



Fonctionnement des opérations de maintien de la paix

Aperçu du cours

Finalité

Décrire les postes de responsabilité, les structures et les composantes des missions de maintien de la paix des Nations Unies.

Intérêt

Tout le personnel de maintien de la paix doit comprendre comment fonctionne une mission de maintien de la paix des Nations Unies pour pouvoir **collaborer de manière efficace**, condition essentielle à la réussite de la mise en œuvre du mandat d'une mission.

Les missions de maintien de la paix des Nations Unies sont **uniques** et diffèrent de celles menées par des entités militaires ou d'autres organisations. Elles peuvent également s'avérer **complexes**.

Divers systèmes de gestion et structures de commandement et de contrôle dirigent et orientent le travail du personnel de maintien de la paix, et aident les différents éléments de la mission à œuvrer de manière cohérente.

Ce cours présente les principaux éléments structurels d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies. Chaque membre du personnel de maintien de la paix se doit de connaître le fonctionnement d'une mission. Vous devez savoir qui est en charge, mais aussi respecter les systèmes de gestion et les structures de commandement et de contrôle.

Objectifs

Les participants sauront :

- expliquer ce que représente l'« autorité opérationnelle » dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations Unies ;
- énumérer quatre principaux postes de responsabilité au sein d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies ;
- décrire le rôle des composantes essentielles et des composantes d'appui, ainsi que la relation qu'elles entretiennent avec les bénéficiaires du mandat ;
- décrire le travail des structures intégrées et des structures conjointes qui interviennent dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

Plan du cours

Durée recommandée : 45 minutes au total

1-2 minutes par diapositive

Utilisez la version courte de l'activité de formation.

Le cours	Pages 3-28
Démarrage du cours	Diapositives d'introduction
Activité de formation 1.6.1 : L'importance de l'autorité	
Autorité, commandement et contrôle	Diapositives 1-2
Aperçu de la structure générale d'une mission de maintien de la paix de l'ONU	Diapositives 3-4
Principaux postes de responsabilité	Diapositives 5-10
Structures de gestion	Diapositive 11
Activité de formation 1.6.2 : Commandement et contrôle	
Composantes essentielles	Diapositive 12
Composantes d'appui	Diapositive 13
Structures intégrées et structures conjointes	Diapositives 14-17
Activité de formation 1.6.3 : Assimilation des acronymes	
Résumé	Pages 29-30
Évaluation de l'apprentissage	Pages 31-34
FACULTATIF : Activités de formation supplémentaires	Voir les ressources
Activité de formation 1.6.4 : Diriger une mission de maintien de la paix	

Activité de formation 1.6.1

L'importance de l'autorité

MÉTHODE

Réflexion de groupe, discussion

OBJECTIF

Identifier la nécessité de définir clairement qui détient l'autorité dans le cadre des missions de maintien de la paix des Nations Unies.

DURÉE

5 minutes

- Réflexion de groupe : 3 minutes
- Discussion : 2 minutes

INSTRUCTIONS

- Que signifie « avoir autorité » ?
- Donnez des exemples dans la vie quotidienne et au travail.
- Recensez les difficultés que pose l'absence d'autorité clairement établie.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Photos

 **Activité de formation** 1.6.1

L'importance de l'autorité

Instructions :

- Que signifie « avoir autorité » ?
- Donnez des exemples dans la vie quotidienne et au travail.
- Recensez les difficultés que pose l'absence d'autorité clairement établie.

Durée : 5 minutes

- Réflexion de groupe : 3 minutes
- Discussion : 2 minutes

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017

 **Activité de formation 1.6.1**

Image 1



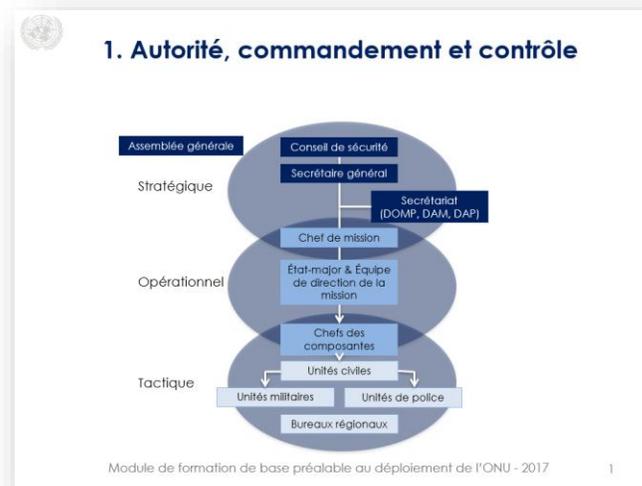
Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2016

Autorité, commandement et contrôle



Appuyez-vous sur le diagramme de cette diapositive pour présenter ce contenu, car a) il fait le lien entre des points déjà abordés et les nouvelles informations et b) il montre les différents niveaux d'autorité.

Diapositive 1



Point à retenir : Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies comportent trois niveaux d'autorité – stratégique, opérationnel et tactique – qui reflètent l'autorité, le commandement et le contrôle.

Le niveau stratégique, le plus élevé, correspond à l'autorité et aux attributions du Conseil de sécurité, du Secrétaire général et du Secrétariat de l'ONU. Il comprend également le Chef de mission.

Le niveau opérationnel est axé essentiellement sur la mission et recoupe les niveaux stratégique et tactique.

Diapositive 2



L'autorité opérationnelle de l'ONU

- L'ONU exerce une « **autorité opérationnelle** » sur TOUT le personnel de ses opérations de maintien de la paix (OMP), y compris les militaires et les policiers.
- Les États membres ne peuvent ni ajuster ni influencer les plans, les décisions ou les opérations tactiques.



Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017 2

Point à retenir : L'ONU exerce une « autorité opérationnelle » sur TOUS les effectifs militaires, policiers et civils qui participent à ses opérations de maintien de la paix, y compris sur l'ensemble des plans, des décisions et des opérations tactiques.



Prenez le temps de lire tous ensemble la définition d'origine de l'« autorité opérationnelle ». Elle emploie un langage plus formel qu'il est important de connaître, car chaque mot compte pour bien comprendre le sens voulu.

L'ONU exerce une « autorité opérationnelle » sur tous les effectifs qui participent à ses opérations de maintien de la paix, y compris tous les militaires et les policiers.

Pour ces derniers, l'« autorité opérationnelle » se définit ainsi :

« L'autorité conférée par les États membres à l'ONU pour que celle-ci utilise les capacités opérationnelles de leurs contingents militaires, unités de police constituées et/ou effectifs militaires et de police nationaux pour entreprendre des missions et des tâches mandatées. L'autorité opérationnelle est confiée au Secrétaire général sous la tutelle du Conseil de sécurité. »

L'expression « autorité opérationnelle » est un terme général. Il se peut que les forces militaires l'emploient différemment. Pour l'ONU, cela signifie que :

- **Les États membres conservent toujours envers leurs militaires et policiers les obligations nationales qui leur incombent, telles que le versement des soldes et des indemnités et les promotions.**
- **Les gouvernements ou les autorités militaires et policières de ces États membres ne sont pas autorisés à modifier ou à influencer les plans, les décisions ou les opérations tactiques, afin d'éviter toute confusion.** Les plans, décisions et opérations tactiques

sont supervisés par le Chef de la composante militaire et le Chef de la composante Police dans la zone de la mission. Les États membres discutent des questions opérationnelles tactiques avec le DOMP au siège, à New York.

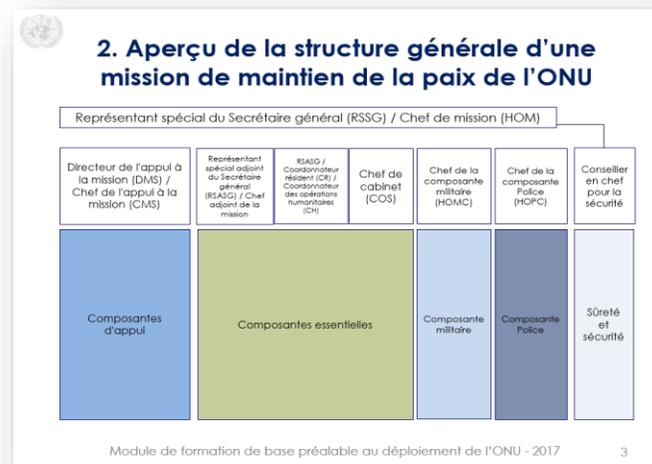
- **Les règles et réglementations nationales en matière de déontologie et de discipline continuent de s'appliquer** aux unités militaires et de police déployées dans le cadre des opérations de maintien de la paix. **Les règles et réglementations de l'ONU s'appliquent également.**

Les questions de discipline relèvent des autorités nationales. Les Nations Unies peuvent prendre des mesures administratives en cas de faute, y compris le rapatriement de membres de contingents militaires et d'officiers d'état-major. Les directives à ce sujet figurent dans la révision du modèle de mémorandum d'accord (A/61/19, partie III).

L'ONU peut également prendre des mesures disciplinaires à l'encontre des militaires ou policiers déployés en tant qu'« experts en mission ». À ce sujet, consultez les *Directives de l'ONU en matière disciplinaire applicables aux policiers civils et aux observateurs militaires*.

Aperçu de la structure générale d'une mission de maintien de la paix de l'ONU

Diapositive 3



Point à retenir : Il n'existe pas de structure standard pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

Les « composantes » en constituent les parties.

En règle générale, une mission de maintien de la paix des Nations Unies est structurée comme suit :

- principaux postes de responsabilité ;
- composantes essentielles ;
- composantes d'appui ;
- structures intégrées ou conjointes.

Les principaux postes de responsabilité comprennent le Chef de mission et les chefs des personnels militaires, civils et de police.

Les composantes d'appui fournissent un appui logistique et administratif aux composantes essentielles.

Les composantes essentielles mettent en œuvre les tâches définies dans le mandat au profit des partenaires nationaux et de la population locale. Les services de la mission sont destinés à ce que l'on appelle les « bénéficiaires du mandat ».

On entend par « bénéficiaires du mandat » les personnes ou les groupes qui reçoivent l'aide de la mission, conformément aux instructions du mandat.



Le terme de « mandat » a d'abord été utilisé comme un nom. Défini par une résolution du Conseil de sécurité, un mandat autorise une mission de maintien de la paix. Dans le langage courant du CPTM, ce terme couvre désormais d'autres acceptions, c'est pourquoi il est bon de rappeler aux stagiaires sa signification et son emploi premiers.

Diapositive 4



Point à retenir : Chaque mission possède une structure différente, car celle-ci est établie en fonction du mandat autorisé par le Conseil de sécurité, qui est lui-même défini pour répondre à un conflit particulier.

Toutes les missions comportent des composantes d'appui et des composantes essentielles, qui travaillent ensemble au profit des bénéficiaires du mandat.

Un certain nombre d'unités et de bureaux peuvent appartenir aussi bien aux composantes d'appui qu'aux composantes essentielles (voir l'exemple du diagramme). Ces unités ne se retrouvent pas forcément dans toutes les missions. Tout dépend de ce que définit le mandat en la matière.

Exemple :

Les mines terrestres ne posaient pas de problème au Timor-Leste. Par conséquent, la Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste (MINUT) n'avait pas de mandat de déminage ni de groupe de lutte antimines, contrairement à la plupart des missions multidimensionnelles. En revanche, la MINUT a été mandatée pour aider le gouvernement à organiser des élections et disposait donc d'un groupe des affaires électorales.

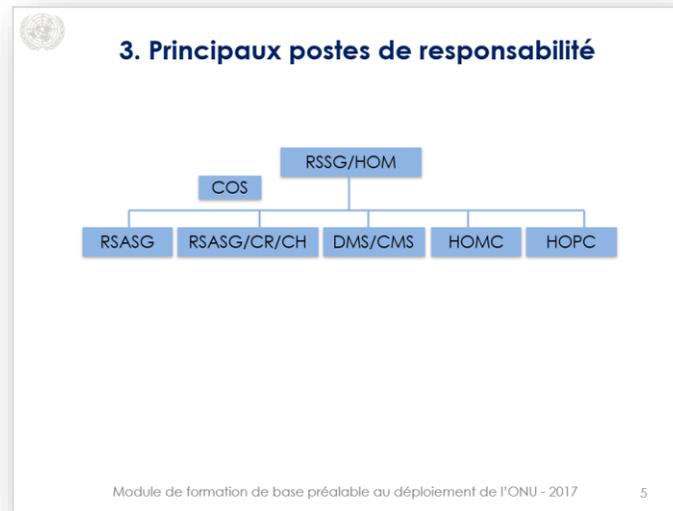
Principaux postes de responsabilité



À partir d'ici, le cours 1.6 concerne principalement des rôles et des fonctions d'autorité particuliers. Faites une pause pour revenir sur ce qui a été vu avant de continuer.

Adaptez à votre public le niveau de détail des informations ci-après.

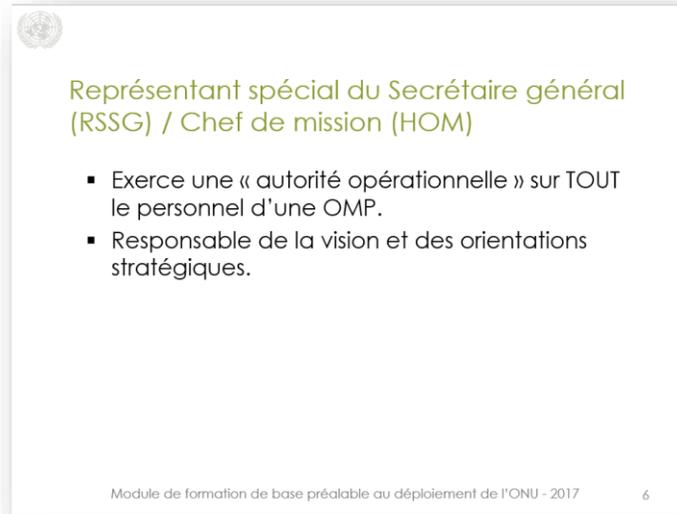
Diapositive 5



Points à retenir : Les principaux postes de responsabilité des missions de maintien de la paix des Nations Unies sont les suivants :

- le Représentant spécial du Secrétaire général (RSSG) / Chef de mission (HOM) ;
- le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (RSASG) ;
- le Chef de cabinet (COS) ;
- le Directeur / Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS) ;
- le Chef de la composante militaire (HOMC) ;
- le Chef de la composante Police (HOPC).

Diapositive 6



 Représentant spécial du Secrétaire général (RSSG) / Chef de mission (HOM)

- Exerce une « autorité opérationnelle » sur TOUT le personnel d'une OMP.
- Responsable de la vision et des orientations stratégiques.

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017 6

Point à retenir : Le Chef de mission (HOM) est nommé par le Secrétaire général. Il exerce une « autorité opérationnelle » sur tous les effectifs d'une mission de maintien de la paix.

Cette autorité correspond, sur le terrain, à **l'autorité suprême sur toutes les composantes de la mission**. Le Chef de mission décide de la manière dont les capacités des composantes de la mission sont utilisées pour mettre en œuvre le mandat. Cette autorité lui est confiée par le Secrétaire général et les secrétaires généraux adjoints du DOMP et du DAM.

Dans le cadre des missions multidimensionnelles, le Chef de mission est toujours un civil qui porte le titre de Représentant spécial du Secrétaire général (RSSG). **Le RSSG est le plus haut responsable de l'ONU dans le pays de déploiement.**

Dans le cadre des missions traditionnelles, le Chef de mission est souvent, mais pas toujours, un officier supérieur des forces armées. Il cumule alors les prérogatives du Chef de mission et du Chef de la composante militaire (HOMC).

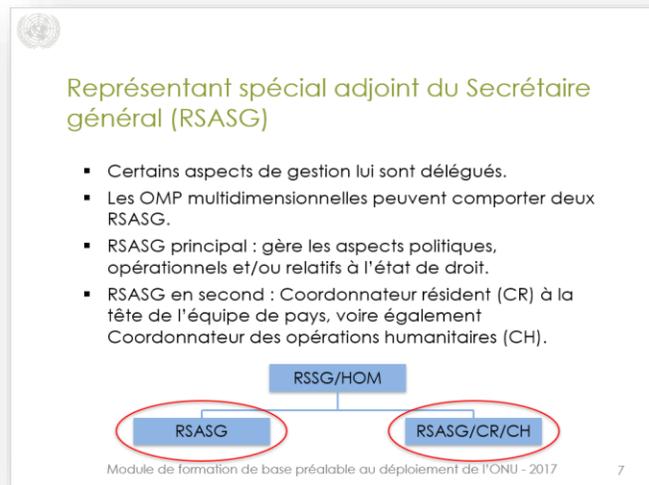
Exemples :

- Les chefs de mission de l'UNMOGIP (chef des observateurs militaires), de l'ONUST (chef d'état-major), de la FNUOD et de la FINUL (commandants de la force) ont tous été des officiers supérieurs des forces armées exerçant également le rôle de « Chef de la composante militaire » (HOMC).
- Le Chef de mission de la MINURSO, mission traditionnelle, est un RSSG issu du civil. Il est secondé par un Chef de la composante militaire appelé « Commandant de la force ».

