



Nations Unies

**Exercice de cadres (CPX) dans les quartiers généraux de la
force des missions de maintien de la paix des Nations Unies
(Manuel)**

Juillet 2019

Avant-propos

Le Manuel sur l'exercice de cadres (CPX) dans les quartiers généraux de la force des missions de maintien de la paix des Nations Unies est conçu pour aider à mieux comprendre le fonctionnement du quartier général de la force dans les situations de crise auxquelles fait face une mission des Nations Unies sur le terrain. Il couvre ainsi l'organisation, la gestion et le fonctionnement des activités de la composante militaire sur le terrain. L'information contenue dans le Manuel présente un intérêt pour le ou la Chef de la composante militaire ou le commandant ou la commandante de la force, ainsi que pour le commandant adjoint ou la commandante adjointe de la force, et le ou la chef d'état-major de la Force. L'information sera également utile pour l'ensemble du personnel militaire de tel ou tel quartier général de la force et permettra de mieux sensibiliser l'équipe de direction de la mission. En outre, le Manuel aidera à faciliter la planification militaire systématique.

Les opérations de maintien de la paix évoluent pour s'adapter et s'ajuster aux environnements hostiles, ainsi qu'à l'apparition de menaces asymétriques et aux difficultés opérationnelles complexes qui nécessitent une approche multidimensionnelle concertée et des mécanismes d'intervention crédibles pour garantir la poursuite prévue du processus de paix. La composante militaire des missions de maintien de la paix des Nations Unies joue un rôle crucial s'agissant de protéger, de préserver et de faciliter la sûreté, la sécurité et la stabilité de tel ou tel environnement afin de garantir le fonctionnement efficace de toutes les autres composantes et parties prenantes. Néanmoins, le rapport sur l'amélioration de la sécurité des Casques bleus des Nations Unies a abouti entre autres à un plan d'action où plusieurs propositions visent à améliorer la sécurité des Casques bleus. L'élaboration d'un programme de formation dispensée en cours de mission a été l'une des actions proposées au niveau des quartiers généraux pour perfectionner la prise de décision militaire des officiers d'état-major. Cette formation dispensée en cours de mission se heurte à des difficultés considérables : spécificité de l'environnement opérationnel de chaque mission ; variabilité de la portée de chaque mission ; diversité du profil et de l'origine des officiers, qui proviennent de pays de tous les continents. Aussi conviendrait-il, dans le cadre de la formation dispensée en cours de mission, de normaliser les procédures de travail des quartiers généraux et d'y former le personnel, et ce, en accord avec les instructions permanentes de chaque quartier général de la force.

Le Manuel sur l'exercice de cadres a été rédigé pour offrir une structure de base à la planification, à l'organisation, à la conduite et à l'évaluation d'un exercice au sein d'un quartier général de la force, notamment la mise en œuvre des enseignements identifiés. Le Manuel pourra également être utile pour les exercices de cadres conduits dans les états-majors de secteur, de brigade et de bataillon.



Jean-Pierre Lacroix

Secrétaire général adjoint
Département des opérations de paix
Juillet 2019

Table des matières

Chapitre	Thèmes	Page
	Avant-propos	1
	Table des matières	2
Chapitre 1 - Planification d'un exercice de cadres	Élaborer des objectifs de formation	3
	Équipe conjointe chargée de la planification	3
	Fixer le calendrier de l'exercice	3
	Établir l'organisation de l'exercice (dont l'équipe d'évaluation)	3
	Élaborer le scénario de l'exercice	4
	Concevoir les incidents et événements	4
	Mettre au point des critères ou un système de notation pour l'évaluation	4
	Élaborer un exposé à l'intention du commandant ou de la commandante de la force	4
Chapitre – 2 Conduite d'un exercice de cadres	Note d'introduction à l'exercice	5
	Commandement et contrôle et service Soutien vie réelle de l'exercice	5
	Modifications apportées à l'exercice	5
	Observations concernant l'exercice	5
	Réunion-bilan	5
Chapitre – 3 Évaluation d'un exercice de cadres CPX	Conduire une analyse après action	6
	Faire évaluer l'exercice par les participants au moyen des fiches d'évaluation	6
	Recueillir les observations	6
	Analyser les fiches d'évaluation et les observations	6
	Rédiger le rapport d'évaluation de l'exercice et synthétiser les enseignements identifiés et tirés	7
	Communiquer le rapport de l'exercice	7
Chapitre – 4 Application des enseignements identifiés et tirés	Rechercher les moyens d'appliquer chaque enseignement identifié ou tiré, et désigner les acteurs pour ce faire	8
	Élaborer le calendrier de mise en oeuvre	8
	Mettre au point des critères d'évaluation et un système de notation pour la mise en oeuvre (à partir de mesures quantitatives semblables à celles appliquées durant l'exercice)	8
	Analyser la mise en oeuvre	8
	Réfléchir à de possibles objectifs de formation pour le prochain CPX	8
Bibliographie		9
Annexes	A. Proposition de calendrier pour la conception du CPX	10 11
	B. Exemple de plan de commandement et contrôle et de l'ExCon du CPX	12
	C. Exemple de fiche d'évaluation	13
	D. Exemple de fiche de commentaires des participants	14
	E. Liste des abréviations	15
	F. Proposition de planification militaire pour le CPX	

Chapitre 1 – Planification d’un exercice de cadres

1.1. Élaborer des objectifs de formation

- 1.1.1. Les directives à l’usage des commandants ou commandantes de la force (CF), les instructions permanentes, les enseignements tirés des exercices déjà conduits ainsi que les observations et exigences formulées par la direction de la mission peuvent être pris en compte pour déterminer les objectifs de formation. Les objectifs ainsi fixés, qui doivent répondre aux besoins de la mission, serviront de point de départ à la préparation d’un exercice de cadres (CPX).
- 1.1.2. Dans le contexte mentionné ci-dessus, les objectifs de formation servent principalement à mettre à l’essai et à évaluer les activités ordinaires, les instructions permanentes ou les procédures de gestion des crises dans le quartier général de la force d’une mission. Il importe ainsi d’examiner la situation courante ou les lacunes ou difficultés déjà anticipées, ainsi que l’organisation structurelle et procédurale du quartier général durant le processus de mise en oeuvre. L’approbation des objectifs de formation incombera au commandant ou à la commandante de la force. Les objectifs de formation seront formulés par le personnel sous la direction du service U7, du ou de la chef d’état-major adjoint(e) pour le personnel, l’évaluation et la formation (DCOS PET) ou du ou de la chef d’état-major de la Force (FCOS). Comme mentionné ci-dessus, les objectifs de formation approuvés servent de point de départ à la planification d’un CPX et doivent être portés à l’attention de tous participants à l’exercice. L’évaluation du CPX doit être conçue de manière à permettre de déterminer le degré de réalisation des objectifs de formation et, s’il y a lieu, de tirer des conclusions en vue d’envisager des mesures correctives.

