

Leçon 1.7



Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU

Objectifs, pertinence et résultats de l'apprentissage

Objectifs

Présenter les rôles et les tâches des composantes militaire, policière et civile dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU et souligner l'importance essentielle de travailler à l'unisson pour accomplir le mandat de la mission grâce à une approche globale.


Pertinence

Dans une mission de maintien de la paix de l'ONU, le personnel travaille avec des centaines, voire des milliers de personnes issues de divers horizons nationaux et professionnels. En tant que membre du personnel de maintien de la paix, c'est peut-être la première fois que vous travaillez avec des personnes provenant d'autant d'endroits différents et exerçant autant de métiers et de tâches différents. Pour remplir leur mandat, tous les membres du personnel de maintien de la paix doivent comprendre le mandat dans son ensemble et le travail effectué par chaque composante afin de pouvoir soutenir une approche **globale** de la mission.

Cette leçon explique le **travail des différentes composantes opérationnelles** d'une mission et la manière dont elles sont **interconnectées**. Il est essentiel de comprendre **son propre travail**. Chaque agent de maintien de la paix apporte une **contribution importante** en œuvrant à la réalisation d'un **objectif commun**. Cette unité d'intention contribue à l'efficacité et à la cohérence du maintien de la paix.

Diapositive 1



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Objectifs

- Présenter les rôles et les tâches des composantes militaire, policière et civile dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU et souligner l'importance de travailler à l'unisson pour réaliser le mandat de la mission grâce à une approche globale

Pertinence

- Le personnel de maintien de la paix de l'ONU travaille avec des centaines, voire des milliers de personnes dans le cadre d'une opération, issues de milieux nationaux et professionnels différents.
- Tous les agents de maintien de la paix doivent comprendre le mandat global et le travail effectué par chaque composante afin de soutenir une approche globale de la mission.

MFBDP de l'ONU 2025 Diapositive 1


Résultats de l'apprentissage

Les apprenants pourront :

1. Expliquer l'importance de la collaboration entre toutes les composantes d'une mission pour réaliser son mandat.
2. Nommer et décrire certaines différences entre les cultures institutionnelles des composantes militaire, policière et civile.
3. Expliquer le rôle principal des composantes militaire, policière et civile dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU.

Diapositive 2



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Résultats de l'apprentissage

1. Expliquer l'importance de la collaboration de toutes les composantes de la mission pour réaliser le mandat de la mission.
2. Citer et décrire quelques différences entre les cultures institutionnelles des composantes militaire, policière et civile.
3. Comprendre la structure et le rôle des composantes militaire, policière et civile des opérations de maintien de la paix de l'ONU.

MFBDP de l'ONU 2025 Diapositive 2

Aperçu de la leçon



Durée minimale de la leçon : 45 minutes (Activité d'apprentissage obligatoire 1.7.1 incluse).

La leçon	Pages	Diapositives
Activité d'apprentissage obligatoire 1.7.1 : Différences et diversité dans les missions de l'ONU	4	3
L'importance de la collaboration entre les différentes composantes de la mission	5	4
Coopérer au-delà des différences de culture institutionnelle	6-8	5-6
La composante militaire	8-14	7-9
La composante police	15-22	10-13
La composante civile	22-27	14-16
Clôture de la leçon	28	15
Document – Résumé des messages clés	29-30	–

Activité d'apprentissage facultative

Activité d'apprentissage facultative 1.7.2 : Nous sommes le contributeur le plus important. Voici pourquoi.

Voir 1.7 Aide à l'apprentissage




Conseils aux formateurs : Reportez-vous à 1.7 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 obligatoire 1.7.1

Diapositive 3



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Activité d'apprentissage obligatoire 1.7.1 : Différences et diversité dans les missions de l'ONU

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

Temps imparti : 10 minutes

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 3

Différences et diversité dans les missions de l'ONU


Méthode	Travail de groupe à partir du site web de l'ONU sur le maintien de la paix et discussion
Objet	Identifier et apprécier la diversité dans les environnements de maintien de la paix de l'ONU
Temps imparti	10 minutes

Voir 1.7 Aide à l'apprentissage pour les consignes

L'importance de la collaboration entre les différentes composantes de la mission


Diapositive 4



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

L'importance de la collaboration entre les différentes composantes d'une mission

- Chaque composante a un impact sur les tâches des autres composantes
- Toutes contribuent à la réalisation du mandat
- Mandats complexes, environnements difficiles : nécessité de se soutenir mutuellement



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 4



Message clé n°1 : Les composantes de la mission travaillent à l'unisson pour mettre en œuvre la stratégie politique du chef de mission (CDM), concrétisée par les cadres de planification de la mission. La stratégie politique établit des principes qui hiérarchisent et ordonnent les tâches. Elle détaille également de manière spécifique dont les composantes doivent collaborer.

La collaboration est essentielle à la mise en œuvre de la stratégie politique du CDM pour remplir son mandat, car :

- Toutes les composantes doivent apporter leur contribution.
- Chaque composante influence les tâches des autres composantes, car elles sont toutes interdépendantes.
- Les opérations de maintien de la paix de l'ONU ont des mandats complexes et se déroulent dans des environnements difficiles.

Les agents de maintien de la paix doivent savoir comment s'entraider, ce qui nécessite une bonne compréhension de la contribution de chaque composante.

Coopérer au-delà des différences de culture institutionnelle

Diapositive 5



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU

Coopérer au-delà des différences de culture institutionnelle

- **Composante militaire** : Système hiérarchique, lignes hiérarchiques claires
- **Composante police** : Lignes hiérarchiques similaires à celles de la composante militaire
- **Composante civile** : Modèles de gestion flexibles
- **Composante civile vs composante militaire et policière** : Culture de planification flexible vs culture de planification rigide



MFBPD de l'ONU 2025

Diapositive 5



Message clé n°2 : Les différences culturelles peuvent rendre la collaboration difficile.

