

Cours 1.8



Les partenaires de la mission

Aperçu du cours

Finalité

Expliquer la nécessité de collaborer avec différents partenaires pour réussir la mise en œuvre d'un mandat de maintien de la paix des Nations Unies.

Intérêt

D'autres entités interviennent pour établir une paix durable dans le pays où vous êtes déployé. Il importe que vous travailliez main dans la main avec ces « partenaires » pour atteindre cet objectif commun. La mise en œuvre du mandat de votre mission nécessite également de coopérer avec les autres acteurs présents dans le pays.

Le pays hôte est celui qui a le plus intérêt à ce que le mandat de la mission soit mené à bien. Par conséquent, les partenaires les plus importants proviennent du pays même : il s'agit des « **partenaires nationaux** ». En tant que **principales parties prenantes**, ils sont les premiers affectés par le mandat, mais ils influencent également sa mise en œuvre.

D'autres éléments du système des Nations Unies sont actifs dans un pays. Ils constituent à eux tous l'**équipe de pays des Nations Unies**. L'ONU attend de tous ses acteurs présents dans le pays hôte une parfaite coopération dans le cadre de l'« approche intégrée ».

Les partenaires qui ne proviennent pas du pays hôte, ou « **partenaires extérieurs** », comprennent des acteurs du développement et de l'humanitaire.

Le présent cours explique en quoi consistent des relations de travail efficaces avec différents partenaires. Vous devez comprendre leur travail et la manière dont vous allez collaborer.

Objectifs

Les participants sauront :

- énumérer les partenaires d'une mission et en donner des exemples ;
- expliquer pourquoi les partenaires nationaux sont les principaux partenaires des opérations de maintien de la paix des Nations Unies ;
- expliquer l'importance de l'équipe de pays des Nations Unies pour une opération de maintien de la paix ;
- définir l'« approche intégrée » et ses avantages.

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 3-30
Démarrage du cours	Diapositives d'introduction
Activité de formation 1.8.1 : Football/Cricket	
L'importance de collaborer avec les partenaires de la mission	Diapositive 1
Les différents partenaires de la mission	Diapositive 2
Activité de formation 1.8.2 : Les partenaires de la mission	
Les partenaires nationaux	Diapositives 3-6
Les partenaires relevant des Nations Unies	Diapositives 7-9
Les partenaires extérieurs	Diapositives 10-15
Activité de formation 1.8.3 : Collaborer entre partenaires	
Résumé	Pages 31-32
Évaluation de l'apprentissage	Pages 33-37
FACULTATIF : Activités de formation complémentaires	Voir les ressources
Activité de formation 1.8.4 : Des partenariats stratégiques efficaces	

Activité de formation

1.8.1

Football/Cricket

MÉTHODE

Discussion de groupe guidée à l'aide d'une analogie

OBJECTIF

Établir une comparaison entre un sport et une mission de maintien de la paix des Nations Unies pour mieux comprendre l'intérêt de fonctionner en équipe pour réussir.

DURÉE

Option courte : 5 minutes

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

Option longue : 15 minutes

- Réflexion de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 5-7 minutes

INSTRUCTIONS

- Prenez l'exemple d'un sport.
- Réfléchissez à ce qu'apportent les différents joueurs pour atteindre leur « but ».
- Établissez une comparaison avec la mission et les différents acteurs présents dans un pays hôte.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation

Activité de formation 1.8.1

Football/Cricket

Instructions :

- Prenez l'exemple d'un sport.
- Réfléchissez à ce qu'apportent les différents joueurs pour atteindre leur « but ».
- Établissez une comparaison avec la mission et les différents acteurs présents dans un pays hôte.

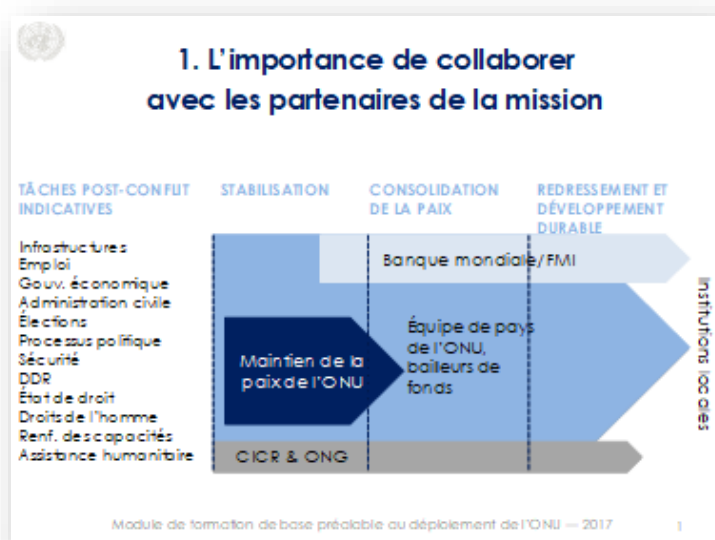
Durée : 5 minutes

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

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

L'importance de collaborer avec les partenaires de la mission

Diapositive 1



Point à retenir : Les différents acteurs jouent différents rôles pour aider un pays hôte à sortir d'un conflit et à s'acheminer vers une paix durable.

Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies s'inscrivent dans un effort international à grande échelle qui comporte plusieurs **phases**. Les différents acteurs de chaque phase peuvent intervenir dans des domaines et selon des mandats distincts, qui toutefois se recoupent.

Il importe que tous les « partenaires » collaborent en vue de leur objectif commun, qui est d'établir une paix durable dans le pays hôte.

Les partenaires de la mission

Diapositive 2



Points à retenir : Les partenaires de la mission comprennent :

- des partenaires nationaux ;
- des partenaires relevant des Nations Unies ;
- des partenaires extérieurs.



Rappelez aux participants le diagramme relatif au Cadre stratégique intégré (CSI) du cours 1.5, dont les cercles qui s'entrecroisent illustrent le chevauchement entre les trois domaines d'intervention que sont la paix et la sécurité, l'aide humanitaire et le développement. Ceux-ci font intervenir des partenaires qui relèvent des Nations Unies et d'autres qui leur sont extérieurs.

Les partenaires nationaux sont au cœur du processus de consolidation de la paix. Il s'agit par exemple du gouvernement du pays hôte, de ses ministères, de l'armée, de la police et de la société civile.

Différents partenaires travaillent dans les domaines de l'aide humanitaire et du développement. Il peut s'agir de partenaires internationaux, régionaux ou étrangers, ou d'autres relevant des Nations Unies.

Le personnel de maintien de la paix doit travailler en étroite collaboration avec tous ces partenaires.

Le succès de la mission repose sur des relations de travail efficaces avec tous les partenaires présents dans un pays.

Activité de formation**1.8.2**

Les partenaires de la mission

MÉTHODE

Réflexion de groupe

OBJECTIF

Aider les participants à mémoriser les partenaires de la mission.

DURÉE

Option courte : 5 minutes

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

Option longue : 15 minutes

- Réflexion de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 5-7 minutes

INSTRUCTIONS

- Prenez l'exemple d'un pays où se déroule une mission de maintien de la paix des Nations Unies.
- Réfléchissez à des exemples de partenaires nationaux et extérieurs ou relevant des Nations Unies.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation

Activité de formation 1.8.2

Les partenaires de la mission

Instructions :

- Prenez l'exemple d'un pays où se déroule une mission de maintien de la paix des Nations Unies.
- Réfléchissez à des exemples de partenaires nationaux et extérieurs ou relevant des Nations Unies.

Durée : 5 minutes

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

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

Les partenaires nationaux

Diapositive 3



The slide features the United Nations logo in the top left corner. The title '3. Les partenaires nationaux' is centered at the top. Below the title, there are two bullet points: 'Acteurs étatiques : gouvernement, ministères, armée, police du pays hôte' and 'Acteurs non étatiques : société civile, organisations non gouvernementales (ONG), secteur privé'. In the center of the slide, there is an icon of five stylized human figures, with one figure in the foreground colored blue and the others in light grey. At the bottom of the slide, the text 'Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017' is on the left and the number '3' is on the right.

3. Les partenaires nationaux

- Acteurs étatiques : gouvernement, ministères, armée, police du pays hôte
- Acteurs non étatiques : société civile, organisations non gouvernementales (ONG), secteur privé


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

Points à retenir : Les partenaires nationaux comprennent :

- des acteurs étatiques comme le gouvernement du pays hôte, ses ministères, l'armée et la police ;
- des acteurs non étatiques tels que la société civile, des organisations non gouvernementales (ONG) et des entreprises du secteur privé.

Les partenaires qui œuvrent en vue d'une paix durable et proviennent du pays hôte sont qualifiés de « **partenaires nationaux** ». Ce sont les partenaires les plus importants d'une collaboration.

Diapositive 4



Pourquoi sont-ils les « principales parties prenantes » ?

- En tant que bénéficiaires ou clients, l'enjeu de la mission est plus important pour eux.
- L'objectif est que le gouvernement du pays hôte puisse répondre aux besoins de son peuple.
- La promotion de l'appropriation de la mission par les acteurs nationaux et locaux contribue à sa réussite.

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017 4

Points à retenir : Les partenaires nationaux sont les principales parties prenantes car ils sont les premiers affectés par le mandat, mais aussi parce qu'influencent sa mise en œuvre.

La population locale et le gouvernement du pays hôte ont le plus à y gagner en tant que « bénéficiaires du mandat » ou « clients » de l'ONU.

Le pays hôte est celui qui a le plus intérêt à ce que le mandat de la mission soit mené à bien. **La mission a pour but de faire en sorte que le gouvernement du pays hôte puisse répondre aux besoins de sa population aux niveaux national et local.**

Le personnel de maintien de la paix des Nations Unies est également chargé d'encourager les autorités locales et nationales à s'approprier la mission, sans quoi elle ne peut réussir. Pour cela, il est nécessaire d'établir des partenariats avec des acteurs « étatiques » et « non étatiques » aux niveaux national et local.



Rappelez aux participants les détails du cours 1.3 sur l'importance de promouvoir une appropriation de la mission aux niveaux national et local.

Diapositive 5



Acteur étatique : le gouvernement du pays hôte

- Acteur hors ONU le plus important
- Interactions à de nombreux niveaux
- Partenariats avec d'autres acteurs étatiques (armée et police nationales)
- Rassemble divers groupes sociaux et opinions politiques

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017 5

Point à retenir : Le gouvernement du pays hôte est de loin le partenaire hors ONU le plus important pour une mission de maintien de la paix.

Ses interactions avec la mission interviennent simultanément à différents niveaux et comprennent :

- des discussions politiques de haut niveau entre le RSSG/HOM et le président et/ou le premier ministre ;
- des contacts fréquents entre le personnel de la mission et ses homologues nationaux pour obtenir des locaux destinés à l'ONU ou faciliter la logistique ;
- des réunions de travail sur des thèmes importants entre le personnel de la composante essentielle et les autorités du gouvernement national, par exemple pour :
 - organiser des élections ;
 - effectuer des actions de déminage ;
 - élaborer des programmes de DDR.

Les services de sécurité de l'État, comme l'armée et la police nationales, représentent d'autres partenaires étatiques.

Un partenariat étroit avec le gouvernement d'un pays hôte respecte le principe de consentement aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Il permet également une **meilleure appropriation de la mission aux niveaux national et local, le renforcement des capacités nationales constituant un facteur important de paix durable.**

Les missions de maintien de la paix collaborent avec tous les échelons du gouvernement du pays hôte, pas seulement avec l'administration centrale. Les autorités locales peuvent jouer un rôle central dans l'établissement d'une paix durable et la transition vers le développement.

Les différents groupes sociaux et groupes d'intérêt d'un pays peuvent avoir des positions et des opinions politiques divergentes que les opérations de maintien de la paix doivent prendre en compte dans toute leur diversité. Cela permettra à une plus grande partie de la population, et non seulement à une petite élite, de s'appropriier la mission et d'y participer.

La consultation de la population et la prise en compte de tous les points de vue contribuent à faire accepter la mission de maintien de la paix et à s'assurer un appui durable.

Diapositive 6

Acteur non étatique : la société civile

- Communauté de citoyens fédérés par des intérêts et activités communs
- Partis politiques, ONG nationales et autres associations, communautés et groupes de citoyens
- Inclut des hommes et des femmes, des individus marginalisés et vulnérables

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

Points à retenir : Les missions de l'ONU ne passent pas uniquement par le gouvernement national pour interagir avec la population du pays hôte. Ces échanges impliquent aussi bien des acteurs « étatiques » que « non étatiques », parmi lesquels la société civile. Cette expression désigne une communauté de citoyens fédérés par des activités et des intérêts communs.

Les « organisations de la société civile » (OSC) comprennent :

- des partis politiques ;
- des organisations non gouvernementales (ONG) nationales ;
- d'autres associations, communautés ou groupements de citoyens.

L'ONU établit des relations avec la société civile pour bien comprendre ce que veulent les citoyens et ce qui est important pour eux. Elle peut ainsi adapter les objectifs et les activités de sa mission en fonction des priorités exprimées par la population. Par exemple, en consultant les communautés locales, on peut recueillir des informations sur les menaces et les besoins en termes de sécurité et apporter ainsi une solution plus adaptée à la violence.

L'inclusion signifie qu'il faut veiller à ce qu'aucun citoyen ne soit exclu. Elle permet à l'ONU de conserver son impartialité et de renforcer l'appropriation de la mission au niveau national.

