

Leçon 1.8



Partenaires de la mission

Objectifs, pertinence et résultats de l'apprentissage

Objectifs

Expliquer pourquoi la réussite d'un mandat de maintien de la paix de l'ONU nécessite une bonne collaboration entre la mission et ses différents partenaires.

Pertinence


De nombreux acteurs différents œuvrent pour instaurer une paix durable dans le pays où vous serez déployé. Le pays hôte est le plus investi dans la réussite de la mission et dans sa contribution à une paix durable.

L'équipe de pays des Nations Unies (EPNU) représente un autre type de partenaire essentiel. L'EPNU regroupe toutes les entités de l'ONU qui travaillent sur le développement durable, les situations d'urgence, le relèvement et la transition dans les pays hôtes. Les entités appartenant à la famille de l'ONU sont censées collaborer de manière cohérente et coordonnée, dans le but d'atteindre des objectifs communs.

Cette leçon explique en quoi consiste une relation de travail efficace avec différents partenaires. Votre coopération avec les autres acteurs présents dans le pays est indispensable à la réalisation de la mission qui vous a été confiée. Vous devez comprendre le travail accompli par tous les partenaires concernés afin de collaborer efficacement au rétablissement de la paix dans le pays.

Diapositive 1



1.8 Partenaires de la mission 

Objectifs

- Expliquer pourquoi la réussite d'un mandat de maintien de la paix de l'ONU nécessite une bonne collaboration entre la mission et ses différents partenaires.

Pertinence

- Différents acteurs œuvrent pour instaurer une paix durable dans le pays où vous serez déployé. Tout le monde doit collaborer pour atteindre l'objectif commun.
- Cette leçon explique en quoi consiste une relation de travail efficace avec différents partenaires.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 1


Résultats de l'apprentissage

Les apprenants seront en mesure :

1. D'énumérer les types et exemples de partenaires qui contribuent aux efforts des missions de maintien de la paix, y compris les partenaires nationaux et autres.
2. D'expliquer pourquoi les partenaires nationaux, dont les acteurs étatiques et non étatiques, doivent diriger les efforts visant à garantir une paix durable.
3. De décrire les principaux partenaires de l'ONU qui composent une équipe de pays des Nations Unies (EPNU) et expliquer leurs rôles.
4. De décrire l'approche intégrée de l'EPNU visant à garantir la réussite des efforts humanitaires et de développement dans un pays qui se remet d'un conflit violent.

Diapositive 2



1.8 Partenaires de la mission 

Résultats de l'apprentissage

1. Énumérer les types et exemples de partenaires qui contribuent aux efforts des missions de maintien de la paix, y compris les partenaires nationaux et autres.
2. Expliquer pourquoi les partenaires nationaux, dont les acteurs étatiques et non étatiques, doivent diriger les efforts visant à garantir une paix durable.
3. Décrire les principaux partenaires de l'ONU qui composent une équipe de pays des Nations Unies (EPNU) et expliquer leurs rôles.
4. Décrire l'approche intégrée de l'EPNU visant à garantir la réussite des efforts humanitaires et de développement dans un pays qui se remet d'un conflit violent.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 2

Aperçu de la leçon



Durée minimale de la leçon : 45 minutes (Activité d'apprentissage obligatoire 1.8.1 incluse).

La leçon	Pages	Diapositives
Activité d'apprentissage obligatoire 1.8.1 : Football/cricket	4	3
La collaboration essentielle des partenaires de la mission pour soutenir les partenaires nationaux	5	4
Les différents partenaires de la mission	6	5
Partenaires nationaux	7-11	6-8
Partenaires de l'ONU	12-18	9-12
Partenaires externes	18-25	13-18
Clôture de la leçon	26	19
Document – Résumé des messages clés	27-28	–

Activités d'apprentissage facultatives

Activité d'apprentissage facultative 1.8.2 : Partenaires de la mission	Voir 1.8 Dossier d'aide à l'apprentissage
Activité d'apprentissage facultative 1.8.3 : Des partenaires qui travaillent ensemble	



Conseils aux formateurs : Reportez-vous à 1.8 Aide à l'apprentissage pour obtenir des conseils sur la manière de commencer la leçon, les consignes relatives aux activités d'apprentissage obligatoires, les activités d'apprentissage facultatives et l'évaluation de l'apprentissage.

La leçon

Activité d'apprentissage 1.8.1

Diapositive 3



1.8 Partenaires de la mission 

Activité d'apprentissage obligatoire 1.8.1 : Football/cricket

Objet : Identifier et apprécier la diversité dans les environnements de maintien de la paix de l'ONU

Temps imparti : 5 minutes

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 3

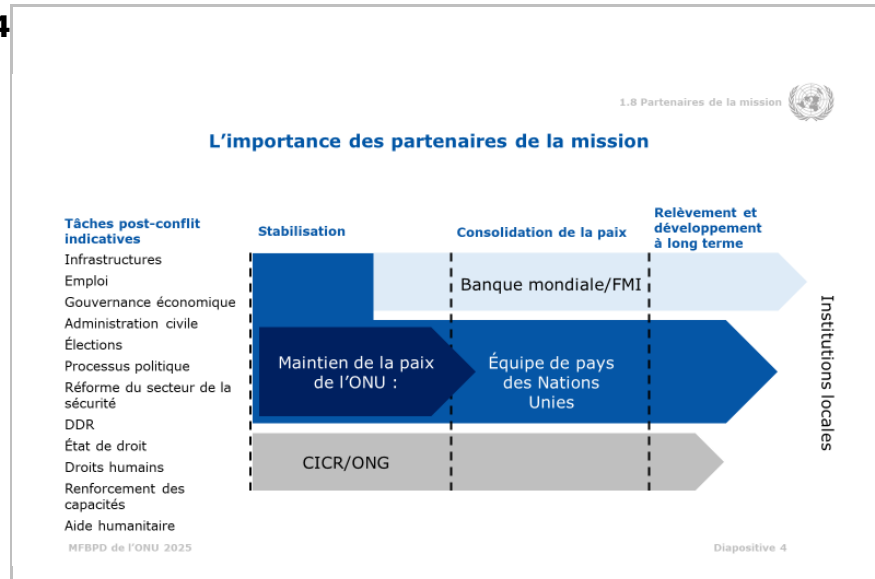
Activité d'apprentissage obligatoire 1.8.1 : Football/cricket

Méthode	Discussion en groupe guidée par analogie
Objet	Utiliser une analogie sportive pour mieux faire comprendre comment une mission de maintien de la paix de l'ONU fait équipe pour réussir
Temps imparti	5 minutes

Voir 1.8 Aide à l'apprentissage pour les consignes.