Les différences culturelles peuvent être nationales, institutionnelles, professionnelles ou une combinaison de ces éléments. Les différences institutionnelles font référence à la culture d'une organisation, c'est-à-dire la manière dont les membres d'une organisation ou d'une institution agissent et se comportent, en fonction de leurs présupposés et valeurs communs. La culture institutionnelle reflète ce qui est normal pour ce groupe particulier.

Les opérations de maintien de la paix de l'ONU peuvent réunir des personnes issues de cultures institutionnelles très différentes. Les différences entre les cultures institutionnelles peuvent parfois constituer un obstacle à une coopération harmonieuse. La culture institutionnelle de l'ONU repose sur les valeurs et les comportements de l'ONU, abordés dans la Leçon 3.1.

Il existe d'importantes différences culturelles au sein et entre les composantes militaire, policière et civile.

L'armée et la police suivent un système hiérarchique avec des lignes d'autorité bien définies.

Elles présentent toutes deux des lignes d'autorité similaires. Cela signifie que, bien qu'elles ne soient pas identiques, la police et l'armée ont tendance à comprendre leurs lignes d'autorité respectives. L'armée et la police minimisent souvent l'ambiguïté entre elles en formulant des hypothèses éclairées dans le cadre d'une **culture de planification rigoureuse**.

Les organisations civiles et les services gouvernementaux tolèrent davantage l'ambiguïté et l'incertitude que l'armée ou la police.

En outre, leurs modèles de gestion sont généralement plus souples. Les personnes travaillant à titre civil peuvent être plus habituées à l'autonomie et à l'indépendance qu'à suivre des ordres.

Les agents de police proviennent de différents pays aux systèmes juridiques et structures policières variés. Cette **diversité des cultures policières** implique que les personnes issues de cultures différentes peuvent être amenées à s'adapter.



Conseils aux formateurs : Posez la question suivante aux participants : « En quoi la diversité au sein de l'ONU peut-elle être à la fois une force et un défi pour le maintien de la paix ? » Notez les réponses sur un tableau et laissez-les affichées tout au long de la leçon.

Diapositive 6



L.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Coopérer au-delà des différences de culture institutionnelle

- La diversité culturelle renforce l'ONU
- Apprendre à coopérer au-delà des différences culturelles
- S'adapter à des conditions uniques et souvent inhabituelles



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 6



Message clé n°3 : Les agents de maintien de la paix issus de cultures organisationnelles et institutionnelles différentes doivent s'efforcer de surmonter leurs différences et de **travailler à l'unisson** dans le cadre de la mission.

La diversité culturelle fait la force de l'ONU. Surmonter les différences pour inclure des collègues d'autres cultures et travailler ensemble ne signifie pas pour autant nier les divergences entre les personnes et les institutions, ni chercher à les uniformiser. Chaque mission de l'ONU possède une culture unique en raison de la diversité de ses composantes. Une culture de mission efficace nécessite que l'ensemble du personnel de maintien de la paix s'adapte à des dispositions singulières et souvent inhabituelles.

La coopération au-delà des différences culturelles, petites ou grandes, s'apprend sur le terrain. Tous les agents de maintien de la paix doivent apprendre à connaître la culture institutionnelle des autres composantes de la mission et de leur personnel afin de travailler efficacement malgré les différences. Le respect de la diversité est abordé en détail dans la *Leçon 3.1 Valeurs et comportements de l'ONU*.

La composante militaire

Diapositive 7



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Le rôle de la composante militaire

Fonction principale :

- Garantir un environnement sûr et sécurisé, condition préalable à la mise en œuvre des autres éléments du processus de paix



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 7



Message n°4 : La fonction première de la composante militaire des missions de maintien de la paix de l'ONU est de soutenir la mise en œuvre de la stratégie politique de la direction en instaurant un environnement sûr et sécurisé, comme condition préalable à la mise en œuvre d'autres éléments du processus de paix ou des accords de paix.

Cette fonction militaire permet l'application d'autres mesures prévues par les accords de paix, telles que la surveillance des droits humains, la réconciliation nationale et l'aide humanitaire.

Le rôle de la composante militaire dans le maintien de la paix va au-delà de cette fonction, en particulier dans les missions basées sur le modèle multidimensionnel, qui sont plus complexes que celles basées sur le modèle traditionnel.

Dans le modèle multidimensionnel, les activités politiques, militaires et humanitaires peuvent se dérouler simultanément. Les différentes composantes de

la mission qui interviennent aux côtés de la composante militaire sont les suivantes :

- Agents de police de l'ONU
- Observateurs électoraux
- Observateurs des droits humains
- Et d'autres civils.

Ils collaborent à des tâches qui :

- Protègent les civils
- Soutiennent l'agenda Femmes, paix et sécurité
- Facilitent l'acheminement de l'aide humanitaire
- Aident les anciens opposants à mettre en œuvre des accords de paix complexes.

La composante militaire peut apporter son soutien ou intervenir directement dans la mise en œuvre des tâches du mandat.

Les tâches exécutées par la composante militaire pour soutenir la réalisation du mandat peuvent inclure :

- L'instauration d'un environnement sûr et sécurisé
- La protection du personnel et des biens de l'ONU
- L'identification et le signalement proactifs des problèmes liés aux droits humains et au droit international humanitaire (DIH)
- La protection des civils contre toutes les formes de violence, notamment la maltraitance des enfants et les violences sexuelles liées aux conflits
- L'observation, la surveillance et le reporting, à l'aide de postes fixes, de patrouilles, de survols ou d'autres moyens techniques, avec l'accord des parties au conflit
- La supervision des accords de cessez-le-feu et de paix et le soutien aux mécanismes de vérification
- L'interposition en tant que tampon
- Le déploiement pour empêcher l'éclatement d'un conflit ou son débordement au-delà des frontières
- La stabilisation du conflit après un cessez-le-feu afin d'établir un environnement propice à la conclusion d'une paix durable entre les parties
- Le soutien aux agences humanitaires
- L'aide à la mise en œuvre des accords de paix

- La fourniture de conseil aux hauts responsables de la mission sur les questions d'ordre militaire
- La liaison avec d'autres acteurs de l'ONU et non membres de l'ONU impliqués dans les dialogues de paix et les organisations non membres de l'ONU qui fournissent des contingents
- Le soutien à la tenue d'élections pacifiques
- Le soutien aux processus de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR) et de réforme du secteur de la sécurité (RSS)
- La formation et le soutien aux forces de sécurité internes.