1.2. Équipe conjointe chargée de la planification

- 1.2.1. Dans chaque quartier général de la force, sera constituée une équipe conjointe chargée de la planification où tous les services seront dûment représentés, notamment l’évaluation qui vise à identifier et tirer les enseignements. La direction en incombera de préférence au chef ou à la chef d’état-major adjoint(e) pour le personnel, l’évaluation et la formation, ou bien au service U7.
- 1.2.2. Il pourra être nécessaire de revoir la composition de l’équipe conjointe chargée de la planification une fois approuvés les objectifs de formation par le commandant ou la commandante de la force. En outre, d’autres composantes de la mission pourraient devoir apporter leur soutien.

- 1.3. **Fixer le calendrier de l’exercice.** Le calendrier de l’exercice aide l’équipe conjointe chargée de la planification ainsi que le personnel à préparer, conduire et évaluer un CPX. Ainsi, le calendrier prévoira la planification, l’exécution et l’évaluation de l’exercice sans oublier la poursuite de la planification pour mettre en oeuvre tous les enseignements identifiés et tirés. On en trouvera un exemple à l’annexe A.

1.4. Établir l’organisation de l’exercice (dont l’équipe d’évaluation)

- 1.4.1. L’organisation de l’exercice associera au moins un officier ordonnant l’exercice (OSE), un officier chargé de la conduite de l’exercice (OCE), l’officier directeur de l’exercice (ExDir), les personnes à former (PF), l’officier directeur de l’évaluation (DirEVAL) et le service Soutien vie réelle (RLS).
- 1.4.2. En général, l’officier ordonnant l’exercice est le commandant ou la commandante de la force, qui établit les besoins de l’exercice. Cet officier désigne l’officier chargé de la conduite de l’exercice, qui planifie, organise et exécute l’exercice et communique les

résultats correspondants conformément aux instructions de l'officier ordonnant l'exercice.

- 1.4.3. L'officier directeur de l'exercice est chargé du contrôle global de la conduite de l'exercice.
- 1.4.4. En principe, les personnes à former correspondent à l'ensemble du personnel du quartier général de la force. Les objectifs de formation approuvés doivent toutefois le préciser.
- 1.4.5. L'officier directeur de l'évaluation est chargé de l'évaluation conformément aux instructions données par l'officier ordonnant l'exercice. L'officier directeur de l'évaluation donne des instructions aux équipes d'évaluation et conseille l'officier directeur de l'exercice sur le contrôle de l'exercice durant la phase d'exécution de celui-ci.
- 1.4.6. Le service Soutien vie réelle est chargé de toutes les questions administratives et organisationnelles (ex. : matériel, ordinateurs, téléphones, radios, documents d'information, cartes, etc.) lors de la préparation et la conduite de l'exercice. Le service Soutien vie réelle agit en coordination avec l'officier chargé de la conduite de l'exercice et l'officier directeur de l'exercice, et leur apporte son appui.
- 1.4.7. En outre, une cellule de suivi pourrait être nécessaire pour s'occuper d'autres composantes de la mission, ainsi que d'autres entités des Nations Unies ou tous autres intervenants qui ont un rôle à jouer dans la mission (ex. : police locale, organisations internationales et organisations non gouvernementales, etc.), et subordonnés.

1.5. Élaborer le scénario de l'exercice

- 1.5.1. Le scénario doit être établi au regard des objectifs de formation approuvés. En principe, la situation en cours sert de point de départ pour chaque mission, compte étant tenu si possible de tous ses aspects : politique, médias, sécurité, questions humanitaires, développement, appui à la mission.
- 1.5.2. En outre, seront à prendre en compte le mandat, les directives stratégiques du Département des opérations de paix, les accords de paix (AP), le concept général d'opérations (CONOPS), l'accord sur le statut des forces, l'ordre d'opérations (O op), les règles d'engagement, les directives sur l'emploi de la force (DUF), les restrictions nationales, les structures de commandement et de contrôle (2 C), ainsi que tous autres documents importants et connexes.
- 1.5.3. Le scénario sera réaliste et complet pour tenir compte du caractère multidimensionnel d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies.
- 1.5.4. À partir d'une approche plus vaste de la situation, du déroulement narratif et du scénario, les personnes à former doivent suivre toute la procédure de planification afin que le mode d'action soit dégagé, condition essentielle au lancement du jeu du CPX. Par ailleurs, l'équipe conjointe chargée de la planification et l'équipe de rédaction de l'exercice seront alors plus à même de déterminer et d'élaborer les grands événements et incidents, les principales injections d'événements et incidents, ainsi que les interventions correspondantes et les résultats attendus des joueurs.

1.6. Concevoir les incidents et les événements

- 1.6.1. Les incidents et les événements déroulent des scénarios conçus pour motiver certaines décisions et actions à partir des objectifs de formation approuvés. À cet égard, un scénario sera élaboré et mis en avant en retenant les modes d'action les plus probables ou les plus dangereux des belligérants, ou en procédant aux injections que justifieront les événements des derniers mois ou l'évolution de la situation politique et humanitaire. Le déroulement narratif suscitera un problème pour le quartier général de la force, lequel problème nécessitera une action ou une intervention immédiates. Le

problème ainsi posé pour le quartier général de la force pourra provenir d'un seul et même événement ou d'une combinaison d'incidents distincts.