Les missions de maintien de la paix entretiennent un dialogue régulier avec la société civile. Cela signifie qu'il faut contacter toute la population d'un pays, pas seulement les puissants ou les mieux organisés. Il est essentiel de faire participer toutes les composantes d'une société pour reconstruire un pays. L'ONU entretient des rapports avec des chefs religieux, des associations féministes et étudiantes, des universitaires et des organisations professionnelles. Il est souvent primordial de maintenir un contact direct avec les partis politiques et même les chefs de faction.

Les partenariats doivent prendre en compte les critères suivants : l'impartialité, une large représentation, l'inclusion de tous et l'égalité entre les hommes et les femmes. Des efforts ciblés peuvent s'avérer nécessaires pour atteindre les personnes marginalisées et vulnérables. La diversité doit être prise en compte.

Les ONG nationales sont également importantes. Il s'agit d'organisations de la société civile plus formelles mais non établies par un gouvernement. Les ONG rassemblent au niveau local, national ou international des personnes ayant des intérêts communs pour traiter de questions visant l'intérêt général.

Il existe différents types d'ONG. Certaines apportent une aide humanitaire. D'autres s'emploient à consolider la paix. D'autres enfin interviennent dans le cadre de programmes de développement. Les ONG :

- font remonter aux gouvernements les inquiétudes de la population ;
- suivent la mise en œuvre de politiques et de programmes ;
- encouragent les communautés de la société civile à participer aux processus publics ;
- jouent souvent un rôle de conseil et de communication.

Il arrive que les missions de maintien de la paix travaillent directement avec des ONG à l'appui d'activités et de programmes. Les crises humanitaires constituent un cas à part.

- Les missions de maintien de la paix assurent un environnement sûr et stable pour que les acteurs humanitaires puissent aider la population.

- Elles ne fournissent pas directement d'aide humanitaire.

Le secteur privé est un moteur essentiel du développement économique et de l'emploi.

Il joue un rôle crucial dans l'établissement d'une paix durable. L'ONU établit des relations positives avec les entreprises privées qui partagent ses valeurs et ses principes.

Les partenaires relevant des Nations Unies

Diapositive 7



Points à retenir : Les partenaires relevant des Nations Unies sont l'ensemble des institutions spécialisées, fonds et programmes des Nations Unies présents dans un pays. Ils constituent l'équipe de pays des Nations Unies.

Il est rare que l'intervention de l'ONU dans un pays sortant d'un conflit commence par le déploiement d'une mission de maintien de la paix. Les partenaires relevant des Nations Unies présents sur place ont déjà noué des relations et lancé des programmes dans le pays. Leur travail se poursuivra une fois la mission terminée.

L'équipe de pays comprend entre autres :

- l'**OCHA** ou BCAH, Bureau de la coordination des affaires humanitaires, qui intervient en cas d'urgence humanitaire.
- le **PAM**, Programme alimentaire mondial, qui fournit essentiellement une aide alimentaire d'urgence en cas de crise humanitaire. Il intervient surtout pendant la phase de stabilisation d'une opération de maintien de la paix.

- la **FAO**, Organisation pour l'alimentation et l'agriculture, qui participe à des programmes de développement à long terme. Elle n'intervient parfois qu'au moment de la transition ou du retrait d'une mission de maintien de la paix.
- le **PNUD**, Programme des Nations Unies pour le développement.
- l'**UNICEF**, Fonds des Nations Unies pour l'enfance.
- le **FNUAP**, Fonds des Nations Unies pour la population.
- l'**UNOPS**, Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets.

Le PNUD, l'UNICEF et le FNUAP interviennent dans la prévention des conflits et le redressement au lendemain immédiat d'un conflit, ainsi que dans le développement. Ils sont généralement présents dans un pays de manière continue (avant, pendant et après une opération de maintien de la paix).

Ils ajustent leurs programmes en fonction de l'évolution de la situation. Ils constituent d'importantes sources de renseignements pour une mission, ainsi que des partenaires essentiels pour élaborer la stratégie de départ d'une opération de maintien de la paix.

Les institutions financières internationales comme la **Banque mondiale** et le **Fonds monétaire international (FMI)** ne sont pas à proprement parler des agences de l'ONU mais font partie de la « famille de l'ONU » au sens large.

La Banque mondiale et le FMI peuvent faire partie de l'équipe de pays (ce qui est le cas au Libéria par exemple). Il leur arrive aussi d'agir plus indépendamment de l'équipe de pays et de la mission de maintien de la paix. Ces institutions jouent un rôle essentiel dans le développement et le redressement économique d'un pays au lendemain d'un conflit. La mission coordonne étroitement ses activités avec celles de ces institutions dans le cadre de ses rapports avec les partenaires nationaux.

Diapositive 8



The slide features a title 'Pourquoi sont-ils importants ?' in green. Below it is a bulleted list with four items: 'Connaissance du pays hôte et de la situation du conflit', 'Relations avec des partenaires nationaux', 'Continuité des activités de consolidation de la paix', and 'Ressources financières et expertise'. Two small images are included: one showing a UNICEF logo and children, and another showing a person in a blue UN uniform handling supplies. At the bottom, there is a footer: 'Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017' and the number '8'.

Point à retenir : L'équipe de pays est le partenaire interne le plus important d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies car elle **constitue une ressource précieuse** pour n'importe quelle mission.

L'équipe de pays :

- connaît le pays hôte et la situation du conflit, notamment les institutions spécialisées présentes avant l'arrivée de la mission de maintien de la paix ;
- peut aider à identifier les principaux partenaires nationaux, autorités nationales et locales et groupes de la société civile, et à établir des relations avec eux ;
- assure la continuité des activités de maintien de la paix qui ont été engagées, afin qu'elles puissent se poursuivre quand l'opération de maintien de la paix se retirera ;
- dispose de ressources financières et d'une expertise en matière de programmation, ce qui n'est souvent pas le cas des opérations de maintien de la paix.

Certains conflits peuvent se déclencher lorsque les besoins humains ne sont pas satisfaits ou en cas de violation des droits de l'homme. Ces **causes profondes ne peuvent être traitées** par les partenaires nationaux et l'opération de maintien de la paix **qu'avec l'aide de l'équipe de pays**.

Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies disposent souvent de budgets importants mais ceux-ci ne couvrent pas les grands projets de renforcement des capacités ou de reconstruction.

L'aide humanitaire ou le redressement et le développement socio-économiques ne sont pas inscrits au budget des missions de maintien de la paix, qui ne disposent pas non plus d'expertise technique en la matière. D'autres partenaires de l'équipe de pays sont chargés de ce travail. **L'équipe de pays dispose de plus de fonds pour l'aide humanitaire à long terme et la coopération au développement.**

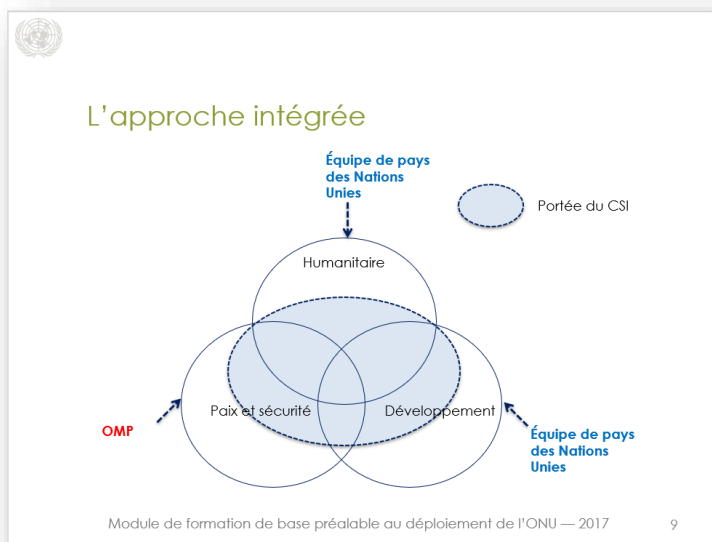
Les budgets des opérations de maintien de la paix peuvent inclure des fonds pour des projets à effet rapide (QIP). Il s'agit de projets à court terme qui ont un effet immédiat, comme la reconstruction d'écoles ou de routes. Les QIP viennent en appui à une mission et renforcent la confiance dans le processus de paix. **Les initiatives à plus long terme relèvent du système des Nations Unies au sens large**, non du personnel de maintien de la paix.

« Présence intégrée » et « mission intégrée »

Une « **présence intégrée** » signifie que les Nations Unies sont présentes dans un pays donné sous la forme d'une **mission multidimensionnelle de maintien de la paix ou d'une mission politique spéciale de terrain** déployée en réponse à une crise ou à la détérioration de la sécurité ou de la situation politique du pays. Elle comprend également **les institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU** (l'équipe de pays) qui mettent en place des programmes d'aide humanitaire et/ou d'aide au développement. Peuvent également intervenir des bureaux régionaux de l'ONU en dehors de la capitale, où le personnel de la mission et celui de l'équipe de pays partagent les mêmes locaux.

Une « **mission intégrée** » est une forme particulière de **présence intégrée** où **la direction de la mission est structurellement intégrée** ; elle comporte un **Représentant spécial adjoint du Secrétaire général (RSASG) qui exerce les fonctions de Coordonnateur résident (CR) et/ou de Coordonnateur des opérations humanitaires (CH) pour l'équipe de pays.**

Diapositive 9



Points à retenir : L'« **approche intégrée** » implique une **collaboration** entre la mission de maintien de la paix des Nations Unies et l'équipe de pays **en vue de mettre en œuvre une vision stratégique commune pour le pays hôte**. Cette approche a pour avantage de mieux coordonner les efforts mutuels, qui ont donc plus d'impact.



Rappelez aux stagiaires le Cadre stratégique intégré (CSI). Utilisez le diagramme. Expliquez-leur que le système des Nations Unies est constitué d'entités qui effectuent différents types de travaux (paix et sécurité, aide humanitaire et développement, par exemple). Dans un pays, les différents partenaires relevant des Nations Unies doivent collaborer pour être efficaces.

Les Nations Unies adoptent une « approche intégrée » pour obtenir de meilleurs résultats. Il est plus facile d'atteindre les objectifs en matière de consolidation de la paix dans un pays hôte lorsque la mission et l'équipe de pays travaillent selon des priorités définies d'un commun accord. **La coordination et la coopération sont renforcées et les effets de la mission sont plus durables.** C'est l'**avantage** de l'« approche intégrée ».

Une opération de maintien de la paix apporte une solution à court terme. Elle est fortement liée aux mandats, aux objectifs et aux programmes à long terme de l'équipe de pays. Les opérations de maintien de la paix interviennent dans le domaine de la « paix et de la sécurité ». Elles ont un lien avec les mandats « humanitaires » et de « développement » de différents partenaires relevant des Nations Unies.

Une opération de maintien de la paix est **plus efficace** lorsqu'elle est déployée dans le cadre d'une **réponse à l'échelle du système des Nations Unies**, qui assure :

- **que tous les acteurs ont une même conception des priorités ;**
- **que tous contribuent aux objectifs communs.**

Dans le cadre des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix, les Nations Unies adoptent une « approche intégrée ». Celle-ci s'applique à tous les acteurs du système des Nations Unies qui interviennent dans un pays donné.

Principaux obstacles à l'intégration

L'intégration a des avantages manifestes. L'approche intégrée paraît claire. La réalité est toutefois plus complexe. **Divers partenaires relevant des Nations Unies œuvrent dans une situation de conflit ou d'après-conflit.** Les obstacles à une approche intégrée peuvent tenir à des différences en termes :

- de mandats ;
- de mécanismes de gouvernance et de compte-rendu ;
- de systèmes et mécanismes de financement ainsi que de cycles budgétaires ;
- de cycles de planification et de programmation ;
- de calendrier ;
- de culture institutionnelle ou organisationnelle, de style de gestion et de rapports hiérarchiques.

Les partenaires relevant des Nations Unies peuvent jouer des rôles très différents et avoir des perspectives distinctes. Il peut sembler parfois que la mission de maintien de la paix et les partenaires relevant des Nations Unies travaillent en vue d'objectifs contraires et donnent l'impression d'être en concurrence en suivant leurs propres mandats et principes. Cela peut donner lieu à des désaccords.

Exemples d'obstacles à l'intégration - Différences entre partenaires relevant des Nations Unies

Le Conseil de sécurité mandate des missions de maintien de la paix et des missions politiques spéciales de terrain. Des fonds leur sont attribués par l'Assemblée générale en fonction des contributions annuelles des États membres.

Les institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU ont des mandats variés, rendent compte à différents organes de gouvernance et sont principalement financés par des contributions volontaires de pays donateurs.

Les cycles de planification et de budgétisation des missions et de l'équipe de pays ne sont pas harmonisés. Le cycle budgétaire des missions de maintien de la paix va du 1^{er} juillet au 30 juin.

Le calendrier des opérations diffère également. Les acteurs humanitaires se concentrent sur le très court terme tandis que le personnel de maintien de la paix opère en fonction d'un calendrier politique. De leur côté, les agences de développement sont axées sur le long terme et la pérennité des activités.

L'équipe de pays comprend uniquement des agences et des programmes civils. Les opérations de maintien de la paix possèdent des composantes militaire, civile et de police. Il en résulte des différences de culture institutionnelle et de méthodes de gestion.

Des partenariats stratégiques efficaces

L'ONU a pour but d'améliorer la vie de la population du pays hôte. Chaque partenaire des Nations Unies contribue à cet objectif qui doit guider les partenariats.