La collaboration essentielle des partenaires de la mission pour soutenir les partenaires nationaux

Diapositive 4



Message clé n°1 : Différents acteurs jouent différents rôles dans le soutien aux partenaires nationaux (autorités, société civile et communautés) au sortir d'un conflit et dans la transition vers une paix durable.

Les opérations de maintien de la paix de l'ONU ne sont qu'un aspect d'une initiative plus large et internationale.

Cette initiative implique généralement que l'orientation du soutien et de l'intervention évolue au fil du temps. Les divers acteurs intervenant à chaque phase peuvent avoir des mandats et des domaines d'expertise similaires, différents ou complémentaires. En tant que véritables partenaires, aucune entité ne travaille seule : toutes collaborent afin d'atteindre l'objectif commun qui consiste à maintenir la paix dans le pays hôte.

Les différents partenaires de la mission

Diapositive 5



Message clé n°2 : Les partenaires de la mission comprennent :

- Les partenaires nationaux : le gouvernement hôte, les chefs de l'opposition, les autorités nationales et locales, les dirigeants et les organisations de la société civile, ainsi que les communautés
- Les partenaires de l'ONU : les organismes humanitaires et de développement
- Les autres partenaires.

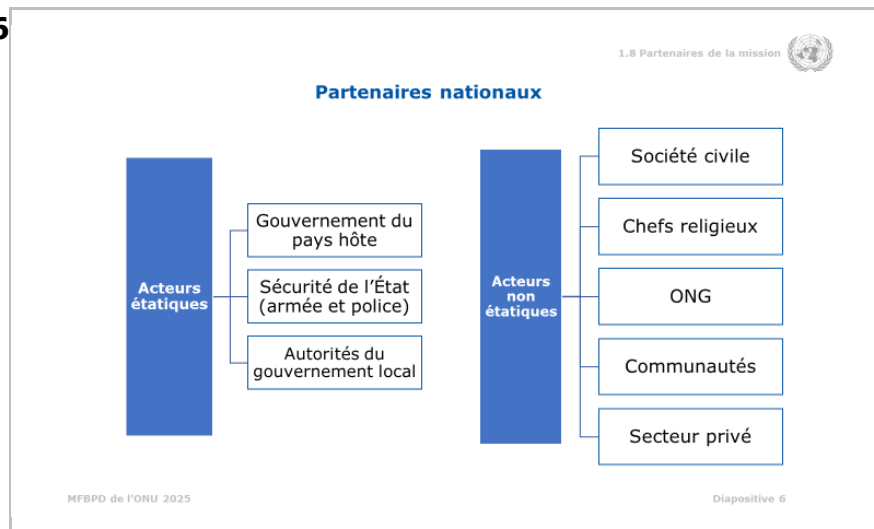
Au cœur du processus de consolidation de la paix se trouvent les partenaires nationaux, notamment les gouvernements nationaux et locaux, les ministères, l'armée, la police, la société civile et diverses communautés.

Divers partenaires, membres ou non de l'ONU, interviennent dans le domaine de l'aide humanitaire et de la coopération au développement et sont guidés par des principes qui leur sont propres. Tous les agents de maintien de la paix travaillent en étroite collaboration avec ces partenaires.

La réussite des opérations de maintien de la paix dépend de l'efficacité des relations de travail avec tous les partenaires d'un pays. Les stratégies d'engagement communautaire sont à la base des relations entre les agents de maintien de la paix et les communautés afin de renforcer la confiance dans l'ONU et les autorités nationales.

Partenaires nationaux

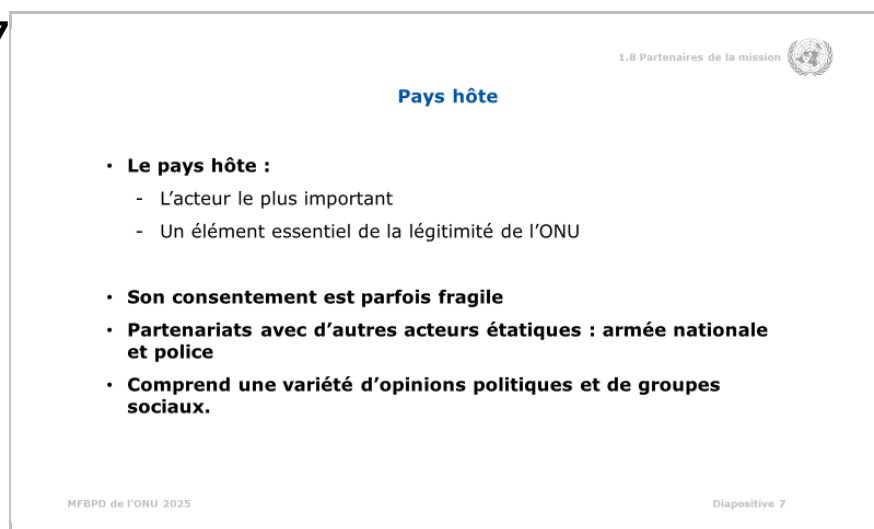
Diapositive 6



Message clé n°3 : Les partenaires nationaux agissent en première ligne pour garantir une paix durable, et le rôle des agents de maintien de la paix de l'ONU est de les soutenir. Les partenaires nationaux comprennent :

- Les acteurs étatiques, tels que le gouvernement hôte, les ministères, l'armée et la police, ainsi que les autorités locales
- Les acteurs non étatiques, tels que la société civile, les chefs religieux, les organisations non gouvernementales (ONG), les communautés et le secteur privé.

Diapositive 7





Message clé n°4 : Les partenaires nationaux jouent un rôle déterminant dans une mission, car leur quotidien dépend de la réussite du mandat de maintien de la paix. Leur travail recoupe et renforce celui de la mission visant à remplir son mandat.