En tant que représentant direct du Secrétaire général, **le RSSG/HOM intervient dans deux domaines de responsabilité :**

- **la mission de maintien de la paix :** il définit la vision stratégique et les orientations de la mission, en assure la gestion et exerce son autorité sur toutes les **composantes de la mission** ;
- **le dialogue politique et les « bons offices » :** il doit empêcher l'interruption du processus de paix, apaiser les tensions et gérer tout éventuel retour à un conflit violent.

Diapositive 7



Points à retenir : Les représentants spéciaux du Secrétaire général sont généralement secondés par des adjoints qui les aident à gérer l'ensemble de leurs responsabilités. Les Représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général (RSASG) sont des civils.

La plupart des missions multidimensionnelles de maintien de la paix possèdent deux RSASG.

- L'un d'entre eux, souvent nommé **RSASG principal**, est chargé des **aspects politiques, opérationnels et relatifs à l'état de droit de la mission**. Plus haut dirigeant après le RSSG, il devient l'officier responsable de la mission lorsque le RSSG/HOM est en déplacement. Ce dernier lui délègue alors la **gestion des opérations de la mission**.
- Le second RSASG exerce souvent la fonction de **Coordonnateur résident (CR)**, qui le place à **la tête de l'équipe de pays des Nations Unies**. Il représente alors les institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU, et coordonne leurs travaux de développement. Le CR constitue le principal relais entre l'équipe de pays et les chefs d'État et de gouvernement.

Certaines missions intégrées nécessitent parfois des mesures d'urgence dans le domaine humanitaire. **Le second RSASG peut également être nommé Coordonnateur des opérations humanitaires (CH)**. On parle alors de RSASG « à triple casquette ».

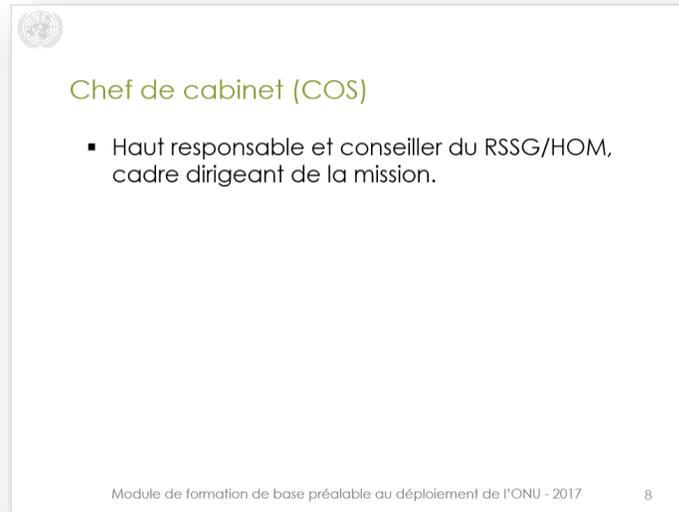
Le CH dirige l'équipe de pays pour l'action humanitaire (HCT). Celle-ci est composée de représentants :

- de l'équipe de pays des Nations Unies ;
- d'organisations non gouvernementales (ONG) internationales et locales ;
- du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, qui **inclut le Comité international de la Croix-Rouge (CICR)** ;
- d'institutions financières internationales telles que la Banque mondiale et le Fonds monétaire international (FMI).

Le CH coordonne les interventions et les opérations d'urgence d'ordre humanitaire.

Le RSASG/CR/CH devient l'officier responsable de la mission lorsque ses deux supérieurs (RSSG et RSASG principal) ne sont pas sur place.

Diapositive 8



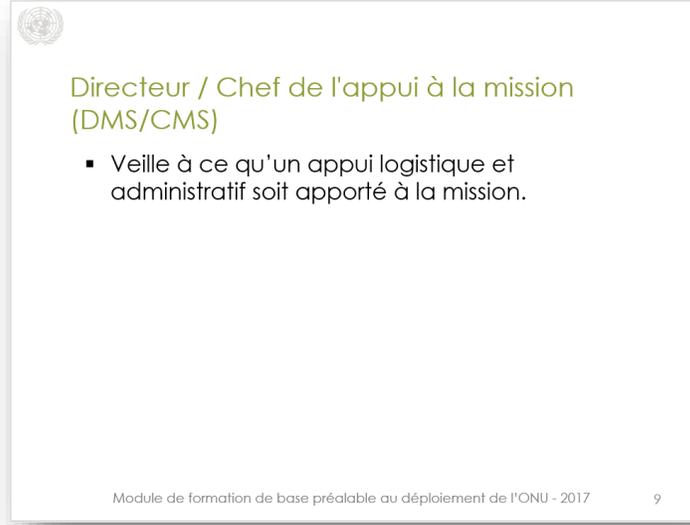
Points à retenir : La plupart des opérations de maintien de la paix bénéficient de l'appui d'un Chef de cabinet (COS), qui est issu du civil. Cadre dirigeant de la mission, il conseille le Chef de mission et les hauts responsables de la mission.

Le Chef de cabinet travaille en étroite collaboration avec le RSSG/Chef de mission. Il est responsable :

- de la gestion efficace et intégrée de toutes les activités de la mission ;
- de la mise en œuvre de la vision stratégique et des orientations données par le RSSG/HOM à tous les niveaux de la mission ;
- de la coordination de la politique et des activités de planification entre les différentes composantes de la mission ;
- des tâches de gestion de base qu'il effectue **au nom** du RSSG/HOM.

Le Chef de la composante militaire (HOMC) et le Chef de la composante Police (HOPC) ont parfois leur propre chef de cabinet, qui dispose de responsabilités similaires.

Diapositive 9



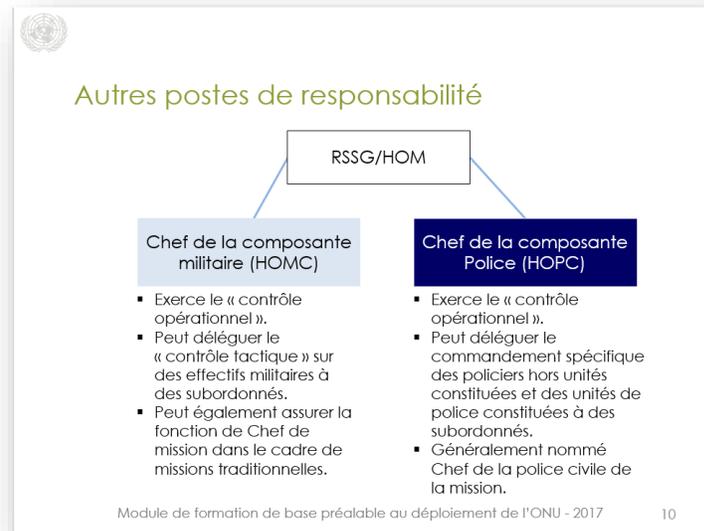
Points à retenir : Le RSSG/HOM et les RSASG participent aux tâches essentielles des opérations de maintien de la paix. Le Directeur / Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS) est un civil chargé des travaux d'appui. Il veille à ce qu'un appui logistique et administratif soit apporté à la mission .

Le DMS/CMS est **le plus haut fonctionnaire de l'ONU autorisé à dépenser des fonds de l'ONU sur le budget alloué à la mission**. Cette fonction est donc essentielle dans toutes les missions de maintien de la paix.

Il peut être assisté par deux responsables civils sous ses ordres : un Chef des services administratifs (CAS) et un Chef des services d'appui intégrés (CISS).

Les titres de Directeur / Chef de l'appui à la mission ont remplacé les anciens termes de Directeur de l'administration (DOA) ou Chef de l'administration (CAO).

Diapositive 10



Points à retenir : Le RSSG/HOM exerce une autorité opérationnelle sur l'ensemble de la mission. Toutefois, l'ONU reconnaît la nécessité de maintenir l'intégrité des chaînes de commandement des composantes militaire et de police, c'est pourquoi le RSSG/HOM ne peut exercer son autorité sur les personnels militaires et de police que par l'intermédiaire du Chef de la composante militaire (HOMC) et du Chef de la composante Police (HOPC).

Le Chef de la composante militaire (HOMC) :

- rend compte au Chef de mission ;
- exerce le « contrôle opérationnel de l'ONU » sur tous les effectifs et unités militaires affectés à la mission (unités militaires constituées ou contingents, experts militaires en mission et officiers d'état-major). Cette autorité déléguée lui permet de déployer et d'orienter les forces pour accomplir des tâches spécifiques limitées dans le temps, de par leur nature ou par le lieu ;
- peut également déléguer le « contrôle tactique de l'ONU » sur des effectifs et unités militaires à un commandant militaire subordonné. Cette disposition permet un commandement local des effectifs, ce qui est utile pour les missions et tâches tactiques ;
- est le principal conseiller du Chef de mission sur les questions militaires.

Le Chef de la composante Police (HOPC) :

- rend compte au Chef de mission ;

- exerce, dans une opération de maintien de la paix, le « contrôle opérationnel de l'ONU » sur toute la police de l'ONU (policiers hors unités constituées, équipes de police spécialisées, unités de police constituées et membres de la Force de police permanente lorsqu'ils sont déployés en mission) ;
- peut affecter, dans la zone de mission, des tâches distinctes à des officiers donnés ou à des unités de police constituées. Il peut déléguer, à des fins spécifiques, cette autorité à des officiers de police subordonnés ;
- est le principal conseiller du Chef de mission sur les questions liés à la police.

Liens avec le siège de l'ONU (HOMC et HOPC)

- Les chefs des composantes militaire et de police maintiennent, par l'intermédiaire de rapports techniques, des liens avec le siège de l'ONU, respectivement avec le Conseiller militaire de l'ONU et le Conseiller de l'ONU pour les questions de police.
- Ces rapports garantissent que les aspects techniques des opérations militaires et de police sur le terrain sont exécutées en conformité avec les politiques et normes des Nations Unies.

Ils sont également utiles au siège de l'ONU dans le cadre de ses échanges officiels avec les États membres concernant les activités de maintien de la paix des composantes militaire et de police.

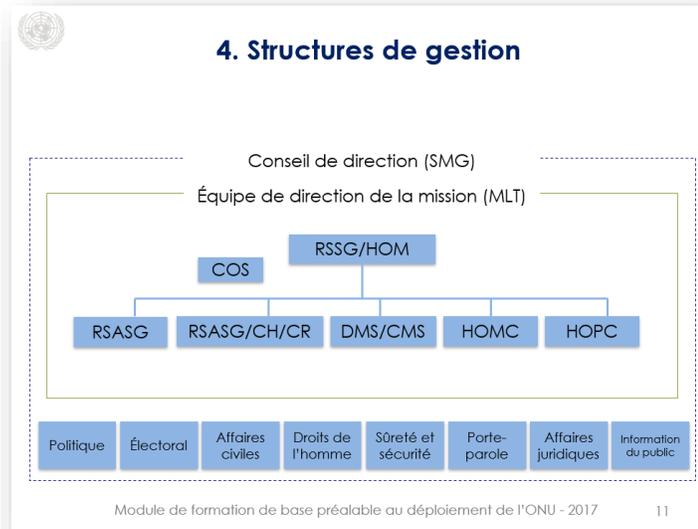
Structures de gestion



Le contenu ci-après explique comment ces composantes sont amenées à œuvrer de manière unifiée.

Adaptez à votre public le niveau de détail des informations ci-après.

Diapositive 11



Points à retenir : Plusieurs structures de gestion existent pour aider le RSSG/HOM à gérer les travaux de la mission. Les deux principales structures de ce type sont l'Équipe de direction de la mission et le Conseil de direction.

Ces termes sont définis dans l'édition de 2008 de la Politique relative à l'autorité, au commandement et au contrôle. Ces structures existent au niveau du siège de la mission. Dans le cadre des missions de grande envergure, il arrive que le travail des différents éléments de maintien de la paix d'une région soit coordonné par des structures de gestion régionales.

Équipe de direction de la mission

- C'est au sein de l'Équipe de direction de la mission (MLT) que sont prises **les décisions de haut niveau. Elle réunit les chefs des diverses composantes d'une opération de maintien de la paix.** Elle appuie la prise de décisions intégrées entre les différentes composantes. Dans le cas des « missions intégrées », où un RSASG « à triple casquette » tient également lieu de Coordonnateur résident et de Coordonnateur des opérations humanitaires, la MLT appuie également la

planification et la prise de décisions intégrées avec l'équipe de pays des Nations Unies.

- La MLT **définit et communique la vision stratégique** pour exécuter le mandat.
- Elle est composée :
 - du Chef de mission ;
 - du Chef de la composante militaire ;
 - du Chef de la composante Police ;
 - d'au moins un Représentant spécial adjoint du Secrétaire général pour représenter les composantes civiles et, dans le cas des missions intégrées, l'équipe de pays des Nations Unies ;
 - du Chef de cabinet ;
 - du Directeur / Chef de l'appui à la mission.

Conseil de direction

- La plupart des opérations de maintien de la paix disposent d'un Conseil de direction (SMG). Celui-ci est **une instance plus large de gestion, de planification et de coordination**.
- Dans le cadre des missions multidimensionnelles, le Conseil de direction **inclut des membres de la MLT et les chefs des diverses composantes civiles** (affaires politiques, droits de l'homme et information du public, par exemple). Dans le cas des opérations traditionnelles, il est plus restreint car il comporte moins de composantes civiles.

Activité de formation 1.6.2

Commandement et contrôle

MÉTHODE

Scénarios, questions

OBJECTIF

Appliquer les connaissances en matière de commandement et de contrôle aux missions de maintien de la paix des Nations Unies

DURÉE

10 minutes

- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes

INSTRUCTIONS

- Examinez les scénarios d'une mission.
- En quoi « l'autorité, le commandement et le contrôle » contribuent-ils au succès de la mission ?

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Réponses aux questions visant à guider la discussion
- Scénarios avec photos

 **Activité de formation** 1.6.2

Commandement et contrôle

Instructions :

- Examinez les scénarios d'une mission.
- En quoi « l'autorité, le commandement et le contrôle » contribuent-ils au succès de la mission ?

Durée : 10 minutes

- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017

 **Activité de formation 1.6.2**

Scénario 1

Vous êtes le Chef de la composante Police (HOPC). Vous venez d'être déployé sur une nouvelle mission. Cette composante rassemble du personnel de police issu de différents pays contributeurs.



Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2016

Composantes essentielles

Diapositive 12

5. Composantes essentielles

- Les composantes essentielles des OMP assurent les tâches « indispensables » définies dans le mandat.
- Il s'agit des tâches effectuées par les forces armées, la police et le personnel civil ou « composantes ».

Composante militaire Composante civile
Composante Police

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017 12

Points à retenir : Les composantes militaire, policière et civile de l'ONU constituent les composantes essentielles des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Elles mettent en œuvre les tâches définies dans le mandat.

« Essentielles » a plusieurs sens. Dans le cas présent, ce terme concerne les tâches indispensables menées par les composantes militaire, policière et civile de l'ONU telles que définies dans le mandat de la mission.

Les composantes essentielles aident directement les partenaires locaux et nationaux. **En mettant en œuvre de manière concertée les tâches mandatées, les composantes militaire, policière et civile contribuent à renforcer les fondations d'une paix durable.**

Les composantes et les unités doivent travailler ensemble à différentes tâches à l'appui d'un même mandat. C'est là le défi de toutes les opérations de maintien de la paix.



Prévenez les stagiaires que le cours 1.7 comportera plus de détails sur les composantes militaire, policière et civile.

Composantes d'appui

Diapositive 13



6. Composantes d'appui

- Assurent l'appui logistique et administratif nécessaire à la mission.
- Combinent des services militaires et civils.

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017 13

Point à retenir : Les composantes d'appui sont chargées d'apporter l'appui logistique et administratif nécessaire à la mission.

Elles combinent des services civils, sous-traités par l'ONU, et militaires, qui font l'objet d'arrangements de « prêt » avec les États membres contributeurs.

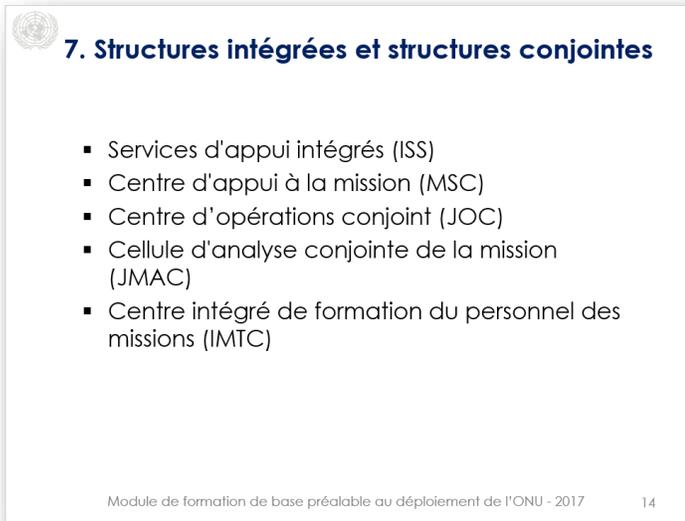
L'appui logistique et administratif des opérations des Nations Unies est complexe, mais d'autres modèles peuvent être plus simples. Cette complexité répond à différents impératifs. Les besoins varient selon qu'il s'agit de contingents militaires, du personnel civil, de la police ou des observateurs militaires. Par exemple, les contingents sont déployés avec divers degrés d'auto-suffisance.

