

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
1.7.1	Les différences au sein d'une mission	Travail de groupe à partir d'une fiche d'information, discussion	10 minutes
1.7.2	Le corps de maintien de la paix	Discussion de groupe guidée à l'aide d'un graphique	5-15 minutes
1.7.3	Discussion argumentée	Jeu de rôle, petits groupes, réflexion de groupe et présentation argumentée	10-30 minutes
1.7.4	Qui suis-je ?	Devinettes	25-30 minutes
1.7.5	Principaux rôles des composantes d'une mission	Lecture préalable du <i>Guide pratique pour le démarrage des missions</i> , présentations en groupe	30 minutes, plus 30 minutes de lecture préparatoire individuelle

Activité de formation

1.7.1

Les différences au sein d'une mission

MÉTHODE

Travail de groupe à partir d'une fiche d'information, discussion

OBJECTIF

Recenser les éléments de diversité au sein des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et en évaluer les avantages et inconvénients.

DURÉE

10 minutes

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

INSTRUCTIONS

- Lisez la fiche d'information du DOMP sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.
- Dressez la liste des différences.
- Examinez les avantages offerts et les défis posés.

<http://www.un.org/en/peacekeeping/resources/statistics/factsheet.shtml>

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Photos (tirées du cours 3.2)



Remarque : Cette activité de formation s'applique également au deuxième cours du module 3 portant sur le respect de la diversité, qui couvre la notion de « différence » plus en détail. Le cours 1.7 « Être unis dans l'action au sein de la mission » et le cours 3.2 sur le respect de la diversité traitent tous deux des différences que l'on peut rencontrer dans le cadre des opérations de maintien de la paix. Le cours 1.7 se concentre sur les différences au sein d'une mission, notamment en matière de parcours professionnel et de culture institutionnelle entre le personnel militaire, civil et de police. Le cours 3.2 est axé pour sa part sur les différences entre les individus qui prennent part à une mission, ainsi qu'avec le pays hôte et les autres organisations à l'œuvre dans le pays ; il traite donc davantage des différences au niveau individuel qu'au niveau de l'environnement de travail.

Préparation

- La fiche d'information du DOMP sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies est disponible à l'adresse suivante : <http://www.un.org/fr/peacekeeping/resources/statistics/factsheet.shtml>
- Téléchargez-en la dernière version en ligne. Choisissez les questions que vous voulez poser et déterminez le temps total que vous pouvez consacrer à cette activité de formation. Vous pouvez effectuer des recherches sur des missions spécifiques, notamment si les participants savent sur quelle mission ils sont déployés.
- 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.
- Assurez-vous d'avoir suffisamment d'exemplaires de la fiche d'information.
- 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 de différences que l'on peut rencontrer dans le cadre d'une opération de maintien de la paix.
2. Demandez aux participants de réfléchir aux questions suivantes :
 - a) Quelles différences peut-on rencontrer dans le cadre d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies ?
 - b) Quels avantages offrent-elles ?
 - c) Quels défis posent-elles ?
3. Utilisez la fiche d'information et les photos pour aider les participants à répondre.
4. Récapitulez les réponses des participants. Notez-les sur le tableau avec des exemples de différences : différents types de personnel, différents pays contributeurs, différents parcours (professionnels par exemple), différents pays de déploiement.
5. Soulignez l'importance :
 - a) d'agir de manière unifiée pendant la mission sous la seule autorité du RSSG/HOM ;
 - b) de bien évaluer les rôles et les contributions des différents personnels ;
 - c) de gérer les conflits que peuvent engendrer les différences.

6. Clôturez l'exercice. Servez-vous des résultats de cette réflexion de groupe pour présenter le cours 1.7, « Être unis dans l'action au sein de la mission ».

1.7.1 – Photos : Les différences au sein d'une mission

Disponibles parmi les diapositives de présentation du cours 3.2 ou sous forme de diapositive individuelle destinée à l'activité de formation.

Description : Ces photos, qui sont également utilisées dans le cours 3.2 portant sur le respect de la diversité, montrent divers individus qui présentent des différences de toutes



The image is a slide titled "Activité de formation 1.7.1" with the subtitle "Image". It features a collage of approximately 15 small photographs arranged in a slightly curved line. The photos depict a wide variety of people: an elderly woman with glasses, a woman in a red shirt, a young girl, a man in a blue UN uniform, a man in a blue beret, a woman in a blue sari, a woman in a white headscarf, a man in a white shirt, a woman in a white headscarf, a man in a white shirt, a man in a blue beret, a man in a yellow shirt, a man in a white shirt, a woman in a white headscarf, and a man in a white shirt. The slide also includes the UN logo in the top left corner and the text "Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2016" at the bottom.

sortes, à savoir : le pays d'origine, le contexte familial et ethnique, la race, le sexe, l'âge, la culture, le parcours professionnel et la formation, les croyances religieuses ou politiques, et la personnalité.

Activité de formation

1.7.2

Le corps de maintien de la paix

MÉTHODE

Discussion de groupe guidée à l'aide d'un graphique

OBJECTIF

Renforcer l'idée qu'une mission de maintien de la paix des Nations Unies agit comme une entité unifiée et que chaque composante est nécessaire à sa survie.

DURÉE

Option courte : 5 minutes

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

Option longue : 15 minutes

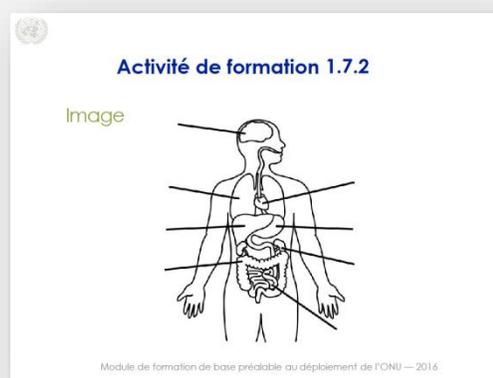
- Réflexion de groupe : 10 minutes
- Discussion : 5 minutes

INSTRUCTIONS

- Visualisez les différentes parties du corps humain.
- Comment chaque partie contribue-t-elle au fonctionnement du corps entier ?
- Établissez une comparaison avec la mission.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Diagramme



Préparation

- Trouvez ou dessinez l'image d'un corps humain que vous utiliserez pour cette activité. Dessinez la silhouette d'un corps humain sur une feuille du tableau pour noter les réponses des participants.
- Préparez vos arguments pour discuter des avantages qu'offrent les différentes composantes du « corps » d'une opération de maintien de la paix.
- Anticipez les réponses des participants. Préparez des post-it de couleur sur lesquels sont inscrites les principales fonctions : HOM, RSSG, HOMC, HOPC. Ajoutez les noms des composantes et des unités en vous aidant de la liste de l'activité de formation 1.7.4. Utilisez des post-it de différentes couleurs pour distinguer les différentes fonctions et les trois principales composantes. Les couleurs vous seront utiles lors du récapitulatif de l'activité. Organisez ces notes dans un tableau.

Instructions

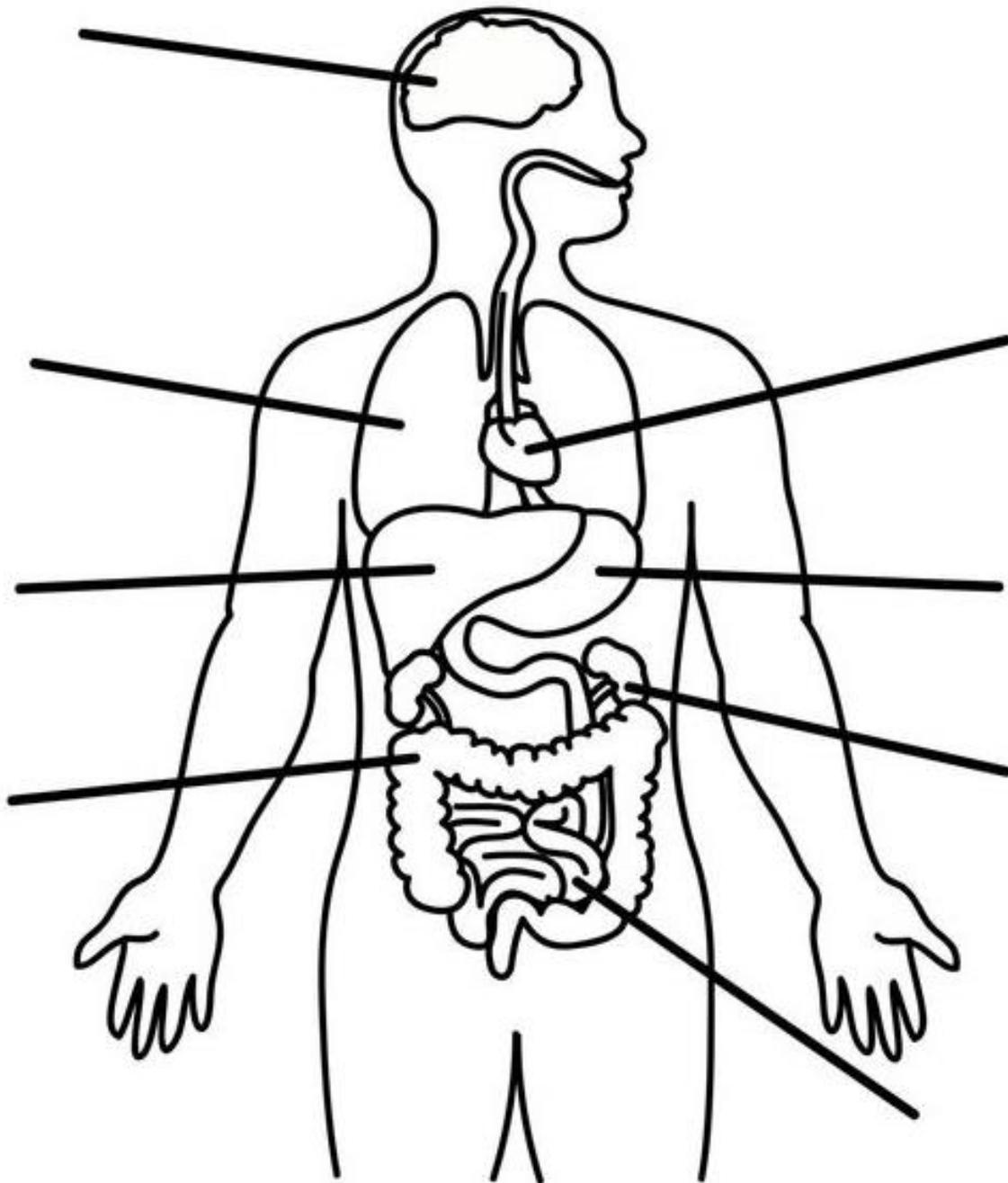
1. Présentez l'activité. Celle-ci a pour but de consolider les acquis relatifs aux fonctions, aux composantes et aux unités.
2. Projetez l'image d'un corps humain ou attirez l'attention des participants sur un dessin que vous aurez affiché.
3. Demandez-leur de nommer différentes parties du « corps » de maintien de la paix. La silhouette d'un corps humain que vous aurez préalablement dessinée sur une feuille du tableau vous permettra de noter leurs réponses. Utilisez les post-it préalablement remplis pour consigner rapidement ces dernières. Avancez rapidement. Quand les participants citent un nom, demandez-leur où vous devez placer le post-it.
4. Il n'existe pas qu'une seule « bonne réponse ». Insistez sur deux points à retenir :
 - Tous les éléments font partie d'un même corps. Une mission fonctionne comme une entité unique.
 - Une mission a besoin de chacune de ses parties pour survivre et réussir.

Variantes

Au lieu de proposer cette activité à l'issue de la présentation du cours, proposez-la avant. Appuyez-vous sur la silhouette du corps humain pour votre présentation. Invitez les participants à faire des propositions mais n'en attendez pas autant. Cet exercice sert alors d'évaluation préalable informelle.

1.7.2 – Diagramme : Le corps de maintien de la paix

Disponible sous forme de diapositive individuelle pour la présente activité de formation.



Activité de formation

1.7.3

Discussion argumentée

MÉTHODE

Jeu de rôle, petits groupes, réflexion de groupe et présentation argumentée

OBJECTIF

Inciter les participants, sous forme d'équipes, à réfléchir aux contributions majeures des trois principales composantes d'une opération de maintien de la paix de l'ONU (militaire, police et civile) et à s'exprimer à ce sujet.

DURÉE

Option courte : 10 minutes

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

Option longue : 30 minutes

- Introduction/mise en place : 5 minutes
- Travail de groupe : 10 minutes
- Présentations argumentées : 10 minutes
- Réflexion de groupe/clôture de l'activité : 5 minutes

INSTRUCTIONS

- Vous appartenez à la composante militaire, civile ou de police.
- La montgolfière de la mission est trop lourde et va s'écraser.
- Argumentez sur la nécessité de vous garder à bord.

RESSOURCES

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

Remarque : Il peut s'agir d'une activité intégrant les cours 1.7 et 1.8, qui portent sur les composantes et les partenaires des missions.