- 1.6.2. En outre, pour chaque incident ou événement, le résultat attendu sera décrit, à savoir, les mesures à prendre par le quartier général de la force.
- 1.7. **Mettre au point des critères ou un système de notation pour l'évaluation**
 - 1.7.1. L'évaluation doit être prise en considération dès le début de la planification et de la conduite de l'exercice. Une fois les objectifs de formation approuvés, l'officier directeur de l'évaluation commencera à formuler des critères ou un système de notation pour l'évaluation. Ces critères seront élaborés selon les besoins de l'exercice, les objectifs de formation mentionnés ci-dessus, le scénario de l'exercice, ainsi que les incidents et événements conçus pour susciter un problème pour le quartier général de la force, lequel problème nécessitera une action et des résultats attendus.
 - 1.7.2. Les critères et les notes doivent être mesurables. À cet effet, deux possibilités s'offrent : un catalogue est constitué où sont reportées sur une échelle numérique toutes les mesures correspondant aux personnes à former, ou bien une proposition de solution leur est destinée à partir des résultats qu'elles ont obtenus.
 - 1.8. **Élaborer un exposé à l'intention du commandant ou de la commandante de la force.**

Puis, à l'issue de la phase de planification, le commandant ou la commandante de la force recevra un exposé général des questions sur l'organisation du CPX et les domaines qui y seront abordés. L'exposé mentionnera les objectifs de formation approuvés, la structure de l'exercice, le calendrier, le scénario, le déroulement narratif, les soutiens à fournir, au moins un problème auquel seront confrontées les personnes à former, ainsi que les résultats escomptés. On y trouvera également les critères d'évaluation et toutes les questions relatives au service Soutien vie réelle.

Chapitre 2 – Conduite d'un exercice de cadres

- 2.1. **Note d'introduction à l'exercice.** Au début de l'exercice et sous l'autorité de l'officier chargé de la conduite de l'exercice ou de l'officier directeur de l'exercice, tous les participants seront informés des objectifs de formation, du scénario, et des résultats attendus des personnes à former à tous les stades de l'exercice, ainsi que de toutes questions concernant l'organisation et le service Soutien vie réelle. De même, ces notes d'introduction officialiseront le lancement de l'exercice.
- 2.2. **Commandement et contrôle de l'exercice et service Soutien vie réelle**
 - 2.2.1. L'officier directeur de l'exercice assure le commandement et le contrôle de l'ensemble de l'organisation de l'exercice pour guider toutes les activités du CPX en vue de réaliser au mieux le but et les objectifs de l'officier ordonnant l'exercice et de l'officier chargé de la conduite de l'exercice.
 - 2.2.2. Un aspect essentiel du contrôle consiste à garantir que l'officier directeur de l'exercice, l'officier directeur de l'évaluation, les mentors et les évaluateurs assurent un suivi constant des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs de formation.
 - 2.2.3. Comme déjà mentionné dans la section A, l'exercice doit susciter un problème pour les personnes à former au sein du quartier général de la force. Ainsi, durant la conduite de l'exercice, les personnes à former doivent parcourir un processus de planification militaire (annexe F) pour dégager des modes d'action visant à faire face audit problème.
- 2.3. **Modifications apportées à l'exercice.** Un plan spécialement conçu est prévu pour atteindre les objectifs de formation. Pour ce faire, ce plan embrasse de nombreux plans d'urgence,

scénarios et injections. L'officier directeur de l'exercice peut donner d'autres instructions pour maintenir le rythme du jeu du CPX.

2.4. Observations concernant l'exercice

- 2.4.1. Toute personne participant à l'exercice, aussi bien à sa planification qu'à sa conduite, a la responsabilité de recueillir et consigner toutes les observations visant à améliorer celui-ci.
- 2.4.2. En outre, à l'issue de l'exercice, un questionnaire sera adressé aux personnes à former, ainsi qu'au personnel participant au contrôle de l'exercice et au service Soutien vie réelle.
- 2.4.3. L'officier directeur de l'évaluation a la responsabilité d'élaborer des fiches d'observation et d'évaluation à remplir durant l'exercice, ainsi que des fiches de questions et de commentaires à l'issue de l'exercice à l'intention de tous les participants et évaluateurs, et ce, en étroite coordination avec l'officier chargé de la conduite de l'exercice et l'officier directeur de l'exercice.

2.5. Réunion-bilan

- 2.5.1. Concernant les fonctions essentielles des personnes à former, y compris les mentors : une réunion-bilan sera menée tous les jours sous l'autorité de l'officier directeur de l'exercice. Les événements de l'exercice de la journée seront alors achevés et les résultats respectifs de l'exercice auront été présentés. Suite sera donnée aux premiers résultats, et les mesures correctives voulues seront définies pour la poursuite de l'exercice.
- 2.5.2. Concernant l'ensemble de l'organisation de l'exercice : une réunion-bilan se tiendra à l'issue de l'exercice sous la direction de l'officier chargé de la conduite de l'exercice. Les objectifs de formation, les principaux événements de l'ensemble de l'exercice et les divers résultats correspondants seront alors présentés. En outre, suite sera donnée au récapitulatif des résultats et observations ainsi qu'aux réponses au questionnaire. Enfin, sera soumis le calendrier des mesures de suivi concernant l'évaluation de l'exercice, ainsi que les enseignements identifiés et leur application.

Chapitre 3 – Évaluation d’un exercice de cadres

3.1. Conduire une analyse après action. À l’instar des opérations et des autres activités de formation conduites lors des missions des Nations Unies, les analyses après action seront effectuées à l’issue du CPX. Elles incomberont au spécialiste des meilleures pratiques militaires (MBPO) du quartier général de la force. Elles seront mises à profit pour analyser une action, une activité, un projet ou une opération afin d’en examiner les événements, les causes, les enseignements tirés, les mesures de suivi et les améliorations à apporter. Les analyses après action devraient constituer une activité ordinaire des exercices pour formuler des recommandations visant à améliorer l’efficacité et l’efficience de la mission. Les analyses après action sont à soumettre dans un délai de deux semaines après le CPX. On trouve généralement des modèles d’analyse après action dans la section des enseignements tirés et des meilleures pratiques contenue dans les instructions permanentes des missions.