Le succès d'une opération de maintien de la paix dépend :

- d'une bonne planification de la logistique ;
- d'une bonne communication ;
- de ressources adéquates ;
- d'une intégration étroite de l'appui des unités civiles et du personnel en tenue.

Structures intégrées et structures conjointes

Diapositive 14



7. Structures intégrées et structures conjointes

- Services d'appui intégrés (ISS)
- Centre d'appui à la mission (MSC)
- Centre d'opérations conjoint (JOC)
- Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC)
- Centre intégré de formation du personnel des missions (IMTC)

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017 14

Point à retenir : Les structures conjointes et les structures intégrées veillent à la coordination et à la bonne utilisation des ressources.

Elles effectuent des travaux d'appui et mettent en œuvre les tâches essentielles.

Pour les travaux d'appui, toutes les missions disposent de Services d'appui intégrés (ISS) et d'un Centre d'appui à la mission (MSC).

Pour les tâches essentielles, elles sont dotées d'un Centre d'opérations conjoint (JOC) et d'une Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC).

Toutes les missions disposent de Services d'appui intégrés (ISS) et d'un Centre d'opérations conjoint (JOC).

Le Centre intégré de formation du personnel des missions (IMTC) est chargé de former le personnel de maintien de la paix des missions (civil, policier et militaire) et l'équipe de pays, le cas échéant.

Les centres conjoints sont tous dirigés par des civils. Ils rassemblent des spécialistes du civil, de l'armée et de la police. Ils assurent une coordination efficace des ressources, des informations et des actions au sein des missions.



Le cours 3.1 comporte plus d'informations sur l'IMTC et la formation continue.

Diapositive 15



Point à retenir : Les Services d'appui intégrés apportent un appui logistique à toutes les composantes de la mission, y compris au niveau régional ou sectoriel.

Ils contrôlent toutes les ressources logistiques d'une mission, y compris les moyens appartenant à l'ONU, ceux qui sont sous-traités et ceux des militaires ou des unités de soutien, telles que les unités de génie civil et de maintenance, les unités médicales, de contrôle des déplacements, de ravitaillement et de transport.

Le Chef des services d'appui intégrés a autorité sur toutes les ressources et les effectifs relevant des ISS, y compris le personnel en tenue.

LES ISS COUVRENT : les unités de soutien, les unités de transport et de déplacement telles que les hélicoptères de transport militaires.

LES ISS NE COUVRENT PAS : les unités de combat telles que les unités d'aviation de combat ou les ingénieurs de combat et de terrain. Ces dernières reçoivent leurs ordres du Chef de la composante militaire.

Diapositive 16



Centre d'appui à la mission (MSC)

- Constitue un **point de coordination unique** pour toutes les composantes de la mission et les autres entités relevant ou non de l'ONU en matière d'appui logistique dans la zone de mission.

	59	AVIONS
	167	HÉLICOPTÈRES
	11	DRONES NON ARMÉS
	7	NAVIRES
	13 248	VÉHICULES
	350	CLINIQUES

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017 16

Points à retenir : Le Centre d'appui à la mission (MSC) est un point de coordination unique pour tous les aspects d'appui logistique dans une zone de mission. Il est nécessaire pour coordonner les travaux de toutes les composantes de la mission et des autres entités relevant ou non de l'ONU contribuant à l'appui logistique.

Le MSC était autrefois appelé le Centre des opérations logistiques conjointes (JLOC).

Certaines opérations de maintien de la paix sont dotées d'unités logistiques militaires, les « unités de soutien », auquel cas le MSC est établi au sein des ISS.

Diapositive 17



Centre d'opérations conjoint (JOC) & Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC)

- Appuient tous deux l'**exploitation des informations**.
- JOC : **consolide** les informations transmises par tous les niveaux de la mission et par l'équipe de pays.
- JMAC : **analyse** et anticipe les menaces, les risques et les séries d'incidents en s'appuyant sur ces informations.

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017 17

Points à retenir : Pour mettre en œuvre le mandat d'une mission de maintien de la paix, il est important d'avoir une bonne connaissance des événements, des tendances et des corrélations entre les incidents. Le Centre d'opérations conjoint (JOC) et la Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC) établissent des rapports clairs à partir d'informations provenant de différentes sources.

Tous les éléments des missions de maintien de la paix se doivent de recueillir des informations et de les transmettre aux structures de la mission en vue de les intégrer aux rapports, de les analyser et de décider des suites à y donner.

Le JOC et la JMAC font partie des structures intégrées. Ils sont constitués de personnel civil, militaire et policier. Le JOC et la JMAC s'entraident mais leurs rôles en matière de gestion des informations et des rapports diffèrent. Ils ont tous deux pour rôle :

- de rassembler les informations provenant de la mission, de l'équipe de pays et d'autres sources ;
- de gérer ces informations et d'y donner suite ;
- d'aider à la prise de décisions en réponse à une crise.

Ces deux services distincts sont complémentaires. La JMAC s'appuie sur les travaux du JOC pour remplir ses fonctions, d'où l'importance capitale de ce dernier. **Lorsque c'est possible, le JOC et la JMAC sont situés au même endroit.**

Toutes les missions intégrées multidimensionnelles sont dotées d'un JOC et d'une JMAC. Tous deux travaillent en étroite collaboration avec les hauts responsables de la mission, auxquels ils apportent leur appui.

Centre d'opérations conjoint (JOC)

- Le JOC centralise toutes les informations de la mission.
- Il **consolide les informations sur l'évolution de la situation**. Ces informations lui sont transmises par les composantes de la mission et l'équipe de pays.
- Cette consolidation s'effectue **sur une base quotidienne. Ces informations servent a) à tenir les responsables de la mission informés, b) à tenir la mission informée et c) à élaborer des rapports à l'attention du siège de l'ONU.**
- Le JOC tient le Chef de mission informé de la situation opérationnelle. Les informations qu'il traite couvrent tous les domaines de la mission. Il produit des rapports réguliers et opportuns sur tous les aspects des opérations de la mission.
- Le JOC possède un rôle de renseignement spécifique, ainsi qu'un rôle de coordination des opérations et de gestion des crises.
- En temps de crise, certains JOC facilitent la coordination des réponses entre les différentes composantes de la mission. Le JOC devient alors également le centre de gestion des crises du Chef de mission.
- La « coordination opérationnelle » du JOC implique une étroite collaboration avec le MSC.
- Le JOC est généralement dirigé par un civil.

Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC)

- La JMAC **analyse et anticipe les menaces, les risques et les séries d'incidents pour aider les hauts responsables de la mission à prendre des décisions éclairées à moyen et long terme.**
- Elle remet les informations en contexte. Son travail permet aux dirigeants de mieux comprendre la situation et donc de prendre des décisions en toute connaissance de cause.
- La JMAC aide le Chef de mission à produire, à partir des informations provenant de différentes sources, une analyse à moyen et à long terme qui porte essentiellement sur les menaces relatives à la mise en œuvre du mandat.
- Le rôle de la JMAC ne se limite pas à l'**analyse des menaces**. Elle fournit également aux responsables de la mission une **analyse des opportunités**.
- En cas de crise, la JMAC :
 - anticipe les crises potentielles et émergentes ;
 - détermine les issues et les implications potentielles.
- Elle contribue également aux efforts d'alerte précoce de la mission grâce à une **analyse prévisionnelle**.

Activité de formation

1.6.3

Assimilation des acronymes

MÉTHODE

Pause créative : mise en poésie, en rythme et en musique

OBJECTIF

Trouver des méthodes ludiques pour aider les participants à assimiler et à retenir les noms et les acronymes des principaux postes de responsabilité, structures et fonctions d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies

DURÉE

Option courte : 10 minutes

- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes

Option longue : 30-45 minutes

- Présentation et préparation de l'activité, répartition des tâches : 5 minutes
- Travail en petits groupes : 10-20 minutes
- Présentations des petits groupes devant le reste de la classe (ajustez le temps en fonction du nombre de groupes) : 10-20 minutes

INSTRUCTIONS

- Examinez les différents acronymes.
- Définissez chaque acronyme.
- Décrivez le rôle associé à chaque acronyme.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Étapes de l'activité de formation pour les participants
- Documentation de l'activité

The image shows a thumbnail of a document titled "Assimilation des acronymes" under the heading "Activité de formation" and sub-heading "1.6.3". The document content includes:

Instructions :

- Examinez les différents acronymes.
- Définissez chaque acronyme.
- Décrivez le rôle associé à chaque acronyme.

Durée : 10 minutes

- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes

At the bottom, it reads: "Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2017".

Résumé

L'ONU exerce une « autorité opérationnelle » sur TOUS les effectifs militaires, de police et civils qui participent à ses opérations de maintien de la paix, y compris sur l'ensemble des plans, des décisions et des opérations tactiques.

- L'ONU exerce une « autorité opérationnelle » sur tous les effectifs qui participent à ses opérations de maintien de la paix, y compris tous les militaires et les policiers.
- Pour ces derniers, l'« autorité opérationnelle » implique que :
 - les États membres conservent toujours envers leurs effectifs militaires et de police les obligations nationales qui leur incombent, telles que le versement des soldes et des indemnités et les promotions ;
 - les plans, décisions et opérations tactiques sont supervisés par le Chef de la composante militaire et le Chef de la composante Police dans la zone de la mission.
 - les règles et réglementations des pays et de l'ONU en matière de déontologie et de discipline s'appliquent aux unités militaires et de police déployées dans le cadre des opérations de maintien de la paix.

Les principaux postes de responsabilité d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies sont les suivants : HOM/RSSG, RSASG, COS, DMS/CMS, HOMC et HOPC.

- Ces postes peuvent inclure :
 - le Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG) ;
 - le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (RSASG) ;
 - le Chef de cabinet (COS) ;
 - le Directeur / Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS) ;
 - le Chef de la composante militaire ;
 - le Chef de la composante Police.

Les composantes d'appui et les composantes essentielles collaborent pour mettre en œuvre le mandat au profit du pays hôte et de sa population.

- Les composantes d'appui assurent l'appui logistique et administratif aux composantes essentielles.
- Les composantes militaire, policière et civile de l'ONU constituent les composantes essentielles des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Elles mettent en œuvre les tâches définies dans le mandat au profit des partenaires nationaux et de la population locale.

- Les services de la mission sont destinés à ce que l'on appelle les « bénéficiaires du mandat ». Il s'agit des personnes ou des groupes qui reçoivent l'aide de la mission, conformément aux instructions du mandat.

Les structures intégrées et les structures conjointes telles que les ISS, le MSC, le JOC et la JMAC assurent la coordination et la bonne utilisation des ressources.

- Les structures conjointes et les structures intégrées veillent à la coordination et à la bonne utilisation des ressources. Elles effectuent des travaux d'appui et mettent en œuvre les tâches essentielles.
- Pour les travaux d'appui, toutes les missions disposent de Services d'appui intégrés (ISS) et d'un Centre d'appui à la mission (MSC).
- Pour les tâches essentielles, elles sont dotées d'un Centre d'opérations conjoint (JOC) et d'une Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC).
- Les Services d'appui intégrés apportent un appui logistique à toutes les composantes de la mission, y compris au niveau régional ou sectoriel.
- Le MSC est un point de **coordination** unique qui gère l'intégralité de l'appui logistique dans une zone de mission.
- Le Centre d'opérations conjoint (JOC) et la Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC) établissent des rapports clairs à partir d'informations provenant de différentes sources.
- Le JOC consolide les informations sur l'évolution de la situation.
- La JMAC analyse et anticipe les menaces, les risques et les séries d'incidents. Le succès de la mise en œuvre du processus ou de l'accord de paix soutenu par la mission dépend du travail de ces structures.

Évaluation

Remarque : On trouvera ci-dessous des exemples de questions permettant d'évaluer les connaissances acquises dans le cadre de ce cours.

L'instructeur peut faire son choix entre différents types de questions (voir les options), tels que :

- 1) questions ouvertes ;
- 2) phrases à compléter ;
- 3) vrai ou faux ;
- 4) questions à choix multiple.

Combinez-les de différentes manières pour évaluer les connaissances avant et après le cours. Chaque type d'évaluation couvre un contenu différent. Aucun sous-ensemble ne couvre tous les objectifs de la formation. Veillez à combiner les questions de manière à évaluer chaque objectif de la formation.

Les questions d'évaluation peuvent prendre principalement trois formes : a) interrogation informelle de l'ensemble du groupe, b) interrogation semi-formelle de petits groupes, ou c) interrogation écrite formelle et individuelle des participants.

Questions d'évaluation pour le cours 1.6	
Questions	Réponses
Questions ouvertes	
<i>Remarque : Formulez les questions ouvertes sous forme d'interrogations, de requêtes ou d'instructions.</i>	
1. Comment l'ONU définit-elle l'« autorité opérationnelle » ?	<p>« Autorité conférée par les États membres à l'ONU pour que celle-ci utilise les capacités opérationnelles de leurs contingents militaires, unités de police constituées et/ou effectifs militaires et de police nationaux pour entreprendre des missions et des tâches mandatées. L'autorité opérationnelle est confiée au Secrétaire général sous la tutelle du Conseil de sécurité. »</p> <p>L'ONU exerce une « autorité opérationnelle » sur <u>tous les effectifs</u> qui participent à ses opérations de maintien de la paix, y compris les effectifs militaires et de police.</p>

	<p>Pour ces derniers, l'« autorité opérationnelle » implique que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ les États membres conservent toujours envers leurs militaires et policiers les obligations nationales qui leur incombent, telles que le versement des soldes et des indemnités et les promotions ; ▪ les plans, décisions et opérations tactiques sont supervisés par le Chef de la composante militaire et le Chef de la composante Police dans la zone de la mission. ▪ les règles et réglementations des pays et de l'ONU en matière de déontologie et de discipline s'appliquent aux unités militaires et de police déployées dans le cadre des opérations de maintien de la paix.
<p>2. Nommez six principaux postes de responsabilité au sein des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG) ▪ Le RSSG adjoint (RSASG) / Coordonnateur résident (CR) ▪ Le Chef de cabinet (COS) ▪ Le Directeur / Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS) ▪ Le Chef de la composante militaire (HOMC) ▪ Le Chef de la composante Police (HOPC)
<p>3. Les composantes d'appui et les composantes essentielles comportent des structures conjointes et des structures intégrées. Nommez-en deux de chaque.</p>	<p>Composantes d'appui Services d'appui intégrés (ISS) Centre d'appui à la mission (MSC)</p> <p>Composantes essentielles Centre d'opérations conjoint (JOC) Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC)</p>
<p>4. Au sein d'une mission, quelle structure analyse et anticipe les menaces, les risques et les séries d'incidents ?</p>	<p>La Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC).</p>
<p>5. Au sein d'une mission, quelle structure consolide les informations sur l'évolution de la situation ?</p>	<p>Le Centre d'opérations conjoint (JOC).</p>

Phrases à compléter	
6. Les composantes essentielles d'une mission de maintien de la paix mettent en œuvre des tâches au profit des _____.	Bénéficiaires du mandat, c'est-à-dire les personnes à qui s'adressent les services de la mission, conformément au mandat. Il s'agit des partenaires nationaux, ainsi que de la population et des institutions locales.
7. Lors d'une mission, le _____ exerce l'« autorité opérationnelle » sur tous les personnels civils, militaires et de police d'une opération de maintien de la paix. L'« autorité opérationnelle » correspond, sur le terrain, à l'autorité suprême sur toutes les composantes de la mission.	<p>Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG).</p> <p>Cette autorité lui est déléguée par le Secrétaire général.</p>
Vrai ou faux	
8. Les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police (États membres) peuvent ajuster les plans et les décisions tactiques.	Faux. Les États membres ne sont pas autorisés à ajuster les plans, les décisions ou les opérations tactiques. L'ONU exerce son « autorité opérationnelle » sur tous les personnels militaires et de police déployés dans ses opérations de maintien de la paix.
9. Les composantes d'appui sont chargées des services administratifs, de la communication et de la gestion des ressources des composantes essentielles.	<p>Vrai. Les composantes d'appui assurent la logistique, la communication et les services administratifs des composantes essentielles. Ces dernières apportent une aide directe à la population locale et aux institutions nationales.</p> <p>Ces deux composantes combinent des services civils et militaires.</p>
10. Les structures conjointes et les structures intégrées rassemblent des spécialistes civils, militaires et policiers pour assurer une coordination efficace et une bonne utilisation des ressources.	Vrai. Les structures conjointes et les structures intégrées veillent à la coordination et à la bonne utilisation des ressources. Elles assurent des missions d'appui et mettent en œuvre les tâches essentielles. Elles combinent des services civils et militaires. Elles sont toutes dirigées par des civils.