Le pays hôte est le plus investi dans la réussite du mandat. **La mission vise à garantir que le gouvernement hôte puisse répondre aux besoins de sa population, tant au niveau national que local.** Les autorités nationales sont les premières responsables des besoins de leurs citoyens.

Le personnel de maintien de la paix de l'ONU partage la responsabilité de promouvoir l'appropriation locale et nationale du processus de consolidation de la paix. La promotion de l'appropriation nationale et locale est essentielle à la réussite des opérations de maintien de la paix de l'ONU. Elle nécessite la mise en place de partenariats avec l'ensemble des acteurs nationaux mentionnés ci-dessus.



Conseils aux formateurs : *Rappelez aux participants l'importance de soutenir et de promouvoir l'appropriation nationale et locale, comme indiqué dans la Leçon 1.3 Principes du maintien de la paix de l'ONU.*



Message clé n°5 : La population et le gouvernement du pays hôte sont de loin les partenaires non membres de l'ONU les plus importants lors d'une mission de maintien de la paix.

Les interactions entre une mission de maintien de la paix de l'ONU et le gouvernement hôte ont lieu simultanément à plusieurs niveaux, notamment lors de :

- Discussions politiques de haut niveau, parfois appelées « bons offices », entre le Représentant spécial du Secrétaire général (RSSG)/chef de mission (CDM) et le Président et/ou le Premier ministre.
- Contacts fréquents entre le personnel de la mission et ses homologues nationaux afin de faciliter les accords locaux ou la logistique.
- Réunions de travail sur des thèmes de fond entre le personnel de la mission et les autorités gouvernementales nationales pour :
 - Organiser des élections
 - Déminer
 - Élaborer des programmes dans les domaines de l'État de droit, de la réforme du secteur de la sécurité (RSS), du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration (DDR), etc.

Les partenariats avec d'autres acteurs étatiques comprennent les forces de sécurité de l'État, telles que l'armée et la police nationales.

Un partenariat étroit avec le gouvernement hôte s'inscrit dans le **principe de consentement** des opérations de maintien de la paix de l'ONU, qui est au cœur de la légitimité de l'organisation. Il renforce également l'**appropriation nationale et locale**, qui reconnaît l'**importance du renforcement des capacités nationales pour la durabilité**.

En réalité, le consentement du pays hôte peut être fragile, car les opérations de maintien de la paix sont confrontées à des environnements de plus en plus difficiles.

Les missions de maintien de la paix accordent une attention particulière à tous les niveaux de gouvernement du pays hôte, et pas seulement à l'autorité centrale nationale ou étatique. Les autorités locales jouent un rôle central dans la paix et le développement durables.

Dans un même pays, différents groupes sociaux ayant des intérêts divergents auront des opinions et des positions politiques différentes. Les opérations de maintien de la paix doivent tenir compte de l'ensemble des opinions et des points de vue. L'impartialité est un autre principe fondamental des opérations de maintien de la paix de l'ONU et une valeur essentielle de l'Organisation. L'impartialité est cruciale pour maintenir le consentement et la coopération des principales parties, mais ne doit pas être confondue avec la neutralité ou l'inactivité. Ces engagements et ces approches garantissent une appropriation et une participation nationales généralisées, et non limitées à de petits groupes d'élite.

La consultation et la prise en compte d'un large éventail d'opinions contribuent à établir et à maintenir le consentement et le soutien à la mission de maintien de la paix. Cela nécessite d'interagir et de consulter en permanence l'ONU, l'État hôte et les différentes communautés, ce qui ne peut se faire en une seule réunion.

Diapositive 8



1.8 Partenaires de la mission 

Acteurs non étatiques : Société civile

- Une communauté de citoyens liés par des intérêts et des activités communs
- Partis politiques, ONG nationales et autres associations, communautés et groupes de citoyens
- Comprendre les hommes et les femmes, les personnes marginales et vulnérables



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 8



Message clé n°6 : Les missions de l'ONU et la population hôte n'interagissent pas uniquement par l'intermédiaire du gouvernement national. La mission interagit à la fois avec des acteurs étatiques et non étatiques. Les acteurs non étatiques comprennent les chefs religieux locaux, la société civile et le secteur privé. Le terme « société civile » désigne une communauté de citoyens liés par des intérêts et des activités communs.

Les organisations de la société civile comprennent :

- Les partis politiques
- Les ONG nationales et locales
- Les groupes de femmes
- D'autres associations, communautés ou groupes de citoyens.

L'ONU établit des relations avec la société civile afin de s'assurer qu'elle comprend les attentes et les préoccupations de tous les citoyens. À mesure que diverses personnes expriment leurs priorités, l'ONU les met en adéquation avec l'objectif et les activités de la mission.



Exemple

La consultation des communautés locales permet de recueillir et de comprendre les informations relatives aux menaces pour la protection et aux besoins en matière de sécurité afin de mieux répondre à la violence et aux violations et abus des droits humains.

Être inclusif, c'est s'assurer qu'aucun citoyen n'est laissé de côté. Le fait d'être ouvert à tous aide l'ONU à garantir l'impartialité et à renforcer l'appropriation nationale. L'inclusion est une valeur fondamentale de l'ONU que tous les agents de maintien de la paix sont tenus de respecter dans leur vie personnelle et professionnelle pendant leur déploiement.

Les missions de maintien de la paix entretiennent un dialogue régulier avec tous les acteurs de la société civile. Cela signifie qu'elles s'adressent à tous les citoyens d'un pays, et pas seulement aux plus puissants ou aux mieux organisés. L'engagement de toutes les composantes d'une société est essentiel à la reconstruction d'un pays. Les missions de l'ONU s'adressent notamment aux chefs religieux, aux associations de femmes et d'étudiants, aux universitaires et aux organisations professionnelles. Il est souvent essentiel d'entretenir des contacts directs et constants avec les partis politiques, y compris les chefs de l'opposition et même les chefs de factions. L'efficacité des partenariats repose sur l'impartialité,

une large représentation, l'inclusion et l'égalité entre les hommes et les femmes. Pour entrer en contact avec les populations marginalisées et vulnérables, des efforts ciblés peuvent être nécessaires. La diversité doit être prise en compte. Les relations établies par les membres de l'EPNU sont importantes pour les agents de maintien de la paix, qui doivent les connaître et s'en servir pour collaborer.