Diapositive 8



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Catégories du personnel militaire

Quatre grandes catégories

- Unités ou contingents militaires
- Experts militaires en mission (EMMNU)
- Officiers d'état-major (OEM)
- Postes contractuels de l'ONU (recrutés individuellement)



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 8



Message clé n°5 : Le personnel militaire participant aux opérations de maintien de la paix de l'ONU se répartit en quatre grandes catégories :

- Unités ou contingents militaires
- Experts militaires en mission des Nations Unies (EMMNU)
- Officiers d'état-major militaires (OEMM)
- Postes sous contrat avec l'ONU.

La composante militaire d'une mission est principalement constituée de personnel en service fourni par les États Membres et détaché auprès de l'ONU. Les postes sous contrat avec l'ONU peuvent inclure des officiers d'état-major militaires (OEMM) recrutés individuellement par la mission ainsi que des postes militaires de haut

rang, tels que ceux de commandant de la force et de commandant adjoint de la force.

Unités ou contingents militaires

- La plupart des militaires de l'ONU sont déployés sous forme de contingents (troupes).
- Les contingents sont des unités pleinement opérationnelles composées de personnel armé et dotées de leur propre structure de commandement, correspondant aux formations et unités militaires traditionnelles :
 - Compagnies : 120 à 150 personnes
 - Bataillons : 500 à 1 000 personnes
 - Brigades : 4 000 à 10 000 personnes.

Experts militaires en mission des Nations Unies

- Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, qu'elles soient basées sur les modèles traditionnel ou multidimensionnel, font également appel à des experts militaires en mission des Nations Unies (EMMNU).
- Les EMMNU sont des agents non armés et en uniforme déployés dans le cadre de missions sur le terrain. Ils exercent les fonctions spécifiques de liaison, d'observation, de surveillance ou de conseil décrites dans le mandat.
- Les titres des EMMNU varient en fonction du mandat de la mission et de la nature des services à fournir :
 - Observateurs militaires des Nations Unies (OMNU)
 - Officiers de liaison militaire (OLM)
 - Conseillers militaires (COMIL).

Officiers d'état-major militaires (OEMM)

- Les officiers d'état-major militaires (OEMM) sont présents dans toutes les opérations de maintien de la paix de l'ONU. Les OEMM sont déployés en tant qu'agents en uniforme. Ils exercent des fonctions spécialisées au sein du quartier général de la force de la mission ou dans des structures de mission conjointes.

Hiérarchie

- Le personnel militaire déployé dans le cadre des opérations de maintien de la paix de l'ONU relève du **chef de la composante militaire (CDCM)**.
- Dans les missions de maintien de la paix de grande envergure comprenant des unités de contingents, le CDCM est un officier militaire en service. Les


nominations concernent généralement le poste de **commandant de la force (CF)** et celui de CDCM, avec le grade de général deux étoiles ou trois étoiles (major général ou lieutenant général ou leurs équivalents).

- Dans les missions de moindre envergure ne comptant que du personnel militaire non armé (EMMNU, OEMM et postes sous contrat), le CDCM peut porter le titre d'**observateur militaire en chef (OMC)** ou d'**officier de liaison militaire en chef (OLMC)**. Cette nomination peut concerner du personnel militaire allant du grade de colonel à celui de lieutenant-général.

La collaboration entre la composante militaire et les autres composantes de la mission est essentielle à son succès. Les exemples suivants montrent l'importance cruciale de la collaboration entre la composante militaire et les autres composantes de la mission.

Diapositive 9



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Exemples : Collaboration militaire

MINUSCA : La Force opérationnelle interarmées pour Bangui comprend des unités militaires, policières et de police armée issues des forces de défense et de sécurité de la RCA ainsi que de la MINUSCA.

MINUSTAH : Les forces militaires et policières de l'ONU ont collaboré avec la police nationale haïtienne pour rétablir l'ordre public.

MONUSCO et MINUSS : Les équipes de protection conjointes (EPC) réunissent un large éventail d'expertises et encouragent les populations locales à partager les informations.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 9



Exemple – MINUSCA

La Force opérationnelle interarmées pour Bangui (FOIAB) est une expérience remarquable qui vise à répondre à des besoins spécifiques dans le cadre des missions de maintien de la paix de l'ONU. La Force opérationnelle comprend des unités militaires, policières et de police armée issues des forces de défense et de sécurité de la République centrafricaine ainsi que de la MINUSCA. La mission de la FOIAB est de garantir la sécurité dans la capitale du pays, Bangui, grâce à diverses méthodes, telles que des patrouilles mobiles motorisées et pédestres et des gardes statiques. Voici quelques exemples de la collaboration de la FOIAB avec d'autres partenaires de mission :

1. **Patrouilles motorisées** : La FOIAB mène des patrouilles motorisées afin d'instaurer un climat de sécurité et de confiance parmi la population civile. Ces patrouilles impliquent une coordination entre

les unités militaires, de police et de gendarmerie, qui œuvrent ensemble pour protéger les quartiers et réagir rapidement à tout incident inattendu. La gendarmerie est la deuxième force nationale de maintien de l'ordre, après la police nationale. Elle constitue une branche des forces armées, tandis que la police nationale est une agence civile chargée de l'application de la loi.