Questions à choix multiple	
<i>Remarque : cochez une réponse par question.</i>	
<p>11. Les États membres : (cochez la bonne réponse)</p> <p><input type="checkbox"/> a) peuvent ajuster les plans tactiques d'une opération de maintien de la paix ;</p> <p><input type="checkbox"/> b) gèrent le budget d'une mission au niveau stratégique ;</p> <p><input type="checkbox"/> c) conservent leurs obligations nationales en termes de soldes, d'indemnités et de promotions ;</p> <p><input type="checkbox"/> d) travaillent directement avec les secrétaires généraux adjoints du DOMP et du DAM ;</p> <p><input type="checkbox"/> e) aucune des réponses ci-dessus ;</p> <p><input type="checkbox"/> f) toutes les réponses ci-dessus.</p>	<p>c) Conservent leurs obligations nationales en termes de soldes, d'indemnités et de promotions. Cette proposition concerne les personnels militaires et de police déployés sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, et non les civils.</p>
<p>12. Les Services d'appui intégrés (ISS) : (cochez toutes les bonnes réponses)</p> <p><input type="checkbox"/> a) appuient les services logistiques ;</p> <p><input type="checkbox"/> b) couvrent des régions ou des secteurs ;</p> <p><input type="checkbox"/> c) couvrent les unités d'aviation de combat ;</p> <p><input type="checkbox"/> d) sont dirigés par du personnel militaire.</p>	<p>VRAI :</p> <p>a) appuient les services logistiques ; b) couvrent des régions ou des secteurs ;</p> <p>FAUX :</p> <p>c) Les ISS ne couvrent pas les unités d'aviation de combat ni aucune autre unité de combat ; d) Les ISS sont dirigés par des civils, tout comme les autres structures de gestion intégrées.</p>

Questions fréquemment posées et mots clés

Mots ou expressions clés de ce cours :

Mot ou expression clé	Définition
Autorité opérationnelle	<p>Pour les personnels militaires et de police déployés sur des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, l'« autorité opérationnelle » se définit ainsi :</p> <p><i>« Autorité conférée par les États membres à l'ONU pour que celle-ci utilise les capacités opérationnelles de leurs contingents militaires, unités de police constituées et/ou effectifs militaires et de police nationaux pour entreprendre des missions et des tâches mandatées. L'autorité opérationnelle est confiée au Secrétaire général sous la tutelle du Conseil de sécurité. »</i></p> <p>L'expression « autorité opérationnelle » est un terme général. Il se peut que les forces militaires l'emploient différemment. Pour l'ONU, cela signifie que :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les États membres conservent toujours envers leurs militaires et policiers les obligations nationales qui leur incombent, telles que le versement des soldes et des indemnités et les promotions. - Les gouvernements ou les autorités militaires et policières de ces États membres ne sont pas autorisés à modifier ou à influencer les plans, les décisions ou les opérations tactiques, afin d'éviter toute confusion. Les plans, décisions et opérations tactiques sont supervisés par le Chef de la composante militaire et le Chef de la composante Police dans la zone de la mission. Les États membres discutent des questions opérationnelles tactiques avec le DOMP au siège, à New York. - Les règles et réglementations nationales en matière de déontologie et de discipline continuent de s'appliquer aux unités militaires et de police déployées dans le cadre des opérations de maintien de la paix. Les règles et réglementations de l'ONU s'appliquent également. <p>Les questions de discipline relèvent des autorités nationales. Les Nations Unies peuvent prendre des</p>

	<p>mesures administratives en cas de faute, y compris le rapatriement de membres de contingents militaires et d'officiers d'état-major. Les directives à ce sujet figurent dans la révision du modèle de mémorandum d'accord (A/61/19, partie III).</p> <p>L'ONU peut également prendre des mesures disciplinaires à l'encontre des militaires ou policiers déployés en tant qu'« experts en mission ». À ce sujet, consultez les <i>Directives de l'ONU en matière disciplinaire applicables aux policiers civils et aux observateurs militaires</i>.</p>
--	--

Questions fréquemment posées par les participants :

Questions possibles	Réponses possibles
Comment l'ONU choisit-elle la structure d'une mission de maintien de la paix ?	<p>Il n'y a pas de structure ni d'organigramme standard pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies. La structure de chaque opération est élaborée en fonction du mandat établi par le Conseil de sécurité.</p> <p>Généralement, la mission d'évaluation technique (TAM) envoyée dans le pays, qui prépare le rapport du Secrétaire général au Conseil de sécurité indiquant s'il est nécessaire de déployer une opération de maintien de la paix ou non, émet également des recommandations sur la structure de la mission.</p>
Pourquoi désigne-t-on les chefs de la composante militaire par des titres différents, tels que commandant de la force, chef des observateurs militaires et chef des officiers de liaison militaires ?	<p>Le titre attribué au Chef de la composante militaire d'une mission de maintien de la paix reflète la fonction qu'il est censé assumer au démarrage de la mission. Celle-ci peut changer avec le temps mais il arrive que le titre reste le même (par exemple, le Chef de la MINURSO est toujours désigné sous le terme de « commandant de la force » alors que cette mission ne comporte plus d'unités armées).</p>
Un membre du personnel civil de l'ONU peut-il donner des consignes ou des ordres directs à un militaire ou à un policier de l'ONU ?	<p>Oui mais uniquement à condition que ce dernier soit directement placé sous les ordres de ce civil (par exemple, s'il fait partie d'un centre conjoint) et que la consigne ou l'ordre porte sur des tâches ordinaires et non sur des opérations tactiques.</p>

<p>Les règles et réglementations nationales en matière de déontologie et de discipline s'appliquent-elles toujours aux militaires et policiers déployés sur une mission de maintien de la paix des Nations Unies ?</p>	<p>Oui. Militaires et policiers doivent également respecter les règles et réglementations de l'ONU en la matière.</p>
<p>Quand les soldats ou les policiers de l'ONU sont mandatés pour travailler directement avec les forces de sécurité du gouvernement local, l'ONU exerce-t-elle son autorité opérationnelle sur ces dernières ?</p>	<p>Non. Les Nations Unies n'exercent leur autorité opérationnelle que sur les troupes et les unités de police affectées directement à une opération de maintien de la paix des Nations Unies. Dans les rares cas où l'ONU a une autorité de police, ses policiers peuvent exercer une autorité opérationnelle sur des agents de police locaux ou leur attribuer des tâches. Dans ce cas, le degré et les limites de l'autorité de l'ONU seront précisés par un accord distinct avec le gouvernement du pays.</p>
<p>Comment sélectionne-t-on les militaires et les policiers qui travaillent dans des structures conjointes ou des structures intégrées ?</p>	<p>Les spécialistes militaires et policiers en service à la JMAC, au JOC et au JLOC sont sélectionnés par voie de concours sous la supervision du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) et du Département de l'appui aux missions (DAM) au siège de l'ONU à New York.</p>
<p>Des officiers d'état-major peuvent-ils être également déployés en dehors du siège de la mission ?</p>	<p>Dans certaines grandes missions qui possèdent un grand nombre de bureaux régionaux ou sectoriels, des officiers d'état-major peuvent également être déployés dans les régions. En général, les officiers d'état-major travaillent au siège de la mission.</p>
<p>Est-il vrai que seul le personnel du JOC et de la JMAC gère les informations et les rapports ?</p>	<p>C'est faux. Le travail du JOC et de la JMAC repose sur un apport fiable d'informations pertinentes. Ces deux structures nécessitent de nombreuses sources d'informations bien placées pour savoir ce qui se passe. Tout le personnel (militaire, civil et de police) doit contribuer à fournir des rapports pertinents et opportuns pour alimenter le JOC et la JMAC. Tous les éléments des missions de maintien de la paix se doivent de recueillir des informations et de les transmettre aux structures de la mission en vue de les intégrer aux rapports, de les analyser et de décider des suites à y donner. Le personnel de maintien de la paix doit recueillir et transmettre des informations au niveau tactique. La cohérence des rapports aide à établir une image claire et précise des événements/incidents dans la zone de mission. Le personnel de maintien de la paix est encouragé à se montrer créatif pour recueillir et communiquer les</p>

	<p>informations, notamment pour permettre une réponse rapide en cas de crise. Par exemple, vous pouvez commencer par envoyer une photographie pour signaler un incident urgent, en faisant attention toutefois aux sensibilités et aux risques potentiels.</p> <p>Les informations non critiques en temps de crise peuvent être utiles pour définir un contexte plus large et planifier les mesures à prendre. Pendant les périodes plus calmes (hors crise) d'une mission, le personnel doit consacrer du temps à l'actualisation des informations.</p>
<p>Quels sont les quatre principaux types de rapport importants pour une mission de maintien de la paix ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les télégrammes chiffrés • Les alertes/comptes-rendus d'incidents • Les rapports techniques • Les rapports de situation internes (SITREP) <p>Les trois derniers (alertes/comptes-rendus d'incidents, rapports techniques et rapports de situation internes) servent surtout au personnel de la mission. Les télégrammes chiffrés constituent le principal moyen de communication entre une mission et le siège.</p>
<p>Quelle est la responsabilité principale des dirigeants et des responsables en cas de crise ? Comment travaillent-ils avec le JOC et la JMAC ?</p>	<p>Les dirigeants et les responsables de la mission ont pour rôle principal de prendre des décisions en cas de crise. L'obligation de rendre des comptes est commune à tous les éléments de la mission. En cas de crise, les hauts responsables privilégient la prise de décisions à cette obligation. Ils doivent également être disposés à contribuer aux processus intégrés, à s'assurer que les composantes alimentent régulièrement le JOC et la JMAC en informations et être prêts à nommer des agents efficaces à des postes d'officiers de liaison pour représenter une composante.</p>
<p>Pourquoi le JOC et la JMAC sont-ils des structures intégrées importantes ? Les réseaux informels sont-ils également importants dans la gestion des informations d'une mission de maintien de la paix ?</p>	<p>Les composantes militaire, civile et policière ont tendance à ne rendre des comptes qu'à leurs supérieurs directs, surtout les militaires et les policiers. Il est nécessaire de remettre en cause cette réticence à partager ou à diffuser les informations. Le JOC et la JMAC centralisent et gèrent les informations au profit de toute la mission. Ils ont besoin d'une image aussi complète que possible, provenant de toutes les sources disponibles. Toutes les composantes doivent partager les informations <u>pertinentes</u>.</p> <p>Pouvoir recourir à des réseaux d'information permettant de recueillir et de vérifier des informations est un atout précieux. Le personnel doit établir, maintenir et exploiter des réseaux informels afin de démultiplier les possibilités de collecte des informations.</p>

Textes de référence

On trouvera ci-après la liste des documents a) dont il est fait mention dans ce cours et b) dont la lecture préalable est recommandée aux instructeurs :

- [Charte des Nations Unies, 1945](#)
- [Opérations de maintien de la paix des Nations Unies – Principes et orientations, ou « Doctrine Capstone », 2008](#)
- Étude des mandats de mission de maintien de la paix (voir « Ressources complémentaires »)
- [Modèle de Mémoire d'accord conclu entre l'Organisation des Nations Unies et les États fournissant des contingents \(A/C.5/60/26\)](#)
- [Amendements au modèle de Mémoire d'accord conclu entre l'Organisation des Nations Unies et les États fournissant des contingents \(A/61/19/REV.1 \(SUPP\)\)](#)
(Les directives sur les questions disciplinaires figurent dans la révision du modèle de mémoire d'accord (A/61/19 part III).)
- [Directives en matière disciplinaire applicables aux policiers civils et aux observateurs militaires \(DPKO/MD/03/00994\)](#)
- [Directives en matière disciplinaire applicables aux membres militaires des contingents nationaux \(DPKO/MD/03/00993\)](#)
- [Politique relative à l'autorité, au commandement et au contrôle dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, DOMP-DAM, 2008](#)
(Pour les cours qui regroupent des commandants de contingent et/ou des officiers d'état-major notamment, les instructeurs pourront décider d'ajouter des informations supplémentaires sur la répartition des tâches au niveau des diverses structures de la mission. Ces informations figurent aux pages 15 et 16 de la Politique du DOMP-DAM relative à l'autorité, au commandement et au contrôle dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.)
- [Guide pratique pour le démarrage des missions à l'intention des responsables des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, DOMP-DAM, 2010](#)
- [Politique du DOMP-DAM relative aux centres d'opérations conjoints, 2014](#)
- [Directives du DOMP-DAM relatives aux centres d'opérations conjoints, 2014](#)
- [Politique du DOMP-DAM sur les Cellules d'analyse conjointe des missions - JMAC, 2015](#)
- [Directives du DOMP-DAM relatives aux Cellules d'analyse conjointes des missions, 2015](#)

Ressources complémentaires

Informations sur les Nations Unies

Site Internet des opérations de maintien de la paix des Nations Unies :

<http://www.un.org/fr/peacekeeping/>

Résolutions d'origine du Conseil de sécurité relatives aux mandats des missions de maintien de la paix : <http://www.un.org/fr/sc/documents/resolutions/>

(Pour trouver la mission recherchée, il est nécessaire de connaître l'année initiale, le pays concerné et les références de la résolution correspondante. Pour obtenir ces informations, on pourra trouver le nom de la mission grâce aux liens suivants :

<http://www.un.org/fr/peacekeeping/operations/current.shtml> ;

<http://www.un.org/fr/peacekeeping/operations/past.shtml>)

Pour s'assurer que les informations sur les missions et les postes de direction sont toujours valables, cherchez une mission spécifique afin de trouver les noms et les titres, et souvent des photographies des responsables de la mission.

Documents des Nations Unies

Ces documents peuvent être consultés à l'adresse suivante :

<http://www.un.org/fr/documents/index.html> (Recherche par cote, ex. A/63/100)

Directives du DOMP et du DAM

Toutes les directives officielles du DOMP et du DAM sont archivées dans la Base de données sur les pratiques et politiques des opérations de maintien de la paix :

<http://ppdb.un.org> (accessible uniquement depuis le réseau des Nations Unies). Les documents d'orientation officiels pour le maintien de la paix peuvent également être consultés via le portail du Centre de ressources du maintien de la paix :

<http://research.un.org/fr/peacekeeping-community>

Il est recommandé aux instructeurs de consulter les dernières directives en date.

Vidéos des Nations Unies

Ces vidéos sont disponibles sur YouTube : <https://www.youtube.com/user/unitednations>

Informations complémentaires

Les formateurs devraient prévenir les participants qu'en sus des informations spécifiques à une mission qu'ils reçoivent dans le cadre de la présente formation, ils peuvent également prendre connaissance du dossier d'information préalable au déploiement (PIP). Celui-ci fournit des informations sur la mission et le contexte local.

Ressources pédagogiques complémentaires

Introduction aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies (en anglais)

<http://portals.unssc.org/course/index.php?categoryid=24>

Activités de formation

Les instructions relatives à chaque activité de formation sont détaillées ci-après. Le tableau ci-dessous donne un aperçu des activités parmi lesquelles l'instructeur peut faire son choix :

Numéro	Nom	Méthodes	Durée
1.6.1	L'importance de l'autorité	Réflexion de groupe, discussion	5 minutes
1.6.2	Commandement et contrôle	Scénarios, questions	10 minutes
1.6.3	Assimilation des acronymes	Pause créative : mise en poésie, en rythme et en musique	10-45 minutes
1.6.4	Diriger une mission de maintien de la paix	Discussion avec un groupe d'experts	60-75 minutes

Activité de formation

1.6.1

L'importance de l'autorité

MÉTHODE

Réflexion de groupe, discussion

OBJECTIF

Identifier la nécessité de définir clairement qui détient l'autorité dans le cadre des missions de maintien de la paix des Nations Unies.

DURÉE

5 minutes

- Réflexion de groupe : 3 minutes
- Discussion : 2 minutes

INSTRUCTIONS

- Que signifie « avoir autorité » ?
- Donnez des exemples dans la vie quotidienne et au travail.
- Recensez les difficultés que pose l'absence d'autorité clairement établie.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Photos



Préparation

- Constituez de petits groupes. La durée de l'activité étant limitée, il peut être pertinent de créer un groupe par table étant donné qu'ils sont déjà constitués.
- Choisissez les illustrations à utiliser. Réunissez-en plusieurs exemples.
- Classez-les dans l'ordre de leur présentation. Choisissez la forme sous laquelle vous voulez les présenter (projection ou photocopiés). Il est préférable de réaliser cette activité avec l'ensemble de la classe. Envisagez de distribuer des photocopiés aux petits groupes constitués.