Les ONG nationales jouent également un rôle essentiel. Les ONG sont des organisations plus formelles au sein de la société civile, indépendantes du gouvernement. Elles sont constituées de personnes partageant des intérêts communs qui s'organisent au niveau local, national ou international pour traiter des questions d'intérêt public. Dans certains contextes, les exigences relatives aux ONG sont définies par les gouvernements et peuvent exclure certains groupes, ce qui nécessite des efforts supplémentaires de sensibilisation de la part de l'ONU.

Il existe différents types d'ONG. Certaines fournissent une aide humanitaire, tandis que d'autres œuvrent pour la consolidation de la paix et la protection et la promotion des droits humains.

D'autres encore sont actives dans des programmes de développement. Quel que soit leur domaine d'activité, les ONG peuvent :

- Porter les préoccupations du public à l'attention des gouvernements
- Surveiller la mise en œuvre des politiques et des programmes
- Encourager la société civile au niveau communautaire à participer aux processus publics
- Jouer un rôle de plaidoyer et de communication.

Les missions de maintien de la paix peuvent travailler directement avec les ONG pour soutenir des activités et des programmes. Les crises humanitaires sont un cas particulier.

- Les missions de maintien de la paix offrent un environnement sûr et stable aux acteurs humanitaires afin qu'ils puissent venir en aide aux populations.
- Elles ne fournissent pas directement d'aide humanitaire.

Le secteur privé est un moteur essentiel du développement économique et de l'emploi. Il joue un rôle crucial dans le maintien de la paix.

Partenaires de l'ONU

Diapositive 9



Message clé n°7 : Les partenaires de l'ONU regroupent tous les agences, fonds et programmes de l'ONU dans un pays. Les membres de l'EPNU sont présents dans un pays avant, pendant et après un conflit et possèdent des connaissances approfondies précieuses pour les agents de maintien de la paix.

L'engagement de l'ONU dans les pays sortant d'un conflit commence rarement par le déploiement d'une mission de maintien de la paix. Les partenaires de l'ONU sur le terrain ont déjà établi des relations et mis en place des programmes dans le pays. Ils poursuivent leur travail après le départ de la mission.

L'EPNU peut notamment comprendre les organisations suivantes :

- **OCHA** : Bureau de la coordination des affaires humanitaires. OCHA intervient dans les situations d'urgence humanitaire.
- **PAM** : Programme alimentaire mondial. Il fournit principalement une aide alimentaire d'urgence en cas de crise humanitaire. Le PAM est davantage présent durant la phase de stabilisation d'une opération de maintien de la paix.
- **FAO** : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. La FAO est impliquée dans l'aide au développement à long terme. Elle n'intervient que lorsqu'une mission de maintien de la paix est prête à effectuer une transition ou à se retirer.
- **PNUD** : Programme des Nations Unies pour le développement.
- **UNICEF** : Fonds des Nations Unies pour l'enfance.

- **FNUAP** : Fonds des Nations Unies pour la population.
- **UNOPS** : Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets.

Le PNUD, l'UNICEF et le FNUAP interviennent dans la prévention des conflits et le relèvement, tant immédiatement après un conflit que dans le cadre du développement ultérieur. Leur présence dans un pays est généralement continue : avant, pendant et après une opération de maintien de la paix.

Les membres de l'EPNU adaptent leurs programmes à mesure que la situation évolue. Ils constituent d'importantes sources d'informations pour les missions et des partenaires essentiels pour la stratégie de sortie d'une opération de maintien de la paix.

Les institutions financières internationales, telles que la **Banque mondiale** et le **Fonds monétaire international (FMI)**, ne sont pas des agences de l'ONU, mais elles entretiennent des relations de travail très étroites et solides avec l'ensemble de la famille de l'ONU.

La Banque mondiale et le FMI peuvent être membres à part entière de l'EPNU (par exemple au Liberia), mais ils opèrent parfois de manière plus indépendante de l'EPNU et de la mission de maintien de la paix. Ils jouent un rôle essentiel dans le développement et le redressement économique des pays sortant d'un conflit. La mission travaille en étroite collaboration avec eux dans le cadre des activités menées avec les partenaires nationaux.

Diapositive 10



1.8 Partenaires de la mission 

Équipe de pays des Nations Unies

Pourquoi est-elle importante ?

- Connaissance du pays hôte et de la situation de conflit
- Relations avec les partenaires nationaux
- Continuité des activités de consolidation de la paix
- Ressources financières et expertise



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 10



Message clé n°8 : L'EPNU est le partenaire le plus important d'une mission de maintien de la paix au sein de la famille de l'ONU, car elle soutient la transition vers une paix durable. L'EPNU **constitue une ressource précieuse** pour toute mission.

L'équipe de pays des Nations Unies :

- Connaît le pays d'accueil et la situation conflictuelle. C'est le cas, en particulier, des organismes présents avant l'arrivée de la mission de maintien de la paix
- Peut identifier et établir des relations avec les principaux partenaires nationaux, les autorités nationales et locales ainsi que les groupes de la société civile
- Assure la continuité, de sorte que les activités lancées dans le cadre du maintien de la paix sont soutenues, si nécessaire, après le retrait de l'opération de maintien de la paix.
- Dispose de ressources financières et d'une expertise en matière de programmation, ce qui n'est souvent pas le cas des opérations de maintien de la paix.

Les conflits peuvent survenir en raison de l'absence de prise en compte des besoins humains et du non-respect des droits humains. Ces **causes profondes ne peuvent être traitées que** par les partenaires nationaux et l'opération de maintien de la paix, **avec le soutien de l'EPNU**.

Les opérations de maintien de la paix de l'ONU disposent souvent de budgets globaux importants. Cependant, ces budgets ne comprennent pas les fonds destinés aux grands projets de renforcement des capacités ou de reconstruction.

Les missions de maintien de la paix ne prévoient pas de budget pour l'aide humanitaire ou le redressement et le développement socio-économiques. Elles ne disposent pas non plus de l'expertise technique nécessaire. Ce travail revient à d'autres partenaires de l'EPNU. L'EPNU dispose de fonds supplémentaires pour l'aide humanitaire à long terme et la coopération au développement.