2. **Protection des populations civiles** : La FOIAB concentre ses efforts sur la protection des civils à Bangui et dans ses environs. Grâce à la combinaison des compétences de différentes unités, elle renforce les mesures de sécurité et contribue à la stabilité.
3. **Soutien aux institutions nationales** : La FOIAB contribue à la protection des institutions nationales et des hautes autorités. Sa présence aide à renforcer l'état de droit et la stabilité dans le pays.
4. **Sécurisation des installations et du personnel de l'ONU** : La FOIAB collabore pour sécuriser les installations et le personnel des Nations Unies contre les menaces potentielles. Cet effort conjoint garantit la sécurité du personnel et des opérations de l'ONU.



Exemple – MINUSTAH

Entre 2004 et 2006 en Haïti, des groupes armés contrôlaient certaines zones de la capitale Port-au-Prince, notamment le quartier connu sous le nom de Cité Soleil. Aucune autorité n'était en mesure d'y pénétrer en toute sécurité pour venir en aide aux civils.

À la fin de l'année 2006, les contingents militaires de la MINUSTAH ont mené des opérations de combat urbain pour vaincre les groupes armés. La résistance était organisée et combative. La police de l'ONU a soutenu les contingents militaires en fournissant une force de réserve et en utilisant des moyens non létaux pour arrêter les membres des gangs.

La composante militaire de l'ONU a sécurisé les quartiers, tandis que la police de l'ONU a collaboré avec la police nationale haïtienne pour rétablir l'ordre public. Le personnel civil de l'ONU a collaboré avec les autorités locales et les groupes communautaires pour rétablir les services publics. Il s'agissait notamment d'agents des affaires civiles de la mission, d'autres partenaires de l'ONU, d'organisations non gouvernementales (ONG) et d'agences humanitaires et de développement.



Exemple – Bonnes pratiques de la MONUSCO transférées à la MINUSS

Les équipes de protection conjointe (EPC) rassemblent toute l'expertise d'une mission pour la protection des civils. Les EPC encouragent les populations locales à partager des informations, ce qui est

particulièrement utile pour les contingents militaires déployés dans des régions reculées.

Les EPC comprennent :

- Le personnel de l'unité des droits humains
- Le personnel de l'unité des affaires civiles
- Le personnel de l'unité de protection de l'enfance
- Les militaires de l'ONU (contingent)
- La police de l'ONU
- Le personnel concerné des unités de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR), des affaires politiques, du centre d'analyse conjointe de la mission (CACM) et des unités chargées des questions de genre.

Elles sont déployées dans les zones à haut risque pendant trois à cinq jours et peuvent se rendre dans plusieurs endroits. La population locale est encouragée à inviter les autorités locales, les organisations de la société civile et les partenaires locaux à se joindre à elles. Les militaires de l'ONU fournissent une escorte, une sécurité et un hébergement dans les régions reculées. Les EPC ont été mises en place dans d'autres missions, telles que la MINUSS.



Conseils aux formateurs : *L'exemple de la MINUSTAH montre comment la composante militaire collabore avec les composantes policière et civile. Le Module 1 dans son ensemble souligne l'importance et la nécessité de la collaboration, car il n'est pas question de travailler séparément.*

Vérifiez que les apprenants savent que « ONG » signifie « organisation non gouvernementale ».

L'exemple de bonne pratique de la MONUSCO illustre un autre mode de collaboration possible entre les différentes parties d'une opération de maintien de la paix. Chaque situation de maintien de la paix est unique, mais les bonnes pratiques sont transférables d'un contexte à l'autre. Invitez les participants à compléter les exemples fournis. Encouragez les exemples de collaboration entre les unités et les enseignements tirés.

La composante police

Diapositive 10



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Le rôle de la composante police

Deux fonctions principales :

- Soutien opérationnel et police exécutive par intérim et autres activités de maintien de l'ordre
- Soutien à la réforme, à la restructuration et à la reconstruction de la police de l'État hôte



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 10



Message clé n°6 : La police des Nations Unies (UNPOL) a deux fonctions principales :

- Soutien opérationnel ou police exécutive par intérim et autres organismes chargés du maintien de l'ordre
- Soutien à la réforme, à la restructuration et à la reconstruction de la police de l'État hôte.

Le soutien opérationnel ou la police exécutive par intérim et autres activités de maintien de l'ordre par UNPOL comprennent :

- La prévention, la détection et l'enquête efficaces en matière de criminalité
- La protection des personnes et des biens
- Le maintien de l'ordre public.

UNPOL assume une fonction policière intérimaire lorsque les institutions nationales chargées du maintien de l'ordre ne sont pas opérationnelles ou font défaut. Elle est responsable de l'ensemble des activités de maintien de l'ordre et d'application de la loi.

Le soutien à la réforme, à la restructuration et à la reconstruction de la police de l'État d'accueil par UNPOL comprend :

- Le renforcement des capacités de la police nationale (élément central du travail d'UNPOL)
- L'aide à la mise en place d'un service de police représentatif, réactif et responsable, avec des normes professionnelles strictes.

UNPOL **doit travailler en étroite collaboration avec la police de l'État hôte**, qui est responsable de la sécurité publique et de la prévention de la criminalité. UNPOL peut également apporter son soutien à des tâches connexes définies par le mandat, telles que :

- La protection et la promotion des droits humains, en particulier ceux des groupes vulnérables
- La promotion de l'état de droit
- La promotion de la bonne gouvernance, de la transparence et de la responsabilité
- La protection des civils, en particulier des femmes et des enfants.