Instructions

1. Présentez l'activité. Cet exercice a pour but de renforcer les connaissances du groupe en matière « d'autorité, de commandement et de contrôle ».
2. Demandez aux participants de réfléchir aux questions suivantes :
 - a) Que signifie « avoir autorité » ?
 - b) Quels exemples pouvez-vous citer dans la vie quotidienne et au travail ?
 - c) Quelles difficultés peut poser l'absence d'autorité clairement établie ?
3. Projetez les images pour aider les participants à répondre.
4. Lancez vous-même la réflexion de groupe. Notez les réponses sur le tableau et inscrivez les exemples suivants d'autorité dans le pays d'origine des participants, au sein des Nations Unies et dans le cadre d'une mission de maintien de la paix de l'ONU : Premier ministre/Président, hauts responsables du personnel en tenue, cadres, Secrétaire général, secrétaires généraux adjoints, Représentant spécial du Secrétaire général / Chef de mission, Commandant de la force, Chef de la police civile, chefs d'unités/de départements.
5. Demandez aux participants de réfléchir à ces exemples. Mettez en avant les points suivants :
 - a) La « responsabilité » et « l'obligation de rendre compte » des dirigeants ;
 - b) Qu'entend-on par « commandement et contrôle » ?
 - c) Pourquoi l'absence d'autorité clairement établie est-elle source de confusion ?
 - d) En quoi le manque de respect à l'égard de l'autorité, du commandement et du contrôle peut-il également être source de confusion ?
 - e) Le caractère unique des systèmes de gestion d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies.
6. Servez-vous des résultats de cette réflexion de groupe pour présenter le cours 1.6 sur le fonctionnement des opérations de maintien de la paix.

1.6.1 – Photos : L'importance de l'autorité

Disponibles sous forme de diapositives pour l'activité de formation.

Numéro de la photo	Description
<p>1.</p>  <p>Activité de formation 1.6.1 Image 1</p>	<p>António Guterres, Secrétaire général des Nations Unies.</p>
<p>2.</p>  <p>Activité de formation 1.6.1 Image 2</p>	<p>L'unité de police constituée (FPU) égyptienne basée à Bukavu (Sud-Kivu) reçoit la médaille des Nations Unies de la main du chef adjoint de la police des Nations Unies (UNPOL) de la mission MONUSCO, en août 2014.</p>
<p>3.</p>  <p>Activité de formation 1.6.1 Image 3</p>	<p>Le général de division Luciano Portolano, commandant de la force et chef de la mission FINUL, accueille un membre brésilien du Groupe d'intervention navale de la FINUL dans le port de Beyrouth (Liban), en août 2014.</p>

Activité de formation

1.6.2

Commandement et contrôle

MÉTHODE

Scénarios, questions

OBJECTIF

Appliquer les connaissances en matière de commandement et de contrôle aux missions de maintien de la paix des Nations Unies

DURÉE

10 minutes

- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes

INSTRUCTIONS

- Examinez les scénarios d'une mission.
- En quoi « l'autorité, le commandement et le contrôle » contribuent-ils au succès de la mission ?

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Réponses aux questions visant à guider la discussion
- Scénarios avec photos



Activité de formation 1.6.2

Scénario 1

Vous êtes le Chef de la composante Police (HOPC). Vous venez d'être déployé sur une nouvelle mission. Cette composante rassemble du personnel de police issu de différents pays contributeurs.



Module de formation de base préalable au déploiement de FOMU - 2016

Préparation

- Choisissez la forme sous laquelle vous voulez présenter les photos (projection ou photocopiés).
- Lisez pour chaque scénario les réponses aux questions visant à guider la discussion.
- Écrivez la question sur un tableau : En quoi « l'autorité, le commandement et le contrôle » contribuent-ils au succès de la mission ?

Instructions

1. Présentez l'activité.
2. Montrez les photos et les descriptions de scénarios courants. Lisez les scénarios à voix haute.
3. Demandez aux participants comment ils réagiraient dans chaque situation et quels éléments ils doivent prendre en compte. Renvoyez-les à la question inscrite sur le tableau.
4. Recueillez plusieurs réponses du groupe avant de passer aux explications fournies ci-dessous.
5. Quand les participants auront examiné tous les scénarios, revenez sur la discussion et leur expérience. Étendez la réflexion à d'autres points.
6. Clôturez l'exercice. Point à retenir : un manque de respect à l'égard de l'autorité, du commandement et du contrôle – qu'il s'agisse de hauts responsables civils ou en tenue – peut engendrer des problèmes.

1.6.2 – Réponses aux questions visant à guider la discussion : Commandement et contrôle

Examinez les scénarios de mission. En quoi « l'autorité, le commandement et le contrôle » contribuent-ils au succès de la mission ?

Scénario 1

Vous êtes le Chef de la composante Police (HOPC). Vous venez d'être déployé sur une nouvelle mission. Cette composante rassemble du personnel de police issu de différents pays contributeurs.

Réponses

- Les hauts responsables doivent impérativement asseoir leur autorité pour coordonner les différents personnels.
- L'ensemble du personnel peut ainsi se sentir uni dans l'action au nom des Nations Unies.
- Cette autorité motive le personnel à collaborer et à adopter une démarche unifiée pour mettre en œuvre les tâches du mandat.
- Le fonctionnement des services de police n'est pas le même partout, c'est pourquoi le Chef de la composante Police doit adopter une approche unifiée pour les missions de l'ONU.

Scénario 2

Vous avez été déployé avec votre contingent militaire national sur une mission. Le Commandant de la force vous ordonne d'effectuer des patrouilles pour protéger les civils. Le Commandant de la force ne vient pas du même pays que vous. Ses instructions diffèrent de celles qu'on vous a données dans votre pays.

Réponses

- Le personnel doit suivre les ordres du Commandant de la force.
- Celui-ci doit veiller à ce que les officiers subalternes et les troupes soient correctement formés et reçoivent des instructions claires sur le terrain.
- Il doit énoncer clairement ses attentes en termes de mise en œuvre du mandat, de règles d'engagement et d'emploi de la force.
- Les Nations Unies disposent de l'autorité opérationnelle et du contrôle : les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police ne doivent pas interférer.

Scénario 3

Vous êtes le Représentant spécial du Secrétaire général / Chef de mission (RSSG/HOM). Une crise se déclare dans le pays hôte. La mission doit protéger les civils qui sont sous la menace de violences physiques. Les différentes composantes de la mission jouent des rôles variés, mais importants. C'est à vous qu'il revient de définir la réponse de la mission.

Réponses

- Le RSSG/HOM est chargé de définir la vision globale de la mission en s'appuyant sur le mandat.
- Il doit se servir de la stratégie, des procédures et des mécanismes existants pour appliquer une approche systématique en matière de protection des civils, ce qui inclut la stratégie de protection des civils.
- Il coordonne les différentes composantes de la mission.
- Il exerce l'autorité opérationnelle par l'intermédiaire du Chef de la composante militaire et du Chef de la composante Police.

1.6.2 – Scénarios et photos : Commandement et contrôle

Disponibles sous forme de diapositives pour l'activité de formation.



Activité de formation 1.6.2

Scénario 1

Vous êtes le Chef de la composante Police (HOPC). Vous venez d'être déployé sur une nouvelle mission. Cette composante rassemble du personnel de police issu de différents pays contributeurs.



Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2016



Activité de formation 1.6.2

Scénario 2

Vous avez été déployé avec votre contingent militaire national sur une mission. Le Commandant de la force vous ordonne d'effectuer des patrouilles pour protéger les civils. Le Commandant de la force ne vient pas du même pays que vous. Ses instructions diffèrent de celles qu'on vous a données dans votre pays.



Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2016



Activité de formation 1.6.2

Scénario 3

Vous êtes le Représentant spécial du Secrétaire général / Chef de mission (RSSG/HOM). Une crise se déclare dans le pays hôte. La mission doit protéger les civils qui sont sous la menace de violences physiques. Les différentes composantes de la mission jouent des rôles variés, mais importants. C'est à vous qu'il revient de définir la réponse de la mission.



Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU - 2016

Activité de formation

1.6.3

Assimilation des acronymes

MÉTHODE

Pause créative : mise en poésie, en rythme et en musique

OBJECTIF

Trouver des méthodes ludiques pour aider les participants à assimiler et à retenir les noms et les acronymes des principaux postes de responsabilité, structures et fonctions d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies

DURÉE

Option courte : 10 minutes

- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes

Option longue : 30-45 minutes

- Présentation et préparation de l'activité, répartition des tâches : 5 minutes
- Travail en petits groupes : 10-20 minutes
- Présentations des petits groupes devant le reste de la classe (ajustez le temps en fonction du nombre de groupes) : 10-20 minutes

INSTRUCTIONS

- Examinez les différents acronymes.
- Définissez chaque acronyme.
- Décrivez le rôle associé à chaque acronyme.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Étapes de l'activité de formation pour les participants
- Documentation de l'activité

Remarque : L'apprentissage du contenu des CPTM est difficile. La créativité peut faciliter cette tâche. Proposer des activités plus créatives aux stagiaires les aide à associer des idées et à s'en souvenir, ce qui facilite l'intégration de nouvelles connaissances et leur assimilation. Ne sous-estimez pas l'intérêt que peuvent avoir les groupes de stagiaires pour les activités de formation créatives. Surveillez à quel moment vous pouvez proposer une activité de ce type. Les dynamiques de groupe mettent du temps à se mettre en place. Les gens ont besoin de se faire confiance.

Objectif de cette activité de formation : présenter une activité de formation dynamique qui fait travailler le cerveau gauche des stagiaires.

Préparation

- Choisissez les postes de responsabilité, les structures et les fonctions qui vous serviront pour cet exercice. Appuyez-vous sur les observations et l'évaluation informelles des acquis des participants pour vous guider. Choisissez des acronymes que les participants ont appris et d'autres qu'ils ont plus de mal à retenir.
- Préparez une feuille par acronyme. Imprimez un acronyme par page en gros caractères.
- Choisissez si cet exercice sera réalisé sous sa forme courte ou longue.
- Constituez les groupes. Le temps est limité. Pour la version courte, envisagez de distribuer un ou deux acronymes par individu ou par groupe de deux. Pour la version longue, formez uniquement de petits groupes (4-6 personnes) pour qu'ils puissent finir l'exercice.
- Adaptez les instructions en fonction du temps disponible (chaque groupe doit savoir de quelle durée il dispose pour sa présentation). Cela peut varier d'une à trois minutes. Au-delà, les présentations seraient trop longues. Chaque groupe a pour objectif de préparer un message « choc » : clair, précis, bref et original.
- Groupez les acronymes en lots d'un à trois, selon le temps disponible et le nombre de groupes. Vous pouvez demander aux groupes de travailler sur 1 à 3 acronymes. Sinon, demandez à chaque groupe de couvrir au moins deux, voire trois acronymes dans sa présentation. Notez l'ordre de présentation des groupes pour que les acronymes soient traités dans un ordre logique (comme dans les cours).
- Inscrivez sur le tableau les instructions pour chaque étape de l'activité ou préparez une présentation PowerPoint décrivant les étapes et leur minutage. Imprimez une feuille d'instructions pour chaque groupe. (En particulier pour les exercices à durée limitée, il est important de s'assurer que les stagiaires se sentent capables de réaliser une tâche).

Instructions

1. Présentez l'activité. Formez les groupes et distribuez les dossiers contenant les acronymes rapidement. Faites-le pendant que vous présentez l'activité ou faites en sorte que les feuilles d'instructions soient déjà sur les tables (voir ci-dessous).
2. Option courte : Demandez aux participants d'élaborer, seuls ou à deux, une brève présentation du ou des acronymes qu'ils ont reçus. Les présentations doivent être courtes. Vous pouvez demander aux groupes de dresser le compte rendu de leur expérience. Vous pouvez également leur suggérer de partager leurs présentations pendant les pauses.
3. Option longue : Les groupes ont dix minutes pour élaborer *la présentation la plus créative possible*, qui aidera l'ensemble du groupe à mémoriser les acronymes qu'ils ont reçus et leur signification. Énoncez rapidement les étapes que les participants doivent suivre.
4. Aidez les groupes à gérer leur temps, en les prévenant toutes les 5 minutes et 2 minutes avant la fin.

Variantes

- Présentez cette activité de formation comme un concours. Demandez aux participants ou à d'autres juges de noter les performances. Attribuez la victoire à chaque équipe pour un critère différent : créativité, brièveté, divertissement, meilleure exploitation de tous les membres de l'équipe, présentation la plus colorée, la plus informative, qui donne le plus à réfléchir, la plus drôle, la plus longue, la plus courte, etc.
- Attribuez les mêmes acronymes à deux groupes. Envisagez cette option si certains acronymes, termes et concepts ne sont pas assimilés. Voir les mêmes acronymes décrits de manière différente aidera les stagiaires à s'en souvenir.

1.6.3 – Étapes de l'activité de formation pour les participants : Assimilation des acronymes

Mise en poésie, en musique, en scène ou en dessin Le temps est limité, donc travaillez vite.

Étapes :

1. **Travaillez en groupe : unissez vos efforts.** Servez-vous de l'acronyme imprimé comme d'un accessoire.
2. **Développez l'acronyme sous son nom complet.** Notez-le.
3. **Définissez la fonction que couvre l'acronyme.** Réflexion de groupe, notez les idées.
4. **Élaborez une présentation créative à partir des informations dont vous disposez** (l'acronyme, son nom complet, la fonction qu'il couvre). Soyez aussi **créatifs et amusants** que possible. *Qui chante ? Qui danse ? Qui fait des rimes ? Chaque personne peut-elle chanter une ligne de la chanson ? Tout le monde dessine-t-il ?*
5. **Cette activité vise à aider vos camarades à retenir la signification de cet acronyme et les concepts qu'il recouvre.** C'est là que la créativité entre en jeu. (Qu'est-ce qui vous aiderait vous à vous en souvenir ?)
6. **Votre présentation doit durer (nombre) minutes** (à confirmer par l'instructeur selon le temps disponible et le nombre de groupes. Durée standard : 2-3 minutes). Essayez d'attribuer à chaque membre de l'équipe un rôle dans la présentation.

1.6.3 – Documentation de l'activité de formation : Assimilation des acronymes

Liste des acronymes dans l'ordre du cours

HOM	Chef de mission
RSSG	Représentant spécial du Secrétaire général
HOM/RSSG	Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général
COS	Chef de cabinet
DMS/CMS	Directeur / Chef de l'appui à la mission
HOMC	Chef de la composante militaire
HOPC	Chef de la composante Police
RSASG	Représentant spécial adjoint du Secrétaire général
RSASG principal	Représentant spécial adjoint principal du Secrétaire général
CR	Coordonnateur résident
UNCT	Équipe de pays des Nations Unies
RSASG/CR/CH	Représentant spécial adjoint du Secrétaire général / Coordonnateur résident / Coordonnateur des opérations humanitaires (« triple casquette »)
CH	Coordonnateur des opérations humanitaires
HCT	Équipe de pays pour l'action humanitaire
OIC	Officier responsable
COS	Chef de cabinet
BAR	Budget de la mission axé sur les résultats
DMS/CMS	Directeur de l'appui à la mission / Chef de l'appui à la mission
CAO	Chef de l'administration
CISS	Chef des services d'appui intégrés
DOA/CAO	Directeur de l'administration / Chef de l'administration
MLT	Équipe de direction de la mission
SMG	Conseil de direction
ISS	Services d'appui intégrés
MSC	Centre d'appui à la mission
JOC	Centre d'opérations conjoint
JMAC	Cellule d'analyse conjointe de la mission
JLOC	Centre des opérations logistiques conjointes

Activité de formation

1.6.4

Diriger une mission de maintien de la paix

MÉTHODE

Discussion avec des experts, guidée par des questions clés, suivie d'une session de questions-réponses et d'une discussion de groupe

OBJECTIF

Découvrir l'expérience de hauts responsables a) en matière de commandement et contrôle et de gestion d'une opération de maintien de la paix de l'ONU et b) sur la manière dont ils exploitent les documents essentiels

DURÉE

60-75 minutes, selon le nombre d'experts, le temps disponible, les questions des participants

- Activité et présentation des experts : 5-8 minutes
- Présentations / Groupe d'experts : 7-10 minutes / 21-30 minutes
- Questions et discussion (guidée) : 20-30 minutes
- Résumé et clôture : 5-8 minutes

INSTRUCTIONS

- Écoutez les présentations d'anciens hauts responsables dans le cadre d'une opération de maintien de la paix des Nations Unies.
- Posez des questions.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Documentation de l'activité

Remarque : Il s'agit d'une activité d'intégration. Elle réunit les connaissances acquises dans les différents cours du module 1. La méthode de la discussion avec des experts suivie d'une session de questions-réponses et d'une discussion guidée est utile pour ancrer les différents contenus des CPTM dans la réalité. Vous pourrez la réutiliser à mi-parcours du module 2.

Préparation

- Trouvez 2 ou 3 personnes ayant récemment occupé des postes de responsabilité dans le cadre d'une opération de maintien de la paix des Nations Unies et demandez-leur d'intervenir à titre d'experts. Essayez de combiner du personnel civil, militaire et de police parmi : les commandants de contingent, les HOMC/HOPC ou leurs adjoints, les chefs de cabinet, les civils nommés RSSG, RSASG, Chef de cabinet ou chef d'une composante civile.
- Établissez une note récapitulative comportant des questions clés à l'attention des experts.
- Préparez votre introduction pour l'activité de formation. Expliquez la différence entre les tâches décisionnelles « explicites » et « implicites » et faites savoir aux participants que les experts ont été invités à parler des deux.
- Choisissez les questions clés que vous utiliserez pour faire avancer la discussion ou la recadrer. Tirez les questions du contenu de base des cours 1.5 et 1.6.
- Vous pouvez préparer les participants à poser les questions clés afin d'avoir un échange plus soutenu.
- Occupez-vous de toutes les modalités de transport nécessaires et définissez le minutage de la séance.
- Réservez une salle et occupez-vous de la configuration des sièges.