3.2. Faire évaluer l’exercice par les participants au moyen de fiches d’évaluation. L’évaluation facilite la fourniture de données sur l’efficacité de l’exercice et permet de conseiller la direction de la mission sur les moyens d’améliorer les activités de formation. L’évaluation des officiers d’état-major pratiquée durant le CPX observera les principes ci-après : honnêteté, transparence et coopération entre l’équipe d’évaluation et les officiers d’état-major. Les services et officiers d’état-major évalués durant un CPX profiteraient grandement d’une approche systématique et structurée permettant de recenser atouts et faiblesses. La composition et la taille de l’équipe d’évaluation du CPX varieront selon ses missions et les personnes à former. Le ou la chef de l’évaluation en assurera la direction dans le quartier général de la force. De même, chaque service participant au CPX apportera sa contribution selon les modalités fixées par les instructions permanentes des missions. En outre, le ou la chef de l’évaluation élaborera et conduira l’évaluation du CPX.

3.3. Recueillir les observations

3.3.1. Le modèle de collecte de données à l’usage de l’équipe d’évaluation figure généralement dans les instructions permanentes des missions. On trouvera à l’annexe C une présentation simplifiée de la collecte de données pour l’évaluation du CPX. Dans tous les cas, les exemples de listes de vérification et de méthode d’évaluation seront conformes aux instructions permanentes des missions et seront approuvés par la direction de la mission.

3.3.2. En outre, il importe de connaître la réaction des participants au CPX pour formuler un plan de mise en œuvre des enseignements que ceux-ci en ont tirés. Les participants pourront à cette fin renseigner une fiche de commentaires (annexe D). Ils y préciseront en priorité la pertinence, l’importance et l’utilité des domaines abordés lors du CPX, ainsi que le degré de satisfaction qu’ils en ont globalement tiré. Rempli en fin de parcours, ce questionnaire sera préparé avant le CPX eu égard à la durée plus courte de la formation de l’exercice. Les questions y porteront sur l’organisation générale, le rythme et les objectifs du CPX, ainsi que des thèmes qui y ont été abordés afin de permettre une révision générale de la formation. Les questions seront de préférence formulées selon une échelle de satisfaction de type Likert afin que les réponses des participants puissent être immédiatement mises à profit pour analyse et commentaires. La répartition des réponses selon une échelle de type Likert pourra être aisément normalisée et les participants sélectionneront celles des réponses qui correspondront le mieux à leurs avis. En outre, des questions ouvertes pourraient être insérées pour recueillir des observations complémentaires auprès des personnes à former.

3.4. Analyser les fiches d’évaluation et les observations. L’analyse des données recueillies pour l’évaluation a pour principe de base de s’appuyer sur les indicateurs objectifs de succès énumérés

dans les listes de vérification pour l'évaluation du CPX. Dans leurs observations, les évaluateurs récapituleront, entre autres, les atouts et faiblesses des services et officiers d'état-major participants évalués, y compris les recommandations. Toutefois, l'équipe d'évaluation procédera à un examen attentif des résultats de l'évaluation et des recommandations car les observations fortuites ne couvrent pas toutes les compétences des services ou officiers d'état-major. Les résultats préliminaires seront transmis au commandant ou à la commandante de la force selon des modalités précisées dans ses instructions.

3.5. Rédiger le rapport d'évaluation de l'exercice et synthétiser les enseignements identifiés et tirés. Une fois l'évaluation achevée, l'officier directeur de l'évaluation rédigera le rapport d'évaluation. L'évaluation et les recommandations feront alors l'objet d'un examen détaillé avec le commandant ou la commandante de la force, le ou la chef d'état-major de la Force et tous les chefs d'état-major adjoints (CEMA) en vue d'appliquer un plan de mise en oeuvre.

3.6. Communiquer le rapport de l'exercice. Le rapport d'évaluation sera soumis au Commandant ou à la commandante de la force. Au nom d'une conception commune de la transparence, le rapport sera ensuite porté à la connaissance des personnes formées lors du CPX pour appuyer au mieux les mesures de formation à venir.

Chapitre 4 – Application des enseignements identifiés et tirés

4.1. Rechercher les moyens d’appliquer chaque enseignement identifié et tiré, et désigner les acteurs pour ce faire. Le spécialiste des meilleures pratiques militaires facilite le processus d’apprentissage et garantit l’établissement des meilleures pratiques et des enseignements tirés du CPX ainsi que la communication des recommandations concrètes au personnel du quartier général de la force pour examen et suite à donner. Il utilisera également une boîte à outils Meilleures pratiques des missions afin de porter les résultats du CPX à la connaissance du personnel des missions. En s’appuyant sur les conclusions de l’atelier annuel des meilleures pratiques organisé à New York, le spécialiste des meilleures pratiques militaires mettra à profit son expérience acquise lors du CPX en contribuant à l’objectif global de la conduite des CPX dans toutes les missions des Nations Unies afin d’y améliorer les compétences des officiers d’état-major.

4.2. Élaborer le calendrier de mise en oeuvre. Le spécialiste des meilleures pratiques militaires élaborera une stratégie de gestion des connaissances et un plan d’action pour garantir que des réponses sont dûment apportées aux besoins d’apprentissage dans le cadre des missions au regard des résultats de l’évaluation du CPX. Les contingents en place doivent, dans l’intérêt des missions, profiter de l’apprentissage dispensé lors du CPX avant d’être relevés. L’information obtenue dans le cadre du CPX doit être conservée car les enseignements identifiés et tirés seront en partie mis à profit après la relève. Les notes de passation des fonctions des officiers d’état-major responsables et les rapports de fin d’affectation des chefs de département du quartier général de la force sur les enseignements du CPX conduits doivent être rédigés avant leur départ de mission. Ces documents sont conçus pour tenir les successeurs des officiers d’état-major au fait de ces enseignements et des principales connaissances et informations concernant les CPX conduits auparavant.

4.3. Mettre au point des critères d’évaluation et un système de notation pour la mise en oeuvre (à partir de mesures quantitatives semblables à celles appliquées durant l’exercice). L’élaboration de critères d’évaluation et des notes correspondantes pour un CPX sera conforme aux calendriers et procédures mentionnés dans les instructions permanentes des missions selon les instructions des commandants ou commandantes de la force. Cette élaboration relevant d’une procédure type pour le service U7 qui dirige le processus, des modèles sont toujours inclus dans les instructions permanentes des missions existantes en annexe aux procédures relatives aux formations et exercices militaires. Les listes de vérification existantes à rapprocher aux fins d’évaluation de l’exercice doivent être normalisées avant le CPX, et ce, en coordination avec les secteurs en cas de participation des officiers d’état-major des secteurs.