Les budgets des opérations de maintien de la paix peuvent inclure des fonds destinés à des projets à impact rapide (PIR). Il s'agit de projets à court terme ayant un impact immédiat, tels que la reconstruction d'écoles ou de routes. Les PIR apportent un soutien à la mission et renforcent la confiance dans le processus de paix.

Les initiatives à plus long terme relèvent de la responsabilité du système de l'ONU dans son ensemble, et non du personnel de maintien de la paix. L'ONU adopte une approche intégrée pour obtenir de meilleurs résultats. Les besoins du pays hôte en matière de consolidation de la paix sont davantage satisfaits lorsque la mission et l'EPNU travaillent sur des priorités définies d'un commun accord. La coordination et la coopération renforcent et pérennisent l'impact, ce qui constitue un avantage de l'approche intégrée.

Une opération de maintien de la paix est une mesure à court terme étroitement liée aux mandats, objectifs et programmes à long terme des membres de l'EPNU. Les opérations de maintien de la paix ont pour mandat d'assurer la paix et la sécurité.

Elles sont liées aux mandats humanitaires et de développement des différents partenaires de l'ONU.


Une opération de maintien de la paix est **plus efficace** lorsqu'elle est déployée dans le cadre d'une réponse à l'échelle du système de l'ONU. Une **réponse à l'échelle du système de l'ONU** garantit :

- Une compréhension claire et commune des priorités
- Des contributions aux objectifs communs.

Principaux obstacles à l'intégration

Diapositive 11



1.8 Partenaires de la mission 

Obstacles à l'intégration

Parmi les obstacles à l'intégration figurent :

- Des mandats différents
- Des mécanismes de gouvernance et de responsabilité distincts
- Des systèmes, mécanismes et cycles budgétaires différents
- Des cycles de planification et de programmation distincts
- Des calendriers et des délais différents
- Des cultures institutionnelles/organisationnelles, des méthodes de gestion et des hiérarchies différentes
- Des points de vue différents sur le personnel en uniforme dans les opérations humanitaires.

MFBDP de l'ONU 2025 Diapositive 11

Si les avantages de l'intégration sont convaincants et que l'approche pour y parvenir peut sembler claire, la réalité est plus complexe. **Divers partenaires de l'ONU sont impliqués dans des situations de conflit et d'après-conflit**, ce qui peut créer des obstacles à une intégration directe.

Les obstacles à l'intégration comprennent :

- Des mandats différents
- Des mécanismes de gouvernance et de responsabilisation distincts
- Des systèmes de financement, des mécanismes et des cycles budgétaires différents
- Des cycles de planification et de programmation distincts
- Des calendriers et des délais différents
- Des cultures institutionnelles ou organisationnelles, des styles de gestion et des liens hiérarchiques différents


- Des points de vue différents concernant la présence de personnel en uniforme dans les opérations humanitaires.

Les agences partenaires de l'ONU peuvent avoir des rôles et des perspectives très différents. Il arrive parfois que les objectifs de la mission de maintien de la paix et ceux des agences partenaires de l'ONU semblent contradictoires. On peut parfois avoir l'impression que les partenaires de l'ONU sont en concurrence, chacun suivant ses propres mandats et principes. Cela peut donner lieu à des désaccords.

Des partenariats stratégiques efficaces

Diapositive 12



1.8 Partenaires de la mission 

Partenariats stratégiques efficaces

Partenariats fondés sur une vision commune des objectifs stratégiques de l'ONU au niveau national :

- L'objectif est la cohérence et le soutien mutuel
- Le RSSG dirige les partenariats stratégiques entre les opérations de maintien de la paix et l'EPNU
- Le RSASG dirige l'EPNU et soutient les partenariats
- L'intégration doit apporter une valeur ajoutée et améliorer l'impact
- Toutes les activités ne doivent pas nécessairement être menées de manière intégrée et elles ne doivent pas obligatoirement se dérouler dans le même bâtiment

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 12

L'ONU a pour mission d'améliorer les conditions de vie des populations dans le pays hôte. Chaque partenaire de l'ONU contribue à cet objectif, qui doit guider les partenariats. Ces derniers doivent **reposer sur une vision commune** des objectifs stratégiques de l'ONU au niveau national. Cette vision commune implique une compréhension commune du contexte national.

Le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (PCNUDD) guide, soutient, suit et supervise la coordination des opérations de développement.

La Politique d'évaluation et de planification intégrées (EPI) contient les exigences minimales en matière d'évaluation et de planification afin de **soutenir une vision commune** et une approche intégrée.

Le RSSG dirige un **partenariat stratégique efficace** entre le maintien de la paix et l'EPNU. Ce partenariat est **soutenu par le rôle du Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (RSASG)**, en tant que Coordonnateur résident (CR), qui dirige l'EPNU. Le RSASG peut cumuler trois fonctions, ce qui signifie qu'il

ou elle agit à la fois en tant que CR et Coordonnateur humanitaire (CH). L'objectif est la cohérence et le soutien mutuel.

Une approche intégrée ne signifie pas que l'opération de maintien de la paix et l'EPNU doivent nécessairement travailler ensemble physiquement ou se trouver dans le même bâtiment.

Il n'est pas obligatoire que les activités et les tâches individuelles soient toujours menées de manière intégrée. Les décisions sont prises au cas par cas. Il convient de tenir compte de la situation, du mandat, des ressources et des capacités d'une mission et de l'EPNU. L'ONU encourage l'intégration lorsqu'elle apporte une valeur ajoutée et améliore l'impact.

L'ensemble du personnel de maintien de la paix doit partager une analyse commune de la situation avec les partenaires de l'EPNU et coordonner les activités. Cette pratique est importante, quel que soit le degré d'intégration formelle.



Exemple – Approches intégrées

Soutien aux élections

Le soutien apporté par l'ONU aux élections est une étape importante dans la consolidation de la paix. Les opérations de maintien de la paix et les EPNU soutiennent les élections de manière intégrée, que la mission soit officiellement intégrée ou non.

En Afghanistan et au Timor-Leste, l'ONU a mis en place des équipes électorales intégrées. Le personnel de la mission chargé des affaires électorales, de la logistique et d'autres unités a travaillé au sein de la même équipe que le personnel d'agences partenaires de l'ONU, telles que le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

Les équipes intégrées forment une entité unie face aux parties prenantes nationales et aux donateurs. Elles évitent ainsi de donner l'impression d'une ONU divisée et en concurrence avec elle-même.