Ces partenariats doivent reposer sur **une vision commune** des objectifs stratégiques de l'ONU au niveau du pays. Pour cela, tous les acteurs doivent comprendre la situation du pays de la même manière.

L'évaluation et la planification intégrées, ainsi que le Cadre stratégique intégré (CSI) **soutiennent cette vision commune** et l'approche intégrée.

Le RSSG dirige un **partenariat stratégique efficace** entre la mission de maintien de la paix et l'équipe de pays. Il est **secondé par son adjoint**, qui agit en tant que Coordonnateur résident (CR) à la tête de l'équipe de pays. Ce dernier peut avoir une « triple casquette » en assurant également la fonction de Coordonnateur des opérations humanitaires (CH) auprès de l'équipe de pays. Généralement, le CR joue également le rôle de

Représentant résident (RR) du PNUD. Cette organisation vise à assurer une certaine cohérence ainsi qu'une aide mutuelle.

Dans le cadre d'une approche intégrée, le personnel de maintien de la paix et l'équipe de pays ne travaillent pas nécessairement côte à côte au sens physique du terme, ni dans le même bâtiment.

La réalisation de certaines tâches et activités ne requiert pas toujours une approche intégrée. Les décisions sont prises au cas par cas. Sont pris en compte la situation, le mandat, les ressources et les capacités d'une mission et de l'équipe de pays. L'approche intégrée est recommandée par les Nations Unies lorsqu'elle a un intérêt réel et qu'elle renforce l'impact de la mission.

Tout le personnel de maintien de la paix doit partager ses informations avec les partenaires de l'équipe de pays et coordonner ses activités avec ces derniers. Cette pratique est importante, quel que soit le degré d'intégration formelle.

Exemples d'approche intégrée

Exemple 1 : Assistance électorale

L'assistance des Nations Unies en matière électorale constitue une étape importante dans la consolidation de la paix. Les missions de maintien de la paix et les équipes de pays y contribuent selon une approche intégrée, que l'ensemble de la mission soit officiellement organisée de manière intégrée ou non.

En Afghanistan et au Timor-Leste, l'ONU a mis en place des « équipes intégrées d'assistance électorale ». Le personnel de la mission spécialisé dans les affaires électorales et la logistique, entre autres, a collaboré avec des partenaires relevant des Nations Unies, comme le PNUD, au sein d'une même équipe.

Les équipes intégrées présentent un front uni face aux parties prenantes et aux bailleurs de fonds nationaux. Cela évite que l'ONU ne soit perçue comme une organisation divisée dont les membres sont en concurrence.

Exemple 2 : Désarmement, démobilisation et réintégration (DDR)

Généralement, l'ONU adopte également une approche intégrée en matière de DDR.

La première unité intégrée de DDR a été créée à l'occasion de la Mission des Nations Unies au Soudan (MINUS). Elle rassemblait du personnel de la mission, du PNUD et de l'UNICEF dans les mêmes locaux.

La Mission des Nations Unies au Népal (MINUNEP) était une mission politique spéciale qui n'était pas officiellement considérée comme intégrée. Le PNUD a d'emblée commencé à recenser les combattants en vue de leur DDR alors que le personnel de la mission n'était pas encore déployé. Une fois ce dernier déployé, le PNUD a transféré cette tâche aux contrôleurs des armements de la MINUNEP. Celle-ci a toutefois maintenu une coopération étroite avec l'équipe de pays afin d'assurer la complémentarité des efforts et de parler d'une seule voix dans le pays au nom des Nations Unies.

Les partenaires extérieurs

Diapositive 10



The slide features a small UN emblem in the top left corner. The title '5. Les partenaires extérieurs' is centered at the top. Below the title is a bulleted list of four categories: 'Organisations internationales', 'Comité international de la Croix-Rouge (CICR)', 'États membres individuels', and 'Organisations intergouvernementales'. A circular icon with a white handshake on a blue background is centered below the list. At the bottom, the text 'Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017' and the number '10' are visible.

Point à retenir : Les partenaires extérieurs comprennent des acteurs internationaux, régionaux et nationaux étrangers.

Organisations internationales :

- institutions financières internationales ;
- bailleurs de fonds internationaux ;
- ONG internationales (humanitaires par exemple).

CICR : Comité international de la Croix-Rouge.

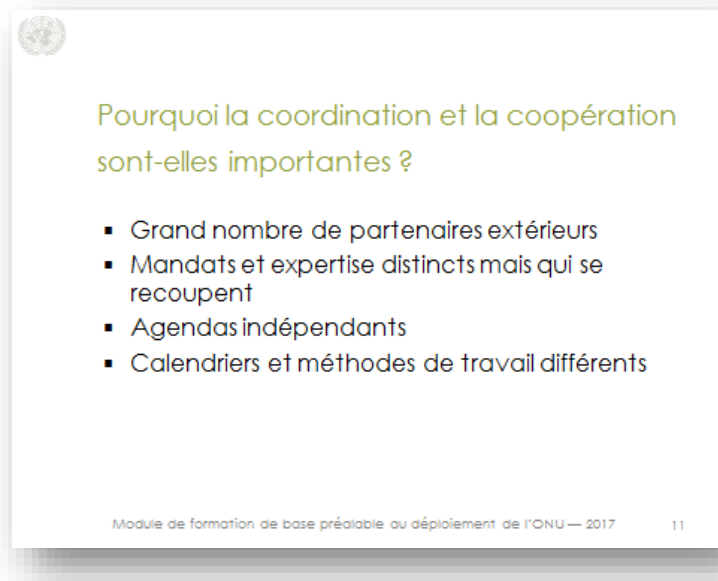
États membres individuels (acteurs nationaux étrangers) :

- corps diplomatique ;
- forces militaires déployées par un pays mais non dirigées par l'ONU ;
- bailleurs de fonds bilatéraux ;
- contractants travaillant pour les bailleurs de fonds.

Organisations intergouvernementales :

- organisations régionales et sous-régionales ;
- forces armées non dirigées par l'ONU, déployées par une organisation régionale ou dans le cadre d'une coalition.

Diapositive 11



Points à retenir : La coordination et la coopération sont importantes. Il existe de nombreux partenaires extérieurs intervenant au lendemain d'un conflit.

Il arrive que leur mandat et leur expertise recoupent ceux d'une opération de maintien de la paix des Nations Unies, d'où l'importance pour cette dernière de **coordonner ses actions avec celles des partenaires extérieurs**.

En temps normal, ces acteurs poursuivent toutefois des **objectifs indépendants qui ne correspondent pas nécessairement aux priorités stratégiques d'une opération de maintien de la paix**.

Les partenaires extérieurs peuvent travailler selon des mandats, des calendriers ou des méthodes de travail très différents. Leur engagement périodique dans le pays peut restreindre la coopération.

Même si la coopération est limitée, l'opération de maintien de la paix doit faire en sorte :

- de rencontrer régulièrement tous les partenaires et de partager avec eux ses informations ;
- d'intégrer les données des autres partenaires dans la planification de la mission ;
- de répondre activement et concrètement aux demandes de coopération ;
- d'harmoniser, dans la mesure du possible, ses activités.

Diapositive 12



Les organisations internationales

- Comprennent les ONG présentes sur la scène internationale
- Peuvent apporter une aide humanitaire

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

Point à retenir : Les organisations internationales comprennent des ONG présentes sur la scène internationale.

De même que pour les ONG nationales, il existe différents types d'ONG internationales. Certaines apportent une aide humanitaire. D'autres entreprennent des activités de consolidation de la paix. D'autres enfin contribuent à des programmes de développement. **OXFAM, Save the Children, Concern et Médecins sans frontières** en sont quelques exemples. Ces ONG internationales travaillent aux côtés des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

Elles peuvent **apporter une aide humanitaire**, notamment dans les domaines de l'eau et de l'assainissement, de l'aide alimentaire, de la santé et de l'éducation, par exemple.

Les ONG humanitaires veillent à ne pas se mêler aux structures politico-militaires afin de pouvoir accéder en toute sécurité aux zones de conflit. Le personnel de maintien de la paix n'apporte généralement pas d'aide humanitaire mais contribue à la faciliter.

Les missions de maintien de la paix travaillent parfois directement avec de nombreuses ONG dans le cadre de projets à effet rapide (QIP). Il s'agit d'activités ou de petits projets à court terme visant à réhabiliter des infrastructures en faveur de l'emploi. Dans de nombreux pays, les missions de maintien de la paix assurent également le transport du personnel des ONG.

De nombreuses ONG possèdent une longue expérience d'un pays donné. Elles connaissent la population et les lieux. Il est important que le personnel de maintien de la paix :

- fasse appel aux ONG et exploite leurs connaissances des lieux ;
- reste humble pour éviter les frictions.

Les bureaux de l'OCHA et/ou du PNUD possèdent des informations sur le travail des ONG dans un pays (projets et emplacements, par exemple).

Diapositive 13



Le Comité international de la Croix-Rouge

- Acteur humanitaire important
- Mandat : protéger et aider les victimes de conflits armés
- « Personnalité juridique internationale »

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

Points à retenir : Le CICR est un acteur important de la communauté humanitaire. Son mandat consiste à protéger et à aider les victimes de conflits armés.

Ce mandat est :

- **précisé dans le droit humanitaire international ;**
- **reconnu par tous les États.**

Le CICR fait partie du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, qui inclut également les sociétés nationales de la Croix-Rouge et celle du Croissant-Rouge ainsi que la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Le CICR est un acteur humanitaire neutre, indépendant et impartial. Il n'est ni une ONG ni membre de l'ONU. Son statut n'a pas d'équivalent.

Bien que le CICR ne soit pas une organisation internationale ou intergouvernementale, il est reconnu comme ayant une « personnalité juridique internationale » ou un statut juridique international particulier. Il bénéficie de conditions de travail (privilèges et immunités) comparables à celles de l'ONU, de ses institutions spécialisées et d'autres organisations intergouvernementales.



Le cours 2.1 donne plus de détails sur l'aide humanitaire.

Diapositive 14



Points à retenir : Les États membres sont représentés à titre individuel par différents acteurs dans un pays hôte :

- le corps diplomatique ;
- les bailleurs de fonds bilatéraux ;
- les contractants travaillant pour les bailleurs de fonds ;
- les forces militaires qu'ils ont déployées mais qui ne sont pas dirigées par l'ONU.

Ces États membres, qui appuient la mission des Nations Unies en termes de mandat, de troupes et de police, ainsi que sur les plans financier et politique, **possèdent souvent des ambassades ou des missions dans le pays.**

Le personnel de direction des missions de l'ONU et celui des partenaires relevant des Nations Unies travaillent avec le corps diplomatique pour conserver sa confiance et bénéficier de son appui.

Nombre de ces pays **apportent également aux autorités du pays une aide technique et financière directe par l'intermédiaire de leurs ambassades ou d'agences de développement nationales**. Les interactions qui n'impliquent que deux parties sont dites « bilatérales ». Les interactions entre un État membre individuel et le pays hôte sont donc « bilatérales », contrairement aux opérations « multilatérales », comme celles de l'ONU, qui mettent en jeu plusieurs parties.

Exemples d'agences de développement nationales qui jouent le rôle de bailleurs de fonds bilatéraux :

- Grande-Bretagne : Ministère du développement international (DFID)
- Japon : Agence de coopération internationale (JICA)
- États-Unis : Agence pour le développement international (USAID)
- Canada : Agence canadienne de développement international (ACDI)
- Suède : Agence suédoise de développement international (ASDI)
- Allemagne : Agence allemande de coopération internationale (GIZ)
- Norvège : Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD)

Les organisations bilatérales comme le Ministère britannique du développement international, l'Agence japonaise de coopération internationale et l'Agence des États-Unis pour le développement international perçoivent de leur gouvernement respectif des subventions qui servent à venir en aide aux pays en développement. Une coordination étroite avec la mission de maintien de la paix est essentielle pour éviter les doublons et les malentendus.

Certains États membres mènent également des opérations de maintien de la paix à titre individuel. Ils déploient aux côtés d'opérations de maintien de la paix des forces armées qui ne sont pas placées sous la tutelle des Nations Unies. Par exemple, en 2013, la France a déployé des troupes dans le cadre de l'opération Serval au Mali et de l'opération Sangaris en République centrafricaine.

Diapositive 15

Les organisations intergouvernementales

- Organisations régionales et sous-régionales
- Différents rôles et relations avec l'ONU
- Opérations d'imposition de la paix

Module de formation de base préalable au déploiement de l'ONU — 2017 15

Points à retenir : Des organisations intergouvernementales font également partie des partenaires des Nations Unies. Elles peuvent être régionales ou sous-régionales. Elles jouent différents rôles en lien avec l'ONU. Certaines organisations intergouvernementales mènent même leurs propres opérations d'imposition de la paix.

En voici quelques exemples :

- l'Union africaine (UA) ;
- l'Organisation des États américains (OEA) ;
- l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) ;
- l'Union européenne (UE) ;
- la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).

Ces organisations régionales et sous-régionales peuvent être actives dans le pays hôte, **où elles jouent différents rôles et entretiennent diverses relations avec les Nations Unies.**

Le Conseil de sécurité des Nations Unies a autorisé un nombre croissant d'**opérations d'imposition de la paix menées par des organisations régionales ou des coalitions**, telles que l'OTAN, l'UE et l'UA. Cette autorisation est encadrée par le chapitre VIII de la Charte. Les partenariats entre les Nations Unies et ces organisations internationales, régionales et sous-régionales permettent à la communauté internationale de réagir plus rapidement et plus efficacement en cas de conflit violent.