Préparation

- Choisissez si cet exercice sera réalisé sous sa forme courte ou longue.
- Répartissez les participants en trois groupes. Si le nombre de participants est trop important pour former trois groupes, reportez-vous aux variantes ci-après.
- Attribuez à chaque groupe une composante (militaire, civile, police).
- Le temps est limité. Préparez votre introduction et le déroulement de la session.
- Imprimez les étapes de l'activité de formation pour les participants.

Instructions

1. Présentez l'activité. Faites en sorte de constituer les groupes et de distribuer les dossiers relatifs à la composante qui leur est attribuée rapidement. Faites-le pendant que vous présentez l'activité ou assurez-vous que les feuilles d'instructions sont déjà sur les tables (voir ci-dessous).
2. Gérez bien votre temps. Prévenez les groupes qu'ils ne disposent que de 2 minutes pour préparer leurs arguments,
3. puis demandez-leur de les exposer. Désignez l'argumentaire le plus convaincant en justifiant votre choix. Faites preuve d'humour et exploitez l'énergie positive des groupes. Un groupe remporte la victoire s'il permet à tout le monde de rester à bord de la montgolfière.
4. Clôturez l'exercice en insistant sur le message principal, qui est que *tous les éléments d'une mission de maintien de la paix sont essentiels*. Dans le cas contraire, ils ne feraient pas partie de la mission. Le respect du travail d'autrui permet de collaborer efficacement plutôt que de travailler chacun dans son coin.

Variantes

- Adaptez l'exercice si le nombre de participants est trop élevé. Les groupes ne devraient pas dépasser 8 à 10 personnes. Réalisez l'exercice sous la forme de l'« aquarium ». La moitié du groupe participe à l'activité, l'autre moitié l'observe. Réduisez le temps accordé au travail de groupe et aux présentations afin que les observateurs aient le temps de faire part de leurs commentaires. Veillez à appliquer ce type d'approche à au moins deux exercices pour que chaque groupe puisse tenir le rôle de participant et celui d'observateur.
- Les exercices de réflexion de groupe et la diffusion de messages clés contribuent à une meilleure mémorisation de l'apprentissage. L'exercice de l'« ascenseur » permet également de se concentrer sur une présentation pendant une courte durée : « Les portes d'un ascenseur s'ouvrent. La personne que vous devez convaincre est dedans. L'ascenseur met 2 minutes à atteindre sa destination. Mettez ce temps à profit pour faire passer votre message. » Se concentrer sur les points à retenir aide à rendre l'apprentissage plus concret.

1.7.3 – Étapes de l'activité de formation pour les participants : Discussion argumentée

Posez le décor :

Une montgolfière emporte du personnel militaire, civil et de police à destination d'une opération de maintien de la paix. Elle commence à perdre de l'altitude. Elle va s'écraser si elle ne largue pas certains passagers.

Définissez l'objectif de l'exercice :

- Vous appartenez à la composante militaire, civile ou de police.
- Chacune de ces catégories doit persuader l'opérateur de la montgolfière qu'elle doit rester à bord.
- L'instructeur tient le rôle de l'opérateur.
- Argumentez sur la nécessité de vous garder à bord.

Version courte : Les groupes ont 5 minutes pour réfléchir au rôle, aux tâches et aux caractéristiques de leur composante, puis 3 minutes pour défendre leur position.

Version longue : Les groupes ont 10 minutes pour réfléchir au rôle, aux tâches et aux caractéristiques de leur composante, puis 3 minutes pour défendre leur position.

Activité de formation

1.7.4

Qui suis-je ?

MÉTHODE

Jeu de devinettes

OBJECTIF

Renforcer les acquis au sujet des composantes et des unités de la mission.

DURÉE

25-30 minutes

- Introduction : 2 minutes
- Jeu : 15 minutes
- Organisation : 5 minutes
- Résumé : 3 minutes

INSTRUCTIONS

- Vous appartenez à la composante militaire, civile ou de police.
- Posez des questions pour découvrir de laquelle il s'agit.

RESSOURCES

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

Remarque : Cette activité peut intégrer des connaissances des cours 1.7 et 1.8.

Préparation

- Choisissez des composantes de mission. Reportez-vous à la liste de la page suivante. Utilisez le nom des unités et celui des composantes. Si vous avez suffisamment de temps, attribuez une composante ou une unité différente à chaque participant, ou répartissez ces derniers en équipes.
- Préparez des étiquettes adhésives. Inscrivez sur chacune d'entre elles le nom d'une composante ou d'une unité.
- Préparez les points essentiels de chaque composante sélectionnée pour le jeu.

Instructions

1. Présentez l'activité. Expliquez le principe du jeu.
2. Demandez aux participants de se lever et donnez à chacun une étiquette.
3. Lancez le jeu en nommant un rôle, une tâche ou une caractéristique propre à une composante ou une unité. Le but est de déterminer le premier la composante ou l'unité correspondante, ainsi que la personne qui en possède l'étiquette. Nommez ensuite le rôle, les tâches ou les caractéristiques principales d'autres composantes ou unités.
4. Au fur et à mesure que les étiquettes sont identifiées, déplacez les personnes concernées dans une autre partie de la pièce. Demandez-leur de **s'organiser de manière logique pour une présentation en fin d'exercice**. Par exemple :
 - Une personne a reçu l'étiquette COMPOSANTE CIVILE.
 - Deux autres possèdent les étiquettes COMPOSANTE CIVILE ESSENTIELLE et COMPOSANTE CIVILE D'APPUI.
 - D'autres encore représentent les DROITS DE L'HOMME ou la PROTECTION DE L'ENFANCE.Toutes doivent se placer de manière à montrer les liens entre ces étiquettes.
5. À la fin de l'exercice, accordez aux groupes 5 minutes pour confirmer leur placement et faire ressortir les liens logiques. Servez-vous de cet exercice pour faire un récapitulatif du cours.

Variantes

- Collez les étiquettes dans le dos des participants. Demandez au groupe de faire correspondre chaque description avec la personne qui possède le nom ou l'acronyme correspondant. Faites-en sorte que le jeu avance vite.
- Inscrivez les noms complets sur les étiquettes. Quand cette partie de l'exercice est terminée, citez rapidement les acronymes et demandez aux participants de se signaler s'ils possèdent l'étiquette correspondante.
- Adaptez cet exercice en fonction des groupes et des lacunes. N'hésitez pas à le répéter, en vous concentrant à chaque fois sur les détails d'une composante spécifique.
- Développez cet exercice en ajoutant les informations du cours 1.7 relatives aux composantes et celles du cours 1.8 sur les partenaires.

1.7.4 – Documentation de l'activité de formation : Qui suis-je ?

Étiquettes possibles

Remarque : Ces noms sont classés dans l'ordre où ils apparaissent dans le texte pour que l'instructeur puisse repérer facilement les tâches, rôles et caractéristiques clés à citer (les unités civiles mentionnées dans la première partie du texte ont été regroupées).

Composante militaire	
Unités militaires constituées	
Compagnies	
Bataillons	
Brigades	
Experts militaires en mission	
Observateurs militaires (MO)	
Officiers de liaison (MLO)	
Conseillers militaires (MILAD)	
Contrôleur des armements (AM)	
Officiers d'état-major	
<i>Fonctions spécialisées</i>	
Chef de la composante militaire (HOMC)	
Commandant de la force (FC)	
Chef des observateurs militaires (CMO)	Ces deux titres sont donnés au Chef de la composante militaire dans le cadre des missions traditionnelles ne comportant que du personnel militaire non armé. Vous pouvez choisir de les inclure tous les deux dans l'exercice.
Officier de liaison en chef (CMLO)	
Équipes mixtes de protection des civils (JPT)	
Composante Police (UNPOL)	

Policiers hors unités constituées (IPO)	
Unités de police constituées (FPU)	
Équipes de police spécialisées (SPT)	
Chef de la composante Police (HOPC)	
Composante civile	
Affaires politiques	
Information du public	
Affaires civiles	
Assistance électorale	
Droits de l'homme	
Justice	
Affaires pénitentiaires	
Réforme du secteur de la sécurité	
Lutte antimines	
Désarmement, démobilisation et réintégration	
Protection de l'enfance	
Problématique femmes-hommes	
VIH/SIDA	
Appui à la mission	
Composante civile essentielle	
Composante civile d'appui	
Directeur de l'appui à la mission (DMS/CMS)	

Activité de formation

1.7.5

Principaux rôles des composantes d'une mission

MÉTHODE

Lecture préalable du *Guide pratique pour le démarrage des missions* et élaboration en groupe de présentations sur une sélection de fonctions, de composantes et d'unités.

OBJECTIF

Préciser les acquis sur les rôles et les contributions des composantes d'une mission et les ancrer dans la réalité à l'aide d'une source concrète, le *Guide pratique pour le démarrage des missions*.

DURÉE

30 minutes, plus 30 minutes de lecture préparatoire individuelle

- Présentation de l'activité : 3-5 minutes
- Travail de groupe, choix des éléments à présenter en 3 minutes : 10-12 minutes
- Présentations des groupes (4x3 minutes) : 10-12 minutes
- Récapitulatif / clôture de l'exercice : 3 minutes

INSTRUCTIONS

- Effectuez des recherches sur la composante qui vous est attribuée.
- Préparez une présentation de **3 minutes**.

RESSOURCES

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

Remarque : La présente activité de formation s'appuie sur des passages sélectionnés de directives, le Guide pratique pour le démarrage des missions (1^{er} août 2010). Cette référence constitue une aide précieuse pour l'instructeur sur d'autres aspects pratiques du maintien de la paix. Parcourez-la pour envisager différents usages pendant un cours.

Préparation

- Téléchargez le *Guide pratique pour le démarrage des missions* (2010) à partir :
 - de la base de données sur les pratiques et politiques : ppdb.un.org (accessible uniquement depuis le réseau des Nations Unies).
 - du centre de ressources de maintien de la paix :
 - <http://research.un.org/fr/peacekeeping-community>
- Sélectionnez des passages du *Guide pratique pour le démarrage des missions* contenant des informations sur les composantes. Reportez-vous aux suggestions ci-après.
- Formez quatre groupes et attribuez-leur une composante.
- Préparez des photocopiés sur les extraits pertinents pour chaque groupe.
- Indiquez aux participants à quel groupe ils appartiennent et distribuez-leur les photocopiés la veille de l'activité. Encouragez-les à les lire attentivement.

Instructions

1. Présentez l'activité et invitez les participants à commenter les extraits qu'ils ont lus. Tout est-il clair ?
2. Les groupes ont 10 à 12 minutes pour élaborer une présentation de 3 minutes au sujet de la composante qui leur a été attribuée.
3. Demandez ensuite aux participants de faire leur présentation.
4. À l'issue des présentations, encouragez le reste du groupe à poser des questions.

Variantes

- **Discussion guidée en groupe**
 - a) Préparez quatre feuilles de tableau en y inscrivant tout en haut les grands titres (ou les catégories pour lesquelles vous adaptez cet exercice).
 - Direction et gestion civiles
 - Militaire et police
 - Composantes d'appui
 - Composantes essentielles
 - b) Inscrivez sur des post-it les éléments propres à chacun. Utilisez une couleur par catégorie ou la même couleur pour toutes. L'utilisation de différentes couleurs permet d'avancer plus rapidement. Les participants vont peut-être vite comprendre le code couleur utilisé au lieu de se concentrer sur le contenu. Utilisez une même couleur si le groupe peut prendre son temps.
 - c) Distribuez les post-it équitablement entre les tables, à raison de quelques-uns pour chacune des catégories. Accordez plusieurs minutes aux participants pour lire leurs post-it et réfléchir à leur appartenance.
 - d) Demandez au groupe de dire ce qui relève de la fonction « direction et gestion civiles ». Lorsqu'ils ont répondu, accrochez les post-it sur la feuille de tableau correspondante.
 - e) Répétez l'exercice. Évitez toute discussion avant la fin de l'exercice.

- f) Vérifiez que les composantes et les unités sont correctement organisées. Invitez les participants à poser des questions et répondez-y.
 - g) Clôturez l'activité en récapitulant rapidement les principales composantes et leur contribution aux missions de maintien de la paix.
-
- **Élargissez l'activité en accordant plus de temps** : Constituez des groupes plus petits pour couvrir plus de composantes ou d'unités. Demandez-leur d'aller plus loin dans les détails.
 - **Temps de lecture** : Demandez aux participants de lire des passages plus longs du Guide, y compris des passages que d'autres groupes devront étudier. Doublez le temps accordé à la lecture. Les participants seront ainsi plus concentrés sur le contenu de toutes les présentations et pourront mieux le retenir.
 - **Répétition** : Répétez l'exercice à différents moments en vous concentrant sur les différentes unités des composantes militaire, civile et de police.
 - **Réflexion de groupe** : Demandez aux participants de réfléchir sur les points déjà connus du passage qu'il leur a été demandé de lire. Parcourez rapidement les textes à lire en amont de l'activité et dressez la liste des termes et des concepts que les participants connaissent déjà selon vous. Cette variante de l'activité peut servir d'évaluation informelle. Les participants retiennent-ils le contenu de base ?