Exemple – Approches intégrées

Désarmement, démobilisation et réintégration (DDR)

Le DDR est un domaine d'activité dans lequel l'ONU adopte généralement une approche intégrée.

La première unité intégrée de DDR a été créée dans le cadre de la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS). Elle regroupait des membres du personnel de la mission, du PNUD et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Tous partageaient les mêmes bureaux.

La Mission des Nations Unies au Népal (MINUNEP) était une mission politique spéciale (MPS) et n'était pas officiellement considérée comme intégrée. Le PNUD a commencé à enregistrer les combattants pour le

processus de DDR dès le début, car le personnel de la mission n'était pas déployé. Une fois le personnel de la mission déployé, le PNUD a transféré les tâches liées au DDR aux contrôleurs des armements de la MINUNEP. Cependant, la MINUNEP et l'EPNU ont continué à coopérer étroitement. Cette coopération a permis d'assurer la complémentarité des efforts et de garantir que l'ONU s'exprime d'une seule voix au Népal.



Exemple – Approches intégrées

Soutien aux autorités locales

La Mission des Nations Unies au Liberia (MINUL) était une mission intégrée. Elle illustre certaines des meilleures pratiques en matière d'intégration.

La Résolution 1509 du Conseil de sécurité de l'ONU a chargé la MINUL d'aider le gouvernement à rétablir l'autorité nationale dans tout le pays. Cela comprenait une administration fonctionnelle aux niveaux national et local.

Des équipes d'appui aux pays (EAP) ont été mises en place dans 15 pays. Elles ont maximisé l'impact de l'opération de maintien de la paix et de l'EPNU. Leurs membres englobaient tous les partenaires de l'ONU dans le pays. Les EAP disposaient de fonds de projet qui leur étaient directement rattachés et qui étaient gérés par le PNUD.

L'objectif du mécanisme des EAP était de renforcer la capacité des autorités locales à assumer des responsabilités croissantes au niveau national.

Au niveau national, le travail de toutes les EAP était géré par un comité directeur conjoint. Il était coprésidé par le ministre de l'Intérieur et le RSASG/CR/CH.

Les EAP ont coordonné et partagé des informations avec les autorités nationales et tous les partenaires de l'ONU. Le projet portait notamment sur la réhabilitation ou la construction de bâtiments, la fourniture de véhicules, le renforcement des capacités des fonctionnaires nationaux par le biais de formations, etc.

Partenaires externes




Message clé n°9 : Parmi les autres partenaires figurent des acteurs internationaux, régionaux et étrangers qui contribuent à la mission en tant que partenaires.

Organisations gouvernementales internationales et régionales

- Institutions financières internationales
- Organisations régionales et sous-régionales (telles que l'Union africaine et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), etc.)
- Forces militaires non dirigées par l'ONU déployées dans le cadre d'une organisation régionale ou d'une coalition.

Diapositive 13



1.8 Partenaires de la mission 

Partenaires externes

Organisations gouvernementales internationales et régionales

- Institutions financières internationales (IFI)
- Organisations régionales et sous-régionales (UA, CEDEAO, etc.)
- Forces militaires non dirigées par l'ONU, déployées dans le cadre d'une organisation régionale ou faisant partie d'une coalition

Comité international de la Croix-Rouge (CICR)

- Neutre et indépendant
- Protection et assistance humanitaires pour les personnes touchées par les conflits armés et la violence

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 13



Message clé n°10 : La coordination et la coopération sont essentielles à la réussite des opérations de maintien de la paix. De nombreux partenaires différents interviennent dans les environnements post-conflit.

Diapositive 14



1.8 Partenaires de la mission 

En quoi la coordination et la coopération sont-elles importantes ?

- Elle est essentielle à la réussite des opérations de maintien de la paix.
- L'ONU doit coordonner ses actions avec ses partenaires externes, même si ceux-ci poursuivent généralement des objectifs indépendants.
- Ils apportent leurs connaissances locales et leur contribution à la planification des missions et aident à harmoniser les activités.



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 14

Les mandats et l'expertise des différents partenaires externes non membres de l'ONU peuvent empiéter sur ceux de l'opération de maintien de la paix de l'ONU.

L'ONU doit **se coordonner avec ses partenaires externes**. Or, ces acteurs **poursuivent généralement des objectifs indépendants. Il se peut que les priorités stratégiques de l'opération de maintien de la paix ne correspondent pas à ces objectifs.**

Les partenaires externes peuvent travailler dans le cadre de mandats, de calendriers et de méthodes de travail très différents. Leur engagement périodique dans le pays peut limiter la coopération.

Même avec une coopération limitée, l'opération de maintien de la paix doit de manière proactive :

- Se réunir régulièrement et partager des informations avec tous les partenaires
- Demander aux autres partenaires de participer à la planification de la mission
- Répondre de manière active et substantielle aux demandes de coopération
- Harmoniser les activités, dans la mesure du possible.

Diapositive 15



1.8 Partenaires de la mission 

Organisations non gouvernementales internationales

- ONG présentes à l'échelle internationale
- Elles fournissent une aide humanitaire
- Les missions collaborent parfois avec des ONG en tant que partenaires sur des projets à impact rapide



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 15



Message clé n°11 : Les organisations internationales comprennent les ONG internationales présentes à l'échelle mondiale, telles qu'Oxfam, Concern Worldwide, Save the Children, CARE et Médecins Sans Frontières (MSF).

À l'instar des ONG nationales, il existe différents types d'ONG internationales. Certaines fournissent une aide humanitaire, tandis que d'autres mènent des activités de consolidation de la paix. D'autres encore soutiennent des programmes de développement. Oxfam, Save the Children, Concern Worldwide et Médecins Sans Frontières (MSF) en sont quelques exemples parmi tant d'autres. Ces ONG internationales travaillent aux côtés des opérations de maintien de la paix de l'ONU.

Elles peuvent fournir une aide humanitaire. Elles fournissent par exemple de l'eau et des installations sanitaires, de la nourriture, des services de santé et des fournitures scolaires.