Les composantes militaires des opérations de maintien de la paix des Nations Unies doivent de plus en plus collaborer avec d'autres forces militaires. Il peut s'agir d'organisations régionales, de coalitions militaires internationales, de forces militaires envoyées par un pays étranger ou d'unités militaires du pays hôte.

Activité de formation

1.8.3

Collaborer entre partenaires

MÉTHODE

Travail de groupe, discussion

OBJECTIF

Définir les tâches des partenaires de la mission.

DURÉE

10 minutes

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

INSTRUCTIONS

- Déterminez les besoins d'un pays à l'issue d'un conflit.
- Réfléchissez aux tâches menées par la communauté internationale et la mission.
- Définissez les tâches qui répondent aux besoins essentiels à court terme, ainsi qu'aux besoins à long terme.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Documentation de l'activité
- Photos (identiques à celles de l'activité de formation 1.1.2)
- Diagramme (tiré du cours 1.8)

Activité de formation 1.8.3
Collaboration des partenaires

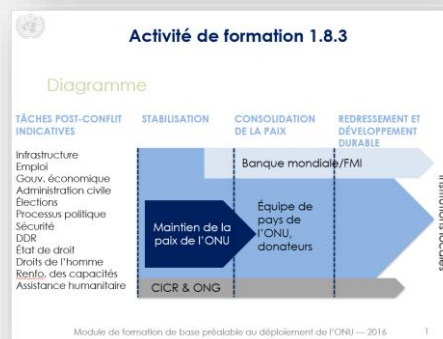
Instructions :

- Déterminez les besoins d'un pays à l'issue d'un conflit.
- Réfléchissez aux tâches menées par la communauté internationale et la mission.
- Identifiez les tâches répondant aux besoins critiques à court terme et aux besoins à long terme.

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

Les partenaires de la mission comprennent des partenaires nationaux, des partenaires relevant des Nations Unies et des partenaires extérieurs.

- Les **partenaires nationaux** comprennent :
 - des acteurs étatiques comme le gouvernement du pays hôte, ses ministères, l'armée et la police ;
 - des acteurs non étatiques comme la société civile, des ONG et le secteur privé.
- Les **partenaires relevant des Nations Unies** sont l'ensemble des institutions spécialisées, fonds et programmes des Nations Unies présents dans un pays. Ils constituent l'équipe de pays des Nations Unies.
- Les **partenaires extérieurs** comprennent :
 - des organisations internationales (institutions financières internationales, bailleurs de fonds, ONG humanitaires, etc.) ;
 - le CICR ;
 - des États membres individuels (corps diplomatique, forces militaires déployées par un pays mais non placées sous l'autorité de l'ONU, bailleurs de fonds bilatéraux, contractants travaillant avec les bailleurs de fonds) ;
 - des organisations intergouvernementales (régionales et sous-régionales, forces armées non dirigées par l'ONU et déployées au niveau régional).

Les partenaires nationaux sont les principales parties prenantes car ils sont les premiers affectés par le mandat, mais aussi parce qu'ils influencent sa mise en œuvre.

- Le pays hôte est celui qui a le plus intérêt à ce que le mandat de la mission soit mené à bien. La population locale et le gouvernement du pays hôte représentent les « bénéficiaires du mandat » ou « clients » de l'ONU.
- Les partenaires qui œuvrent en vue d'une paix durable et proviennent du pays hôte sont qualifiés de « **partenaires nationaux** ». Ce sont les partenaires les plus importants d'une collaboration.
- **Les partenaires nationaux sont les principales parties prenantes** car ils sont les premiers affectés par le mandat, mais aussi parce qu'ils influencent sa mise en œuvre.
- La mission a pour but de faire en sorte que le gouvernement du pays hôte puisse répondre aux besoins de sa population aux niveaux national et local.
- La promotion de l'appropriation de la mission aux niveaux national et local constitue un facteur de succès de cette dernière. Pour cela, il est nécessaire d'établir des partenariats avec des acteurs « étatiques » et « non étatiques » aux niveaux national et local.

▪ (à suivre)

(suite)

L'équipe de pays des Nations Unies est une ressource précieuse pour les opérations de maintien de la paix.

- L'équipe de pays est importante car elle **constitue une ressource précieuse** pour toute opération de maintien de la paix. Elle :
 - connaît le pays hôte et la situation du conflit, notamment les agences présentes avant l'arrivée de la mission de maintien de la paix ;
 - peut aider à identifier les principaux partenaires nationaux, autorités nationales et locales et groupes de la société civile, et à établir des relations avec eux ;
 - assure la continuité des activités de maintien de la paix qui ont été engagées, afin qu'elles puissent se poursuivre quand l'opération de maintien de la paix se retirera ;
 - dispose de ressources financières et d'une expertise en matière de programmation, ce qui n'est souvent pas le cas des opérations de maintien de la paix.

L'« approche intégrée » des Nations Unies implique une collaboration entre les acteurs du système des Nations Unies en vue de mettre en œuvre une vision stratégique commune pour le pays hôte.

- Une « **approche intégrée** » signifie que l'opération de maintien de la paix des Nations Unies et l'équipe de pays travaillent main dans la main vers un objectif stratégique « identique » ou « commun ».
- Dans le cadre des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix, les Nations Unies adoptent une « approche intégrée » pour toutes les composantes de leur système qui œuvrent dans le pays.
- La politique d'évaluation et de planification intégrées ainsi que le Cadre stratégique intégré en sont des exemples.
- La coordination et la coopération sont renforcées et les effets de la mission sont plus durables. C'est l'**avantage** de l'approche intégrée.
- Les Nations Unies adoptent une approche intégrée pour obtenir de meilleurs résultats. Il est plus facile d'atteindre les objectifs en matière de consolidation de la paix dans un pays hôte lorsque la mission et l'équipe de pays travaillent selon des priorités définies d'un commun accord.

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

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

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

Questions d'évaluation pour le cours 1.8	
Questions	Réponses
Phrases à compléter	
1. _____ sont des partenaires majeurs car ils sont les premiers affectés par le mandat mais aussi parce qu'ils influencent sa mise en œuvre.	Les partenaires nationaux : gouvernement du pays hôte, ministères, institutions clés, armée, police, groupes de la société civile.
2. _____ signifie que l'opération de maintien de la paix des Nations Unies et l'équipe de pays travaillent main dans la main vers un objectif stratégique « identique » ou « commun ».	L'approche intégrée. Dans le cadre des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix, les Nations Unies adoptent une « approche intégrée » pour toutes les composantes de leur système qui œuvrent dans le pays (équipe de pays). La coopération renforce l'impact de la mission et appuie sa mise en œuvre. C'est l' avantage de l'approche intégrée. Les Nations Unies adoptent une approche intégrée pour obtenir de meilleurs résultats. Il est plus facile d'atteindre les objectifs en matière de consolidation de la paix dans

	un pays hôte lorsque la mission et l'équipe de pays travaillent selon des priorités définies d'un commun accord.
<p>3. Les partenaires extérieurs d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies comprennent _____.</p> <p>Nommez au moins deux types de partenaires extérieurs ainsi qu'une organisation internationale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les institutions financières internationales (Banque mondiale, FMI) ▪ Des bailleurs de fonds ▪ Des ONG internationales, comme OXFAM, Save the Children, Concern et d'autres ONG humanitaires. ▪ Des États membres individuels (diplomates, formations militaires déployées par un pays et non placées sous l'autorité de l'ONU, contractants travaillant avec les bailleurs de fonds) ▪ Des organisations intergouvernementales (régionales et sous-régionales) ▪ Le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), qui ne fait pas partie de l'ONU. Il ne s'agit pas non plus d'une ONG. Le CICR possède un statut juridique international particulier, reconnu par le droit humanitaire international.
Vrai ou faux	
<p>4. L'intervention des Nations Unies dans un pays hôte commence généralement par une mission de maintien de la paix.</p>	<p>Faux. Les institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU présents dans un pays (qui constituent l'équipe de pays des Nations Unies) ont déjà noué des relations et lancé des programmes sur place. Leur travail se poursuit après le départ de la mission.</p>
<p>5. Les acteurs étatiques comme le gouvernement, les ministères, l'armée et la police sont les seuls partenaires nationaux des missions de maintien de la paix.</p>	<p>Faux. Les partenaires nationaux comprennent des acteurs non étatiques, à savoir la société civile, des organisations non gouvernementales et le secteur privé, en plus des acteurs étatiques. Parfois, ces derniers ne tiennent pas compte des besoins de tous les citoyens, ce qui peut être à l'origine d'un conflit violent. Il arrive que les acteurs étatiques contribuent au conflit. L'ONU s'engage dans des processus démocratiques et inclusifs. Ceux-ci reposent sur une société civile forte.</p>

Questions ouvertes	
<i>Remarque : Formulez les questions ouvertes sous forme d'interrogations, de requêtes ou d'instructions.</i>	
6. Quels sont les partenaires de la mission qui relèvent des Nations Unies ?	L'ensemble des institutions spécialisées, fonds et programmes des Nations Unies présents dans un pays. Ils forment l'équipe de pays des Nations Unies.
7. Quels sont les avantages d'une approche intégrée ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La coopération renforce l'impact de la mission et appuie sa mise en œuvre. C'est l'avantage de l'approche intégrée. ▪ Les Nations Unies adoptent une approche intégrée pour obtenir de meilleurs résultats. Il est plus facile d'atteindre les objectifs en matière de consolidation de la paix dans un pays hôte lorsque la mission et l'équipe de pays travaillent selon des priorités définies d'un commun accord. <p>Autres réponses :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ meilleurs résultats, plus grandes chances de succès en matière de consolidation de la paix si une réponse à l'échelle du système est mise en place ; ▪ les différentes composantes de l'ONU, notamment l'opération de maintien de la paix et l'équipe de pays, travaillent selon des priorités, une vision et des objectifs communs ; ▪ les différentes composantes de l'ONU transmettent à la population locale les mêmes messages (clarté et cohérence du discours) ; ▪ un travail coordonné a plus d'effets que si chaque élément travaille en vase clos ; ▪ l'efficacité de la mission est renforcée grâce aux réseaux et aux informations de l'équipe de pays ; ▪ en tant que solution à court terme, l'OMP appuie le travail de l'équipe de pays sur le long terme.

Questions à choix multiple	
<i>Remarque : cochez une réponse par question.</i>	
<p>8. L'équipe de pays est importante pour une opération de maintien de la paix des Nations Unies car : <i>(cochez toutes les bonnes réponses)</i></p> <p>_____ a) c'est une ressource précieuse pour une opération de maintien de la paix</p> <p>_____ b) elle est composée de membres provenant uniquement des principales institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU</p> <p>_____ c) elle assure la continuité des rapports entre un pays hôte et les Nations Unies</p> <p>_____ d) elle rend compte au Conseil de sécurité de l'ONU par l'intermédiaire du Secrétaire général</p> <p>_____ e) elle est présidée par l'agence de l'ONU qui dispose du budget le plus élevé dans le pays hôte</p>	<p>VRAI</p> <p>a) L'équipe de pays est présente depuis un certain temps dans le pays hôte ; elle y a établi des relations et des réseaux, et dispose de connaissances sur le pays. C'est une source d'informations et un partenaire interne pour les opérations de maintien de la paix.</p> <p>c) Elle assure la continuité des rapports entre un pays hôte et les Nations Unies. Elle est composée de partenaires durables du pays hôte.</p> <p>FAUX</p> <p>b) Elle comprend toutes les entités présentes dans un pays qui relèvent des Nations Unies.</p> <p>d) Les institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU qui font partie de l'équipe de pays relèvent de divers organes de gouvernance et conseils exécutifs, non du Conseil de sécurité.</p> <p>e) C'est le coordonnateur résident (CR) qui préside l'équipe de pays. Généralement, le CR joue également le rôle de Représentant résident (RR) du PNUD. L'un des deux RSASG peut servir de CR.</p>
<p>9. La société civile est un partenaire important pour le maintien de la paix qui comprend : <i>(cochez toutes les bonnes réponses)</i></p> <p>_____ a) des partis politiques</p> <p>_____ b) des ONG nationales</p> <p>_____ c) des associations de citoyens</p> <p>_____ d) des représentants du secteur privé</p> <p>_____ e) la police nationale</p> <p>_____ f) un groupe de citoyens reliés par des intérêts communs, sans organisation officielle</p>	<p>VRAI</p> <p>De a) à d) et f)</p> <p>FAUX</p> <p>e) La police nationale fait partie des services de sécurité du pays hôte, non d'une organisation civile ou de la société civile.</p> <p>Vous pouvez également poser la question suivante : Quels sont les autres acteurs de la société civile qui sont importants pour le maintien de la paix ? Les universitaires, les groupes de femmes, les associations étudiantes, les organisations pour les personnes âgées ou handicapées, des groupes ethniques particuliers. Pensez</p>

	également à toutes les personnes exclues en général de la politique et de la vie publique, qui ne font pas partie de la société civile « organisée ». L'inclusion sociale élargit la base sur laquelle s'appuie la paix.
--	--

Questions fréquemment posées et mots clés

Mots ou expressions clés de ce cours :

Mot ou expression clé	Définition
Approche intégrée	Une « approche intégrée » signifie que l'opération de maintien de la paix des Nations Unies et l'équipe de pays travaillent main dans la main vers un objectif stratégique commun.

