avec les processus politiques, de désarmement, de démobilisation et de réintégration, ou encore de réforme du secteur de la sécurité
 - i. Recours à la violence
 - j. Base en milieu urbain ou rural
4. Nature de la gouvernance (officiel/non officiel)
 - a. Objectifs
 - b. Description des mesures destinées à contrer la menace
 - c. Évaluation des mesures destinées à contrer la menace
 - i. Programmes équilibrés d'élaboration, de neutralisation et de mobilisation
 - ii. Aspects préventifs et renforcement de la stratégie en matière de menace
 - iii. Application des directives opérationnelles
 - iv. Évaluation de chaque programme de lutte contre la menace à l'aune de l'incidence probable sur chaque segment de la population
5. Réponse de la mission des Nations Unies
 - a. Modes d'action possibles
 - b. Évaluations de chaque mode d'action
 - c. Recommandation

GLOSSAIRE : ABRÉVIATIONS

AEO	Analyse de l'environnement opérationnel
BPR	Besoin prioritaire en renseignement
BR	Besoin en renseignement
BRS	Besoin en renseignement spécial
COMINT	Renseignements transmission
DI	Demande d'information
DPO	Département des opérations de paix
DSS	Département de la sûreté et de la sécurité
EA	Évaluation des acteurs
EIE	Éléments d'information essentiels
ELINT	Renseignement électronique
EO	Environnement opérationnel
EOE	Évaluation de l'environnement opérationnel
G2	Personnel chargé du renseignement au niveau d'un secteur
GAI	Groupe armé insoumis
GAT	Groupe armé terroriste
GDH	Groupe date-heure
GEOINT	Renseignement géospatial
GI	Gestion de l'information
HUMINT	Renseignement recueilli et fourni par une source humaine
IA	Indicateurs et avertissements
IMINT	Renseignement imagerie
MICM	Mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix
MPKI	Renseignement militaire
NEM	Neutralisation des explosifs et munitions
NL	National local
ONU	Organisation des Nations Unies
ORBAT	Ordre de bataille
PAI	Plan d'acquisition d'informations
QG	Quartier général
S2	Personnel chargé du renseignement au niveau d'un bataillon
U2	Personnel chargé du renseignement au niveau de l'état-major d'une force
WARNO	Ordre préparatoire
ZIPR	Zone d'intérêt particulier répertoriée
ZIR	Zone d'intérêt pour le renseignement
ZRO	Zone de responsabilité opérationnelle
ZRR	Zone de responsabilité de renseignement