UNPOL collabore étroitement avec les composantes militaires et civiles dans le cadre des tâches connexes relevant du mandat. Les composantes civiles comprennent les affaires judiciaires, les affaires civiles, les services pénitentiaires, les affaires politiques et les droits humains. Les tâches spécifiques assignées à UNPOL dans le cadre d'un mandat de mission de maintien de la paix de l'ONU peuvent inclure :

- La mise en place d'une police exécutive par intérim et d'autres activités de maintien de l'ordre
- L'aide à la fourniture de services élémentaires de sécurité publique
- La gestion de l'ordre public
- La protection des civils
- La protection du personnel et des installations de l'ONU
- La fourniture d'un soutien technique et opérationnel à la police de l'État hôte
- L'aide à la sécurisation des processus électoraux
- L'aide à la lutte contre la criminalité grave et organisée
- Le renforcement et le développement des capacités de la police de l'État hôte, notamment par la formation
- L'apport d'un soutien matériel à un service de police :
 - Systèmes d'information et de communication appropriés
 - Matériel de bureau
 - Installations et autres équipements.
- Le suivi, le conseil et le mentorat


- Le développement des infrastructures organisationnelles et des systèmes de gestion dans la police de l'État hôte
- Le renforcement de la gouvernance, de la responsabilité et de l'intégrité.



Conseils aux formateurs : Le soutien matériel fourni par la composante police des Nations Unies peut inclure des uniformes, du matériel de gestion de l'ordre public moins létal, des armes à feu, des véhicules et des équipements de protection. Pour plus d'informations sur la police de l'ONU, voir la Politique relative à la police des Nations Unies dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales (souvent appelée « Politique UNPOL ») de 2014.

Diapositive 11




1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU 

Catégories d'UNPOL

Trois catégories principales

- Policiers hors unités constituées (PHUC)
- Unités de police constituées (UPC)
- Équipes de police spécialisées



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 11



Message clé n°7 : Les trois catégories d'UNPOL sont les suivantes :

- Agents de police déployés à titre individuel, ou policiers hors unités constituées (PHUC)
- Équipes de police spécialisées (EPS)
- Unités de police constituées (UPC).

La police des Nations Unies est généralement composée de policiers et d'autres agents des forces de l'ordre en service dans leur pays d'origine, membres de l'ONU, et qui sont temporairement détachés dans le cadre d'une opération de maintien de la paix.

Policiers hors unités constituées (PHUC)

- Les PHUC sont des agents de police ou autre personnel chargé du maintien de l'ordre affectés à la police des Nations Unies par les gouvernements des États Membres, à la demande du Secrétaire général.

Équipes de police spécialisées (EPS)

- Une EPS est un groupe d'experts spécialisés dans le domaine de la police. Ces experts, provenant d'un ou plusieurs États Membres, sont également détachés et affectés à l'ONU à la demande du Secrétaire général.
- Les EPS travaillent dans des domaines spécialisés, notamment la violence sexuelle et basée sur le genre (VSBG), la protection des enfants et les services médico-légaux.

Unités de police constituées (UPC)

- Comme pour les PHUC et les EPS, les UPC sont également fournies par les États Membres.
- Une UPC est une unité autonome d'agents de police déployés depuis le même pays. Les UPC sont des unités de police mobiles cohésives comptant environ 160 agents.
- Les UPC soutiennent les opérations de maintien de la paix de l'ONU et assurent la sûreté et la sécurité du personnel et des missions de l'ONU. Leur tâche principale est la gestion de l'ordre public.

Hiérarchie

- Toutes les catégories d'UNPOL relèvent du **chef de la composante police (CDCP)**. Le CDCP est un officier supérieur de police qui est généralement nommé **commissaire de police** de la mission.
- Chaque commissaire de police est choisi en fonction de son expérience et de ses compétences, qui doivent correspondre au mandat de la mission. Voici quelques exemples de compétences requises :
 - Renforcer et développer les capacités de la police nationale
 - Encadrer et surveiller la police nationale
 - Exercer l'autorité de police exécutive pendant la transition entre la supervision internationale et la mise en place d'un nouveau gouvernement national.

Les exemples suivants décrivent la collaboration entre UNPOL et les autres composantes de la mission et montrent comment UNPOL facilite le travail des autres composantes de la mission.

Diapositive 12



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU

Exemples : Collaboration policière

MINUSS : Les UPC ont aidé les PHUC non armés à mener des activités de police de proximité.

UNISFA : Les composantes policière et militaire de la mission ont aidé les comités de protection communautaire à maintenir l'ordre public.

MONUSCO : La section d'appui à la justice a travaillé avec les composantes policière et militaire de la mission et l'OIM sur une base de données judiciaire. Les composantes policière et militaire ont mené des patrouilles de nuit conjointes pour prévenir les EAS.

MINUSMA : Des experts de la police locale ont dispensé une formation de sensibilisation sur la gestion des scènes de crime et des preuves au personnel de la mission.

MINUT : La composante policière de la mission a aidé la police locale à créer des unités d'aide aux personnes vulnérables adaptées aux victimes.

MFBPD de l'ONU 2025

Diapositive 12



Exemple – MINUSS

Les agents d'UNPOL font souvent partie des premiers membres du personnel de l'ONU déployés dans le cadre d'opérations de paix. Ils disposent à la fois de l'accès et de l'expérience nécessaires pour dialoguer avec les communautés locales.

La composante police de la MINUSS déployée en 2018 comprenait une UPC dont la moitié des agents étaient des femmes, était chargée d'assurer la sécurité des agents de police internationaux non armés menant des activités de police de proximité. Cette unité a également assuré la protection dans les zones de forte concentration de femmes et d'enfants, telles que les camps de personnes déplacées internes.

Grâce à des interactions régulières et à l'instauration d'un climat de confiance, UNPOL a pu mieux comprendre les causes des conflits communautaires, traiter les différends potentiels et les griefs sous-jacents, et soutenir les systèmes d'alerte précoce. Les activités de police de proximité menées par UNPOL ont également permis d'améliorer la connaissance de la situation, facilitant ainsi la prise de décisions fondées sur des données et les opérations guidées par l'information de la Mission.

Dans le cadre d'opérations de paix basées sur le modèle multidimensionnel telles que la MINUSS, UNPOL collabore avec les composantes civiles et militaires, partageant ses analyses, menant une planification conjointe et tirant parti des avantages comparatifs des différentes composantes.