4.4. Analyser la mise en oeuvre. Dans le cadre d’une formation coordonnée, tous les services participant au CPX sont encouragés à désigner des coordonnateurs pour les meilleures pratiques. Il est essentiel que les services communiquent les rapports et les analyses après action sur les thèmes du CPX avec le spécialiste des meilleures pratiques militaires. Celui-ci sera alors en mesure d’élaborer, en étroite coordination avec les services participants, des mécanismes et une base des connaissances sur les progrès accomplis par les missions pour améliorer les compétences des officiers d’état-major en mission.

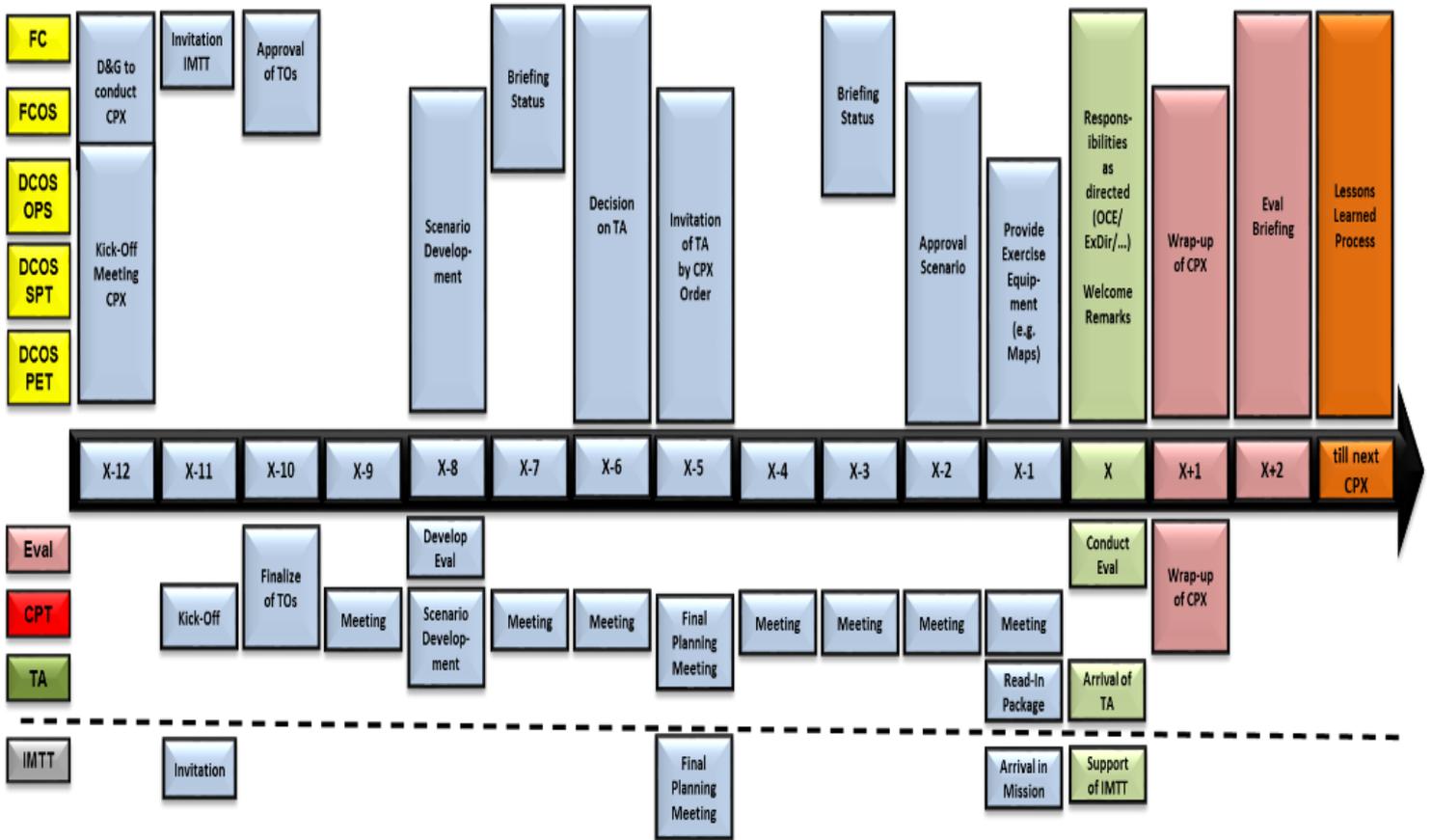
4.5. Réfléchir à de possibles objectifs de formation pour le prochain CPX. Les objectifs généraux de formation assignés aux exercices, tels les CPX ou les exercices de simulation, seront déterminés au regard des besoins réels de la mission et des instructions données par les commandants ou commandantes de la force. Lors de l’élaboration des futures directives de formation des commandants ou commandantes de la force, le service U7 dégagera les priorités de formation des officiers d’état-major, par exemple à partir de l’évaluation du CPX. En outre, la fourniture d’une

formation et la révision des instructions permanentes et directives des missions peuvent aussi constituer des mesures de correction pour les officiers d'état-major évalués durant le CPX.