1.7.5 – Documentation de l'activité de formation : Principaux rôles des composantes d'une mission

Références : Table des matières du *Guide pratique pour le démarrage des missions*

Fonctions de direction et de gestion civiles	Pages 53 à 76
Composante militaire et de police	Pages 78 à 86
Composantes d'appui à la mission	Pages 93 à 150
Composantes essentielles	Pages 152 à 189

de gestion civiles

RSSG/HOM
 RSASG
 RSASG/CR/CH
 DMS/CMS
 COS
 Affaires juridiques
 Sûreté et sécurité
 Déontologie et discipline
 JMAC
 JOC

JLOC (remarque : remplacé par le MSC)
 Section des communications et de l'informatique (CITS)
 Aviation
 Sécurité aérienne
 Ravitaillement
 Gestion du matériel
 Section mixte d'information géographique (JGIS)
 Finances
 Approvisionnement
 Services médicaux
 Services généraux
 Volontaires des Nations Unies (VNU)

Composante militaire et de police

Composante militaire
 HOMC
 Tâches prioritaires : mise en œuvre du mandat
 Tâches prioritaires : mise en œuvre de la mission
 Composante Police
 HOPC
 Tâches prioritaires : mise en œuvre du mandat
 Tâches prioritaires : gestion de la mission

Composantes essentielles

Affaires politiques
 Information du public
 Porte-parole
 Affaires civiles
 Assistance électorale
 Droits de l'homme
 Justice
 Affaires pénitentiaires
 Réforme du secteur de la sécurité
 Lutte antimines
 DDR
 Protection de l'enfance
 Services consultatifs sur la problématique femmes-hommes

Composante d'appui à la mission

ISS
 Services administratifs
 Contrôle des mouvements
 Transports
 Ingénierie
 VIH/SIDA

Cours 1.7



Être unis dans l'action au sein de la mission

Aperçu du cours

Finalité

Présenter le rôle et les tâches des composantes militaire, civile et de police au sein des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et souligner l'importance de collaborer pour mettre en œuvre le mandat de la mission.

Intérêt

Une opération de maintien de la paix met en relation des centaines, voire des milliers de personnes, provenant de divers pays et milieux professionnels.

En tant que membre du personnel de maintien de la paix, vous travaillerez peut-être pour la première fois avec des individus différents. Pour mettre en œuvre le mandat d'une mission des Nations Unies, il est important que tous les membres du personnel de maintien de la paix collaborent.

Ce cours explique **le travail des différentes composantes essentielles** et **les relations** qu'elles entretiennent. Il est essentiel de comprendre **son propre travail**. Chaque membre du personnel de maintien de la paix apporte **une contribution importante**. Tous travaillent en vue d'un **objectif commun**, ce qui garantit l'efficacité et la cohérence de leur travail.

Objectifs

Les participants sauront :

- expliquer l'importance de collaborer à la mise en œuvre du mandat ;
- expliquer les différences de « culture institutionnelle » entre les composantes militaire, civile et de police ;
- décrire le rôle principal des composantes militaire, civile et de police dans le cadre des 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 1.7.1 : Les différences au sein d'une mission	
L'importance de la collaboration entre les différentes composantes d'une mission	Diapositive 1
Coopérer malgré les différences de culture institutionnelle	Diapositives 2-3
Activité de formation 1.7.2 : Le corps de maintien de la paix	
La composante militaire	Diapositives 4-5
La composante Police	Diapositives 6-8
La composante civile	Diapositives 9-10
Activité de formation 1.7.3 : Discussion argumentée	
Résumé	Page 29
Évaluation de la formation	Pages 30-35
FACULTATIF : Activités de formation complémentaires	Voir les ressources
Activité de formation 1.7.4 : Qui suis-je ?	
Activité de formation 1.7.5 : Principaux rôles des composantes d'une mission	

Le cours



Démarrage du cours

Présentez les points suivants (à l'aide des diapositives d'introduction) :

- Sujet du cours
- Intérêt
- Objectifs
- Grands axes du cours

Ce cours emploie un langage plus technique, susceptible d'intimider les stagiaires. Aidez-les à faire le lien avec le langage technique des cours précédents.

Il se peut également que ce cours couvre des notions que les stagiaires connaissent déjà concernant le travail des différentes composantes, notamment celle à laquelle ils appartiennent. Au fur et à mesure que vous avancerez dans le cours, laissez-leur la possibilité de réfléchir à ce qu'ils savent déjà.

Activité de formation

1.7.1

Les différences au sein d'une mission

MÉTHODE

Travail de groupe à partir d'une fiche d'information, discussion

OBJECTIF

Recenser les éléments de diversité au sein des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et en évaluer les avantages et inconvénients.

DURÉE

10 minutes

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

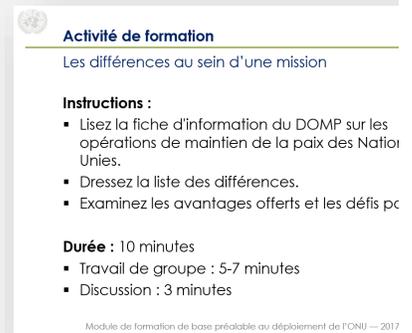
INSTRUCTIONS

- Lisez la fiche d'information du DOMP sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.
- Dressez la liste des différences.
- Examinez les avantages offerts et les défis posés.

<http://www.un.org/fr/peacekeeping/resources/statistics/factsheet.shtml>

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Photos (tirées du cours 3.2)



Activité de formation
Les différences au sein d'une mission

Instructions :

- Lisez la fiche d'information du DOMP sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.
- Dressez la liste des différences.
- Examinez les avantages offerts et les défis posés.

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 1.7.1
Image



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

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

Diapositive 1

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

- Le travail de chaque composante a des conséquences sur celui des autres.
- Toutes contribuent à la mise en œuvre du mandat.
- En cas de mandat complexe ou d'environnement difficile, il est important de s'entraider.

Composante militaire Composante civile
Composante Police

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017 1

Points à retenir : La collaboration est importante pour mettre en œuvre le mandat car :

- tout le monde contribue à la mise en œuvre du mandat ;
- le travail de chaque composante influence sur les tâches des autres ;
- les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont dotées de mandats complexes et se déroulent dans des environnements difficiles.

Le personnel de maintien de la paix doit savoir s'entraider. Pour cela, il doit comprendre globalement ce que chaque composante apporte à la mission.

Coopérer malgré les différences de culture institutionnelle

Diapositive 2



2. Coopérer malgré les différences de culture institutionnelle

- Militaire : système hiérarchique à la structure clairement définie
- Police : structure hiérarchique similaire à celle des militaires
- Civil : modèles de gestion souples
- Civil VS militaire/police : système ambigu VS forte culture de la planification

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

Point à retenir : La collaboration peut s'avérer difficile en raison de différences culturelles d'ordre national, institutionnel ou professionnel.

La culture institutionnelle correspond à la manière dont les membres d'une organisation ou d'une institution agissent et se comportent, en fonction de conventions et de valeurs partagées. C'est ce qui paraît « normal » au sein d'un groupe donné.

Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies amènent des personnes issues de différentes cultures institutionnelles à se côtoyer, ce qui ne facilite pas la coopération.

Des différences existent au sein même des composantes militaire, civile et de police, mais également entre elles.

La composante militaire repose sur un système hiérarchique à la structure clairement définie.

Au contraire, les organisations civiles et les ministères ont une plus grande tolérance à l'ambiguïté et à l'incertitude. En outre, ils suivent généralement des modèles de gestion plus souples. Il arrive donc que le personnel civil soit habitué à être autonome et indépendant, et non à suivre des ordres.

La composante Police dispose d'une structure hiérarchique similaire à celle des militaires. Sur ce plan, ces deux composantes se comprennent donc mutuellement. Leurs structures hiérarchiques ne sont toutefois pas identiques. Ces deux composantes reposent sur une **forte culture de la planification**, c'est pourquoi elles tendent à limiter l'ambiguïté au maximum.

Les policiers proviennent de différents pays, où les systèmes juridiques et la structure de la police ne sont pas identiques. Cette **diversité de culture entre les polices** implique une adaptation de la part de chacune.



Posez aux participants la question suivante : « En quoi la diversité des Nations Unies est-elle un atout, mais aussi un défi pour le maintien de la paix ? » Inscrivez les réponses obtenues et complétez-les à l'aide des informations de la section « Questions fréquemment posées et mots clés ».

Diapositive 3

2. Coopérer malgré les différences de culture institutionnelle

- Respecter la diversité
- Être ouvert à la coopération
- Se renseigner sur le travail des autres
- Partager le travail

Modèle de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017 3

Point à retenir : Le personnel de maintien de la paix doit s'efforcer de conjuguer les différentes « cultures institutionnelles ».

La diversité est un atout pour l'ONU, pour qui le « respect de la diversité » est une valeur fondamentale. Conjuguer les différences en vue de collaborer ne signifie pas qu'il faille étouffer **la diversité culturelle et institutionnelle, car c'est elle qui rend uniques les missions des Nations Unies**. Le bon fonctionnement de ces missions demande à tout le personnel de maintien de la paix un effort d'ajustement car tous les arrangements qui lui sont familiers cèdent le pas à cette culture unique.

Coopérer malgré les différences culturelles, quelles qu'elles soient, s'apprend sur le terrain. Tout le personnel de maintien de la paix doit en savoir assez sur la culture institutionnelle des autres composantes de la mission pour pouvoir passer outre leurs différences.



Le cours 3.2 comporte plus de détails sur le « respect de la diversité ».

Activité de formation

1.7.2

Le corps de maintien de la paix

MÉTHODE

Discussion de groupe guidée à l'aide d'un graphique

OBJECTIF

Renforcer l'idée qu'une mission de maintien de la paix des Nations Unies agit comme une entité unifiée et que chaque composante est nécessaire à sa survie.

DURÉE

Option courte : 5 minutes

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

Option longue : 15 minutes

- Réflexion de groupe : 10 minutes
- Discussion : 5 minutes

INSTRUCTIONS

- Visualisez les différentes parties du corps humain.
- Comment chaque partie contribue-t-elle au fonctionnement du corps entier ?
- Établissez une comparaison avec la mission.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Diagramme

 **Activité de formation** 1.7.2

Le corps de maintien de la paix

Instructions :

- Visualisez les différentes parties du corps humain.
- Comment chaque partie contribue-t-elle au fonctionnement du corps entier ?
- Établissez une comparaison avec la mission.

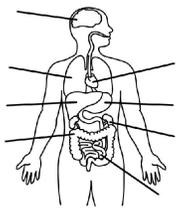
Durée : 5 minutes

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

Module de formation de base préalable au déploiement de FONU — 2017

 **Activité de formation 1.7.2**

Image



Module de formation de base préalable au déploiement de FONU — 2016

La composante militaire

Diapositive 4



The slide features the UN logo in the top left corner. The title '3. La composante militaire' is centered at the top. Below it, the sub-heading 'Son rôle' is in green. The main text 'Fonction principale : Créer un environnement sûr afin de permettre aux autres éléments du processus de paix d'avancer' is in black. To the right, a blue oval contains the text 'Composé militaire'. At the bottom center, there is a photograph of a group of people, including children, in a dusty outdoor setting. The footer contains the text 'Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017' and the number '4'.

Points à retenir : La composante militaire des missions des Nations Unies a pour fonction principale de créer un environnement sûr, condition préalable à la mise en œuvre des accords de paix ou à l'avancée d'autres éléments du processus de paix, comme la surveillance du respect des droits de l'homme, la réconciliation nationale et l'aide humanitaire.

D'autres fonctions viennent s'ajouter à celle-ci, notamment dans le cas des missions multidimensionnelles, plus complexes, où les travaux politiques, militaires et humanitaires sont exécutés en parallèle. La composante militaire collabore avec d'autres composantes : les policiers de l'ONU, les observateurs électoraux, les spécialistes des droits de l'homme et d'autres civils. Cette collaboration porte sur :

- la protection des civils ;
- la fourniture de l'aide humanitaire ;
- la mise en œuvre d'accords de paix compliqués entre anciens adversaires.

La composante militaire peut mettre elle-même en œuvre les tâches définies dans le mandat ou y apporter son concours.

Ces tâches peuvent être de :

- créer l'environnement sûr nécessaire à l'exécution des tâches définies dans le mandat ;

- protéger le personnel et les biens des Nations Unies ;
- protéger les civils (y compris les enfants) contre toute forme de violence (dont les violences sexuelles liées aux conflits) ;
- observer, surveiller et signaler, à partir de postes fixes ou à l'aide de patrouilles, de survols et d'autres moyens techniques, avec l'accord des parties ;
- superviser les accords de cessez-le-feu et de paix et appuyer les mécanismes de contrôle ;
- servir d'élément tampon ou contribuer à établir la confiance ;
- se déployer pour éviter qu'un conflit ne se déclare ou ne se propage au-delà des frontières nationales ;
- stabiliser un conflit après un cessez-le-feu de manière à créer un environnement permettant aux parties d'instaurer une paix durable ;
- aider les organisations humanitaires ;
- aider à la mise en œuvre d'accords de paix complets ;
- conseiller les spécialistes désignés par l'ONU sur les questions d'ordre militaire ;
- faire le lien avec d'autres organisations ne relevant pas de l'ONU mais qui participent à des dialogues de paix et contribuent aux forces d'intervention.