Exemple – UNISFA : Les composantes policière et militaire de la Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (UNISFA) ont collaboré pour soutenir les comités de protection communautaire et les comités de protection conjoints (CPCoM/CPConj) afin de maintenir l'ordre public dans la zone administrative d'Abyei en l'absence d'un service de police à Abyei. La composante militaire a assuré la protection d'UNPOL pendant la mise en œuvre des tâches relatives à l'état de droit, en collaboration avec les CPCoM/CPConj, lors des visites dans les centres de détention et des campagnes de sensibilisation auprès des communautés et sur les violences sexuelles et basées sur le genre. La composante militaire a apporté son soutien lors des arrestations et des saisies d'armes auprès des groupes de jeunes armés dans la région, tandis qu'UNPOL a enquêté sur les affaires et remis les suspects aux autorités locales pour qu'elles mènent l'enquête et engagent des poursuites.



Exemple – MONUSCO : Au sein de la MONUSCO, la Section de l'appui à la justice a collaboré avec UNPOL, la composante militaire de la mission, l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) et d'autres partenaires à la création d'une base de données judiciaire. Ce projet a permis de moderniser le système judiciaire congolais et de le former aux nouvelles technologies grâce à la numérisation des dossiers juridiques. En 2023, la police de la MONUSCO a commencé à mener des patrouilles conjointes avec la composante militaire afin de prévenir les cas d'exploitation et d'abus sexuels (EAS) en patrouillant la nuit pour vérifier que les gens respectaient le couvre-feu et évitaient les lieux considérés comme interdits.



Exemple – MINUSMA : Au sein de la MINUSMA, des experts policiers du Groupe chargé de la lutte contre la criminalité organisée ont animé des sessions de sensibilisation sur la gestion des scènes de crime et la conservation et le transport des preuves. Ces sessions ont été dispensées à l'ensemble du personnel en uniforme de la mission, notamment le personnel militaire et celui du Département de la sûreté et de la sécurité (DSSNU) de l'ONU. L'objectif principal de cette activité était d'améliorer les compétences de l'ensemble du personnel en uniforme au cas où il serait le premier à arriver sur une scène de crime.



Exemple – MINUT : De 2010 à 2012, la police de la MINUT a aidé la Police nationale du Timor-Oriental (PNTTO) à créer des environnements physiques adaptés aux victimes afin de soutenir les groupes d'intervention pour les personnes vulnérables (GIPV) de la PNTTO dans leurs enquêtes et le suivi des cas de VSBG dans chaque district et sous-district. Grâce à des activités de formation et de renforcement des capacités, UNPOL a amélioré ses compétences professionnelles en matière d'enquête, de prise en charge des victimes et de lutte contre les VSBG, et a soutenu la mise en place de GIPV pleinement opérationnels. Cela a contribué à favoriser les efforts collectifs des services sociaux dans la prise en charge des victimes de VSBG et la création de groupes de soutien aux victimes. Ce travail a été réalisé

conjointement avec les composantes civiles de la mission, notamment les groupes des droits humains et des questions de genre. Des fonds spécifiques ont également été fournis par les agences partenaires de l'ONU, notamment le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

Diapositive 13



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU

Diversité des cultures policières

- Les PFA peuvent avoir des systèmes juridiques, des structures et des approches différentes en matière de maintien de l'ordre.
- Cela peut entraîner une mauvaise compréhension des systèmes juridiques locaux du pays hôte.
- UNPOL doit rapidement acquérir une compréhension de base des lois locales.



MFBPD de l'ONU 2025

Diapositive 13



Message clé n°8 : UNPOL remplit des fonctions très diverses dans le cadre des missions de maintien de la paix de l'ONU. Le personnel doit s'adapter à d'autres cultures policières ainsi qu'à celle d'UNPOL, tel que décrit dans le Cadre d'orientation stratégique relatif aux opérations de police internationales (COS).

Les agents de police proviennent de différents pays et de différentes cultures policières.

Les pays fournisseurs d'agents de police (PFA) peuvent avoir des systèmes juridiques différents, tels que la common law, le droit civil, la charia ou un mélange de ces systèmes. Ces différentes approches juridiques peuvent **entraîner des malentendus concernant les systèmes juridiques locaux dans lesquels opère UNPOL.**

UNPOL et ses collaborateurs doivent rapidement acquérir une compréhension de base des lois locales, en particulier en matière d'arrestation, de détention, de perquisition, de saisie et de droits constitutionnels.

Le rôle de la police est souvent source de malentendus.

Dans certaines juridictions, la police fait partie du pouvoir judiciaire, tandis que dans d'autres, elle relève du pouvoir exécutif. Dans certains pays, la police est

davantage militarisée, tandis que dans d'autres, elle est plus civile. Ces différences peuvent entraîner des difficultés dans les relations entre les agents de police et entre des personnes ayant des expériences, des traditions et des cultures différentes.

De plus, les agents de police des différents États Membres n'ont pas tous reçu la même formation. Toutefois, l'introduction progressive du Cadre d'orientation stratégique relatif aux opérations de police internationales (COS) à partir de 2014 et du Programme d'architecture de formation d'UNPOL en 2019 a établi que tous les PFA sont encouragés à utiliser du matériel de formation standardisé basé sur le COS lors de la formation préalable au déploiement.



Conseils aux formateurs : *Insistez auprès des participants issus des forces de police sur le fait que le Cadre d'orientation stratégique relatif aux opérations de police internationales (COS) a été élaboré afin de mieux informer les agents de police d'UNPOL sur le travail qu'ils doivent accomplir avant leur déploiement. Renvoyez-les également au site d'UNPOL et à la politique générale d'orientation des forces de police dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales de 2014.*

La composante civile

Diapositive 14



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU

Le rôle de la composante civile

Fonction principale :

- Soutient la mise en œuvre de la stratégie politique de la direction
- Apporte une expertise technique pour le travail opérationnel et d'appui



MFBPD de l'ONU 2025

Diapositive 14



Message clé n°9 : La composante civile d'une mission de maintien de la paix de l'ONU soutient la mise en œuvre de la stratégie politique de la direction et apporte une expertise technique pour le travail opérationnel et d'appui.