Questions fréquemment posées par les participants :

Questions possibles	Réponses possibles
Quelle est la différence entre une composante et un partenaire de la mission ?	Une composante de mission se réfère à un bureau, une unité ou une section au sein de la mission qui relève du Chef de mission. Un partenaire de la mission se réfère aux organisations et aux institutions extérieures à la mission de maintien de la paix. Il peut s'agir de partenaires relevant des Nations Unies, comme des institutions spécialisées, fonds ou programmes de l'ONU, ou de partenaires nationaux comme le gouvernement ou des ONG locales.
En quoi les cycles budgétaires des Nations Unies pour le maintien de la paix et ceux des acteurs humanitaires et de développement sont-ils différents ?	Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont financées par l'Assemblée générale, qui demande une quote-part à chaque État membre. Ce cycle budgétaire repose sur une base annuelle. Pour plus d'informations, voir : http://www.un.org/fr/peacekeeping/operations/financing.shtml La communauté humanitaire, quant à elle (acteurs relevant ou non des Nations Unies), lève des fonds par le biais d'une la « procédure d'appel global » ou CAP qui repose, là encore, généralement sur une base annuelle. Il s'agit d'un outil utilisé par les organisations d'aide humanitaire pour planifier, mettre en œuvre et suivre leurs activités,

	<p>et pour lancer des appels à financement auprès de la communauté internationale et des bailleurs de fonds. Pour plus d'informations, voir : http://www.unocha.org/cap/</p> <p>L'équipe de pays des Nations Unies utilise un outil analogue, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD), pour planifier, mettre en œuvre et suivre ses activités de développement, mais aussi pour lever des fonds auprès de la communauté internationale. Le PNUAD fonctionne généralement suivant des cycles de quatre ans et adopte une approche à plus long terme. Pour plus d'informations, voir : www.undg.org</p>
<p>L'UNICEF axe-t-il son action uniquement sur l'éducation des enfants ?</p>	<p>L'UNICEF est le Fonds des Nations Unies pour l'enfance. Il a pour but d'améliorer la vie des enfants. En anglais, son nom suggère qu'il œuvre uniquement en faveur de l'éducation, mais il gère également des programmes dans les domaines de la santé et des droits de l'homme. L'UNICEF n'assure pas la protection des enfants au même titre qu'une mission de maintien de la paix. Il est présent en permanence dans un pays et se concentre clairement sur son développement.</p>

<p>Quel genre de travail effectuent les ONG nationales ? En quoi peut-il contribuer au maintien de la paix ?</p>	<p>Le travail des ONG varie selon l'organisation et concerne par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'aide humanitaire ; ▪ le déminage ; ▪ la résolution des causes premières d'un conflit, la consolidation de la paix ; ▪ la représentation des besoins et des intérêts de leurs membres (femmes, jeunes, personnes âgées, handicapés, groupes ethniques ou religieux) ; ▪ l'aide à des projets ou à des objectifs de développement comme l'égalité, la non-discrimination et l'accès aux services ; ▪ la défense de l'intérêt général ; ▪ la transmission aux pouvoirs publics des inquiétudes de la population ; ▪ le suivi de politiques et de programmes ; ▪ l'encouragement de toutes les strates de la société civile à participer aux processus publics. <p>Certains domaines d'intervention des ONG recourent directement le maintien de la paix, comme le déminage, l'aide humanitaire et la consolidation de la paix. Les missions de maintien de la paix et les ONG renforcent toutes deux la capacité de la population à s'exprimer et à participer activement à la société, ce qui accroît la participation démocratique et augmente les chances d'une paix durable. Les missions de maintien de la paix aident les ONG et les organisations de la société civile dans leur travail de manière à ce que le gouvernement d'un pays reste responsable devant tous ses citoyens.</p>
--	---

Textes de référence

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

- [Charte des Nations Unies, 1945](#)
- [Opérations de maintien de la paix des Nations Unies : Principes et orientations, ou « Doctrine Capstone », 2008](#)
- Étude des mandats de mission de maintien de la paix (voir « Ressources complémentaires »)
- [Rapport du Secrétaire général - Coopérer pour la paix : vers le maintien de la paix en partenariat \(S/2015/229\)](#)
- [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 2167 \(2014\) sur le resserrement des relations entre les Nations Unies et les organisations régionales et sous-régionales, notamment l'Union africaine \(S/RES/2167\)](#)
- [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 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'outre les informations propres à une mission qu'ils reçoivent dans le cadre de la présente formation, ils peuvent également prendre connaissance du dossier d'information préalable au déploiement (PIP). Celui-ci fournit des informations sur la mission et le contexte local.

Ressources pédagogiques complémentaires

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

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

Activités de formation

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

Numéro	Nom	Méthodes	Durée
1.8.1	Football/Cricket	Discussion de groupe guidée à l'aide d'une analogie	5-15 minutes
1.8.2	Les partenaires de la mission	Réflexion de groupe	5-15 minutes
1.8.3	Collaborer entre partenaires	Travail de groupe, discussion	10 minutes
1.8.4	Des partenariats stratégiques efficaces	Activités de réflexion sur chaque domaine (paix et sécurité, humanitaire, développement)	25-30 minutes

Activité de formation

1.8.1

Football/Cricket

MÉTHODE

Discussion de groupe guidée à l'aide d'une analogie

OBJECTIF

Établir une comparaison entre un sport et une mission de maintien de la paix des Nations Unies pour mieux comprendre l'intérêt de fonctionner en équipe pour réussir.

DURÉE

Option courte : 5 minutes

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

Option longue : 15 minutes

- Réflexion de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 5-7 minutes

INSTRUCTIONS

- Prenez l'exemple d'un sport.
- Réfléchissez à ce qu'apportent les différents joueurs pour atteindre leur « but ».
- Établissez une comparaison avec la mission et les différents acteurs présents dans un pays hôte.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation

Remarque : Choisissez le sport le plus parlant pour vos participants.

Préparation

- Choisissez un sport entre le football ou le cricket.
- Procurez-vous plusieurs illustrations, dont celle du terrain correspondant. Pour le football, par exemple, il peut s'agir d'un ballon, d'une cage de but ou d'une équipe.
- Anticipez les réponses des participants. Préparez vos observations.

Instructions

1. Présentez l'activité. Examinez les composantes d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies sous l'angle du sport.
2. Invitez les participants à relever les points communs entre les deux. Notez leurs réponses sur un tableau. Points importants :
 - a) différents joueurs jouent des rôles essentiels ;
 - b) le groupe collabore en vue d'un but commun ;
 - c) la coordination est primordiale ;
 - d) la stratégie est essentielle ;
 - e) de même que le capitaine d'une équipe, les hauts dirigeants d'une mission fixent une stratégie, assurent la communication et motivent les troupes ;
 - f) des « règles » s'appliquent (droit international, règles spécifiques à l'accord de paix, etc.)
3. Il se pourra que les participants veuillent également relever les différences entre les missions de maintien de la paix et le sport. Certaines personnes pourront avoir du mal à comparer à un sport une situation où des gens risquent leur vie. Encouragez les participants à partager leurs réactions et leur point de vue.
4. Servez-vous de cette activité pour présenter le cours 1.8 sur la collaboration avec les partenaires de la mission. Point à retenir : les missions de maintien de la paix mettent en scène différents acteurs qui œuvrent pour la paix, ce qui veut dire qu'ils sont tous dans le même camp.

Activité de formation

1.8.2

Les partenaires de la mission

MÉTHODE

Réflexion de groupe

OBJECTIF

Aider les participants à mémoriser les partenaires de la mission.

DURÉE

Option courte : 5 minutes

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

Option longue : 15 minutes

- Réflexion de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 5-7 minutes

INSTRUCTIONS

- Prenez l'exemple d'un pays où se déroule une mission de maintien de la paix des Nations Unies.
- Réfléchissez à des exemples de partenaires nationaux et extérieurs ou relevant des Nations Unies.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation

Préparation

- Divisez le temps de réflexion en trois parties d'environ 3 minutes chacune. Sur le tableau, préparez trois feuilles pour recueillir les commentaires relatifs :
 - **aux partenaires nationaux** ;
 - **aux autres partenaires** (partenaires extérieurs ne relevant ni des Nations Unies ni des partenaires nationaux ; par exemple, bailleurs de fonds bilatéraux, ONG internationales, comme la Société de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge) ;
 - **aux partenaires relevant des Nations Unies**.
- Préparez 1 ou 2 questions par partie pour inciter les participants à répondre.

Instructions

1. Présentez l'activité et son objectif. Rappelez aux participants les règles de la réflexion : chacun soumet rapidement des propositions qui ne seront évaluées que lorsque tout le monde aura eu l'occasion de donner son avis. Préparez-vous à noter rapidement les réponses obtenues (voir les instructions relatives à la « réflexion éclair » dans les cours précédents du module 1).
2. Lancez la réflexion de groupe en commençant par les « partenaires nationaux ». Les commissions électorales nationales ou les organes judiciaires et législatifs nationaux constituent des exemples d'institutions étatiques. Les groupes et organisations non gouvernementales (ONG) locaux sont des exemples d'acteurs issus de la société civile.
3. Poursuivez la réflexion en vous intéressant aux « autres partenaires ». Quels sont les États membres qui fournissent un appui militaire et policier ? Qui a des intérêts ? Quel autre acteur intervient dans le domaine de la mission ?
4. Terminez la réflexion en abordant les « partenaires relevant des Nations Unies ». L'équipe de pays des Nations Unies est l'organe qui coordonne les institutions spécialisées, fonds et programmes des Nations Unies présents dans un pays. Il est également possible de citer des institutions spécialisées, fonds et programmes spécifiques de l'ONU. Cette équipe rassemble tous les types d'entités relevant des Nations Unies.
5. Utilisez les résultats de cette réflexion de groupe pour enchaîner sur le contenu du cours 1.8.

Activité de formation

1.8.3

Collaborer entre partenaires

MÉTHODE

Travail de groupe, discussion

OBJECTIF

Définir les tâches des partenaires de la mission.

DURÉE

10 minutes

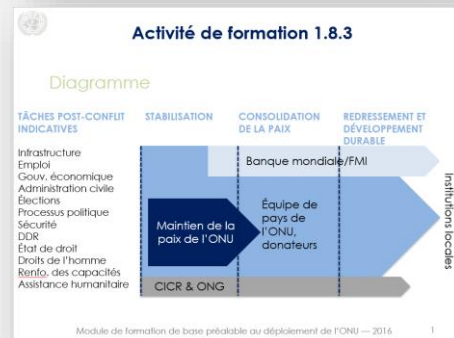
- Travail de groupe : 5-7 minutes
- Discussion : 3 minutes

INSTRUCTIONS

- Déterminez les besoins d'un pays à l'issue d'un conflit.
- Réfléchissez aux tâches menées par la communauté internationale et la mission.
- Définissez les tâches qui répondent aux besoins essentiels à court terme, ainsi qu'aux besoins à long terme.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Documentation de l'activité
- Photos (identiques à celles de l'activité de formation 1.1.2)
- Diagramme (tiré du cours 1.8)



Remarque : Cette activité de formation s'appuie sur l'activité 1.1.2 relative aux conséquences des conflits violents. Elle fait le lien entre la réflexion sur les problèmes qu'entraîne un conflit violent et les solutions apportées par les partenaires nationaux, les partenaires extérieurs, les partenaires relevant des Nations Unies et la mission de maintien de la paix.

Préparation

- Constituez de petits groupes. La durée de l'activité étant limitée, il peut être pertinent de créer un groupe par table étant donné qu'ils sont déjà constitués.
- Choisissez les illustrations à utiliser. Réunissez-en plusieurs exemples.
- Classez-les dans l'ordre de leur présentation. Choisissez la forme sous laquelle vous voulez les présenter (projection ou photocopiés). Il est préférable de mener cette activité avec l'ensemble de la classe. Envisagez de distribuer des photocopiés aux petits groupes constitués.
- Planifiez le déroulement de la réflexion de groupe. Sur le tableau, préparez deux feuilles pour recueillir les commentaires relatifs :
 - aux besoins essentiels, immédiats et à court terme ;
 - aux besoins à long terme.
- Préparez les points importants pour les différents acteurs et leurs tâches.
- Envisagez d'utiliser le diagramme sur les tâches post-conflit de la doctrine Capstone. Vous trouverez un exemple ci-après dans la documentation de l'activité de formation. Choisissez si vous voulez projeter le diagramme ou en distribuer une copie aux participants.






Instructions





1. Présentez l'activité.
2. Demandez aux participants de réfléchir aux questions suivantes :
 - a) Quelles sont les tâches qui sont accomplies par la communauté internationale et la mission pour aider un pays à l'issue d'un conflit violent ?
 - b) Quelles sont les tâches qui répondent aux besoins essentiels à court terme et aux besoins à long terme ?
3. Utilisez des photos pour inciter les participants à répondre.
4. Récapitulez les réponses des participants. Notez-les sur le tableau.
5. Mettez en avant les points suivants :
 - a) l'importance de prendre en compte tous les besoins d'un pays après un conflit dès le début de l'intervention dans ce pays (besoins à court et à long terme) ;
 - b) l'importance des acteurs / partenaires clés qui ont un rôle à jouer, notamment dans la répartition des tâches difficiles, en comparant les avantages à collaborer en vue d'un même but, à savoir établir une paix durable (par exemple, partage des ressources et de l'expertise) ;
 - c) la manière de classer les problèmes ou les besoins dans les trois domaines suivants : paix et sécurité, humanitaire et développement ;
 - d) le lien avec le schéma du Cadre stratégique intégré (CSI), où les trois domaines d'intervention d'un mandat (paix et sécurité, humanitaire et développement) s'entrecroisent (voir ci-après la documentation de l'activité de formation 1.8.4 sur les partenariats stratégiques efficaces).
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 ».