Instructions

1. Présentez la discussion qui va suivre et souhaitez la bienvenue aux experts. Expliquez l'objectif et les instructions spécifiques destinées aux experts, telles que décrites dans la note récapitulative ci-dessous.
2. Laissez parler chaque expert pendant 7 à 10 minutes, en fonction du temps total dont vous disposez et conformément aux notes récapitulatives.
3. Invitez les participants à poser des questions aux experts. Prévoyez quelques questions après chaque présentation et un échange plus long à l'issue de toutes les présentations. Suivez l'ordre des questions convenu avec les participants si vous avez préparé un échange collectif.
4. Repérez les thèmes pendant les présentations. Notez les thèmes principaux pour les intégrer dans le résumé final.
5. Environ 10 minutes avant la fin de la session, commencez à clore le sujet en résumant les thèmes principaux, en récapitulant l'objectif et les points à retenir. S'il vous reste du temps, demandez aux participants ce qu'ils retiendront de la discussion avec les experts : points particulièrement intéressants, commentaires qui aideront leur apprentissage, etc.
6. Remerciez les experts et les participants pour leur contribution de manière aussi personnalisée que possible. Finissez à l'heure. (Souvent, on a tendance à laisser le temps s'écouler, car on n'ose pas interrompre les hauts responsables. Modérez leur temps de parole. Ils comprendront.)

1.6.4 – Documentation de l'activité de formation : Diriger une mission de maintien de la paix

Note récapitulative à l'attention des experts

Merci d'avoir accepté de participer à cette discussion pour partager votre expérience en tant que haut responsable et dirigeant d'une opération de maintien de la paix des Nations Unies. Nous avons hâte d'écouter votre point de vue et vos anecdotes.

Chaque expert disposera de (nombre) minutes pour s'exprimer. À l'issue de toutes les interventions, les participants poseront des questions. Merci de tenir compte des points suivants lors de la préparation de vos remarques.

1. Sujets généraux

- 1.1 La complexité des mandats de maintien de la paix des Nations Unies
- 1.2 Le fonctionnement des opérations de maintien de la paix
- 1.3 La gestion quotidienne d'une mission de maintien de la paix

2. Tâches des dirigeants

- 2.1 Tâches explicites : documents et directives que vous recevez quand vous prenez votre poste.
- 2.2 Tâches implicites : autres tâches que vous devez mener à bien pour atteindre les objectifs mais qui ne vous sont pas toujours expliquées ou pour lesquelles vous n'avez pas toujours de consignes.

3. Enseignements et conseils en matière de collaboration

- 3.1 Enseignements importants tirés de votre expérience
- 3.2 Conseils en matière de collaboration entre les composantes et de coopération dans le cadre d'une équipe intégrée en mission

Exemples de questions clés pour les experts

Remarque : Si les participants posent de bonnes questions, vous n'aurez pas besoin de ces exemples. Il est utile de les avoir au cas où les participants manquent d'inspiration ou si leurs questions sont hors sujet.

1. À quel document vous êtes-vous le plus référé dans le cadre de votre rôle de haut responsable ?
2. À quelle fréquence les documents fondamentaux étaient-ils modifiés ?
3. La description de votre poste correspondait-elle au travail que vous avez effectivement dû réaliser ?
4. Vous sentiez-vous bien préparé pour assumer ce rôle de haut responsable ? Comment peut-on s'y préparer ?
5. Quels conseils avez-vous à donner (sur des difficultés spécifiques soulevées par les experts) ?
6. Quels sont selon vous les principaux défis pour faire collaborer les différentes composantes d'une mission de maintien de la paix ?

Module 1 : Aperçu des opérations de maintien de la paix des Nations Unies

Cours

1.6



Fonctionnement des opérations de maintien de la paix



Intérêt

Comprendre comment fonctionne une mission de maintien de la paix des Nations Unies :

- requiert une coopération efficace
- nature unique et complexe
- systèmes de gestion et structures de commandement et de contrôle distincts



Objectifs

Les participants sauront :

- expliquer ce que représente l'« autorité opérationnelle » dans le cadre des opérations de maintien de la paix de l'ONU ;
- énumérer quatre principaux postes de responsabilité d'une mission ;
- décrire le rôle des composantes essentielles et des composantes d'appui, ainsi que la relation qu'elles entretiennent avec les bénéficiaires du mandat ;
- décrire le travail des structures intégrées et des structures conjointes.



Grands axes du cours

1. Autorité, commandement et contrôle
2. Aperçu de la structure générale d'une mission de maintien de la paix de l'ONU
3. Principaux postes de responsabilité
4. Structures de gestion
5. Composantes essentielles
6. Composantes d'appui
7. Structures intégrées et structures conjointes



L'importance de l'autorité

Instructions :

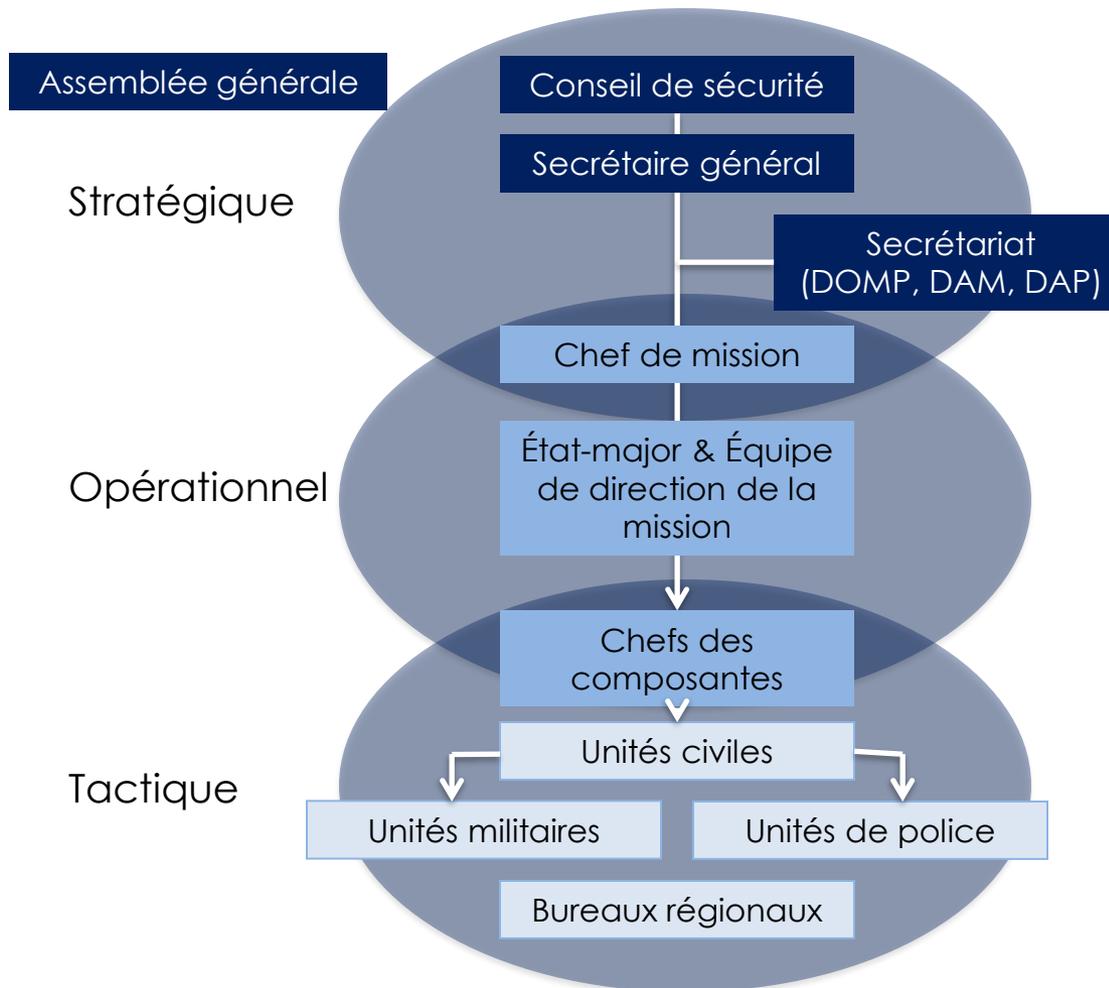
- Que signifie « avoir autorité » ?
- Donnez des exemples dans la vie quotidienne et au travail.
- Recensez les difficultés que pose l'absence d'autorité clairement établie.

Durée : 5 minutes

- Réflexion de groupe : 3 minutes
- Discussion : 2 minutes



1. Autorité, commandement et contrôle





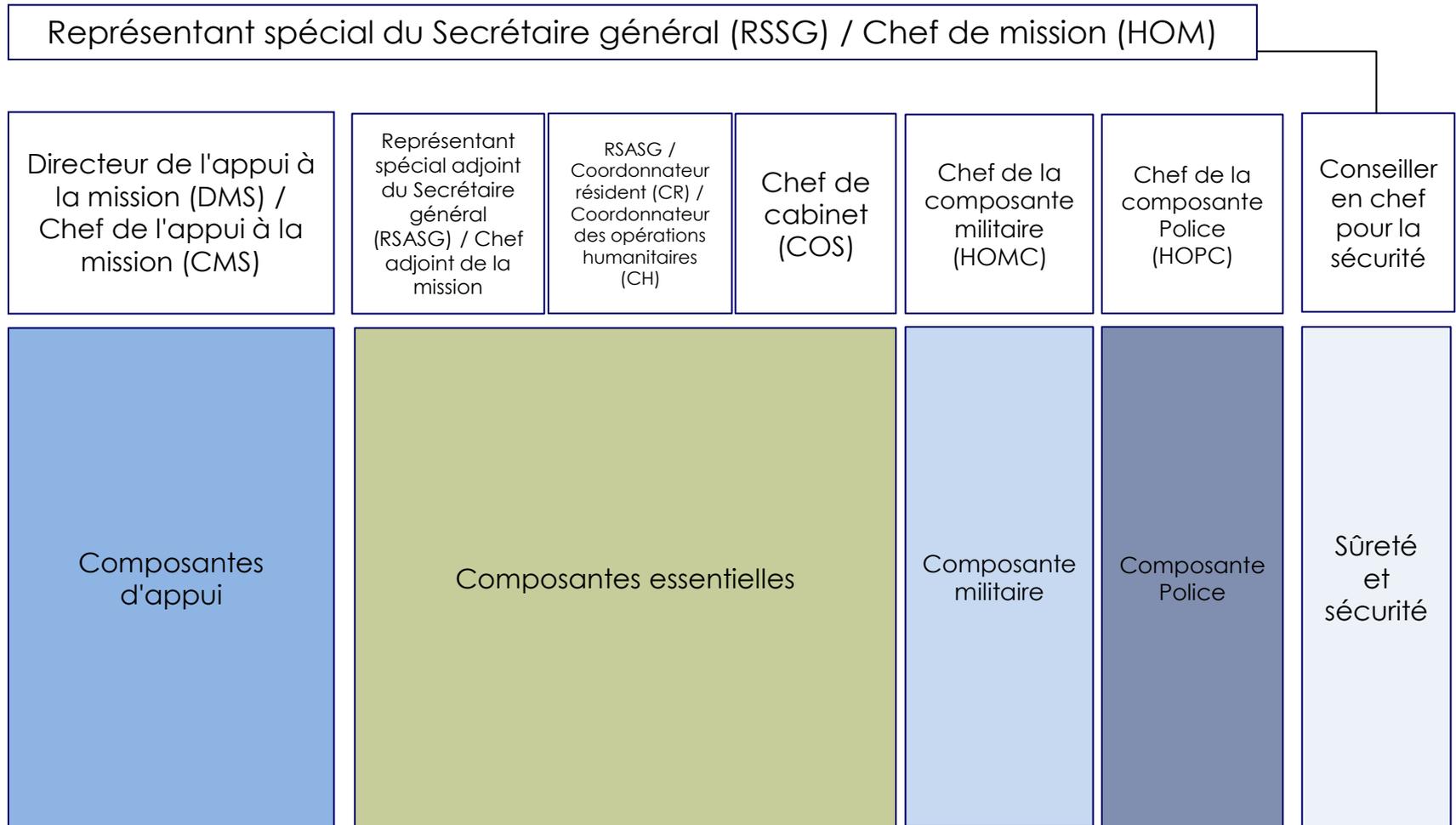
L'autorité opérationnelle de l'ONU

- L'ONU exerce une « **autorité opérationnelle** » sur TOUT le personnel de ses opérations de maintien de la paix (OMP), y compris les militaires et les policiers.
- Les États membres ne peuvent ni ajuster ni influencer les plans, les décisions ou les opérations tactiques.