Les acteurs humanitaires veillent à se distinguer des structures politico-militaires pour des raisons d'accès et de sécurité dans les zones de conflit. Ils ont un mandat différent de celui des missions de maintien de la paix de l'ONU. Le personnel de maintien de la paix ne fournit pas d'aide humanitaire. Il facilite sa distribution.

Les missions de maintien de la paix travaillent parfois directement avec de nombreuses ONG en tant que partenaires pour les PIR. Les PIR peuvent être des activités d'emploi à court terme ou de petits projets de réhabilitation des infrastructures. En général, les PIR bénéficient à une communauté, par exemple en reconstruisant des écoles ou des centres médicaux.

Beaucoup d'ONG ont une longue expérience dans un pays. Elles connaissent les gens et les lieux. Il est important que le personnel de maintien de la paix :

- Demande et utilise les connaissances locales des ONG
- Fasse preuve d'humilité pour éviter les frictions.

Les bureaux d'OCHA et du PNUD disposent d'informations sur le travail des ONG dans un pays, par exemple sur les projets et les lieux d'intervention.

Diapositive 16



1.8 Partenaires de la mission 

Comité international de la Croix-Rouge

- Acteur humanitaire important, reconnu par tous les États
- Mandat : protéger et aider les victimes de conflits armés
- Reconnu comme ayant une personnalité juridique internationale ou un statut juridique international propre



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 16



Message clé n°12 : Dans la communauté humanitaire, le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) est un acteur important. Son mandat consiste à protéger et à aider les victimes des conflits armés.

Le mandat du CICR est :

- Spécifié dans le droit international humanitaire
- Reconnu par tous les États.

Le CICR fait partie du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Les autres membres sont les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Le CICR est un acteur humanitaire neutre, indépendant et impartial. Il ne fait pas partie de l'ONU et n'est pas une ONG. Son statut est unique.



Conseils aux formateurs : Bien que le CICR ne soit pas une organisation internationale ou intergouvernementale, il est reconnu comme ayant une personnalité juridique internationale, ce qui signifie qu'il dispose d'un statut juridique international propre. Il bénéficie de privilèges et d'immunités comparables à ceux de l'ONU et de ses agences, ainsi que d'autres organisations intergouvernementales.

Diapositive 17



1.8 Partenaires de la mission 

États Membres

- Communauté diplomatique, donateurs bilatéraux
- Sous-traitants, forces militaires non dirigées par l'ONU
- Forces militaires non dirigées par l'ONU déployées parallèlement aux opérations de maintien de la paix :
 - Déploiement des forces françaises en 2013 : *Opération Serval* au Mali et *Opération Sangaris* en République centrafricaine



Global Affairs
Canada
Affaires mondiales
Canada



Foreign, Commonwealth
& Development Office



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 17



Message clé n°13 : Les États Membres comptent différents représentants dans un pays hôte :

- La communauté diplomatique
- Les donateurs bilatéraux

- Les sous-traitants travaillant pour les donateurs
- Les forces militaires non dirigées par l'ONU déployées à l'échelle nationale.

Les États Membres qui fournissent à une mission de l'ONU un mandat, des troupes, des agents de police, des financements et un soutien politique **disposent généralement d'ambassades ou de missions dans le pays hôte**. Les hauts responsables de la mission de l'ONU et du personnel partenaire de l'ONU travaillent avec la communauté diplomatique dans le pays hôte afin de conserver sa confiance et son soutien.

Nombre de ces pays fournissent également une assistance technique et financière directement aux autorités nationales. Ils le font soit par l'intermédiaire de leurs ambassades, soit par celui d'agences nationales de développement. Cette interaction est dite bilatérale, car elle implique deux parties ou deux côtés. Elle se distingue de l'interaction multilatérale, qui implique de nombreux participants. L'ONU est une organisation multilatérale, car elle implique de nombreuses parties.



Exemples – Agences nationales de développement en tant que donateurs bilatéraux

- Royaume-Uni : Bureau des affaires étrangères, du Commonwealth et du développement (BAECD)
- Japon : Agence japonaise de coopération internationale (AJCI)
- États-Unis : Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)
- Canada : Affaires mondiales Canada
- Suède : Agence suédoise de développement international (ASDI)
- Allemagne : Société allemande pour la coopération internationale (GIZ)
- Norvège : Agence norvégienne de coopération au développement (ANCD).

Les organisations bilatérales, telles que le DFID, l'AJCI et l'USAID, reçoivent des fonds de leur gouvernement national afin d'aider les pays en développement. Une coordination étroite avec la mission de maintien de la paix est essentielle pour éviter les doubles emplois et les malentendus.

Des opérations de paix sont également menées par certains États Membres

Des forces militaires non dirigées par l'ONU ont été déployées parallèlement à des opérations de maintien de la paix. Parmi les exemples figurent le déploiement de

forces par la France en 2013 dans le cadre de l'*Opération Serval* au Mali et de l'*Opération Sangaris* en République centrafricaine, et l'*Opération Barkhane* au Mali en 2014–2022.

Diapositive 18



1.8 Partenaires de la mission 

Organisations intergouvernementales

- Organisations régionales et sous-régionales
- Rôles et relations différents avec l'ONU
- Le Conseil de sécurité a autorisé des organisations régionales ou des coalitions (OTAN et UA) à mener des opérations d'imposition de la paix au titre du Chapitre VIII

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 18



Message clé n°14 : Les organisations intergouvernementales sont également des partenaires de l'ONU. Elles peuvent être régionales ou sous-régionales et jouer différents rôles par rapport à l'ONU. Certaines organisations intergouvernementales, comme l'Union africaine, mènent leurs propres opérations d'imposition de la paix.



Exemples

- Union africaine (UA)
- Organisation des États américains (OEA)
- Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN)
- Union européenne (UE).

Ces organisations régionales et sous-régionales peuvent intervenir dans le pays hôte avec des **rôles et des relations différents avec l'ONU**.

Le Conseil de sécurité de l'ONU autorise de plus en plus d'**opérations de maintien de la paix menées par des organisations ou des coalitions régionales**. L'OTAN et l'UA en sont des exemples. L'autorisation est régie par le Chapitre VIII de la Charte des Nations Unies. Les partenariats conclus entre l'ONU et ces organisations internationales, régionales et sous-régionales permettent à la communauté internationale de réagir plus rapidement et plus efficacement aux conflits violents, et ce, de manière plus coordonnée et unifiée.