1.8.3 – Photos : Collaborer avec les partenaires

Les photos sont reprises de l'activité de formation 1.1.2, où elles sont disponibles sous forme de diapositives.

Numéro de la photo	Défi
<p>1.</p> 	<p>Présence de mines terrestres et autres engins explosifs. Caused des blessures, voire la mort. Détruisent et endommagent les biens.</p> <p>Source de la photo :</p> <p>http://www.un.org/en/sections/issues-depth/demining/index.html</p> <p>Description : présentation d'engins non explosés lors d'une démonstration de déminage organisée par le Service de la lutte antimines de l'ONU (SLAM) à l'occasion de la Journée internationale pour la sensibilisation au problème des mines et l'assistance à la lutte antimines.</p>
<p>2.</p> 	<p>Un grand nombre d'anciens combattants sans revenus n'ont pour seul réseau d'entraide que leurs anciens camarades. De nombreuses armes sont en circulation, ce qui contribue à entretenir la violence.</p> <p>Source de la photo : https://news.un.org/en/story/2014/01/459952</p> <p>Description : enfants soldats participant au conflit en République centrafricaine.</p>
<p>3.</p> 	<p>Les gens ne se sentent pas en sécurité. Ils ne font pas confiance aux forces de sécurité de l'État. Les acteurs étatiques chargés de la sécurité ne sont pas fiables. Ils n'assurent pas correctement la sécurité dans le pays.</p> <p>Source de la photo : https://www.hrw.org/fr/news/2010/10/22/cote-divoire-criminalite-rampante-et-violences-sexuelles-dans-louest-du-pays</p> <p>Description : membres d'une milice en patrouille dans une ville du Moyen-Cavally, région de l'Ouest de la Côte d'Ivoire, en 2005. Les tentatives de désarmement des milices et des forces rebelles n'ayant pas porté leurs fruits, des groupes criminels, composés entre autres d'anciens miliciens, ont pu s'emparer des nombreuses armes à feu encore en circulation dans l'Ouest du pays et s'en sont servi pour terroriser les villageois de la région et commettre des exactions à leur encontre.</p>

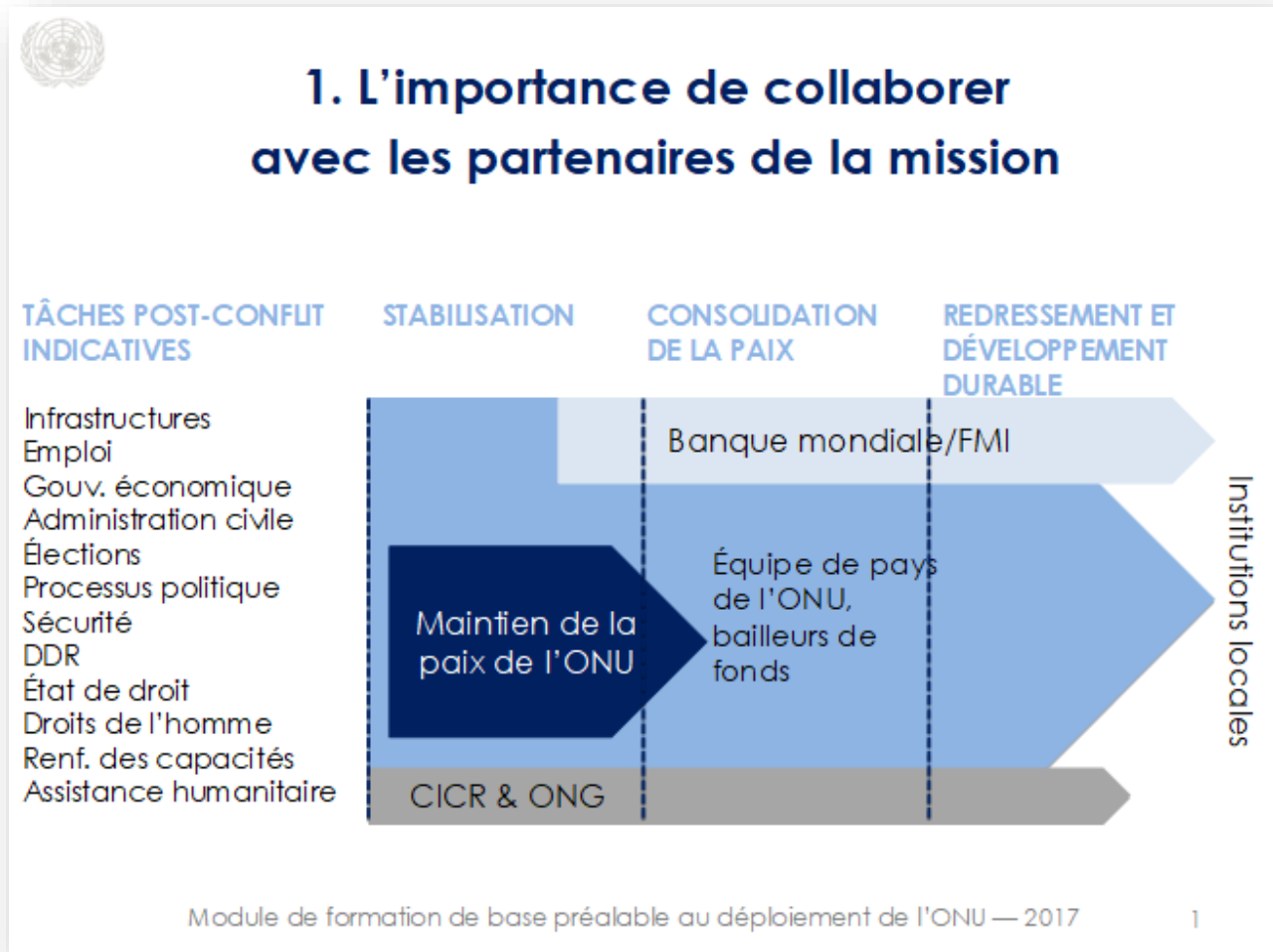
<p>4.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 4</p>  <p>Module de formation de base publié au Département de l'ONU – 2014</p>	<p>Faiblesse ou absence des institutions de police, de justice et pénitentiaires chargées de faire appliquer la loi.</p> <p>Source de la photo :</p> <p>https://news.un.org/en/story/2013/10/451982-despite-government-efforts-torture-widespread-libyas-detention-centres-un</p> <p>Description : un ancien détenu de la prison d'Abu Salim à Tripoli, en Lybie, revient visiter sa cellule en octobre 2011.</p>
<p>5.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 5</p>  <p>Module de formation de base publié au Département de l'ONU – 2014</p>	<p>Un dirigeant doit être choisi. Les élections peuvent être injustes. Les électeurs peuvent ne pas être libres de choisir en raison de tactiques d'intimidation. La population risque de ne pas avoir son mot à dire sur son mode de vie.</p> <p>Source de la photo :</p> <p>https://twitter.com/un_photo/status/769249103662424064</p> <p>Description : femmes exerçant leur droit de vote en Côte d'Ivoire.</p>
<p>6.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 6</p>  <p>Module de formation de base publié au Département de l'ONU – 2014</p>	<p>L'État est inefficace. Il n'est pas capable de fournir à la population des services de base comme la sécurité, la santé et l'éducation. Il ne contrôle pas certaines zones du pays. La population continue de souffrir.</p> <p>Source de la photo :</p> <p>https://childrenandarmedconflict.un.org/protecting-healthcare-in-conflict/</p> <p>Description : jeune garçon recevant un traitement médical dans un hôpital du Soudan du Sud.</p>
<p>7.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 7</p>  <p>Module de formation de base publié au Département de l'ONU – 2014</p>	<p>Les combats se poursuivent. Les parties au conflit ne se font pas confiance.</p> <p>Source de la photo : http://www.awdnews.com/political/yemeni-artillery-and-missile-attacks-destroy-several-saudi-military-bases</p> <p>Description : l'artillerie et les missiles yéménites détruisent plusieurs bases militaires saoudiennes.</p>
<p>8.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 8</p>  <p>Module de formation de base publié au Département de l'ONU – 2014</p>	<p>Absence d'ordre public. L'État n'est pas en mesure de défendre et de protéger sa population.</p> <p>Source de la photo :</p> <p>http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=54426#.WMmvLaOZM_U</p> <p>Description : personnes cherchant à fuir les conflits incessants de Djouba entre les soldats de l'Armée populaire de libération du Soudan (APLS) et l'opposition en 2016.</p>

<p>9.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 9</p>  <p>Modèle de formation de base en français au développement des TIC 2017 – 2018</p>	<p>Aucun accord ne parvient à mettre fin à un conflit violent. Les parties se disputent le pouvoir. Les structures et institutions étatiques sont détruites.</p> <p>Source de la photo : http://www.scmp.com/news/asia/south-asia/article/1865347/food-fight-parliament-modi-appeals-unity-after-indian-lawmakers</p> <p>Description : bagarre à l'assemblée législative de Srinagar.</p>
<p>10.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 10</p>  <p>Modèle de formation de base en français au développement des TIC 2017 – 2018</p>	<p>La population n'a ni nourriture, ni eau, ni abri. Les malades et les blessés ont un accès limité aux soins. Les hôpitaux ont été détruits ou manquent de personnel. La population fuit la violence et le désespoir vers des régions plus sûres.</p> <p>Source de la photo : http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=50306#.WNvOwqOZP_R</p> <p>Description : réfugiés syriens kurdes quittant la Syrie pour la Turquie près de la ville de Kobane, dans le Nord du pays, en 2014.</p>
<p>11.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 11</p>  <p>Modèle de formation de base en français au développement des TIC 2017 – 2018</p>	<p>L'économie du pays n'est pas solide. Il n'y a pas d'emploi ni de quoi gagner sa vie. La pauvreté est omniprésente.</p> <p>Source de la photo : http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=56333#.WMpICKOZNZo</p> <p>Description : ville de Ta'izz, au Yémen, détruite en 2017 après deux années de combats acharnés.</p>
<p>12.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 12</p>  <p>Modèle de formation de base en français au développement des TIC 2017 – 2018</p>	<p>Atteintes aux droits de l'homme, pendant et après le conflit, commises par des groupes armés mais aussi par des acteurs étatiques qui ont le devoir de protéger la population.</p> <p>Source de la photo : https://www.hrw.org/fr/news/2011/12/21/rd-congo-24-morts-depuis-lannonce-du-resultat-de-lelection-presidentielle</p> <p>Description : un soldat de l'armée congolaise donne un coup de pied à Fabien Mutomb, vice-président provincial de l'Union pour la démocratie et le progrès social (UDPS), lors d'une intervention brutale de l'armée et de la police visant à disperser une manifestation pacifique à Lubumbashi, le 14 décembre 2011.</p>
<p>13.</p> <p>Activité de formation 1.1.2</p> <p>Image 13</p>  <p>Modèle de formation de base en français au développement des TIC 2017 – 2018</p>	<p>Les femmes et les jeunes filles continuent d'être victimes de discrimination. Elles sont plus vulnérables à la violence, y compris la violence et l'exploitation sexuelles. Elles sont victimes d'esclavage sexuel, de prostitution forcée et de la traite d'êtres humains.</p> <p>Source de la photo : http://www.unmultimedia.org/radio/english/2014/08/syrian-conflict-death-toll-nears-200000/#.WNvNqaOZP_R</p>

	Description : réfugiées syriennes.
<p>14.</p>  <p>Activité de formation 1.1.2 Image 14</p>	<p>La population vit sous la menace de violences physiques.</p> <p>Source de la photo : https://www.hrw.org/fr/news/2013/04/27/syrie-de-nouvelles-frappes-aeriennes-et-des-tirs-de-missiles-ont-nouveau-tue-des</p> <p>Description : un jeune garçon transporte les quelques biens qu'il a pu récupérer parmi les débris de la maison où il habitait avec sa famille à Alep. Un avion de l'armée de l'air syrienne a largué quatre bombes sur cette rue le 7 avril 2013, tuant au moins 17 civils.</p>
<p>15.</p>  <p>Activité de formation 1.1.2 Image 15</p>	<p>Viol et autres formes de violence sexuelle. Les parties au conflit s'en servent comme d'une arme de guerre pendant et après le conflit.</p> <p>Source de la photo : https://unu.edu/publications/articles/sexual-violence-in-the-democratic-republic-of-the-congo.html</p> <p>Description : survivantes de violences sexuelles au Sud-Kivu, en République démocratique du Congo (RDC).</p>
<p>16.</p>  <p>Activité de formation 1.1.2 Image 16</p>	<p>Les enfants sont parmi les victimes les plus vulnérables d'un conflit violent. Ils sont tués ou blessés, enlevés et recrutés dans des groupes armés, victimes de violences sexuelles.</p> <p>Source de la photo : http://www.unmultimedia.org/radio/english/2016/03/un-global-perspective-focus-on/#.WMpHkaOZNZo</p> <p>Description : enfants syriens s'abritant dans l'entrée d'un immeuble, sous les tirs et les bombardements.</p>

1.8.3 – Diagramme : Collaborer entre partenaires

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



Source : Doctrine Capstone

Description : Diagramme sur les tâches post-conflit.