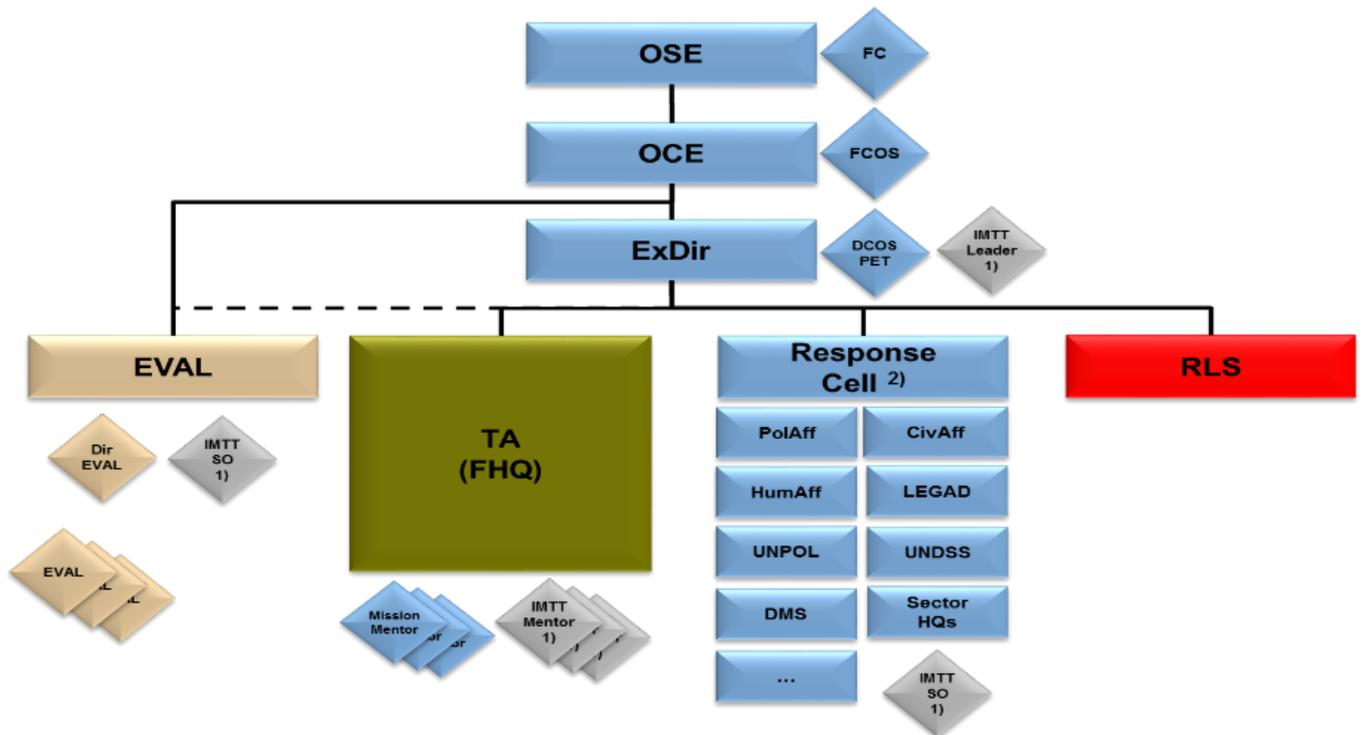
BIBLIOGRAPHIE

- DPKO/DFS Guidelines for the Development of Rules of Engagement (ROE) for the United Nations Peacekeeping Operations (UNPKO), 2000.
- DPKO/DFS Policy on Military Capability Study, 2013.
- DPKO-OMA: Military Planning Process for Peacekeeping Operations, 2009.
- Manuel d'administration des experts militaires des Nations Unies en mission (EMNUM), 2010.30.
- Guide du Département des opérations de maintien de la paix à l'usage des quartiers généraux des forces des Nations Unies, novembre 2014.
- DPKO-DFS Operational Readiness Assurance Guidelines (en cours de rédaction), 2015
- Manuels du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions concernant les unités des missions de maintien de la paix des Nations Unies (douze manuels, 2015).
- DPKO-ITS A practical Guide to Peacekeeping Training Evaluation, 2015.
- Instructions permanentes du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur l'évaluation des quartiers généraux de la force dans les opérations de maintien de la paix, 2016
- DPKO-DFS Standard Operating Procedure Force and Sector Commander's Evaluation of Subordinate Military Entities in Peacekeeping Operations, 2016

Proposition de calendrier pour la conception d'un CPX (Phases 1 à 4)



Exemple de plan de commandement et contrôle et de l'ExCon du CPX



Remarks:

- 1) Support by IMTT
- 2) Depending on the Scenario

Exemple de fiche d'évaluation

N°	Service	Équipe	Observation	Évaluation	Recommandation	Mesure à prendre	Observations
1							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12							
13.							
14.							
15.							

Exemple de fiche de commentaires des participants**Fiche de commentaires des participants**
(Mission) ; CPX (Date)

Ce questionnaire a pour objectif de préciser votre impression personnelle sur le CPX. Vos commentaires constituent une précieuse contribution à l'élaboration du CPX. Le questionnaire est anonyme.

Veuillez retourner le questionnaire au service administratif compétent : **au plus tard (date)**

Merci pour votre aide.

Barème d'évaluation : 1 = excellent, 2 = bon, 3 = satisfaisant, 4 = insuffisant, 5 = mauvais

1. Leçon (si des cours d'introduction sont dispensés):

- Contenu et exécution :
- Utilité pour votre activité :

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Observations :

2. Modalités générales du CPX :

- Calendriers :
- Contrôle de l'exercice (cellule de suivi, etc.) :
- Principe de l'exercice partant d'une esquisse de scénario :

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Observations :

3. La formation a-t-elle été bénéfique pour votre fonction ?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Observations :