Exemple – Force militaire non dirigée par l’ONU déployée au niveau régional

L’Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD) est une organisation sous-régionale d’Afrique de l’Est. En 2014, la Force de protection et de dissuasion (FPD) de l’IGAD a été déployée au Soudan du Sud aux côtés de l’opération de maintien de la paix de l’ONU, la MINUSS. Son objectif était de renforcer les capacités militaires après les violentes émeutes qui ont éclaté fin 2013. La force régionale était composée de troupes provenant du Burundi, de l’Éthiopie, du Kenya et du Rwanda.

Les composantes militaires des opérations de maintien de la paix de l’ONU sont de plus en plus amenées à travailler avec d’autres forces militaires. Il peut s’agir d’organisations régionales, de coalitions militaires internationales, de forces militaires nationales étrangères individuelles et d’unités militaires de l’État hôte.



Exemple – Partenariats avec des pays non membres de l’ONU

Haïti : Partenariat entre l’ONU et les partenaires nationaux et internationaux nationaux

L’ONU a collaboré avec les gouvernements haïtien et canadien pour restaurer les infrastructures policières d’Haïti dans la province du Sud.

Le projet a permis de rénover 14 commissariats de police et de livrer 24 voitures et 22 motos. Il a également permis de distribuer du matériel de travail à 21 commissariats de police : ordinateurs, chaises, imprimantes, radios et matériel d’investigation. Cette initiative a considérablement renforcé la capacité de la police nationale à remplir ses fonctions.



Le projet a été financé par le gouvernement canadien par l’intermédiaire du Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction (GTSR). Il a été mené à bien grâce à un partenariat entre :

- La police nationale d’Haïti
- Le PNUD
- La Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH)
- Le Bureau des Nations Unies pour les services d’appui aux projets (UNOPS).

Le PNUD et UNOPS ont apporté leur expertise en matière de gestion de projet, de collecte de fonds et de gestion des fonds des donateurs. Étant donné que la MINUSTAH dispose d’une force de police de l’ONU qui travaille directement avec la police nationale d’Haïti dans ses

commissariats, elle a pu fournir des conseils techniques sur la meilleure façon d'utiliser les fonds des donateurs afin d'obtenir un impact maximal.

Clôture de la leçon

Diapositive 19



Conseils aux formateurs : Si vous en avez le temps, résumez la leçon en rappelant le but et les objectifs de l'apprentissage. Précisez que les messages clés soutiennent les objectifs de l'apprentissage. Demandez aux participants s'ils ont des questions. Veillez à distribuer le document « Résumé des messages clés » à tous les participants.

Document – Résumé des messages clés

Message clé n°1 : Différents acteurs jouent différents rôles dans le soutien aux partenaires nationaux (autorités, société civile et communautés) au sortir d'un conflit et dans la transition vers une paix durable.

Message clé n°2 : Les partenaires de la mission comprennent :

- Les partenaires nationaux : le gouvernement hôte, les chefs de l'opposition, les autorités nationales et locales, les dirigeants et les organisations de la société civile, ainsi que les communautés
- Les partenaires de l'ONU : les organismes humanitaires et de développement
- Les autres partenaires.

Message clé n°3 : Les partenaires nationaux agissent en première ligne pour garantir une paix durable, et le rôle des agents de maintien de la paix de l'ONU est de les soutenir. Les partenaires nationaux comprennent :

- Les acteurs étatiques, tels que le gouvernement hôte, les ministères, l'armée et la police, ainsi que les autorités locales
- Les acteurs non étatiques, tels que la société civile, les chefs religieux, les organisations non gouvernementales (ONG), les communautés et le secteur privé.

Message clé n°4 : Les partenaires nationaux jouent un rôle déterminant dans une mission, car leur quotidien dépend de la réussite du mandat de maintien de la paix. Leur travail recoupe et renforce celui de la mission visant à remplir son mandat.

Message clé n°5 : La population et le gouvernement du pays hôte sont de loin les partenaires non membres de l'ONU les plus importants lors d'une mission de maintien de la paix.

Message clé n°6 : Les missions de l'ONU et la population hôte n'interagissent pas uniquement par l'intermédiaire du gouvernement national. La mission interagit à la fois avec des acteurs étatiques et non étatiques. Les acteurs non étatiques comprennent les chefs religieux locaux, la société civile et le secteur privé. Le terme « société civile » désigne une communauté de citoyens liés par des intérêts et des activités communs.

Message clé n°7 : Les partenaires de l'ONU regroupent tous les agences, fonds et programmes de l'ONU dans un pays. Les membres de l'EPNU sont présents dans un pays avant, pendant et après un conflit et possèdent des connaissances approfondies précieuses pour les agents de maintien de la paix.

Message clé n°8 : L'EPNU est le partenaire le plus important d'une mission de maintien de la paix au sein de la famille de l'ONU, car elle soutient la transition vers une paix durable. L'EPNU **constitue une ressource précieuse** pour toute mission.

Message clé n°9 : Parmi les autres partenaires figurent des acteurs internationaux, régionaux et étrangers qui contribuent à la mission en tant que partenaires.

Message clé n°10 : La coordination et la coopération sont essentielles à la réussite des opérations de maintien de la paix. De nombreux partenaires différents interviennent dans les environnements post-conflit.

Message clé n°11 : Les organisations internationales comprennent les ONG internationales présentes à l'échelle mondiale, telles qu'Oxfam, Concern Worldwide, Save the Children, CARE et Médecins Sans Frontières (MSF).

Message clé n°12 : Dans la communauté humanitaire, le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) est un acteur important. Son mandat consiste à protéger et à aider les victimes des conflits armés.

Message clé n°13 : Les États Membres comptent différents représentants dans un pays hôte :

- La communauté diplomatique
- Les donateurs bilatéraux
- Les sous-traitants travaillant pour les donateurs
- Des forces militaires non dirigées par l'ONU déployées au niveau national.

Message clé n°14 : Les organisations intergouvernementales sont également des partenaires de l'ONU. Elles peuvent être régionales ou sous-régionales et jouer différents rôles par rapport à l'ONU. Certaines organisations intergouvernementales, comme l'Union africaine, mènent leurs propres opérations d'imposition de la paix.