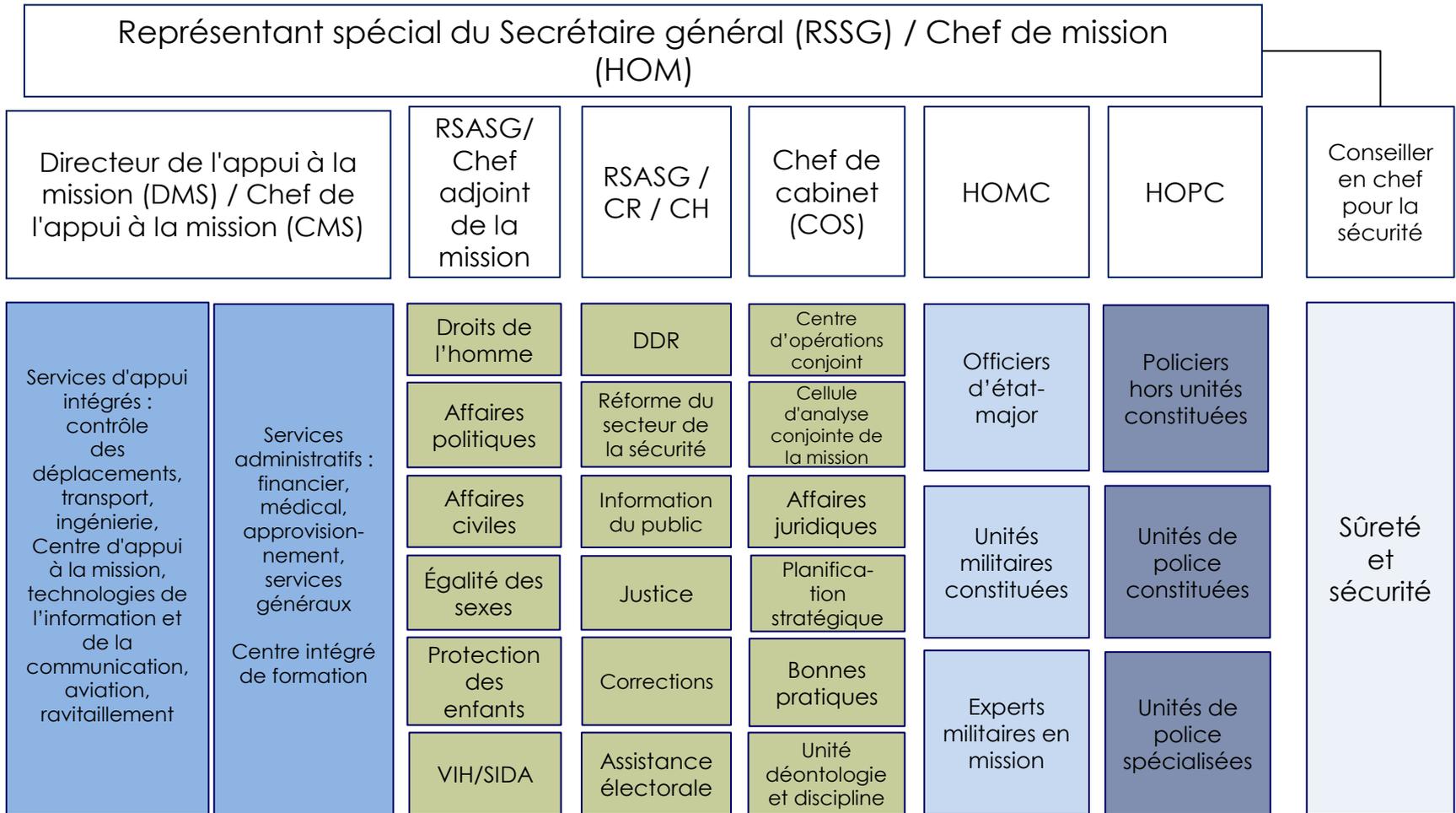


2. Aperçu de la structure générale d'une mission de maintien de la paix de l'ONU



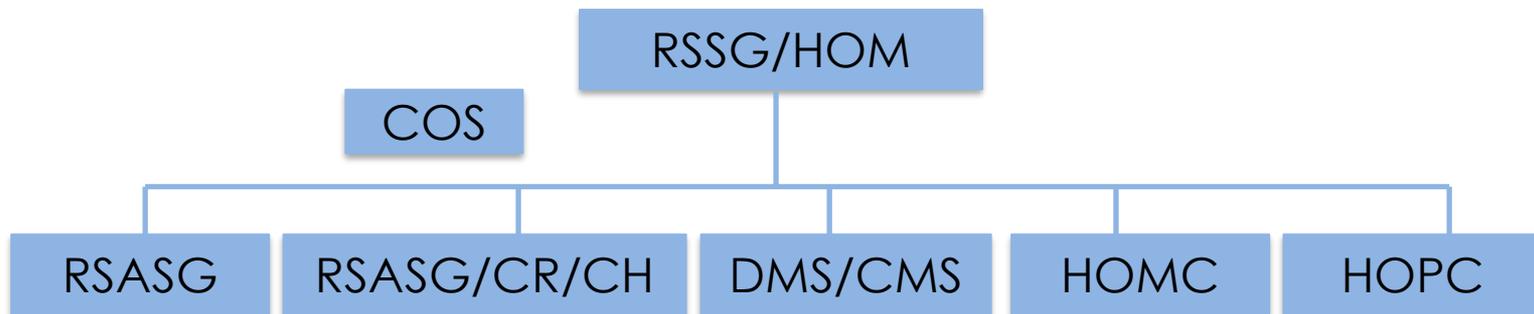


2. Aperçu de la structure générale d'une mission de maintien de la paix de l'ONU





3. Principaux postes de responsabilité





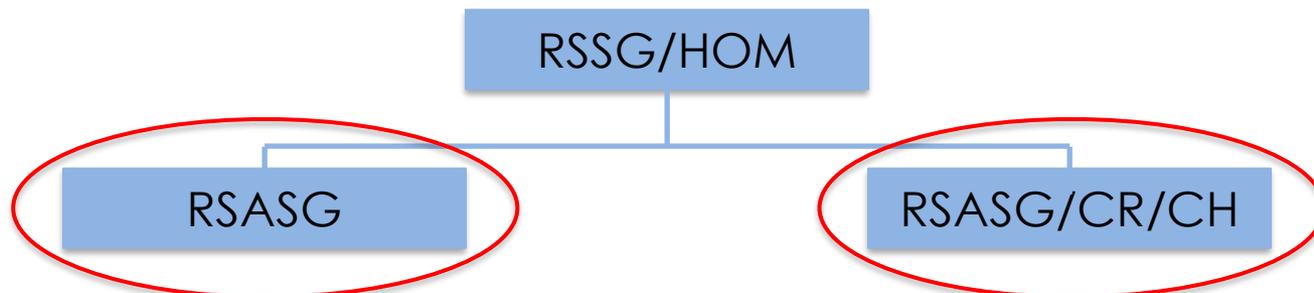
Représentant spécial du Secrétaire général (RSSG) / Chef de mission (HOM)

- Exerce une « autorité opérationnelle » sur TOUT le personnel d'une OMP.
- Responsable de la vision et des orientations stratégiques.



Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (RSASG)

- Certains aspects de gestion lui sont délégués.
- Les OMP multidimensionnelles peuvent comporter deux RSASG.
- RSASG principal : gère les aspects politiques, opérationnels et/ou relatifs à l'état de droit.
- RSASG en second : Coordonnateur résident (CR) à la tête de l'équipe de pays, voire également Coordonnateur des opérations humanitaires (CH).





Chef de cabinet (COS)

- Haut responsable et conseiller du RSSG/HOM, cadre dirigeant de la mission.



Directeur / Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS)

- Veille à ce qu'un appui logistique et administratif soit apporté à la mission.

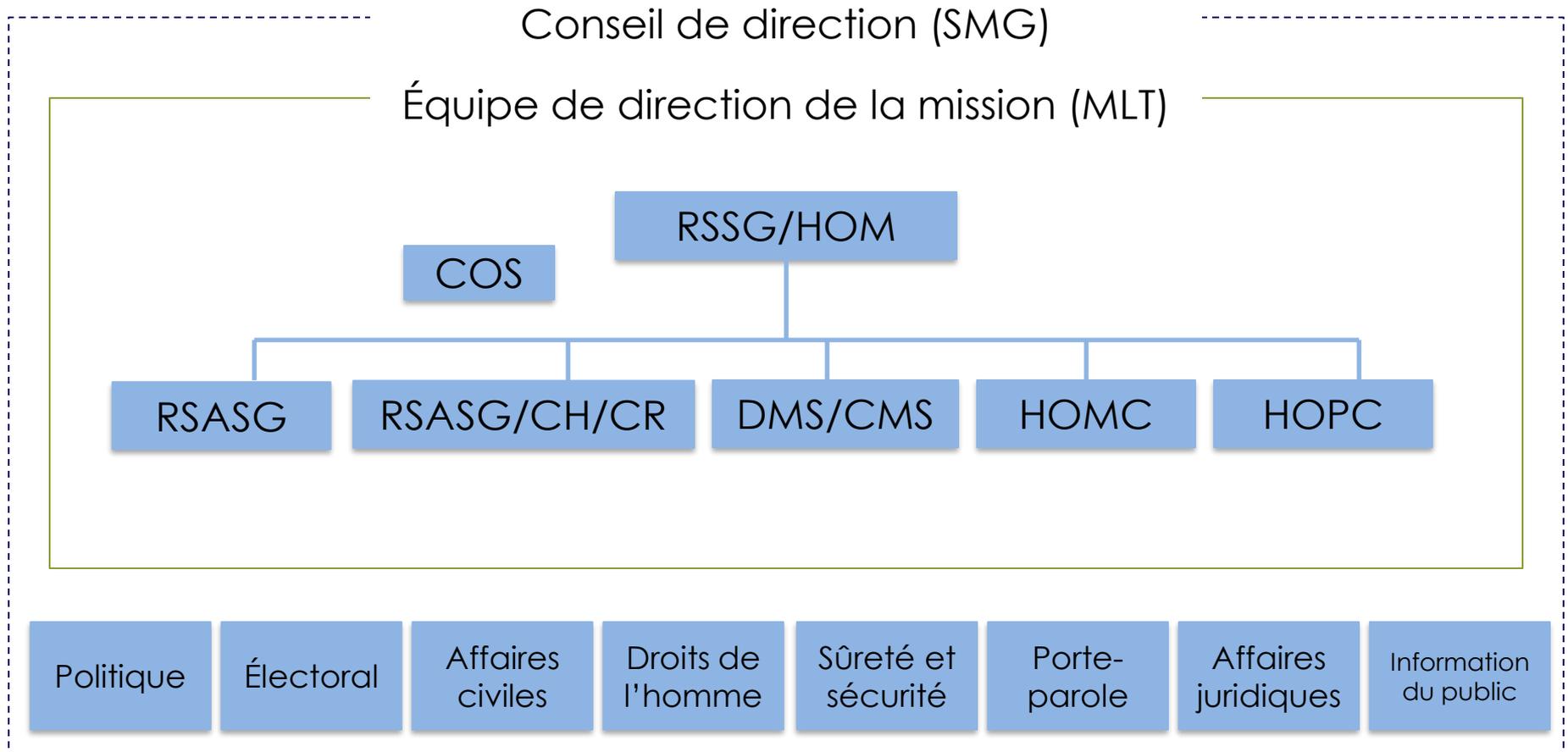


Autres postes de responsabilité





4. Structures de gestion





Commandement et contrôle

Instructions :

- Examinez les scénarios d'une mission.
- En quoi « l'autorité, le commandement et le contrôle » contribuent-ils au succès de la mission ?

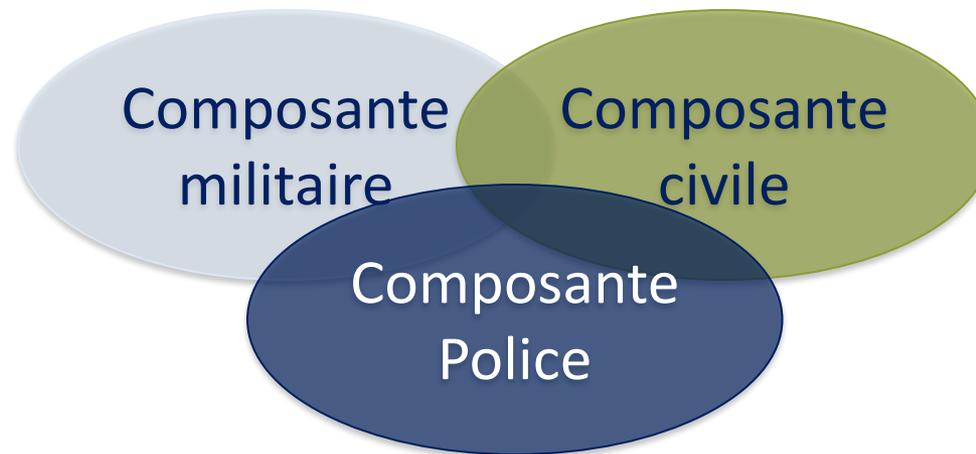
Durée : 10 minutes

- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes



5. Composantes essentielles

- Les composantes essentielles des OMP assurent les tâches « indispensables » définies dans le mandat.
- Il s'agit des tâches effectuées par les forces armées, la police et le personnel civil ou « composantes ».





6. Composantes d'appui

- Assurent l'appui logistique et administratif nécessaire à la mission.
- Combinent des services militaires et civils.





7. Structures intégrées et structures conjointes

- Services d'appui intégrés (ISS)
- Centre d'appui à la mission (MSC)
- Centre d'opérations conjoint (JOC)
- Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC)
- Centre intégré de formation du personnel des missions (IMTC)



Services d'appui intégrés (ISS)

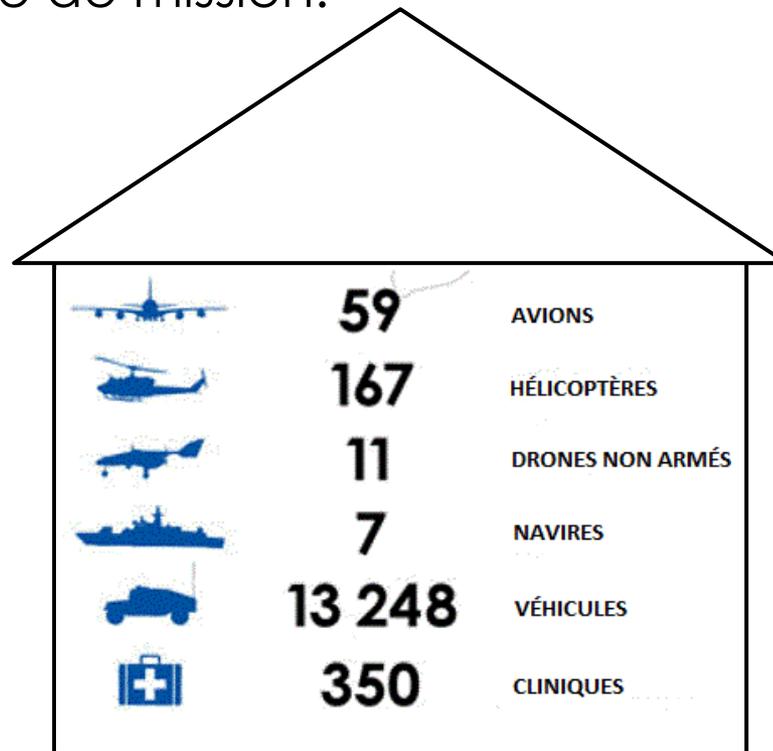
- **Fournissent l'appui logistique** à toutes les composantes de la mission.

	59	AVIONS
	167	HÉLICOPTÈRES
	11	DRONES NON ARMÉS
	7	NAVIRES
	13 248	VÉHICULES
	350	CLINIQUES



Centre d'appui à la mission (MSC)

- Constitue un **point de coordination unique** pour toutes les composantes de la mission et les autres entités relevant ou non de l'ONU en matière d'appui logistique dans la zone de mission.





Centre d'opérations conjoint (JOC) & Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC)

- Appuient tous deux **l'exploitation des informations.**
- JOC : **consolide** les informations transmises par tous les niveaux de la mission et par l'équipe de pays.
- JMAC : **analyse** et anticipe les menaces, les risques et les séries d'incidents en s'appuyant sur ces informations.



Assimilation des acronymes

Instructions :

- Examinez les différents acronymes.
- Définissez chaque acronyme.
- Décrivez le rôle associé à chaque acronyme.

Durée : 10 minutes

- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes



Résumé des points à retenir

- L'« autorité opérationnelle de l'ONU » s'exerce sur TOUT le personnel et régit les plans, les décisions et les opérations tactiques.
- Postes de responsabilité : RSSG/HOM, RSASG, COS, DMS/CMS, HOMC, HOPC
- Composantes essentielles et composantes d'appui : mettent en œuvre le mandat au profit du pays hôte.
- Structures intégrées/conjointes : ISS, MSC, JOC, JMAC



Questions



Activité de formation

Évaluation de l'apprentissage

Évaluation

Remarque : Il existe plusieurs types de questions pour évaluer les acquis :

- 1) questions ouvertes ;
- 2) phrases à compléter ;
- 3) vrai ou faux ;
- 4) questions à choix multiple.

Combinez-les de différentes manières pour évaluer les connaissances avant et après le cours. Chaque type d'évaluation couvre un contenu différent. Aucun sous-ensemble ne couvre tous les objectifs de la formation. Veillez à combiner les questions de manière à évaluer chaque objectif de la formation.

Les questions d'évaluation peuvent prendre principalement trois formes : a) interrogation informelle de l'ensemble du groupe, b) interrogation semi-formelle de petits groupes, ou c) interrogation écrite formelle et individuelle des participants.

Vous trouverez sous le tableau d'autres suggestions pour évaluer les acquis.

Questions d'évaluation pour le cours 1.6	
Questions	Réponses
Questions ouvertes	
<i>Remarque : Formulez les questions ouvertes sous forme d'interrogations, de requêtes ou d'instructions.</i>	
1. Comment l'ONU définit-elle l'« autorité opérationnelle » ?	<p>« Autorité conférée par les États membres à l'ONU pour que celle-ci utilise les capacités opérationnelles de leurs contingents militaires, unités de police constituées et/ou effectifs militaires et de police nationaux pour entreprendre des missions et des tâches mandatées. L'autorité opérationnelle est confiée au Secrétaire général sous la tutelle du Conseil de sécurité. »</p> <p>L'ONU exerce une « autorité opérationnelle » sur <u>tous les effectifs</u> qui participent à ses opérations de maintien de la paix, y compris les effectifs militaires et de police.</p> <p>Pour ces derniers, l'« autorité opérationnelle » implique que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les États membres conservent toujours envers leurs militaires et policiers les obligations nationales qui leur incombent, telles que le versement des soldes et des indemnités et les promotions ;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les plans, décisions et opérations tactiques sont supervisés par le Chef de la composante militaire et le Chef de la composante Police dans la zone de la mission. ▪ Les règles et réglementations des pays et de l'ONU en matière de déontologie et de discipline s'appliquent aux unités militaires et de police déployées dans le cadre des opérations de maintien de la paix.
<p>2. Nommez six principaux postes de responsabilité au sein des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG) ▪ Le RSSG adjoint (RSASG) / Coordonnateur résident (CR) ▪ Le Chef de cabinet (COS) ▪ Le Directeur / Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS) ▪ Le Chef de la composante militaire (HOMC) ▪ Le Chef de la composante Police (HOPC).
<p>3. Décrivez les responsabilités du Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG).</p>	<p>Le Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général intervient dans deux domaines de responsabilité :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. la mission de maintien de la paix : il détermine la vision et les orientations stratégiques de la mission, en assure la gestion et a autorité sur l'ensemble du personnel ; 2. le dialogue politique et les bons offices : il doit empêcher l'interruption du processus de paix, apaiser les tensions et gérer tout éventuel retour à la violence.
<p>4. Expliquez le rôle du Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (RSASG) lorsqu'il a la « triple casquette ».</p>	<p>Réponse courte : une seule personne exerce les fonctions de RSASG, de Coordonnateur résident (CR) et de Coordonnateur des opérations humanitaires (CH). Un RSASG à triple casquette est à la fois RSASG/CR/CH :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ le RSASG aide le RSSG à mettre en œuvre la mission ; ▪ le CR dirige l'équipe de pays des Nations Unies ; ▪ le CH dirige l'équipe de pays pour l'action humanitaire (HCT). <p>Réponse explicative : la plupart des missions multidimensionnelles de maintien de la paix possèdent deux RSASG.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le RSASG principal est chargé des aspects politiques, opérationnels et relatifs à l'état de droit. Le Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG)