Diapositive 5



Points à retenir : Le personnel militaire des opérations de maintien de la paix des Nations Unies est divisé en trois grandes catégories :

- les unités militaires constituées ou contingents ;
- les experts militaires en mission ;

- les officiers d'état-major.

La composante militaire comprend du personnel en activité fourni par les États membres.

Unités militaires constituées ou contingents

- Cette catégorie regroupe la majeure partie du personnel militaire de l'ONU.
- Il s'agit d'unités pleinement opérationnelles composées de soldats armés qui disposent de leur propre structure de commandement, correspondant aux formations militaires traditionnelles :
 - compagnies : 120-150 soldats ;
 - bataillons : 500-1 000 soldats ;
 - brigades : 4 000-10 000 soldats.

Experts militaires en mission

- Qu'elles soient traditionnelles ou multidimensionnelles, les opérations de maintien de la paix emploient également des « experts militaires en mission ».
- Il s'agit de personnel militaire non armé qui accomplit des tâches spécifiques d'observation ou de conseil, telles que définies dans le mandat.
- Leur titre varie selon le mandat de la mission :
 - observateurs militaires des Nations Unies (UNMO) ;
 - officiers de liaison (MLO) ;
 - conseillers militaires (MILAD) ;
 - contrôleurs des armements (AM).

Officiers d'état-major

- Toutes les opérations de maintien de la paix possèdent enfin des officiers d'état-major. Ces militaires sont déployés à titre individuel. Ils exercent des fonctions spécialisées au quartier général de la force ou au sein des structures de mission conjointes.

Liens hiérarchiques

- La composante militaire est placée sous la responsabilité du Chef de la composante militaire (HOMC).
- Dans le cas des grandes missions de maintien de la paix disposant d'unités militaires armées, ce dernier est un officier en service. Il s'agit généralement d'un « commandant de la force » (FC) possédant le grade de général de division (deux étoiles) ou de général de corps d'armée (trois étoiles).
- Dans le cas des missions plus réduites dont le personnel militaire n'est pas armé, le Chef de la composante militaire peut être le Chef des observateurs militaires (CMO)

ou l'Officier de liaison en chef (CMLO). Il possède alors un grade équivalent à celui de colonel qui peut aller jusqu'à celui de général de division.

Exemples de collaboration entre la composante militaire et d'autres composantes de la mission

Il est essentiel pour la réussite de la mission que la composante militaire collabore avec les autres composantes de la mission.

Exemple 1 : la MONUC en République démocratique du Congo

En 2006, l'ONU est intervenue en République démocratique du Congo (RDC) dans le cadre de la MONUC. Lors des élections de 2006, le personnel civil de l'ONU spécialisé dans les élections et les autorités nationales ont procédé à la distribution et à la collecte du matériel de vote auprès de 12 000 bureaux de vote. La composante militaire de la MONUC en a assuré l'escorte. Dans ce même cadre, des observateurs militaires ont été détachés auprès de l'unité de désarmement, de démobilisation et de réintégration (DDR). Ces observateurs ont assuré la liaison entre l'unité DDR et le reste de la composante militaire de l'ONU. En 2008, l'environnement sûr assuré par les militaires a permis à l'unité DDR d'accéder à des zones et des groupes armés locaux sans cela inaccessibles.

Exemple 2 : la MINUSTAH en Haïti

Entre 2004 et 2006, certaines zones de la capitale d'Haïti, Port-au-Prince, étaient contrôlées par des groupes armés, comme la célèbre commune de la Cité Soleil. Les autorités ne pouvaient pas y accéder en toute sécurité ni aider les résidents.

Fin 2006, les contingents militaires de la MINUSTAH ont maîtrisé les groupes armés à l'occasion d'une offensive en zone urbaine. Les résistants étaient organisés et agressifs. La police de l'ONU a apporté son soutien en fournissant des forces en attente et a utilisé des moyens non létaux pour arrêter les malfaiteurs.

La composante militaire de l'ONU a sécurisé les quartiers. La police de l'ONU a aidé la police nationale haïtienne à rétablir l'ordre. Le personnel civil de l'ONU a travaillé aux côtés des autorités et des communautés locales pour rétablir les services publics. Parmi les civils se trouvaient des spécialistes des affaires civiles de la mission, d'autres partenaires de l'ONU, ainsi que des ONG œuvrant dans l'humanitaire et le développement.

Exemple 3 : la MONUSCO en République démocratique du Congo : transfert des bonnes pratiques à la MINUSS en République du Soudan du Sud

Les équipes mixtes de protection (JPT) sont composées de divers spécialistes de la protection des civils. Elles encouragent la population locale à partager des informations dans le but d'aider les contingents militaires déployés dans des zones reculées.

Ces équipes comprennent :

- du personnel de l'unité des droits de l'homme ;
- du personnel de l'unité des affaires civiles ;
- des militaires de l'ONU ;
- des policiers de l'ONU ;
- le personnel concerné des unités de DDR, des affaires politiques et de la problématique femmes-hommes, ainsi que de la Cellule d'analyse conjointe de la mission (JMAC).

Elles sont déployées dans des zones à haut risque pendant 3 à 5 jours et peuvent se déplacer dans plusieurs endroits.

La population locale est encouragée à inciter les autorités locales, les organisations de la société civile et les partenaires locaux à collaborer. Les militaires de l'ONU assurent leur escorte, leur sécurité et leur hébergement dans les zones reculées. D'autres missions ont eu recours aux JPT, comme la MINUSS.



L'exemple de la MINUSTAH illustre le partenariat entre la composante militaire et les composantes civile et de police. Le module 1 met l'accent sur l'importance de la collaboration, parce qu'il n'est pas possible de travailler chacun de son côté. Vérifiez que les participants connaissent la signification du terme ONG (organisation non gouvernementale).

L'exemple des bonnes pratiques de la MONUSCO illustre d'autres manières de collaborer pour les différentes composantes d'une opération de maintien de la paix. Chaque situation est unique mais il est possible de transférer les bonnes pratiques d'une mission à l'autre. Invitez les participants à compléter les exemples fournis. Encouragez les exemples de collaboration entre les unités et la réutilisation des enseignements retenus.

La composante Police

Diapositive 6

4. La composante Police

Son rôle

Deux fonctions de base :

- Appui opérationnel/ exécution des fonctions de police et autres missions de maintien de l'ordre à titre transitoire
- Aide à la réforme, à la restructuration et à la reconstitution de la police du pays hôte

Composante Police

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

Points à retenir : La police des Nations Unies (UNPOL) assure deux fonctions principales :

- l'appui opérationnel ou l'exécution des fonctions de police et autres missions de maintien de l'ordre à titre transitoire ;
- l'aide à la réforme, à la restructuration et à la reconstitution de la police du pays hôte.

L'appui opérationnel ou l'exécution des fonctions de police et autres missions de maintien de l'ordre à titre transitoire :

L'appui opérationnel porte sur :

- la prévention et la détection des crimes, ainsi que les enquêtes qui s'ensuivent ;
- la protection des personnes et des biens ;
- le maintien de l'ordre public.

L'UNPOL exécute les fonctions de la police à titre transitoire lorsque les services nationaux compétents ne fonctionnent pas ou n'existent pas. Elle assume toutes les missions de police et de maintien de l'ordre.

L'aide à la réforme, à la restructuration et à la reconstitution de la police du pays hôte :

- Le développement des capacités de la police du pays hôte occupe une place centrale dans le travail de l'UNPOL. L'aide apportée concerne la mise en place de

services de police représentatifs, réactifs et responsables répondant à des normes professionnelles strictes.

L'UNPOL **doit travailler en étroite collaboration avec la police du pays hôte**, qui est chargée d'assurer la sécurité publique et de prévenir les crimes.

L'UNPOL peut contribuer à des tâches connexes définies dans le mandat, comme :

- la protection et la promotion des droits de l'homme, notamment pour les groupes vulnérables ;
- la promotion de l'état de droit ;
- la promotion d'une bonne gouvernance, de la transparence et de l'obligation de rendre des comptes ;
- la protection des civils (en particulier des femmes et des enfants).

L'UNPOL collabore étroitement avec les composantes militaire et civile pour mettre en œuvre ces tâches. Les composantes civiles couvrent les domaines des droits de l'homme, des affaires judiciaires, des affaires civiles et des affaires pénitentiaires.

Les tâches de la composante Police définies dans un mandat peuvent inclure :

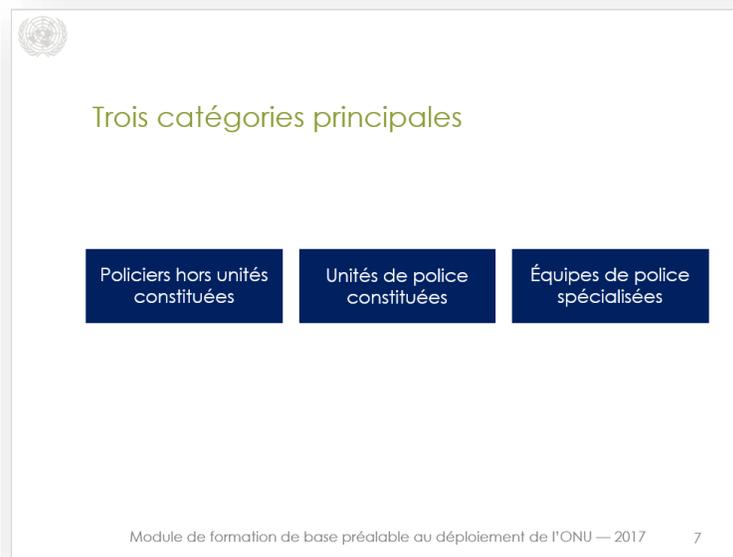
- l'exécution des fonctions de police et autres missions de maintien de l'ordre à titre transitoire ;
- l'instauration des conditions nécessaires à la sécurité publique ;
- la gestion de l'ordre public ;
- la protection des civils ;
- la protection du personnel et des installations de l'ONU ;
- l'appui technique et opérationnel à la police du pays hôte ;
- la sécurité des élections ;
- l'appui aux mesures de lutte contre la grande criminalité organisée ;
- le développement et le renforcement des capacités ;
- la formation ;
- l'aide matérielle aux services de police :
 - systèmes d'information et de communication adaptés ;
 - matériel de bureau ;
 - installations et autres équipements ;
- la surveillance, le conseil et le tutorat ;
- le développement d'infrastructures organisationnelles et de systèmes de gestion destinés à la police du pays hôte ;
- le renforcement de la gouvernance, de l'obligation de rendre des comptes et de l'intégrité.



L'aide matérielle peut inclure des uniformes, de l'équipement sublégal pour maintenir l'ordre public, des armes à feu, des véhicules ou du matériel de protection.

Pour plus d'informations sur le renforcement de la gouvernance, de l'obligation de rendre des comptes et de l'intégrité, reportez-vous aux lignes directrices du DOMP-DAM concernant la police de l'ONU.

Diapositive 7



Points à retenir : La police de l'ONU est divisée en trois catégories :

- les policiers déployés à titre individuel, ou policiers hors unités constituées (IPO) ;
- les équipes de police spécialisées (SPT) ;
- les unités de police constituées (FPU).

La police de l'ONU est généralement constituée de policiers et autres agents de maintien de l'ordre en activité dans leurs pays d'origine, qui sont temporairement affectés à une opération de maintien de la paix. Les États membres fournissent également des unités de police constituées.

Policiers hors unités constituées (IPO)

- Les IPO sont des agents de police ou de maintien de l'ordre détachés auprès de l'ONU par des gouvernements d'États membres à la demande du Secrétaire général.

Équipes de police spécialisées (SPT)

- Une SPT est un groupe d'experts spécialisés dans un domaine particulier de la police. Ces experts sont également détachés auprès de l'ONU par un ou plusieurs États membres à la demande du Secrétaire général.
- Ils sont spécialisés dans des domaines comme les violences sexuelles ou liées au genre, la protection de l'enfance ou encore les services de criminalistique.

Unités de police constituées (FPU)

- Une FPU est une unité de police autonome déployée par un seul pays. Il s'agit d'unités de police mobiles organisées qui comportent environ 140 agents.
- Elles apportent leur appui aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et assurent la sécurité et la sûreté du personnel et des missions de l'ONU. Leur tâche principale consiste à maintenir l'ordre public.

Liens hiérarchiques

- Toutes les catégories de la police de l'ONU relèvent du Chef de la composante Police (HOPC). Celui-ci est un officier supérieur de police en service. Il est généralement nommé « Chef de la police civile » de la mission.
- Il est choisi en fonction de son expérience et de ses compétences pour que celles-ci soient adaptées au mandat de la mission. Voici quelques exemples de compétences nécessaires :
 - développer et renforcer les capacités de la police nationale ;
 - superviser la police nationale et lui servir de tuteur ;
 - superviser les missions de la police pendant la transition entre la phase de surveillance internationale et la mise en place d'un nouveau gouvernement national.

Exemples de collaboration entre l'UNPOL et d'autres composantes de la mission :

Des exemples concrets montrent comment l'UNPOL facilite le travail des autres composantes de la mission.