Activité de formation

1.8.4

Des partenariats stratégiques efficaces

MÉTHODE

Réflexion de groupe à l'aide d'un graphique (diagramme sur le CSI montrant les domaines d'intervention qui se recoupent)

OBJECTIF

Commencer à consolider les acquis des stagiaires concernant les partenaires essentiels et les partenariats importants pour les missions de maintien de la paix des Nations Unies.

DURÉE

20-30 minutes

- Introduction : 3 minutes
- Réflexion de l'ensemble du groupe (2 tours de 7 minutes chacun) : 15 minutes
- Débriefing : 3-5 minutes
- Discussion libre, questions : 3-5 minutes
- Récapitulatif / clôture de l'exercice : 2 minutes

INSTRUCTIONS

- Examinez des missions dans chaque domaine d'intervention (paix et sécurité, humanitaire et développement).
- Cherchez des exemples de partenaires qui œuvrent dans ces domaines.
- Citez des exemples de tâches qu'ils accomplissent.

RESSOURCES

- Instructions relatives à l'activité de formation
- Diagramme



Préparation

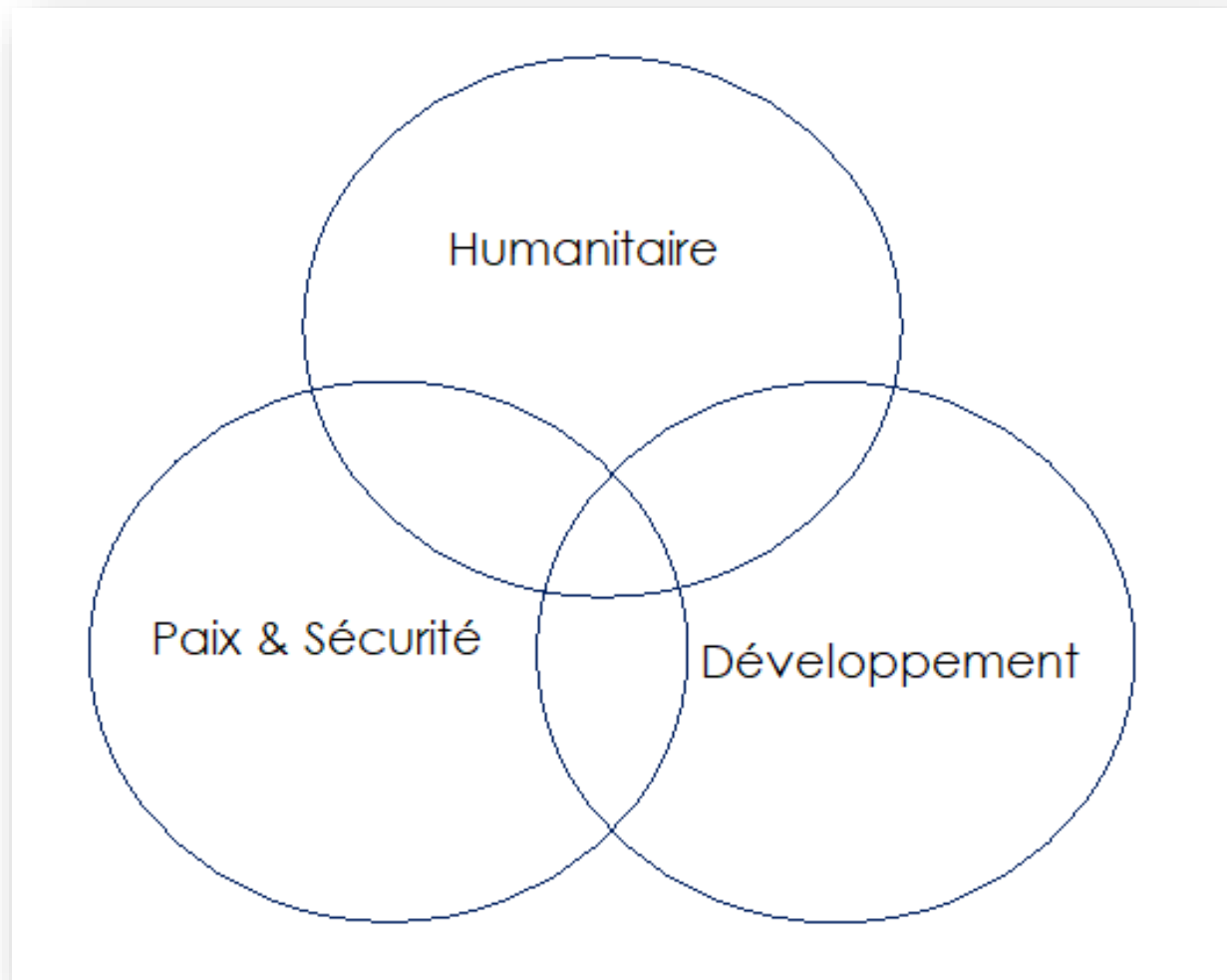
- Préparez des feuilles ou un tableau blanc pour recueillir les commentaires des participants. Reproduisez ou projetez le diagramme sur le Cadre stratégique intégré (CSI) tiré du *Guide pratique pour le démarrage des missions* et du *Manuel de mise en œuvre de la politique d'évaluation et de planification intégrées*. Vous trouverez un exemple ci-après dans la documentation de l'activité de formation. Dessinez les trois domaines d'intervention qui se recoupent :
 - paix et sécurité ;
 - humanitaire ;
 - développement.
- Préparez les points importants relatifs aux activités et aux acteurs majeurs propres à chaque domaine en vue du débriefing. Réfléchissez à la signification du terme « stratégique ». Celui-ci fait référence aussi bien à l'autorité stratégique qu'aux actions intelligentes.

Instructions

1. Présentez l'activité. Elle a pour but de faire réfléchir à la manière dont les différents partenaires de la mission collaborent en vue du but ultime, à savoir établir une paix durable. Cela passe par des missions dans les domaines de la paix et de la sécurité, de l'humanitaire et du développement. Pour chaque domaine, les participants réfléchiront à des exemples illustrant :
 - a) les partenaires de la mission actifs dans ces domaines ;
 - b) le type de travail qu'ils effectuent.
2. Lancez la réflexion. Notez les commentaires.
 - Réflexion de l'ensemble du groupe (2 tours de 7 minutes chacun) : 15 minutes
 - Premier tour : réflexion sur les activités propres à chaque domaine d'intervention ;
 - Deuxième tour : réflexion ou ajout des noms des partenaires qui interviennent dans chaque domaine.
3. Au bout de 10 minutes, résumez les commentaires reçus. Demandez aux participants s'ils ont quelque chose à ajouter.
4. Faites le point. Demandez ce que signifie « stratégique ». Incitez les participants à répondre et couvrez les points à examiner.
5. Invitez-les ensuite à poser des questions. Faites un récapitulatif avant de clore l'exercice. Points à retenir :
 - a) Pour être efficace, une mission de maintien de la paix des Nations Unies doit établir des partenariats stratégiques avec les partenaires de la mission.
 - b) Les partenaires de la mission sont importants car ils jouent un rôle clé, notamment dans la répartition des tâches difficiles, en comparant les avantages à collaborer en vue d'un même but, à savoir établir une paix durable (par exemple, partage des ressources et de l'expertise).
 - c) Une bonne coordination est importante car il arrive que les travaux se recoupent, c'est pourquoi la planification joue un rôle capital.
 - d) Il faut comprendre le rôle de chacun et gérer les attentes.

1.8.4 – Diagramme : Des partenariats stratégiques efficaces

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



Source : *Guide pratique pour le démarrage des missions et Manuel de mise en œuvre de la politique d'évaluation et de planification intégrées.*

Description : Diagramme présentant le Cadre stratégique intégré (CSI).

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

Cours 1.8



Les partenaires de la mission



Intérêt

Le personnel de maintien de la paix est amené à travailler avec :

- des partenaires nationaux, principales parties prenantes
- l'équipe de pays des Nations Unies
- des partenaires extérieurs



Objectifs

Les participants sauront :

- énumérer les partenaires d'une mission et en donner des exemples
- expliquer pourquoi les partenaires nationaux sont les principales parties prenantes
- expliquer l'importance de l'équipe de pays des Nations Unies
- définir l'« approche intégrée » des Nations Unies et ses avantages



Grands axes du cours

1. L'importance de collaborer avec les partenaires de la mission
2. Les différents partenaires de la mission
3. Les partenaires nationaux
4. Les partenaires relevant des Nations Unies
5. Les partenaires extérieurs



Football/Cricket

Instructions :

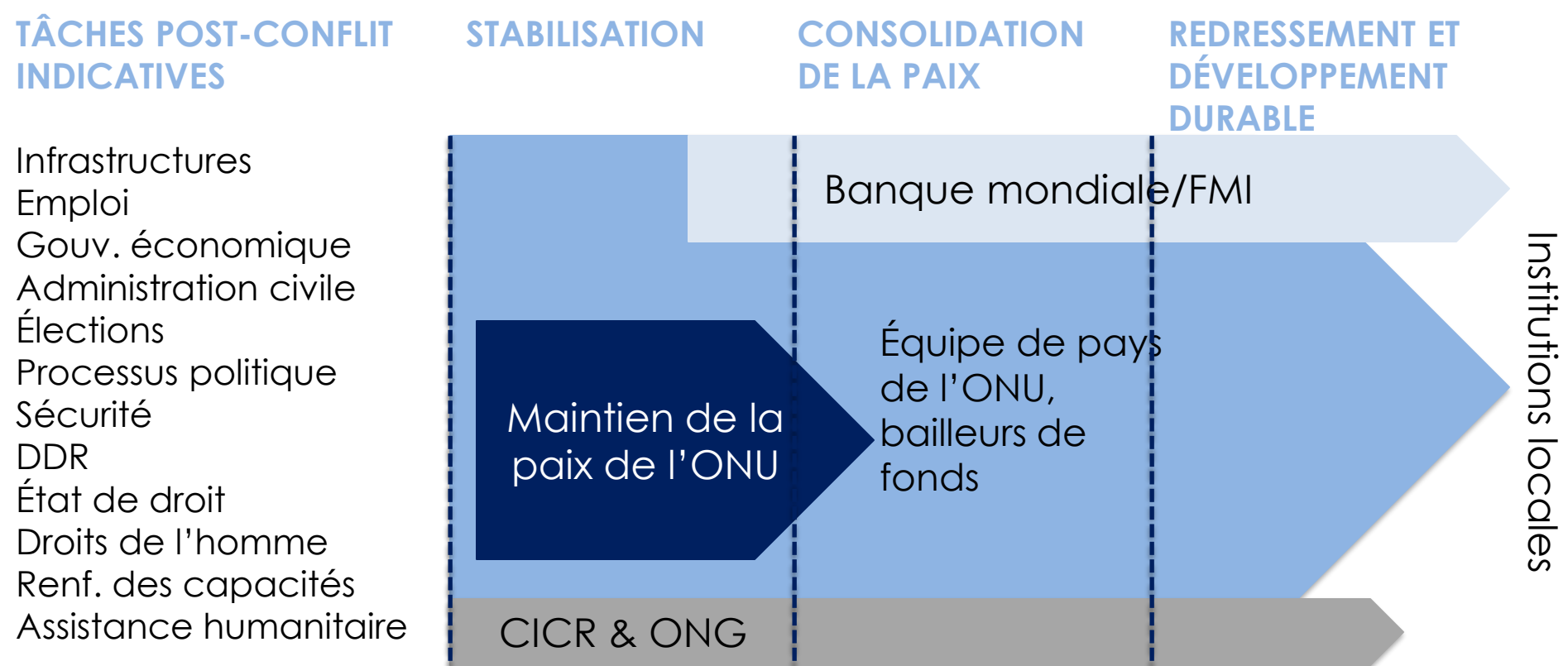
- Prenez l'exemple d'un sport.
- Réfléchissez à ce qu'apportent les différents joueurs pour atteindre leur « but ».
- Établissez une comparaison avec la mission et les différents acteurs présents dans un pays hôte.

Durée : 5 minutes

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



1. L'importance de collaborer avec les partenaires de la mission





2. Les différents partenaires de la mission

- Les partenaires nationaux
- Les partenaires relevant des Nations Unies
- Les partenaires extérieurs





Les partenaires de la mission

Instructions :

- Prenez l'exemple d'un pays où se déroule une mission de maintien de la paix des Nations Unies.
- Réfléchissez à des exemples de partenaires nationaux et extérieurs ou relevant des Nations Unies.

Durée : 5 minutes

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



3. Les partenaires nationaux

- Acteurs étatiques : gouvernement, ministères, armée, police du pays hôte
- Acteurs non étatiques : société civile, organisations non gouvernementales (ONG), secteur privé





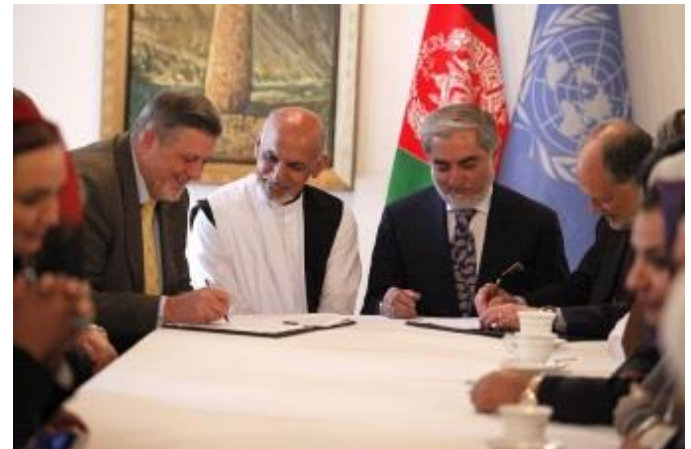
Pourquoi sont-ils les « principales parties prenantes » ?