4. Observations générales (Que faut-il améliorer selon vous ?) :

Liste des abréviations

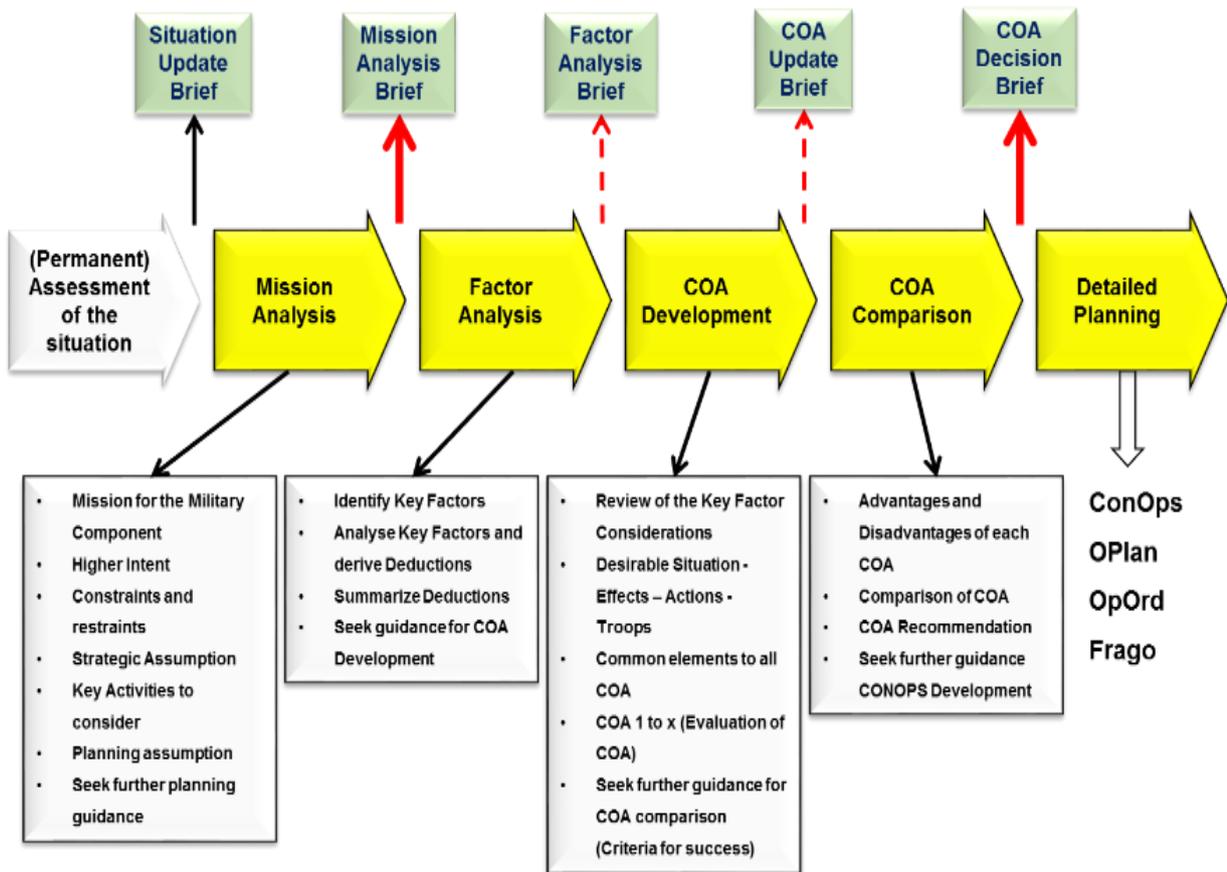
Abréviation	Forme complète	Abréviat	Forme complète	Abréviatio	Forme complète
2 C	Commandement et contrôle	FC	Commandant ou commandante de la	O op	Ordre d'opérations
ACM	Action civilo-militaire	FE	Fin de l'exercice	OPLAN	Plan opérationnel
AG	Assemblée générale	FCOS	Chef d'état-major de la Force	OSE	Officier ordonnant l'exercice
ATS	Section des transports aériens	FIF	Formation à l'intégration de la force	OSM	Manuel d'appui opérationnel
BECI	Besoins essentiels du commandant en information	FRAGO	Ordre simplifié	PC	Police civile
BI	Bureau de l'information	FTX	Exercice d'entraînement sur le terrain	PCC	Pays qui fournit des contingents ou du personnel de police
BN	Bataillon	GIS	Systèmes d'information géographique	PF	Personnes à former (ou joueurs)
BPO	Spécialiste des meilleures pratiques	HDP	Heure de départ prévue	PFC	Pays qui fournit des contingents
CISS	Chef des services d'appui intégrés	HoM	Chef de mission	POC	Protection des civils
CMO	Chef du Groupe d'observateurs militaires	HOMC	Chef de la composante militaire	POLAD	Conseiller politique
CMPO	Responsable de la gestion du personnel militaire	HOPC	Chef de la composante Police	POP	Instructions permanentes
COE	Matériel appartenant aux contingents	IDP	Personne déplacée à l'intérieur de son propre pays	QGF	Quartier général de la force
CONOPS	Concept général d'opérations	EEI	Engin explosif improvisé	RFE	Rapport final de l'exercice
COO	Chef des opérations	IER	Obligations en matière d'échange	RLS	Service Soutien vie réelle
CPT	Équipe conjointe chargée de la planification	IMPP	Préparation des missions intégrées	RoE	Règles d'engagement
CPX	Exercice de cadres	IMTC	Centre intégré de formation du	RES	Recherche et sauvetage
DCOS OPS	Chef d'état-major adjoint pour les opérations	IMTT	Équipe de formation dispensée en cours de mission	SC	Conseil de sécurité
DCOS PET	Chef d'état-major adjoint pour le personnel, l'évaluation et la formation	IOC	Capacité opérationnelle initiale	SG	Secrétaire générale
DCOS SPT	Chef d'état-major adjoint pour l'appui	IPR	Itinéraire principal de ravitaillement	Siège	Siège de l'Organisation des Nations Unies
DDR	Désarmement Démobilisation Réintégration	LEGAD	Conseiller juridique	SITREP	Compte rendu de situation
DFS	Département de l'appui aux missions	MSU	Groupe du soutien médical	SOFA	Accord sur le statut des forces
DIREVAL	Officier directeur de l'évaluation	MA	Mode(s) d'action	SOMA	Accord sur le statut de la mission
DMS	Directeur de l'appui à la mission	MEDEV AC	Évaluation médicale	SOR	Expression des besoins
DFC	Commandant adjoint de la force	MEL/MIL	Liste des principaux événements/ Liste des principaux incidents	SRSG	Représentant spécial du Secrétaire général
DSS	Département de la sûreté et de la sécurité	MILOBS	Observateurs militaires	STARTEX	Début de l'exercice
EAS	Exploitation et atteintes sexuelles	MOU	Mémoire d'accord	TOT	Formation des formateurs
EM de secteur	État-major de secteur	NFC	Nation qui fournit des contingents	VTC	Visioconférence
EXCON	Contrôle de l'exercice	OCE	Officier chargé de la planification et de la conduite de l'exercice	U7	Service U7 chargé des tâches de secrétariat en appui à la formation
EXDIR	Officier directeur de l'exercice	OCHA	Bureau de la coordination des affaires humanitaires	UNPOL	Police des Nations Unies
ExO	Bureau du Directeur exécutif	OEM	Officier d'état-major	X	Exercice
EXPLAN	Plan de l'exercice	OF	Objectif de formation	ZO	Zone d'opérations
EXSPEC	Spécification de l'exercice	OHC	Bureau du Coordonnateur pour les opérations humanitaires des Nations		