Les opérations de maintien de la paix de l'ONU doivent recruter des experts civils internationaux et nationaux dans les domaines techniques concernés.



Conseils aux formateurs : La section ci-dessous présente 14 domaines d'activité civile dans les missions de maintien de la paix. Demandez aux participants de réfléchir ensemble. Combien de tâches civiles le groupe peut-il citer ? Rappelez-leur plusieurs tâches déjà abordées. Notez sur un tableau les suggestions du groupe. Reportez-vous à ces notes et développez ces points lorsque vous aborderez le large éventail des responsabilités civiles. Guidez les apprenants pour qu'ils voient les liens entre toutes ces tâches civiles, par exemple : (a) entre le DDR et la lutte antimines, et (b) entre les questions judiciaires et pénitentiaires. Incitez-les également à réfléchir à la manière dont les composantes civiles dépendent mutuellement des composantes militaires et policières.

La composante civile peut être chargée d'exécuter des tâches dans les domaines suivants :

- **Affaires politiques :** Surveille la dynamique politique dans la zone de responsabilité d'une mission et, plus largement, aide le RSSG/CDM et d'autres hauts responsables à élaborer et à mettre en œuvre la stratégie politique.
- **Planification :** Aide les hauts responsables à traduire leur vision et leurs orientations stratégiques et politiques en plans séquentiels pour l'ensemble de la mission en vue de la mise en œuvre du mandat, y compris des cadres de suivi pour évaluer l'impact et éclairer la prise de décision.
- **Information publique et communication stratégique :** Communique avec les publics prioritaires de chaque mission ; gère les relations avec les médias et la communication de crise ; élabore et gère une stratégie de communication.
- **Affaires civiles :** Travaille aux niveaux politiques locaux (infranationaux) pour mettre en œuvre les mandats de maintien de la paix et renforcer les conditions et les structures nécessaires à une paix durable. Les responsables des affaires civiles sont souvent le principal intermédiaire entre la mission et les interlocuteurs locaux.
- **Assistance électorale :** Aide l'autorité électorale nationale.
- **Droits humains :** Protège et promeut les droits humains, donne aux populations du pays hôte les moyens de faire valoir et revendiquer leurs droits humains, et permet aux institutions étatiques de s'acquitter de leurs responsabilités en matière de droits humains.
- **Justice :** Aide les autorités nationales à mettre en place des systèmes judiciaires et juridiques (en les rétablissant, en les renforçant et en les réformant).

- **Système pénitentiaire** : Transfère des connaissances et des compétences afin d'aider le personnel national à développer et à gérer un système pénitentiaire conforme aux normes internationales (sûr et sécurisé, sensible à la dimension de genre, humain, exempt de violations des droits humains).
- **Réforme du secteur de la sécurité et gouvernance (RSS&G)** : Évalue les besoins du secteur de la sécurité, facilite l'élaboration d'une vision locale, fournit des conseils stratégiques pour toutes les questions liées à la sécurité et à la gouvernance.
- **Lutte antimines** : Fournit une capacité immédiate pour traiter les restes explosifs de guerre (REG), recueille des informations sur les menaces liées aux REG, leur impact probable et les mesures d'atténuation.
- **Désarmement, démobilisation et réintégration (DDR) des anciens combattants** : Cette action soutient les partenaires nationaux dans la mise en œuvre des programmes de DDR.
- **Protection des enfants** : Garantit l'intégration de la protection des enfants dans la mise en œuvre du mandat.
- **Genre** : Promeut et soutient des approches sensibles au genre dans la mise en œuvre du mandat.
- **Soutien à la mission** : Gère l'aviation, l'approvisionnement, l'ingénierie, les transports, les communications et les technologies de l'information, la santé, la sécurité, la gestion des biens, le contrôle des mouvements et les systèmes d'information géographique (SIG).



Conseils aux formateurs : La composante civile est constituée de diverses unités, chacune étant chargée de tâches spécifiques. Tous les éléments de la composante civile collaborent avec les composantes militaire et policière.

Diapositive 15



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU



Composantes civiles

Deux catégories distinctes :

- Composantes civiles opérationnelles (relevant du CDM)
- Composantes civiles d'appui (relevant du DAM/CAM)



MFBPD de l'ONU 2025

Diapositive 15



Message clé n°10 : La composante civile comprend deux volets : la composante civile opérationnelle et la composante civile d'appui.

Composante civile opérationnelle

Les unités de la composante civile opérationnelle dépendent de chaque mandat spécifique.

- Opérations basées sur le modèle traditionnel de maintien de la paix :
 - Opérations principalement militaires
 - Unités de la composante civile opérationnelle limitées.
- Opérations basées sur le modèle multidimensionnel de maintien de la paix :
 - Opérations complexes
 - Nombreuses unités de la composante civile opérationnelle.

Les missions plus complexes nécessitent un personnel plus spécialisé pour favoriser une solution politique durable. Le Secrétaire général souligne l'importance particulière de faire appel à l'expertise civile internationale de pays ayant une expérience en la matière pour faciliter la consolidation de la paix et la transition démocratique après un conflit. Ce personnel expérimenté est essentiel à la réussite des objectifs de consolidation de la paix à long terme.

La plupart des opérations de maintien de la paix disposent d'unités intervenant dans les domaines suivants :

- Affaires politiques
- Affaires civiles
- Droits humains
- Questions de genre
- Communications stratégiques.

La composante civile opérationnelle relève du chef de mission. Il n'existe pas de chaîne hiérarchique uniforme ou collective.