Exemple 1 : l'ONUB au Burundi

L'Opération des Nations Unies au Burundi (ONUB) s'est déroulée entre 2004 et 2006. L'UNPOL a aidé les unités de DDR et de réforme du secteur de la sécurité (SSR) à obtenir des fonds pour la Police nationale burundaise (PNB). Les donateurs ont financé 34 véhicules (4x4 HILUX) et 35 camions, du matériel de communication et des casernes pour les centres de formation.

La police de l'ONUB a formé la PNB à l'utilisation de cet équipement, contribuant ainsi à l'objectif des unités de DDR et de SSR, ainsi qu'au mandat de la mission.

En 2006, le Bureau intégré des Nations Unies au Burundi (BINUB) a remplacé l'ONUB.

Exemple 2 : la MINUT au Timor-Leste

Pendant le premier tour des élections présidentielles au Timor-Leste en 2007, l'UNPOL a joué un rôle de premier plan en assurant la sécurité des élections. Aidée de l'unité civile d'assistance électorale de la Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste (MINUT), elle a escorté les autorités nationales qui apportaient les bulletins de vote dans les districts. Elle était également présente dans les bureaux de vote pour jouer un rôle dissuasif.

Au cours de la campagne présidentielle, 131 meetings ont été organisés. Seuls 18 d'entre eux ont enregistré des incidents de sécurité mineurs, dont douze n'étaient que des allégations d'intimidation. Après enquête, il a été estimé qu'aucun de ces incidents n'avait eu d'influence sur les électeurs. La présence visible de l'UNPOL a constitué un facteur déterminant.

Diapositive 8



Diversité des cultures au sein de la police

- Systèmes juridiques, structures et approches opérationnelles différents
- Conduit à une mauvaise compréhension du système juridique du pays hôte
- Nécessite de connaître les bases du système législatif local

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017 8

Points à retenir : La composante Police est diversifiée. Le personnel doit s'ajuster à d'autres cultures de police, ainsi qu'à la culture des missions de l'ONU.

Les policiers proviennent de différents pays dont les structures de police ne sont pas identiques. Les pays qui fournissent du personnel de police possèdent différents systèmes juridiques, tels que la *common law*, le droit civil, la loi islamique (ou Shari'a), le droit coutumier, voire une combinaison de ces systèmes. Ces différences **peuvent conduire à une mauvaise compréhension des systèmes juridiques locaux.**

L'UNPOL et ses partenaires doivent acquérir rapidement des connaissances de base sur les lois du pays d'intervention, notamment en matière d'arrestation, de détention, de fouille, de saisie et de droits constitutionnels.

Le rôle de la police est souvent mal compris.

Dans certaines juridictions, la police fait partie du système judiciaire, tandis que dans d'autres elle relève du pouvoir exécutif. Dans certains pays, la police relève davantage de l'armée, tandis que dans d'autres elle est plus proche de la sphère civile. Ces différences complexifient les relations entre les polices, dont l'expérience et les traditions diffèrent.

De plus, il n'existe pas de formation commune ni de norme internationale pour la police.

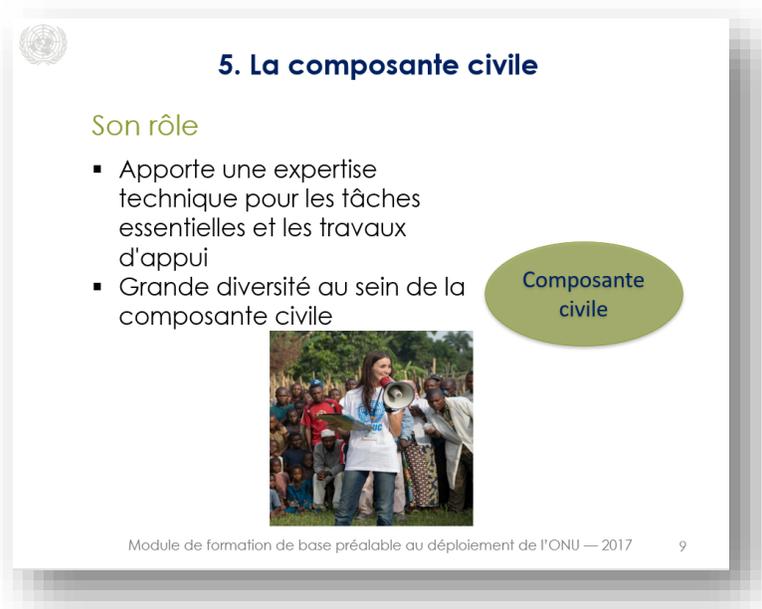


Prévenez les participants issus de la composante Police que l'UNPOL a élaboré un Cadre d'orientation stratégique. Renvoyez-les également à la Politique générale

du DOMP et du DAM sur le rôle de la Police des Nations Unies dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, qui date de 2014.

La composante civile

Diapositive 9



5. La composante civile

Son rôle

- Apporte une expertise technique pour les tâches essentielles et les travaux d'appui
- Grande diversité au sein de la composante civile

Composante civile

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017 9

Point à retenir : La composante civile apporte une expertise technique pour mener à bien les tâches essentielles et les travaux d'appui.

Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies doivent recruter des experts civils nationaux et internationaux dans les domaines d'expertise techniques requis.



La section ci-après couvre quatorze domaines d'intervention de la composante civile dans les missions de maintien de la paix. Invitez les participants à une réflexion de groupe. Combien de tâches relevant de la sphère civile peuvent-ils nommer ? Rappelez-leur celles qui ont déjà été vues en cours. Notez sur le tableau les suggestions du groupe. Reportez-vous à ces notes lorsque vous couvrirez les divers domaines d'intervention de la composante civile. Aidez les participants à faire le lien entre les différents domaines. Par exemple : a) DDR et lutte antimines, b) justice et affaires pénitentiaires.

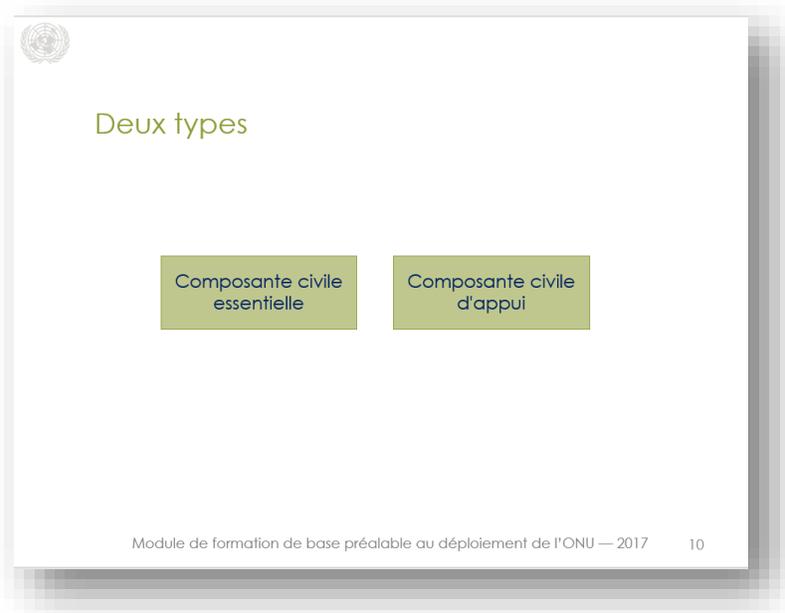
La composante civile intervient dans les domaines suivants :

- **Affaires politiques** : évalue préalablement l'environnement politique d'une mission ; joue un rôle essentiel d'appui pour le RSSG/HOM et les hauts responsables de la mission ;

- **Information du public** : assure la communication avec les publics prioritaires pour la mission ; gère les relations avec les médias et les communications en période de crise ; élabore et gère la stratégie de communication ;
- **Affaires civiles** : travaille au niveau local (ou sous-national) pour mettre en œuvre les mandats de maintien de la paix et renforcer les conditions et structures nécessaires à une paix durable ;
- **Assistance électorale** : aide les autorités électorales nationales ;
- **Droits de l'homme** : protège les droits de l'homme ; permet aux habitants du pays hôte d'asseoir leurs droits et de les faire valoir ; permet aux institutions étatiques de remplir leurs devoirs en matière de droits de l'homme ;
- **Justice** : aide les autorités nationales en ce qui concerne les systèmes judiciaire et juridique (rétablissement, renforcement et réforme) ;
- **Affaires pénitentiaires** : apporte des connaissances et des compétences au personnel du pays hôte pour l'aider à élaborer et à gérer un système pénitentiaire répondant aux normes internationales (en termes de sécurité et de sûreté, d'adaptation au sexe, de dignité et de respect des droits de l'homme) ;
- **Réforme du secteur de la sécurité (SSR)** : évalue les besoins du secteur de la sécurité ; facilite l'élaboration d'une stratégie locale ; conseille sur les questions de sécurité et de gouvernance ;
- **Lutte antimines** : met à disposition immédiate du personnel et du matériel pour traiter les restes explosifs de guerre ; recueille des informations sur les menaces relatives à ces explosifs, leur impact probable et la réduction des risques ;
- **Désarmement, démobilisation et réintégration (DDR)** des anciens combattants : aide les partenaires locaux à mettre en œuvre des programmes de DDR ;
- **Protection de l'enfance** : intègre la question de la protection de l'enfance dans la mise en œuvre du mandat ;
- **Problématique femmes-hommes** : promeut et soutient les stratégies adaptées aux deux sexes pour la mise en œuvre du mandat ;
- **VIH/SIDA** : sensibilise à la question transversale du VIH pour l'intégrer aux mandats des missions ;
- **Appui à la mission** : gère l'aviation, le ravitaillement, l'ingénierie, les transports, les technologies de l'information et de la communication, la gestion du matériel, le contrôle des mouvements et les systèmes d'information géographique (GIS).

La composante civile est constituée d'unités très diverses qui accomplissent des tâches spécifiques. Elle collabore avec les composantes militaire et de police.

Diapositive 10



Points à retenir : La composante civile se divise en deux catégories :

- la composante civile essentielle ;
- la composante civile d'appui.

Composante civile essentielle

Pour chaque mission, **le type des unités de la composante civile essentielle présentes sur le terrain dépend du mandat.**

- Dans le cas des opérations traditionnelles de maintien de la paix :
 - Il s'agit principalement d'opérations militaires ;
 - Le nombre d'unités de la composante civile essentielle est limité.
- Dans le cas des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix :
 - Il s'agit d'opérations complexes ;
 - Le nombre d'unités de la composante civile essentielle est élevé.

Les missions plus complexes nécessitent du personnel plus spécialisé pour contribuer à la mise en œuvre de l'accord de paix. Le Secrétaire général a fait remarquer qu'il était particulièrement important de tirer parti de l'expérience acquise par les experts civils de certains pays en matière de consolidation de la paix après un conflit et de transition démocratique. Cette expérience est essentielle pour atteindre les objectifs de paix à long terme.

La plupart des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix font appel aux unités suivantes :

- Affaires politiques
- Affaires civiles
- Droits de l'homme
- Problématique femmes-hommes
- Information du public

Liens hiérarchiques

- La composante civile essentielle relève du Chef de mission (HOM). Il n'existe ni uniforme ni lien hiérarchique collectif.

Composante civile d'appui

La composante civile d'appui est chargée **d'apporter l'appui logistique et administratif nécessaire à la mission.**

Le personnel civil exécute des tâches cruciales dans les domaines suivants :

- l'administration, par exemple le versement des traitements du personnel de la mission ;
- la santé et la sûreté ;
- les services informatiques et de télécommunication ;
- les transports terrestres et aériens ;
- la logistique (rations, carburant, hébergement, etc.).

Les unités chargées de l'appui logistique sont dirigées par des civils. Ces services sont assurés par les structures intégrées ou conjointes. Les Services d'appui intégrés (ISS) ou le Centre d'appui à la mission (MSC) combinent du personnel militaire, civil et de police.

Liens hiérarchiques

- La composante civile d'appui relève du Directeur / Chef de l'appui à la mission (DMS/CMS).
- Ce dernier est un civil chargé de veiller à ce que soit fourni l'appui logistique et administratif nécessaire à la mission.
- Les structures intégrées relèvent également du DMS/CMS.

Exemples de collaboration entre la composante civile et d'autres composantes de la mission :

Ces exemples montrent comment la composante civile facilite le travail des autres composantes.

Exemple 1 : la MINUT au Timor-Leste

Des élections présidentielles se sont déroulées en 2007. Le Conseil de sécurité de l'ONU a mandaté la MINUT pour apporter un appui logistique au gouvernement du pays hôte. Cette mission a nécessité une collaboration étroite entre :

- l'unité d'assistance électorale ;
- les ISS ;
- l'UNPOL et les Forces de sécurité internationales (forces militaires régionales de maintien de la paix ne dépendant pas d'une opération des Nations Unies).

Pour garantir un maximum de flexibilité, des réunions ont été organisées fréquemment pour partager les informations et déterminer un calendrier commun. La MINUT s'est ainsi montrée très réactive. Lorsqu'il s'est avéré que le nombre de bulletins de vote distribués était insuffisant, elle a apporté un appui logistique crucial en transférant les bulletins de vote en réserve par hélicoptère et par voiture de la capitale vers sept des treize districts. Les Forces de sécurité internationales se sont chargées de livrer les bulletins de vote aux quatre autres districts.

Sans une telle réactivité, ces élections n'auraient pas pu avoir lieu.