EXERCICE DE CADRES DANS LES QUARTIERS GÉNÉRAUX DE LA FORCE

EVASAN primaire	Évacuation sanitaire primaire	OI	Organisation internationale		
Ex	Exercice	OG	Organisation gouvernementale		

Proposition de planification militaire pour le CPX

Military Planning Process



Annexe A

FC	CF
FCOS	FCOS
DCOS OPS	DCOS OPS
DCOS SPT	DCOS SPT
DCOS PET	DCOS PET
D&G to conduct CPX	Dir. et instr. pour conduite CPX
Kick-Off Meeting CPX	Réunion de lancement CPX
Invitation IMTT	Invitation IMTT
Approval of TOs	Approbation des OF
Scenario Development	Élaboration du scénario
Briefing Status	Information situation
Decision on TA	Décision concernant les PF
Invitation of TA by CPX Order	Invitation des PF par ordre CPX
Briefing Status	Information situation
Approval Scenario	Approbation du scénario
Provide Exercise Equipment (e.g. Maps)	Fourniture de matériel CPX (ex. cartes)
Responsibilities as directed (OCE/ExDir/...)	Responsabilités assignées (OCE/ExDir/...)
Welcome Remarks	Allocution de bienvenue
Wrap-up of CPX	Récapitulatif CPX
Eval Briefing	Aperçu évaluation

Lessons Learned Process	Enseignements à tirer
x-12	Ex-12
x-11	Ex-11
x-10	Ex-10
x-9	Ex-9
x-8	Ex-8
x-7	Ex-7
x-6	Ex-6
x-5	Ex-5
x-4	Ex-4
x-3	Ex-3
x-2	Ex-2
x-1	Ex-1
X	Ex
X+1	Ex+1
X+2	Ex+2
Till next CPX	Jusqu'au prochain CPX
Eval	Éval.
CPT	CPT
TA	PF
Kick-off	Lancement
Finalize of Tos	Choix final des OF

Meeting	Réunion
Develop Eval	Élaboration de l'évaluation
Scenario Development	Élaboration scénario
Meeting	Réunion
Meeting	Réunion
Final Planning Meeting	Réunion de planification finale
Meeting	Réunion
Read-In Package	Documentation lue
Conduct Eval	Conduite évaluation
Arrival of TA	Arrivée des PF
Wrap-up of CPX	Récapitulatif CPX
IMTT	IMTT
Invitation	Invitation
Final Planning Meeting	Réunion de planification finale
Arrival in Mission	Arrivée en mission
Support of IMTT	Appui de l'IMTT

Annexe B

OSE	OSE
FC	CF
OCE	OCE
FCOS	FCOS
ExDir	ExDir
DCOS PET	DCOS PET
IMTT Leader 1)	Chef IMTT 1)
EVAL	EVAL
DirEval	DirEval
IMTT SO 1)	OEM IMTT 1)
EVAL	EVAL
TA (FHQ)	PF (QGF)
Mission Mentor	Mentor mission
IMTT Mentor 1)	Mentor IMTT 1)
Response Cell 2)	Cellule de suivi 2)
PolAff	Aff. pol.
CivAff	Aff. civ.
HumAff	Aff. hum.
LEGAD	LEGAD
UNPOL	UNPOL
UNDSS	DSS

DMS	DMS
Sectors HQs	EM de secteur
IMTT SO 1)	OEM IMTT
RLS	RLS
Remarks : 1) Support by IMTT 2) Depending on the Scenario	Remarques : 1) Aide de l'IMTT 2) Selon le scénario

Annexe F

Military Planning Process	Planification militaire
Situation Update Brief	Exposé mise à jour de la situation
Mission Analysis Brief	Exposé analyse de la mission
Factor Analysis Brief	Exposé analyse facteurs
COA Update Brief	Exposé mise à jour des MA
COA Decision Brief	Exposé décision des MA
(Permanent) Assessment of the situation	Évaluation (continue) de la situation
Mission Analysis	Analyse de la mission
Factor Analysis	Analyse des facteurs
COA Development	Élaboration des MA
COA Comparaison	Comparaison des MA
Detailed Planning	Planification détaillée
Mission for the Military Component	Mission pour la composante militaire
Higher intent	Intention supérieure

<p>Constraints and restraints</p> <p>Strategic Assumption</p> <p>Key Activities to consider</p> <p>Planning assumption</p> <p>Seek further planning guidance</p>	<p>Contraintes et restrictions</p> <p>Hypothèse stratégique</p> <p>Principales activités à examiner</p> <p>Hypothèse de planification</p> <p>Recherche d'autres instructions de planification</p>
<p>Identify Key Factors</p> <p>Analyse Key Factors and derive Deductions</p> <p>Summarize Deductions</p> <p>Seek guidance for COA Development</p>	<p>Identifier les principaux facteurs</p> <p>Analyser les principaux facteurs et déduire les conséquences</p> <p>Récapituler les déductions</p> <p>Rechercher des instructions pour élaborer les MA</p>
<p>Review of the Key Factor Considerations</p> <p>Desirable Situation *</p> <p>Effects – Actions *</p> <p>Troops</p> <p>Common elements to all COA</p> <p>COA to x (Evaluation of COA)</p> <p>Seek further guidance for COA comparison</p> <p>(Criteria for success)</p>	<p>Examen des éléments liés aux principaux facteurs</p> <p>Situation souhaitable*</p> <p>Effets – Actions*</p> <p>Contingents</p> <p>Éléments communs à tous les MA</p> <p>MA pour Ex (Evaluation des MA)</p> <p>Recherche d'autres instructions pour comparer les MA</p> <p>(Critères de réussite)</p>
<p>Advantages and Disadvantages of each COA</p> <p>Comparison of COA</p> <p>COA REcommendation</p> <p>Seek further guidance</p> <p>CONOPS Development</p>	<p>Avantages et désavantages de chaque MA</p> <p>Comparaison entre MA</p> <p>Recommandation MA</p> <p>Recherche d'autres instructions concernant l'élaboration du CONOPS</p>
<p>ConOps</p>	<p>CONOPS</p>
<p>OPlan</p>	<p>OPlan</p>

OpOrd	O op
Frago	Frago