Conseils aux formateurs : Les missions de maintien de la paix basées sur le modèle multidimensionnel disposent d'unités spécialisées dans la plupart des domaines énumérés ci-dessus.

Composantes civiles d'appui

Les unités civiles d'appui assurent le soutien logistique et administratif nécessaire à la mission. Le personnel civil accomplit des tâches essentielles, telles que :

- L'administration, y compris la rémunération du personnel de la mission
- La santé et la sécurité
- Les services informatiques et de télécommunications
- Le transport aérien et terrestre
- La logistique, y compris les rations, le carburant et l'hébergement.

Les unités chargées du soutien logistique sont dirigées par des civils. Les services sont fournis par des structures intégrées ou conjointes. Les services d'appui intégrés (SAI) ou le centre de l'appui à la mission (CAM) regroupent des militaires, des agents de police et des civils.

La composante civile d'appui relève du directeur ou du chef de l'appui aux missions (DAM/CAM). Le DAM/CAM est un civil chargé de garantir la fourniture du soutien logistique et administratif nécessaire à la mission. Les structures intégrées relèvent également du DAM/CAM.

Les exemples suivants illustrent la manière dont la composante civile collabore avec les autres composantes de la mission afin de faciliter le travail des autres.

Diapositive 16



1.7 Travailler à l'unisson au sein d'une mission de l'ONU

Exemples : Collaboration civile

MINUSCA

- Les médecins volontaires de l'ONU fournissent des services de soins de santé aux composantes militaire, policière et civile.

MINUSS

- La Mission a immédiatement informé les autorités sud-soudanaises de la présence de munitions non déclarées à bord d'un vol charter et a étroitement collaboré avec elles pour résoudre le problème.
- Les agents spécialisés dans les droits humains collaborent avec les forces militaires et policières locales pour protéger les populations civiles par le dialogue et l'engagement.

MFBPD de l'ONU 2025

Diapositive 16



Exemple – MINUSCA : Les médecins volontaires de l'ONU au sein de la MINUSCA fournissent des services de santé essentiels aux composantes militaires, policières et civiles. Ils jouent un rôle clé dans la sensibilisation de leur personnel à la prévention du paludisme, du virus Ebola et d'autres maladies tropicales. Ils décident également si un membre du personnel doit être évacué en fonction de son état, du

matériel disponible et de la distance qui le sépare de l'hôpital le plus proche.



Exemple – MINUSS : Le 6 février 2024, lors d'une inspection du fret d'un vol charter à Juba, les équipes aériennes et terrestres de la MINUSS ont découvert 16 caisses de munitions non déclarées. Ces munitions ne figuraient pas sur le manifeste approuvé par le gouvernement du Soudan du Sud. Le contingent n'avait pas informé la MINUSS du transport de munitions et avait été informé au préalable qu'aucune autorisation n'avait été accordée à cet effet. La MINUSS a immédiatement informé les autorités sud-soudanaises et a travaillé en étroite collaboration avec elles pour résoudre le problème à l'amiable.



Exemple – MINUSS : Les agents spécialistes des droits humains collaborent avec les Forces de défense du peuple sud-soudanais (FDPSS), les Service de police du Soudan du Sud (SPSS) et les Services de sécurité nationaux (SSN). En tant que personnel civil de maintien de la paix, ils contribuent à la protection des civils par le dialogue, l'engagement, la protection physique et la création d'environnements sûrs. Leur travail est soutenu par les composantes militaires et policières.

Clôture de la leçon

Diapositive 17



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 : Les composantes de la mission travaillent à l'unisson pour mettre en œuvre la stratégie politique du chef de mission (CDM), concrétisée par les cadres de planification de la mission. La stratégie politique établit des principes qui hiérarchisent et ordonnent les tâches. Elle détaille également de manière spécifique la manière dont les composantes doivent collaborer.

Message clé n°2 : Les différences culturelles peuvent rendre la collaboration difficile.

Message clé n°3 : Les agents de maintien de la paix issus de cultures organisationnelles et institutionnelles différentes doivent s'efforcer de surmonter leurs différences et de **travailler à l'unisson** dans le cadre de la mission.

Message n°4 : La fonction première de la composante militaire des missions de maintien de la paix de l'ONU est de soutenir la mise en œuvre de la stratégie politique de la direction en instaurant un environnement sûr et sécurisé, comme condition préalable à la mise en œuvre d'autres éléments du processus de paix ou des accords de paix.

Message clé n°5 : Le personnel militaire participant aux opérations de maintien de la paix de l'ONU se répartit en quatre grandes catégories :

- Unités ou contingents militaires
- Experts militaires en mission des Nations Unies (EMMNU)
- Officiers d'état-major militaires (OEMM)
- Postes sous contrat avec l'ONU.

Message clé n°6 : La police des Nations Unies (UNPOL) a deux fonctions principales :

- Soutien opérationnel ou police exécutive par intérim et autres organismes chargés du maintien de l'ordre
- Soutien à la réforme, à la restructuration et à la reconstruction de la police de l'État hôte.

Message clé n°7 : Les trois catégories d'UNPOL sont les suivantes :

- Agents de police déployés à titre individuel, ou policiers hors unités constituées (PHUC)
- Équipes de police spécialisées (EPS)
- Unités de police constituées (UPC)

Message clé n°8 : UNPOL remplit des fonctions très diverses dans le cadre des missions de maintien de la paix de l'ONU. Le personnel doit s'adapter à d'autres cultures policières ainsi qu'à celle d'UNPOL, telle que décrite dans le Cadre d'orientation stratégique relatif aux opérations de police internationales (COS).

Message clé n°9 : La composante civile d'une mission de maintien de la paix de l'ONU soutient la mise en œuvre de la stratégie politique de la direction et apporte une expertise technique pour le travail opérationnel et d'appui.

Message clé n°10 : La composante civile comprend deux volets : la composante civile opérationnelle et la composante civile d'appui.