Exemple 2 : la MONUC en République démocratique du Congo

Les unités de DDR doivent pouvoir accéder aux combattants et aux anciens combattants. En 2008, dans le cadre de la MONUC, l'unité DDR et le Bureau de l'information ont produit une vidéo. Celle-ci a touché un public plus large que les seuls chefs de groupes armés étrangers présents en République démocratique du Congo. Elle insistait sur le mal du pays que pouvaient ressentir les hommes du rang afin d'inciter ces derniers à rejoindre le programme de DDR.

Exemple 3 : la MINUS au Soudan

La MINUS était la Mission des Nations Unies au Soudan, remplacée en 2011 par la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS), au moment où la République du Soudan du Sud, dernier pays en date, a été créée.

Le mandat de la MINUS comprenait un appui à :

- la restructuration de la police nationale afin de la rendre compatible avec un régime démocratique ;

- l'élaboration d'un programme de formation et d'évaluation de la police.

L'unité des Nations Unies chargée de la réforme et de la restructuration de la police a créé une base de données conviviale destinée aux services de police du Soudan du Sud. Cette base renferme toutes les données importantes sur le personnel de la police nationale, sa formation, la vérification des antécédents, les recrutements et le service militaire.

La Section des communications et de l'informatique (CITS) de la mission a aidé l'UNPOL à améliorer la base de données d'origine, qui comporte désormais les données de plus de 21 000 agents de la police nationale. Les informations numérisées ont été utilisées dans le cadre de procédures de vérification des antécédents et de certification.



Le polycopié contient des exemples illustrant les fonctions et les activités des composantes militaire, civile et de police. Il comporte également un tableau qui présente les différentes contributions de chaque composante à la mise en œuvre d'un mandat (voir à la fin de ce document).

Activité de formation

1.7.3

Discussion argumentée

MÉTHODE

Jeu de rôle, petits groupes, réflexion de groupe et présentation argumentée

OBJECTIF

Inciter les participants, sous forme d'équipes, à réfléchir aux contributions majeures des trois principales composantes d'une opération de maintien de la paix de l'ONU (militaire, police et civile) et à s'exprimer à ce sujet.

DURÉE

Option courte : 10 minutes

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

Option longue : 30 minutes

- Introduction/mise en place : 5 minutes
- Travail de groupe : 10 minutes
- Présentations argumentées : 10 minutes
- Réflexion de groupe/clôture de l'activité : 5 minutes

INSTRUCTIONS

- Vous appartenez à la composante militaire, civile ou de police.
- La montgolfière de la mission est trop lourde et va s'écraser.
- Argumentez sur la nécessité de vous garder à bord.

RESSOURCES

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



Activité de formation

Discussion argumentée

1.7.3

Instructions :

- Vous appartenez à la composante militaire, civile ou de police.
- La montgolfière de la mission est trop lourde et va s'écraser.
- Argumentez sur la nécessité de vous garder à bord.

Durée : 10 minutes

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

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

Résumé

La collaboration est importante pour mettre en œuvre le mandat.

- Tout le monde contribue à la mise en œuvre du mandat.
- Le travail de chaque composante influe sur les tâches des autres.
- Les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont dotées de mandats complexes et se déroulent dans des environnements difficiles. Les membres du personnel de maintien de la paix doivent savoir s'entraider.

Respecter la diversité des « cultures institutionnelles » des militaires, des policiers et des civils

- La **composante militaire** repose sur un système hiérarchique à la structure clairement définie.
- La **composante Police** dispose d'une structure hiérarchique similaire mais non identique.
- Ces deux composantes reposent sur une forte culture de la planification, c'est pourquoi elles tendent à limiter l'ambiguïté au maximum.
- Au contraire, les organisations **civiles** et les ministères ont une plus grande tolérance à l'ambiguïté et à l'incertitude. En outre, ils suivent généralement des modèles de gestion plus souples. Il arrive donc que le personnel civil soit habitué à être autonome et indépendant, et non à suivre des ordres.

Les composantes militaire, civile et de police des opérations de maintien de la paix de l'ONU jouent toutes un rôle unique et important.

- La composante militaire des missions des Nations Unies a pour fonction principale de créer un environnement sûr, condition préalable à la mise en œuvre des accords de paix ou à l'avancée d'autres éléments du processus de paix,
- La **police des Nations Unies (UNPOL)** assure deux fonctions principales :
 - l'appui opérationnel ou l'exécution des fonctions de police et autres missions de maintien de l'ordre à titre transitoire ;
 - l'aide à la réforme, à la restructuration et à la reconstitution de la police du pays hôte.
- La **composante civile** apporte une expertise technique pour les tâches essentielles et les travaux d'appui.
- Pour chaque mission, le type des unités de la **composante civile essentielle** présentes sur le terrain dépend du mandat. La plupart des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix font appel aux unités suivantes :
 - Affaires politiques
 - Affaires civiles
 - Droits de l'homme
 - Problématique femmes-hommes
 - Information du public
- La **composante civile d'appui** est chargée d'apporter l'appui logistique et administratif nécessaire à la mission.

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) vrai ou faux ;
- 3) phrases à compléter ;
- 4) questions à choix multiple ;
- 5) questions-réponses/exercice de correspondances.

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 1.7	
Questions	Réponses
Questions ouvertes <i>Remarque : Formulez les questions ouvertes sous forme d'interrogations, de requêtes ou d'instructions.</i>	
1. Pourquoi est-il important que les différentes composantes des missions de maintien de la paix collaborent ?	Tout le monde contribue à la mise en œuvre du mandat. Le travail de chaque composante influe sur les tâches des autres. Les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont dotées de mandats complexes et se déroulent dans des environnements difficiles. Les membres du personnel de maintien de la paix doivent savoir s'entraider.
2. Quelles différences majeures existe-t-il entre les composantes militaire, civile et de police en termes de culture institutionnelle ?	Réponse courte : <ul style="list-style-type: none"> ▪ La composante militaire repose sur un système hiérarchique à la structure clairement définie.

	<ul style="list-style-type: none">▪ La composante Police dispose d'une structure hiérarchique similaire mais non identique.▪ Ces deux composantes reposent sur une forte culture de la planification, c'est pourquoi elles tendent à limiter l'ambiguïté au maximum.▪ Au contraire, les organisations civiles et les ministères ont une plus grande tolérance à l'ambiguïté et à l'incertitude. En outre, ils suivent généralement des modèles de gestion plus souples. Il arrive donc que le personnel civil soit habitué à être autonome et indépendant, et non à suivre des ordres. <p>Réponse longue :</p> <p>Composante militaire :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ système hiérarchique▪ structure clairement définie▪ forte culture de la planification, que partagent les différents corps militaires▪ ambiguïté minimale en raison d'une forte culture de la planification <p>Composante Police :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ structure clairement définie, similaire à celle de la composante militaire▪ forte culture de la planification également▪ ambiguïté également minimale en raison d'une forte culture de la planification▪ différences entre les forces et services de police : les systèmes juridiques et les structures internes varient ; les policiers peuvent suivre des formations différentes, contrairement aux militaires qui partagent une culture commune élaborée au fil des ans. <p>Composante civile :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ plus grande tolérance à l'ambiguïté et à l'incertitude que les militaires▪ système de gestion plus souple▪ les relations de travail et les structures hiérarchiques peuvent être vagues, ambiguës ou incertaines
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ le personnel peut être habitué à être autonome et indépendant, non à suivre des ordres
<p>3. Nommez les trois principales catégories de personnel militaire participant aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et donnez au moins un exemple pour chacune d'entre elles.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unités militaires constituées ou contingents : compagnies, bataillons, brigades. 2. Experts militaires en mission : observateurs militaires, officiers de liaison, conseillers militaires, contrôleurs des armements. 3. Officiers d'état-major : exercent des fonctions spécialisées au quartier général de la force de la mission ou dans des structures de mission conjointes.
<p>4. Nommez les trois principales catégories de personnel de police participant aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et décrivez-les.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Policiers hors unités constituées (IPO) : mis à la disposition de l'ONU par les gouvernements des États membres, habituellement pour une durée de six mois ; 2. Unités de police constituées (FPU) : unités autonomes déployées par un même pays. Chaque FPU comprend environ 140 agents, dont la tâche principale est de maintenir l'ordre public ; 3. Équipes de police spécialisées (SPT) : groupe d'experts spécialisés dans un domaine spécifique (violences sexuelles, protection de l'enfance, services de criminalistique, etc.)
<p>5. Nommez des unités civiles qui participent généralement aux opérations multidimensionnelles de maintien de la paix.</p>	<p>Cinq unités civiles habituelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Affaires politiques ▪ Affaires civiles ▪ Droits de l'homme ▪ Problématique femmes-hommes ▪ Information du public <p>Liste complète :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Affaires civiles ▪ Affaires politiques ▪ Information du public ▪ Assistance électorale ▪ Droits de l'homme ▪ Justice ▪ Affaires pénitentiaires ▪ Réforme du secteur de la sécurité ▪ Lutte antimines ▪ Désarmement, démobilisation et réintégration (ou DDRR, désarmement,

	<p>démobilisation, réinsertion et réintégration)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Protection de l'enfance ▪ Problématique femmes-hommes ▪ VIH/SIDA ▪ Appui à la mission
Vrai ou faux	
6. Les policiers provenant de différents pays peuvent appliquer des systèmes juridiques différents.	Vrai. Les systèmes juridiques et le rôle de la police varient selon les pays, surtout si ceux-ci appliquent des codes juridiques différents (<i>common law</i> et droit civil). Il arrive que les agents de police des opérations de maintien de la paix doivent s'adapter à différentes pratiques au sein de l'UNPOL, ainsi qu'à différentes cultures institutionnelles s'appliquant aux composantes militaire et civile.
Phrases à compléter	
7. La composante militaire a pour fonction principale de _____. Cette fonction permet à l'ONU de mettre en œuvre d'autres aspects des accords de paix (surveillance du respect des droits de l'homme, aide humanitaire).	<p>Créer un environnement stable et sûr.</p> <p>En créant un tel environnement, les militaires mettent en place les conditions nécessaires pour mener à bien d'autres tâches en toute sécurité.</p>
8. La composante Police exerce deux fonctions de base dans le cadre des opérations de maintien de la paix : ____ et ____.	<ol style="list-style-type: none"> 1. l'appui opérationnel ou l'exécution des fonctions de police et autres missions de maintien de l'ordre à titre transitoire ; 2. l'aide à la réforme, à la restructuration et à la reconstitution de la police du pays hôte. <p>Insistez sur le fait que l'ensemble du personnel de maintien de la paix apporte son appui aux capacités locales et nationales lors de la mise en œuvre des tâches définies dans le mandat.</p>
Questions à choix multiple	
<i>Remarque : cochez une réponse par question.</i>	
9. Il n'est pas rare que le rôle du personnel de police qui intervient dans le cadre des missions de maintien de la paix des Nations Unies soit mal compris car : (cochez toutes les bonnes réponses)	<p>VRAI</p> <p>b) les pays appliquent des systèmes juridiques différents et leur police est structurée différemment ;</p> <p>e) les policiers ne suivent pas la même formation selon les pays ;</p>

<p>___ a) le rôle des services de police nationaux diffère totalement de celui de la police d'une mission de maintien de la paix de l'ONU ;</p> <p>___ b) les pays appliquent des systèmes juridiques différents et leur police est structurée différemment ;</p> <p>___ c) le travail de collaboration avec les autres composantes est unique ;</p> <p>___ d) les élections sont organisées différemment ;</p> <p>___ e) les policiers ne suivent pas la même formation selon les pays ;</p> <p>___ f) protéger les civils est une tâche complexe.</p>	<p>FAUX</p> <p>a) le rôle des services de police nationaux diffère totalement de celui de la police d'une mission de maintien de la paix de l'ONU ;</p> <p>c) le travail de collaboration avec les autres composantes est unique ;</p> <p>d) les élections sont organisées différemment ;</p> <p>f) protéger les civils est une tâche complexe.</p>
<p>10. Les composantes civiles d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies : <i>(cochez toutes les bonnes réponses)</i></p> <p>___ a) sont affectées à des composantes d'appui et à des composantes essentielles ;</p> <p>___ b) sont constituées d'experts civils nationaux et internationaux ;</p> <p>___ c) se concentrent uniquement sur les activités de consolidation de la paix ;</p> <p>___ d) jouent un rôle limité dans le cadre des missions traditionnelles de maintien de la paix ;</p> <p>___ e) sont déployées sous forme de groupes de spécialistes.</p>	<p>VRAI</p> <p>a) sont affectées à des composantes d'appui et à des composantes essentielles ;</p> <p>b) sont constituées d'experts civils nationaux et internationaux ;</p> <p>d) jouent un rôle limité dans le cadre des missions traditionnelles de maintien de la paix ;</p> <p>FAUX</p> <p>c) Les civils ne se concentrent pas uniquement sur les activités de consolidation de la paix ; leur travail s'étend à de nombreux domaines définis dans le mandat ;</p> <p>e) Les civils sont déployés à titre individuel et non sous forme de groupes de spécialistes, comme la police peut l'être.</p>

Questions fréquemment posées et mots clés

Mots ou expressions clés de ce cours :

Mot ou expression clé	Définition
Culture institutionnelle	<p>La culture institutionnelle correspond à la manière dont les membres d'une organisation ou d'une institution agissent et se comportent, en fonction de conventions et de valeurs partagées. C'est ce qui paraît « normal » au sein d'un groupe donné.</p> <p>Des différences existent au sein même des composantes militaire, civile et de police, mais également entre elles.</p>

Questions fréquemment posées par les participants :

Questions possibles	Réponses possibles
En quoi la diversité des Nations Unies est-elle un atout mais aussi un défi pour le maintien de la paix ?	<p>La diversité culturelle et la diversité institutionnelle constituent des atouts car :</p> <ul style="list-style-type: none"> elles renforcent la légitimité des Nations Unies sur la scène internationale ; elles stimulent la créativité pour relever les défis ; elles prouvent qu'il est possible de collaborer malgré les différences ; elles offrent davantage de possibilités pour mettre en œuvre les tâches définies dans le mandat. <p>Elles peuvent en revanche poser des défis, car :</p> <ul style="list-style-type: none"> quand des individus sont pour la première fois confrontés à la diversité, ils peuvent subir un choc culturel intense et déstabilisant ; l'être humain aime « se sentir bien » : nous sommes plus à l'aise avec ceux qui partagent notre culture et nous avons tendance à renforcer les valeurs culturelles qui nous sont familières ; les comportements qui nous sont familiers et nous paraissent « normaux » peuvent être remis en question, ce qui ébranle notre confiance ; il faut du temps pour établir la confiance et passer outre les différences, alors que dans les missions de maintien de la paix, il arrive que le personnel doive immédiatement collaborer, par exemple dans une situation de crise.