	<p>lui délègue la gestion des opérations de la mission.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le second RSASG assure le rôle de Coordonnateur résident (CR) et dirige l'équipe de pays des Nations Unies. Il ou elle coordonne les travaux de développement des institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU. Certaines missions nécessitent une intervention humanitaire. Le second RSASG peut également être nommé Coordonnateur des opérations humanitaires (CH), auquel cas il dirige l'Équipe de pays pour l'action humanitaire (HCT).
<p>5. Au sein d'une mission de maintien de la paix, quel est le plus haut fonctionnaire de l'ONU autorisé à dépenser des fonds de l'ONU sur le budget alloué à la mission ?</p>	<p>Le Directeur ou Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS).</p> <p>Il se peut que les participants nomment le HOM/RSSG. Insistez sur le fait que la personne autorisée à dépenser les fonds du budget d'une mission de l'ONU est le DMS/CMS.</p>
<p>6. Les composantes d'appui et les composantes essentielles comportent des structures conjointes et des structures intégrées. Nommez-en deux de chaque.</p>	<p>Composantes d'appui Services d'appui intégrés (ISS) Centre d'appui à la mission (MSC)</p> <p>Composantes essentielles Centre d'opérations conjoint (JOC) Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC)</p>
<p>7. Quel est le rôle principal du Centre d'appui à la mission (MSC) ?</p>	<p>Le MSC est un point de coordination unique qui gère l'intégralité de l'appui logistique dans une zone de mission, que cet appui soit assuré par l'ONU ou non.</p>
<p>8. Quel est le point commun entre le Centre d'opérations conjoint (JOC) et la Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC) ? En quoi sont-ils différents ?</p>	<p>Fonctions similaires Le JOC et la JMAC intègrent des informations provenant de sources différentes dans des rapports clairs. Ils recueillent tous deux des informations, les gèrent et y répondent. Ils aident également à élaborer une réponse en cas de crise.</p> <p>Fonctions différentes, surtout en situation d'urgence Leurs fonctions diffèrent sur les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le JOC consolide les informations transmises par la mission et l'équipe de pays au sujet de l'évolution de la situation. Il centralise toutes les informations de la mission : le JOC consolide chaque jour les informations reçues, tient tout le personnel

	<p>de la mission informé et fait son rapport au siège.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En cas de crise, le JOC devient le centre de gestion des crises du Chef de mission. ▪ La JMAC analyse les informations et les séries d'incidents, et anticipe les menaces et les risques. Elle instruit les décisions à moyen et à long terme prises par la direction de la mission. ▪ La JMAC analyse les opportunités et les menaces. Elle contribue également aux efforts d'alerte précoce de la mission grâce à une analyse prévisionnelle. ▪ En cas de crise, la JMAC : <ul style="list-style-type: none"> a) anticipe les crises potentielles et émergentes ; b) identifie les issues et les implications potentielles. <p>Ces structures collaborent étroitement entre elles, ainsi qu'avec le Chef de mission. Si possible, elles sont situées au même endroit.</p>
9. Au sein d'une mission, quelle structure analyse et anticipe les menaces, les risques et les séries d'incidents ?	La Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC).
10. Au sein d'une mission, quelle structure consolide les informations sur l'évolution de la situation ?	Le Centre d'opérations conjoint (JOC).
Phrases à compléter	
1. L'ONU _____ exerce l'autorité _____ sur tous les effectifs de ses opérations de maintien de la paix, y compris les militaires et les policiers. Cette autorité est confiée au Chef de mission par le Secrétaire général et les secrétaires généraux adjoints du DOMP et du DAM.	Autorité opérationnelle
2. Les composantes essentielles d'une mission de maintien de la paix mettent en œuvre des tâches au profit des _____.	Bénéficiaires du mandat, c'est-à-dire les personnes à qui s'adressent les services de la mission, conformément au mandat. Il s'agit des partenaires nationaux, ainsi que de la population et des institutions locales.
3. Au sein d'une mission, le _____ exerce l'« autorité opérationnelle » sur tous les personnels civils, militaires et de police d'une opération de maintien de la paix. L'« autorité	<p>Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG).</p> <p>Cette autorité lui est déléguée par le Secrétaire général.</p>

<p>opérationnelle » correspond, sur le terrain, à l'autorité suprême sur toutes les composantes de la mission.</p>	
<p>4. Dans la plupart des missions multidimensionnelles, _____ représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général (RSASG) interviennent. Nommez-les.</p>	<p>Deux.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le RSASG principal, qui est chargé des aspects politiques, opérationnels et relatifs à l'état de droit de la mission. La gestion des opérations de la mission lui est également déléguée. 2. Le RSASG / Coordonnateur résident (CR), qui dirige l'équipe de pays des Nations Unies et coordonne les travaux des institutions spécialisées, fonds et programmes des Nations Unies. En cas d'urgence humanitaire, ce second RSASG peut également être nommé Coordonnateur des opérations humanitaires (CH).
<p>5. Le _____ veille à ce que l'appui logistique et administratif nécessaire soit apporté à la mission.</p>	<p>Directeur / Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS).</p>
<p>6. Le Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG) ne peut exercer son autorité sur les effectifs militaires et policiers que par l'intermédiaire des _____.</p>	<p>Chefs des composantes militaire (HOMC) et policière (HOPC). Cette hiérarchie maintient l'intégrité des chaînes de commandement militaire et policier.</p>
<p>7. L'_____ et le _____ sont deux structures de direction dans le cadre d'une mission de maintien de la paix.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Équipe de direction de la mission (MLT) ; 2. Conseil de direction (SMG). <p>Composée de décideurs hauts placés issus des diverses composantes, la MLT prend les décisions de haut niveau de la mission.</p> <p>Le SMG est plus large que la MLT et assure la planification et la coordination de la gestion. Il inclut des membres de la MLT et les divers chefs des composantes civiles : affaires politiques, droits de l'homme, information du public. (Le SMG est plus restreint dans le cadre des missions traditionnelles car il n'inclut pas de composante civile.)</p>
<p>8. Les _____, _____ et _____ sont les composantes essentielles des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix des Nations Unies.</p>	<p>Composantes militaire, civile et policière. Elles collaborent pour mener à bien les tâches définies dans le mandat. Ce sont des composantes essentielles car elles mettent en</p>

	œuvre les tâches indispensables définies dans le mandat.
9. La _____ contribue aux efforts d'alerte précoce d'une mission grâce à une analyse prévisionnelle.	Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC).
Vrai ou faux	
1. La structure d'une mission aide à la mise en œuvre du mandat.	<p>Vrai. La structure d'une mission est établie en fonction du mandat autorisé par le Conseil de sécurité, qui est lui-même défini pour répondre à un conflit particulier.</p> <p>Une structure de mission claire empêche la fragmentation des tâches ou le travail en vase clos, surtout dans le cadre des grandes missions diversifiées. Elle assure la cohérence du travail collaboratif.</p>
2. En ce qui concerne les niveaux d'autorité d'une mission de maintien de la paix, le niveau tactique recoupe les niveaux stratégique et opérationnel.	<p>Faux. Placé au sommet de la pyramide, le niveau stratégique recoupe le niveau opérationnel, qui est le seul à recouper le niveau tactique.</p>
3. Les pays fournisseurs de contingents et d'unités de police (États membres) peuvent ajuster les plans et les décisions tactiques.	<p>Faux. Les États membres ne sont pas autorisés à ajuster les plans, décisions ou opérations tactiques. L'ONU exerce son « autorité opérationnelle » sur tous les personnels militaires et de police déployés dans ses opérations de maintien de la paix.</p>
4. Les composantes d'appui sont chargées des services administratifs, de la communication et de la gestion des ressources des composantes essentielles.	<p>Vrai. Les composantes d'appui assurent la logistique, la communication et les services administratifs des composantes essentielles. Ces dernières apportent une aide directe à la population locale et aux institutions nationales.</p> <p>Ces deux composantes combinent des services civils et militaires.</p>
5. Dans le cadre des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix, le RSSG est généralement un officier supérieur de l'armée.	<p>Faux. Dans ce type d'opérations, le RSSG est généralement un civil. Dans le cadre des missions traditionnelles, il peut s'agir du Chef de la composante militaire (HOMC), en d'autres termes, d'un officier supérieur de l'armée.</p>
6. Le Chef de cabinet (COS) travaille en étroite collaboration avec le HOM/RSSG : il s'occupe généralement de la gestion effective et intégrée de toutes les activités de la mission, conformément à la vision et aux orientations stratégiques du	<p>Vrai. Le COS est un cadre dirigeant de la mission et conseille le Chef de mission et les hauts responsables de la mission. Il ou elle oriente les travaux intégrés**. Les chefs des composantes militaire et policière peuvent nommer des chefs de cabinet internes investis de responsabilités similaires. Ceux-ci travaillent</p>

<p>Chef de mission. Le Chef de cabinet coordonne également la politique et les activités de planification de la mission entre ses différentes composantes.</p>	<p>en étroite collaboration avec les HOMC/HOPC.</p>
<p>7. Les chefs des composantes militaire et policière rendent compte au Chef de mission et adressent leurs rapports techniques au siège des Nations Unies.</p>	<p>Vrai. Le Chef de la composante militaire soumet des rapports techniques au Conseiller militaire de l'ONU, tandis que le Chef de la composante Police est relié au Conseiller de l'ONU pour les questions de police. Cela permet : 1) de s'assurer que les aspects techniques des opérations sur le terrain respectent les politiques et les normes de l'ONU ; 2) de tenir le siège de l'ONU informé du travail des contingents militaires et de la police pour l'aider dans ses échanges officiels avec les États membres.</p>
<p>8. Les structures conjointes et les structures intégrées rassemblent des spécialistes civils, militaires et policiers pour assurer une coordination efficace et une bonne utilisation des ressources.</p>	<p>Vrai. Les structures conjointes et les structures intégrées veillent à la coordination et à la bonne utilisation des ressources. Elles assurent des missions d'appui et mettent en œuvre les tâches essentielles. Elles combinent des services civils et militaires. Elles sont toutes dirigées par des civils.</p>
<p>9. Seul le personnel de maintien de la paix du JOC et de la JMAC gère les informations et les rapports.</p>	<p>Faux. L'ensemble du personnel des missions de maintien de la paix a un rôle à jouer dans la collecte d'informations et leur transmission aux structures conjointes de la mission en vue de l'établissement de rapports, de leur analyse et de la définition des suites à y donner.</p>
<p>10. Les informations transmises par l'équipe de pays des Nations Unies sont traitées par le JOC et la JMAC.</p>	<p>Vrai. Le JOC et la JMAC recueillent des informations en provenance de toutes les sources d'une mission et de partenaires qui n'entrent pas dans ce cadre, notamment ceux de l'ONU. Ils gèrent ces informations et y apportent une réponse afin d'assurer la cohésion au sein de l'ONU.</p>
<p>11. Le JOC joue un rôle clé en temps de crise.</p>	<p>Vrai. En temps de crise, le JOC peut jouer un rôle clé permettant de gérer la crise de manière intégrée. Il peut faciliter une réponse coordonnée entre les composantes de la mission. Quand une crise éclate, les dirigeants de la mission doivent se réunir dans un endroit connu, comme le JOC, qui devient alors le centre de gestion des crises du HOM/RSSG.</p>

Questions à choix multiple <i>Remarque : cochez une réponse par question.</i>	
<p>1. Le personnel de maintien de la paix doit savoir comment fonctionnent les opérations de maintien de la paix car : (cochez la bonne réponse)</p> <p><input type="checkbox"/> a) les opérations de maintien de la paix sont différentes de celles d'autres organisations ;</p> <p><input type="checkbox"/> b) les opérations de maintien de la paix sont complexes et couvrent de nombreux aspects ;</p> <p><input type="checkbox"/> c) les niveaux d'autorité peuvent être ambigus, pas toujours tranchés ;</p> <p><input type="checkbox"/> d) les unités doivent savoir collaborer efficacement ;</p> <p><input type="checkbox"/> e) toutes les réponses ci-dessus.</p>	<p>e) Toutes les réponses ci-dessus. Toutes ces raisons sont justes.</p>
<p>2. Les États membres : (cochez la bonne réponse)</p> <p><input type="checkbox"/> a) peuvent ajuster les plans tactiques d'une opération de maintien de la paix ;</p> <p><input type="checkbox"/> b) gèrent le budget d'une mission au niveau stratégique ;</p> <p><input type="checkbox"/> c) conservent leurs obligations nationales en termes de soldes, d'indemnités et de promotions ;</p> <p><input type="checkbox"/> d) travaillent directement avec les secrétaires généraux adjoints du DOMP et du DAM ;</p> <p><input type="checkbox"/> e) aucune des réponses ci-dessus ;</p> <p><input type="checkbox"/> f) toutes les réponses ci-dessus.</p>	<p>c) Conservent leurs obligations nationales en termes de soldes, d'indemnités et de promotions. Cela concerne les personnels militaires et de police déployés sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, et non les civils.</p>
<p>3. En règle générale, la structure d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies comporte : (cochez la bonne réponse)</p> <p><input type="checkbox"/> a) les principaux postes de responsabilité ;</p> <p><input type="checkbox"/> b) des composantes essentielles ;</p> <p><input type="checkbox"/> c) des composantes d'appui ;</p> <p><input type="checkbox"/> d) des structures intégrées et conjointes ;</p> <p><input type="checkbox"/> e) aucune des réponses ci-dessus ;</p> <p><input type="checkbox"/> f) toutes les réponses ci-dessus.</p>	<p>f) Toutes les réponses ci-dessus. Il n'existe pas de structure standard mais les points a) à d) apparaissent dans la plupart des missions.</p>
<p>4. Le Chef de mission / Représentant spécial du Secrétaire général (HOM/RSSG) est : (cochez la bonne réponse)</p>	<p>d) Responsable de la vision et des orientations stratégiques d'une mission.</p>

<p>___ a) toujours un officier de l'armée ; ___ b) jamais un civil ; ___ c) nommé par le Conseil de sécurité ; ___ d) responsable de la vision et des orientations stratégiques d'une mission ; ___ e) toutes les réponses ci-dessus ; ___ f) aucune des réponses ci-dessus.</p>	<p>Aucune des autres propositions n'est correcte. Les opérations traditionnelles de maintien de la paix peuvent être dirigées par un officier supérieur de l'armée. La plupart des opérations multidimensionnelles sont dirigées par des civils. C'est le Secrétaire général, non le Conseil de sécurité, qui nomme le HOM/RSSG et lui délègue l'autorité opérationnelle.</p>
<p>5. Les Services d'appui intégrés (ISS) : (cochez toutes les bonnes réponses) ___ a) appuient les services logistiques ; ___ b) couvrent des régions ou des secteurs ; ___ c) couvrent les unités d'aviation de combat ; ___ d) sont dirigés par du personnel militaire.</p>	<p>VRAI : a) appuient les services logistiques ; b) couvrent des régions ou des secteurs ;</p> <p>FAUX : c) Les ISS ne couvrent pas les unités d'aviation de combat ni aucune autre unité de combat ; d) Les ISS sont dirigés par des civils, tout comme les autres structures de gestion intégrées.</p>
<p>6. Chaque mission de maintien de la paix possède une structure : (cochez la bonne réponse) ___ a) unique ou différente ; ___ b) similaire ; ___ c) standard.</p>	<p>a) Unique ou différente.</p> <p>Toutes les missions comportent des composantes d'appui et des composantes essentielles, Les unes comme les autres travaillent au service des bénéficiaires de la mission, conformément au mandat. La structure de chaque mission est établie en fonction du mandat autorisé par le Conseil de sécurité, qui est lui-même défini pour répondre à un conflit particulier.</p>

Autres manières d'évaluer les acquis

- **Diagrammes pour l'évaluation de l'apprentissage** L'utilisation de diagrammes est une nouvelle méthode d'évaluation de l'apprentissage. Cette méthode peut s'appliquer à d'autres cours. Exploitez la capacité des participants à élaborer rapidement des diagrammes précis pour évaluer leur connaissance du contenu du cours 1.6 – Fonctionnement des opérations de maintien de la paix. Des exemples de diagramme sont donnés ci-après.

Instructions pour les exercices de groupe

1. Sélectionnez un ou plusieurs diagrammes. Agrandissez chacun des titres. Utilisez une police plus grande, en gras. Imprimez un titre par feuille ou découpez-les. Pour faciliter l'évaluation, utilisez du papier de couleur différente pour chaque échelon. Pour une évaluation plus difficile, n'utilisez que du papier blanc. Pour augmenter encore plus la difficulté, ne donnez pas les titres et demandez aux participants de les retrouver. Dans ce dernier cas, n'imprimez rien du tout.
2. Distribuez un diagramme aux cases vierges ou demandez aux participants d'en dessiner un simple à partir des titres regroupés sur une feuille.
3. Distribuez aux groupes des stylos et du ruban adhésif de couleur.
4. Laissez-leur 10 à 15 minutes pour terminer l'évaluation. Chaque groupe doit reproduire avec précision le diagramme nommé.
5. Demandez aux groupes de vérifier le travail des autres avant de le vérifier vous-même.

Instructions pour les exercices individuels

1. Utilisez des feuilles blanches ou préparez un modèle avec les parties de base du diagramme. Distribuez-en un(e) à chaque participant.
2. Pour faciliter l'évaluation individuelle, donnez-leur le nom des différentes fonctions. Pour plus de difficulté, dites aux stagiaires de se souvenir de ces noms et de dessiner le diagramme.
3. Expliquez clairement les consignes de l'exercice (dessiner avec précision le diagramme nommé) et indiquez le temps dont disposent les participants, par exemple 10 à 15 minutes.