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 »)
- [Rapport du Secrétaire général sur les moyens civils à mobiliser dans les situations postconflituelles \(S/2014/5\)](#)
- [Résolution du Conseil de sécurité 2086 \(2013\) sur l'importance d'une approche « multidimensionnelle » des opérations de maintien de la paix visant à faciliter la consolidation de la paix et à empêcher la résurgence du conflit \(S/RES/2086\)](#)
- [Résolution du Conseil de sécurité 2185 \(2014\) sur le rôle des composantes police dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies \(S/RES/2185\)](#)
- [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](#)
- [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](#)
- [Manuel destiné aux bataillons d'infanterie des Nations Unies, DOMP-DAM, 2012](#)
- [Principes directeurs concernant le rôle et les normes de formation des experts militaires en mission des Nations Unies, DOMP-DAM, 2009](#)
- [Principes directeurs concernant le rôle et les normes de formation des officiers d'état-major des Nations Unies, DOMP-DAM, 2009](#)
- [Politique générale sur le rôle de la Police des Nations Unies dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, DOMP-DAM, 2014](#)
- [Principes directeurs sur le rôle de la Police des Nations Unies dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, DOMP-DAM, 2015](#)
- [Politique concernant les unités de police constituées dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, DOMP-DAM, 2016](#)
- [Manuel sur les opérations multidimensionnelles de maintien de la paix, DOMP, 2003](#)

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>

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 de 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>

<p>1.7 Polycopié : Fonctions et activités des composantes d'une mission multidimensionnelle de maintien de la paix Composante</p>	<p>Civile essentielle</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaboration de programmes de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR) avec des partenaires militaires, humanitaires et de développement ▪ Réforme du secteur de la sécurité ▪ Assistance électorale ▪ Paix et sécurité pour les femmes, fin des violences sexuelles liées aux conflits ▪ Justice et affaires pénitentiaires ▪ Aide à la lutte antimines ▪ Relations publiques et communication ▪ Établissement des droits de l'homme et de l'état de droit ▪ Protection des civils ▪ Protection de l'enfance ▪ Éducation et prévention en matière de VIH/SIDA ▪ Développement des capacités du gouvernement du pays hôte ▪ Aide à l'émergence d'institutions politiques et de processus de participation légitimes 	<p>Civile d'appui</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Services administratifs ▪ Approvisionnement ▪ Santé du personnel de mission ▪ Technologies de l'information et de la communication ▪ Appui financier : préparation et exécution du budget de la mission, versement des salaires du personnel, paiement des fournisseurs ▪ Appui logistique (aviation, contrôle des mouvements, ingénierie, etc.) ▪ Recrutement, formation et missions de ressources humaines ▪ Vérification du respect des lois du pays hôte par la mission, du respect des privilèges et immunités de l'ONU, ainsi que du respect de l'accord sur le statut des forces et de l'accord sur le statut de la mission 	<p>Militaire</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Secteur de la sécurité ▪ Création d'un environnement sûr par : <ul style="list-style-type: none"> ○ La mise en place de patrouilles ○ La création et la gestion de points de contrôle ○ La sécurisation des axes routiers majeurs pour faciliter la mobilité ○ La sécurisation des installations essentielles (hôpitaux, centrales électriques, centres de recrutement de la police, etc.) 	<p>Police</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rétablissement de l'état de droit ▪ Réforme des services de police du pays hôte ▪ Vérification des antécédents, formation et tutorat de la police du pays hôte ▪ Maintien de l'ordre public et solution aux défis de sécurité publique par : <ul style="list-style-type: none"> ○ Une garde statique et des missions de protection rapprochée des dignitaires ○ Des patrouilles et points de contrôle préventifs ○ Un appui tactique aux opérations à haut risque ○ La sécurité des manifestations ▪ Exécution des missions de police (en l'absence de cadre défini pour la police nationale)
<p>Fonctions et activités</p>				

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

Cours

1.7



Être unis dans l'action au sein de la
mission



Intérêt

En tant que membre du personnel de maintien de la paix, vous devez connaître :

- votre travail ;
- le travail des autres composantes de la mission ;
- les liens entre ces travaux ;
- leur contribution importante à un but commun.



Objectifs

Les participants sauront :

- expliquer l'importance de collaborer pour mettre en œuvre le mandat ;
- expliquer les différences de « culture institutionnelle » entre les militaires, les policiers et les civils ;
- expliquer le rôle principal des militaires, des policiers et des civils.



Grands axes du cours

1. L'importance de la collaboration entre les différentes composantes d'une mission
2. Coopérer malgré les différences de culture institutionnelle
3. La composante militaire
4. La composante Police
5. La composante civile



Les différences au sein d'une mission

Instructions :

- Lisez la fiche d'information du DOMP sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.
- Dressez la liste des différences.
- Examinez les avantages offerts et les défis posés.

Durée : 10 minutes

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



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

- Le travail de chaque composante a des conséquences sur celui des autres.
- Toutes contribuent à la mise en œuvre du mandat.
- En cas de mandat complexe ou d'environnement difficile, il est important de s'entraider.





2. Coopérer malgré les différences de culture institutionnelle

- Militaire : système hiérarchique à la structure clairement définie
- Police : structure hiérarchique similaire à celle des militaires
- Civil : modèles de gestion souples
- Civil VS militaire/police : système ambigu VS forte culture de la planification





2. Coopérer malgré les différences de culture institutionnelle

- Respecter la diversité
- Être ouvert à la coopération
- Se renseigner sur le travail des autres
- Partager le travail





Le corps de maintien de la paix

Instructions :

- Visualisez les différentes parties du corps humain.
- Comment chaque partie contribue-t-elle au fonctionnement du corps entier ?
- Établissez une comparaison avec la mission.

Durée : 5 minutes

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



3. La composante militaire

Son rôle

Fonction principale :

- Créer un environnement sûr afin de permettre aux autres éléments du processus de paix d'avancer

Composante
militaire





Trois catégories principales

Unités militaires
constituées ou
contingents

Experts militaires en
mission

Officiers d'état-
major



4. La composante Police

Son rôle

Deux fonctions de base :

- Appui opérationnel/ exécution des fonctions de police et autres missions de maintien de l'ordre à titre transitoire
- Aide à la réforme, à la restructuration et à la reconstitution de la police du pays hôte

Composante
Police





Trois catégories principales

Policiers hors unités
constituées

Unités de police
constituées

Équipes de police
spécialisées



Diversité des cultures au sein de la police

- Systèmes juridiques, structures et approches opérationnelles différents
- Conduit à une mauvaise compréhension du système juridique du pays hôte
- Nécessite de connaître les bases du système législatif local





5. La composante civile

Son rôle

- Apporte une expertise technique pour les tâches essentielles et les travaux d'appui
- Grande diversité au sein de la composante civile

Composante
civile





Deux types

Composante civile
essentielle

Composante civile
d'appui



Discussion argumentée

Instructions :

- Vous appartenez à la composante militaire, civile ou de police.
- La montgolfière de la mission est trop lourde et va s'écraser.
- Argumentez sur la nécessité de vous garder à bord.

Durée : 10 minutes

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



Résumé des points à retenir

- Collaborer pour mettre en œuvre le mandat
- Respecter la diversité des « cultures institutionnelles » des militaires, des policiers et des civils
- Les militaires, la police et les civils de l'ONU jouent tous un rôle unique et important.



Questions



Activité de formation

Évaluation de l'apprentissage

Évaluation

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

- 1) questions ouvertes ;
- 2) vrai ou faux ;
- 3) phrases à compléter ;
- 4) questions à choix multiple ;
- 5) questions-réponses/exercice de correspondances.

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 1.7	
Questions	Réponses
<p>Questions ouvertes</p> <p><i>Remarque : Formulez les questions ouvertes sous forme d'interrogations, de requêtes ou d'instructions.</i></p>	
<p>1. Pourquoi est-il important que les différentes composantes des missions de maintien de la paix collaborent ?</p>	<p>Toutes contribuent à la mise en œuvre du mandat. Le travail de chacune influe sur les tâches des autres composantes. Les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont dotées de mandats complexes et se déroulent dans des environnements difficiles. Les membres du personnel de maintien de la paix doivent savoir s'entraider.</p>
<p>2. Qu'est-ce que la « culture institutionnelle » ? En quoi influe-t-elle sur les opérations de maintien de la paix ?</p>	<p>La culture institutionnelle correspond à la manière dont les membres d'une organisation ou d'une institution agissent et se comportent, en fonction de conventions et de valeurs partagées. C'est ce qui paraît « normal » au sein d'un groupe donné.</p> <p>Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies amènent des personnes issues de différentes cultures institutionnelles à se côtoyer, ce qui ne facilite pas la coopération. Le personnel</p>

	<p>de maintien de la paix doit en savoir assez sur la culture institutionnelle des autres composantes de la mission pour œuvrer de manière efficace malgré ces différences.</p>
<p>3. Quelles différences majeures existe-t-il entre les composantes militaire, civile et de police en termes de culture institutionnelle ?</p>	<p>Réponse courte :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La composante militaire repose sur un système hiérarchique à la structure clairement définie. ▪ La composante Police dispose d'une structure hiérarchique similaire mais non identique. ▪ Ces deux composantes reposent sur une forte culture de la planification, c'est pourquoi elles tendent à limiter l'ambiguïté au maximum. ▪ Au contraire, les organisations civiles et les ministères ont une plus grande tolérance à l'ambiguïté et à l'incertitude. En outre, ils suivent généralement des modèles de gestion plus souples. Il arrive donc que le personnel civil soit habitué à être autonome et indépendant, et non à suivre des ordres. <p>Réponse longue :</p> <p>Composante militaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ système hiérarchique ▪ structure clairement définie ▪ forte culture de la planification, que partagent les différents corps militaires ▪ ambiguïté minime en raison d'une forte culture de la planification <p>Composante Police :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ structure clairement définie, similaire à celle de la composante militaire ▪ forte culture de la planification également ▪ ambiguïté également minime en raison d'une forte culture de la planification ▪ différences entre les forces et services de police : les systèmes juridiques et les structures internes varient ; les policiers peuvent suivre des formations différentes, contrairement aux militaires, qui partagent une culture commune élaborée au fil des ans.

	<p>Composante civile :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ plus grande tolérance à l'ambiguïté et à l'incertitude que les militaires ▪ système de gestion plus souple ▪ les relations de travail et les structures hiérarchiques peuvent être vagues, ambiguës ou incertaines ▪ le personnel peut être habitué à être autonome et indépendant, non à suivre des ordres
<p>4. Quelle est la fonction principale de la composante militaire au sein d'une opération de maintien de la paix des Nations Unies ?</p>	<p>La composante militaire a pour fonction principale de créer un environnement stable et sûr. Dans le même temps, le personnel militaire des Nations Unies renforce la capacité d'un État à assurer la sécurité dans le respect de l'état de droit et des droits de l'homme.</p> <p>Il s'agit là de sa <u>fonction principale (ou rôle)</u>. Les tâches spécifiques sont plus variées. Vous pouvez également demander aux participants de détailler certaines tâches de la composante militaire.</p>
<p>5. Nommez les trois principales catégories de personnel militaire participant aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et donnez au moins un exemple pour chacune d'entre elles.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unités militaires constituées ou contingents : compagnies, bataillons, brigades. 2. Experts militaires en mission : observateurs militaires, officiers de liaison, conseillers militaires, contrôleurs des armements. 3. Officiers d'état-major : exercent des fonctions spécialisées au quartier général de la force de la mission ou dans des structures de mission conjointes.
<p>6. Nommez les trois principales catégories de personnel de police participant aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et décrivez-les.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Policiers hors unités constituées (IPO) : mis à la disposition de l'ONU par les gouvernements des États membres, habituellement pour une durée de six mois ; 2. Unités de police constituées (FPU) : unités autonomes déployées par un même pays. Chaque FPU comprend environ 140 agents, dont la tâche principale est de maintenir l'ordre public ; 3. Équipes de police spécialisées (SPT) : groupe d'experts spécialisés dans un domaine spécifique (violences

	sexuelles, protection de l'enfance, services de criminalistique, etc.)
7. Nommez des unités civiles qui participent généralement aux opérations multidimensionnelles de maintien de la paix.	<p>Cinq unités civiles habituelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Affaires politiques ▪ Affaires civiles ▪ Droits de l'homme ▪ Problématique femmes-hommes ▪ Information du public <p>Liste complète :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Affaires civiles ▪ Affaires politiques ▪ Information du public ▪ Assistance électorale ▪ Droits de l'homme ▪ Justice ▪ Affaires pénitentiaires ▪ Réforme du secteur de la sécurité ▪ Lutte antimines ▪ Désarmement, démobilisation et réintégration (ou DDRR, désarmement, démobilisation, réinsertion et réintégration) ▪ Protection de l'enfance ▪ Problématique femmes-hommes ▪ VIH/SIDA ▪ Appui à la mission
Vrai ou faux	
1. La composante civile apporte une expertise technique pour les tâches essentielles et les travaux d'appui.	<p>Vrai. La composante civile apporte une expertise technique pour les tâches essentielles et les travaux d'appui. Pour chaque mission, le type des unités de la composante civile essentielle présentes sur le terrain dépend du mandat. La plupart des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix font appel aux unités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Affaires politiques ▪ Affaires civiles ▪ Droits de l'homme ▪ Problématique femmes-hommes ▪ Information du public <p>La composante civile d'appui est chargée d'apporter l'appui logistique et administratif nécessaire à la mission.</p>
2. Les policiers provenant de différents pays peuvent appliquer des systèmes juridiques différents.	<p>Vrai. Les systèmes juridiques et le rôle de la police varient selon les pays, surtout si ceux-ci appliquent des codes juridiques différents (<i>common law</i> et droit civil). Il</p>

	arrive que les agents de police des opérations de maintien de la paix doivent s'adapter à différentes pratiques au sein de l'UNPOL, ainsi qu'à différentes cultures institutionnelles s'appliquant aux composantes militaire et civile.
Phrases à compléter	
1. La composante militaire a pour fonction principale de _____. Cette fonction permet à l'ONU de mettre en œuvre d'autres aspects des accords de paix (surveillance du respect des droits de l'homme, aide humanitaire).	Créer un environnement stable et sûr. En créant un tel environnement, les militaires mettent en place les conditions nécessaires pour mener à bien d'autres tâches en toute sécurité.
2. Pour chaque mission, le type des unités de la composante civile essentielle présentes dépend _____.	Du mandat.
3. La composante Police exerce deux fonctions de base dans le cadre des opérations de maintien de la paix : ____ et ____.	1. L'appui opérationnel ou l'exécution des fonctions de police et autres missions de maintien de l'ordre à titre transitoire ; 2. L'aide à la réforme, à la restructuration et à la reconstitution de la police du pays hôte. Insistez sur le fait que l'ensemble du personnel de maintien de la paix apporte son appui aux capacités locales et nationales lors de la mise en œuvre des tâches définies dans le mandat.
Questions à choix multiple <i>Remarque : cochez une réponse par question.</i>	
1. Il n'est pas rare que le rôle du personnel de police qui intervient dans le cadre des missions de maintien de la paix des Nations Unies soit mal compris car : <i>(cochez toutes les bonnes réponses)</i> ____ a) le rôle des services de police nationaux diffère totalement de celui de la police d'une mission de maintien de la paix de l'ONU ; ____ b) les pays appliquent des systèmes juridiques différents et leur police est structurée différemment ; ____ c) le travail de collaboration avec les autres composantes est unique ;	VRAI b) les pays appliquent des systèmes juridiques différents et leur police est structurée différemment ; e) les policiers ne suivent pas la même formation selon les pays ; FAUX a) le rôle des services de police nationaux diffère totalement de celui de la police d'une mission de maintien de la paix de l'ONU ; c) le travail de collaboration avec les autres composantes est unique ; d) les élections sont organisées différemment ;

<p>___ d) les élections sont organisées différemment ; ___ e) les policiers ne suivent pas la même formation selon les pays ; ___ f) protéger les civils est une tâche complexe.</p>	<p>f) protéger les civils est une tâche complexe.</p>
<p>2. Les composantes civiles d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies : (cochez toutes les bonnes réponses) ___ a) sont affectées à des composantes d'appui et à des composantes essentielles ; ___ b) sont constituées d'experts civils nationaux et internationaux ; ___ c) se concentrent uniquement sur les activités de consolidation de la paix ; ___ d) jouent un rôle limité dans le cadre des missions traditionnelles de maintien de la paix ; ___ e) sont déployées sous forme de groupes de spécialistes.</p>	<p>VRAI a) sont affectées à des composantes d'appui et à des composantes essentielles ; b) sont constituées d'experts civils nationaux et internationaux ; d) jouent un rôle limité dans le cadre des missions traditionnelles de maintien de la paix ;</p> <p>FAUX c) Les civils ne se concentrent pas uniquement sur les activités de consolidation de la paix ; leur travail s'étend à de nombreux domaines définis dans le mandat ; e) Les civils sont déployés à titre individuel et non sous forme de groupes de spécialistes, comme la police peut l'être.</p>

Questions-réponses/exercice de correspondances

Remarque : Imprimez le nom des unités civiles et le descriptif de leurs tâches sur des feuilles séparées. Veillez à ce qu'il y en ait suffisamment pour chaque groupe. Mélangez-les. Chronométrez le temps que met chaque groupe pour associer le nom des unités à leurs tâches. Interrogez oralement les participants sur les acronymes dont vous discuterez brièvement après chaque question pour évaluer les connaissances et les renforcer.

Unités civiles

Affaires politiques	<ul style="list-style-type: none"> Évalue préalablement l'environnement politique d'une mission ; joue un rôle essentiel d'appui pour le RSSG/HOM et les hauts responsables de la mission.
Information du public	<ul style="list-style-type: none"> Assure la communication de la mission ; cible les publics prioritaires ; gère les relations avec les médias et les communications en cas de crise.
Affaires civiles	<ul style="list-style-type: none"> Travaille au niveau local (ou sous-national) pour appuyer les mesures de maintien de la paix et renforcer les conditions et structures nécessaires à une paix durable.
Assistance électorale	<ul style="list-style-type: none"> Aide les autorités électorales nationales.

Droits de l'homme	<ul style="list-style-type: none"> • Protège les droits de l'homme ; permet aux habitants du pays hôte d'asseoir leurs droits et de les faire valoir ; permet aux institutions étatiques de remplir leurs devoirs en matière de droits de l'homme.
Justice	<ul style="list-style-type: none"> • Aide les autorités nationales en ce qui concerne les systèmes judiciaire et juridique (rétablissement, renforcement et réforme).
Affaires pénitentiaires	<ul style="list-style-type: none"> • Apporte des connaissances et des compétences au personnel du pays hôte pour l'aider à élaborer et à gérer un système pénitentiaire répondant aux normes internationales (en termes de sécurité et de sûreté, d'adaptation au sexe, de dignité et de respect des droits de l'homme).
Réforme du secteur de la sécurité	<ul style="list-style-type: none"> • Évalue les besoins du secteur de la sécurité ; fournit des unités de police pour assurer la sécurité et garantir une bonne gouvernance.
Lutte antimines	<ul style="list-style-type: none"> • Traite les restes explosifs de guerre ; recueille des informations sur les menaces relatives à ces explosifs, leur impact et la réduction des risques.
Désarmement, démobilisation et réintégration	<ul style="list-style-type: none"> • Aide les partenaires nationaux à mettre en œuvre les programmes de DDR destinés aux anciens combattants.
Protection de l'enfance	<ul style="list-style-type: none"> • Intègre la question de la protection de l'enfance dans la mise en œuvre du mandat.
Problématique femmes-hommes	<ul style="list-style-type: none"> • Promeut et soutient les stratégies adaptées aux deux sexes pour la mise en œuvre du mandat.
VIH/SIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Intègre la question transversale du VIH aux mandats des missions.
Appui à la mission	<ul style="list-style-type: none"> • Gère l'aviation, le ravitaillement, l'ingénierie, les transports, les technologies de l'information et de la communication, la gestion du matériel et le contrôle des mouvements. •

Acronymes	
UNMO	Observateur militaire des Nations Unies
MLO	Officier de liaison
MILAD	Conseiller militaire
AM	Contrôleur des armements
HOMC	Chef de la composante militaire
FC	Commandant de la force
CMO	Chef des observateurs militaires - Titre du Chef de la composante militaire dans le cadre de petites missions ne disposant que de personnel non armé
CMLO	Officier de liaison en chef - Titre du Chef de la composante militaire dans le cadre de petites missions ne disposant que de personnel non armé
JMAC	Cellule d'analyse conjointe de la mission (citée dans l'exemple de la MONUSCO)
UNPOL	Police de l'ONU
IPO	Policier hors unités constituées
SPT	Équipe de police spécialisée
FPU	Unité de police constituée
HOPC	Chef de la composante Police
IT	Technologie de l'information
ISS	Services d'appui intégrés
MSC	Centre d'appui à la mission
DMS/CMS	Directeur ou Chef de l'appui à la mission

Autres manières d'évaluer les acquis

- **Réflexion de groupe basée sur les objectifs de l'apprentissage :** Demandez aux participants de préparer de brèves présentations récapitulant les points importants qu'ils ont retenus de ce cours. Vérifiez que les trois objectifs de l'apprentissage ont été atteints :
 1. l'importance de collaborer pour mettre en œuvre le mandat ;
 2. les différences de « culture institutionnelle » entre les militaires, les policiers et les civils ;
 3. le rôle principal des composantes militaire, civile et de police.
- **Descriptif de poste de chaque composante :** Demandez aux participants de décrire les tâches que doivent accomplir les composantes militaire, civile et de police dans le cadre d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies. Le cours énumère les principales fonctions et les tâches de chacune. Insistez sur la complexité du rôle militaire dans les missions multidimensionnelles. Insistez également sur les relations de travail étroites entre l'UNPOL et la police du pays hôte, ainsi qu'entre l'UNPOL et les autres composantes de la mission. Insistez enfin sur la diversité de l'expertise technique civile nécessaire dans une mission.

Variante : Imprimez la fonction et les tâches de chaque composante en vous aidant du cours (une par page). Demandez aux participants de préparer en groupe le descriptif des rôles de chaque composante. La fonction principale de chaque composante est inscrite en en-tête. Attribuez un prix modeste ou humoristique au groupe qui termine en premier, après avoir vérifié l'exactitude des informations.

- **Réflexion sur les unités de la composante civile :** Demandez aux participants de réfléchir aux unités civiles qui participent habituellement aux opérations multidimensionnelles de maintien de la paix. Constituez un groupe par table. Demandez à chaque groupe de ne citer que cinq unités civiles traditionnelles (voir la question ouverte numéro 11). Dressez sur le tableau une liste que vous complétez au fur et à mesure des réponses des groupes, et cochez les éléments cités plusieurs fois. À la fin de l'exercice, posez ces questions : a) Quelles sont les cinq unités civiles typiques ? b) Cette liste est-elle complète ? c) Avez-vous des remarques à faire sur les schémas ? Plusieurs groupes ont-ils nommé la même tâche ? Des tâches ont-elles été oubliées ?
- **Diagramme sur les liens hiérarchiques :** Demandez aux participants de représenter sous forme de diagramme les liens hiérarchiques de chaque composante.
- **Exemples de collaboration entre les composantes :** Demandez aux participants d'illustrer la manière dont chaque composante collabore avec les autres. Invitez-les à faire des recherches indépendantes et à partager leur expérience de manière à ce que la moitié des exemples au moins ne soit pas tirée du cours. Les participants devraient suggérer leurs propres stratégies de collaboration dans les cas où il n'existe aucun exemple.
- **Établir un descriptif des tâches à partir d'un mandat :** Choisissez au moins trois résolutions du Conseil de sécurité dont le mandat de maintien de la paix n'a pas

encore été étudié par les participants. Objectif : établir un descriptif des tâches définies dans le mandat pour les composantes militaire, civile et de police.

- **Analyse des fonctions et des tâches :** Résumez en une page les principales fonctions et tâches mandatées pour les composantes militaire, civile et de police. Distribuez-les. Demandez aux participants de les analyser afin de recenser :
 1. les tâches communes ;
 2. les possibilités de collaboration entre les composantes ;
 3. les tâches uniques réalisées par une seule composante, avec l'aide des autres.

Demandez aux groupes de présenter leurs conclusions sous forme de diagramme, d'exposé oral ou de présentation Powerpoint. Exigez un travail de qualité professionnelle et accordez aux participants suffisamment de temps pour effectuer un travail analytique et comparatif, et pour élaborer un résumé de qualité.