- En tant que bénéficiaires ou clients, l'enjeu de la mission est plus important pour eux.
- L'objectif est que le gouvernement du pays hôte puisse répondre aux besoins de son peuple.
- La promotion de l'appropriation de la mission par les acteurs nationaux et locaux contribue à sa réussite.



Acteur étatique : le gouvernement du pays hôte

- Acteur hors ONU le plus important
- Interactions à de nombreux niveaux
- Partenariats avec d'autres acteurs étatiques (armée et police nationales)
- Rassemble divers groupes sociaux et opinions politiques





Acteur non étatique : la société civile

- Communauté de citoyens fédérés par des intérêts et activités communs
- Partis politiques, ONG nationales et autres associations, communautés et groupes de citoyens
- Inclut des hommes et des femmes, des individus marginalisés et vulnérables





4. Les partenaires relevant des Nations Unies





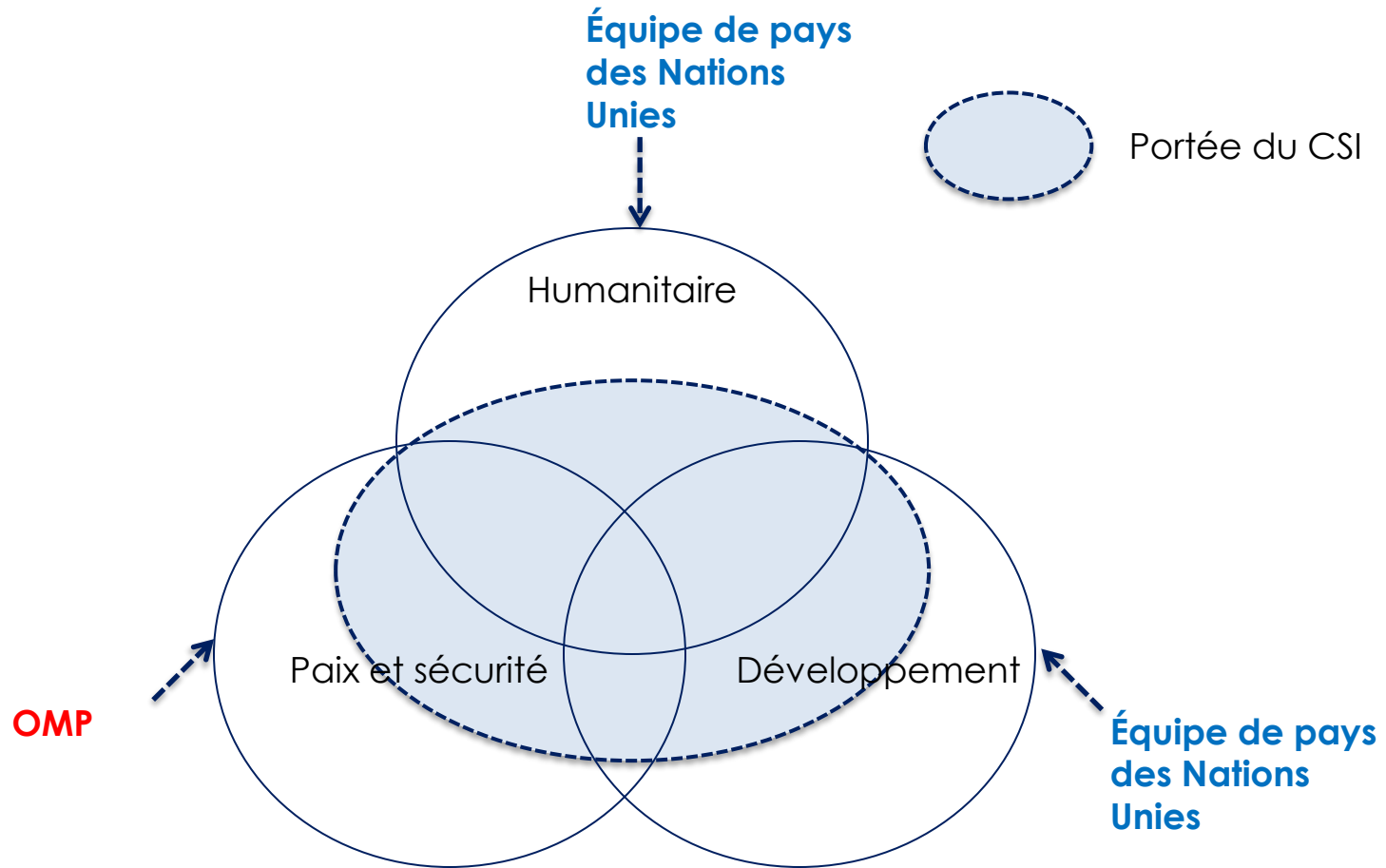
Pourquoi sont-ils importants ?

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





L'approche intégrée





5. Les partenaires extérieurs

- Organisations internationales
- Comité international de la Croix-Rouge (CICR)
- États membres individuels
- Organisations intergouvernementales





Pourquoi la coordination et la coopération sont-elles importantes ?

- Grand nombre de partenaires extérieurs
- Mandats et expertise distincts mais qui se recoupent
- Agendas indépendants
- Calendriers et méthodes de travail différents



Les organisations internationales

- Comprennent les ONG présentes sur la scène internationale
- Peuvent apporter une aide humanitaire





Le Comité international de la Croix-Rouge

- Acteur humanitaire important
- Mandat : protéger et aider les victimes de conflits armés
- « Personnalité juridique internationale »





Les États membres individuels

- Corps diplomatique
- Bailleurs de fonds bilatéraux
- Contractants
- Forces armées non dirigées par l'ONU





Les organisations intergouvernementales

- Organisations régionales et sous-régionales
- Différents rôles et relations avec l'ONU
- Opérations d'imposition de la paix





Collaborer entre partenaires

Instructions :

- Déterminez les besoins d'un pays à l'issue d'un conflit.
- Réfléchissez aux tâches menées par la communauté internationale et la mission.
- Identifiez les tâches répondant aux besoins essentiels à court terme et aux besoins à long terme.

Durée : 10 minutes

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



Résumé des points à retenir

- Partenaires de la mission : nationaux, ONU et extérieurs
- Les partenaires nationaux sont les principales parties prenantes : ils subissent les effets du mandat et influencent sa réussite.
- L'équipe de pays des Nations Unies est une ressource précieuse.
- L'« approche intégrée » implique la collaboration de tout le système des Nations Unies pour mettre en œuvre une vision stratégique commune : la coopération est améliorée et son impact renforcé.



Questions



Activité de formation

Évaluation de l'apprentissage

Évaluation

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

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

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

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

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

Questions d'évaluation pour le cours 1.8	
Questions	Réponses
Phrases à compléter	
1. _____ est le partenaire interne le plus important d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies.	<p>L'équipe de pays des Nations Unies. « Interne » se réfère ici non seulement à la mission mais au système des Nations Unies.</p> <p>Certains participants nommeront peut-être des organisations humanitaires. Celles-ci sont pour la plupart des partenaires extérieurs. Insistez sur la nécessité de distinguer les acteurs humanitaires des agents de maintien de la paix.</p> <p>Certains nommeront peut-être des partenaires nationaux. Expliquez-leur qu'interne signifie ici « relevant des Nations Unies », tout en soulignant l'importance des partenaires nationaux pour établir une paix durable.</p>
2. _____ sont des partenaires majeurs car ils sont les premiers affectés par le mandat mais aussi parce qu'ils influencent sa mise en œuvre.	Les partenaires nationaux : gouvernement du pays hôte, ministères, institutions clés, armée, police, groupes de la société civile.

<p>3. _____ signifie que l'opération de maintien de la paix des Nations Unies et l'équipe de pays travaillent main dans la main vers un objectif stratégique « identique » ou « commun ».</p>	<p>L'approche intégrée</p> <p>Dans le cadre des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix, les Nations Unies adoptent une « approche intégrée » pour toutes les composantes de leur système qui œuvrent dans le pays (équipe de pays).</p> <p>Une telle coopération renforce l'impact de la mission et appuie sa mise en œuvre. C'est l'avantage de l'approche intégrée.</p> <p>Les Nations Unies adoptent une approche intégrée pour obtenir de meilleurs résultats. Il est plus facile d'atteindre les objectifs en matière de consolidation de la paix dans un pays hôte lorsque la mission et l'équipe de pays travaillent selon des priorités définies d'un commun accord.</p>
<p>4. Parmi les acteurs étatiques du pays hôte, des partenariats sont établis avec _____. Nommez-en au moins un.</p>	<p>Tous les niveaux du gouvernement du pays hôte. On peut également citer les services de sécurité de l'État comme la police ou l'armée.</p>
<p>5. Les partenaires extérieurs d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies comprennent _____. Nommez au moins deux types de partenaires extérieurs ainsi qu'une organisation internationale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les institutions financières internationales (Banque mondiale, FMI) ▪ Des bailleurs de fonds ▪ Des ONG internationales comme OXFAM, Save the Children, Concern et d'autres ONG humanitaires. ▪ Des États membres individuels (diplomates, formations militaires déployées par un pays et non placées sous l'autorité de l'ONU, contractants travaillant avec les bailleurs de fonds) ▪ Des organisations intergouvernementales (régionales et sous-régionales) ▪ Le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) ***, qui ne fait pas partie de l'ONU. Il ne s'agit pas non plus d'une ONG. Le CICR possède un statut juridique international particulier, reconnu par le droit humanitaire international.
<p>6. Bien que ce ne soit pas une organisation internationale ou intergouvernementale, _____ a pour mandat de protéger et d'aider les victimes de conflits armés. Il possède une « personnalité juridique internationale » ou un statut juridique international qui lui est propre.</p>	<p>Le Comité international de la Croix-Rouge (CICR).</p> <p>Son mandat est :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. précisé dans le droit humanitaire international ; 2. reconnu par tous les États. <p>Le CICR ne fait pas partie de l'ONU. Son rôle humanitaire est reconnu.</p>

Vrai ou faux	
1. La Banque mondiale et le Fonds monétaire international ne font pas partie de l'ONU.	Vrai. Ce ne sont pas des agences de l'ONU à proprement parler, même s'ils font partie de la « famille des Nations Unies ».
2. L'intervention des Nations Unies dans un pays hôte commence généralement par une mission de maintien de la paix.	Faux. Les institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU présents dans un pays (qui constituent l'équipe de pays des Nations Unies) ont déjà noué des relations et lancé des programmes sur place. Leur travail se poursuit après le départ de la mission.
3. Les acteurs étatiques comme le gouvernement, les ministères, l'armée et la police sont les seuls partenaires nationaux des missions de maintien de la paix.	Faux. Les partenaires nationaux comprennent des acteurs non étatiques, à savoir la société civile, des organisations non gouvernementales et le secteur privé, en plus des acteurs étatiques. Parfois, ces derniers ne tiennent pas compte des besoins de tous les citoyens, ce qui peut être à l'origine d'un conflit violent. Il arrive que les acteurs étatiques contribuent au conflit. L'ONU s'engage dans des processus démocratiques et inclusifs qui reposent sur une société civile forte.
Questions ouvertes	
<i>Remarque : Formulez les questions ouvertes sous forme d'interrogations, de requêtes ou d'instructions.</i>	
1. Quels sont les partenaires de la mission qui relèvent des Nations Unies ?	L'ensemble des institutions spécialisées, fonds et programmes des Nations Unies présents dans un pays. Ils forment l'équipe de pays des Nations Unies.
2. Qu'est-ce qu'une « approche intégrée » pour les Nations Unies dans un pays ?	Une « approche intégrée » signifie que l'opération de maintien de la paix des Nations Unies et l'équipe de pays travaillent main dans la main vers un objectif stratégique « identique » ou « commun ». Dans le cadre des opérations multidimensionnelles de maintien de la paix, les Nations Unies adoptent une « approche intégrée » pour toutes les composantes de leur système qui œuvrent dans le pays (équipe de pays).
3. Quels sont les avantages d'une approche intégrée ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La coopération renforce l'impact de la mission et appuie sa mise en œuvre. C'est l'avantage de l'approche intégrée. ▪ Les Nations Unies adoptent une approche intégrée pour obtenir de meilleurs résultats. Il est plus facile d'atteindre les objectifs en matière de consolidation de la paix dans un pays hôte lorsque la mission et l'équipe de

	<p>pays travaillent selon des priorités définies d'un commun accord.</p> <p>Autres réponses :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ meilleurs résultats, plus grandes chances de succès en matière de consolidation de la paix si une réponse à l'échelle du système est mise en place ; ▪ les différentes composantes de l'ONU, notamment l'opération de maintien de la paix et l'équipe de pays, travaillent selon des priorités, une vision et des objectifs communs ; ▪ les différentes composantes de l'ONU transmettent à la population locale les mêmes messages (clarté et cohérence du discours) ; ▪ un travail coordonné a plus d'effets que si chaque élément travaille en vase clos ; ▪ l'efficacité de la mission est renforcée grâce aux réseaux et aux informations de l'équipe de pays ; ▪ en tant que solution à court terme, l'OMP appuie le travail de l'équipe de pays sur le long terme.
--	--

Questions à choix multiple

Remarque : cochez une réponse par question.

<p>1. L'équipe de pays est importante pour une opération de maintien de la paix des Nations Unies car : <i>(cochez toutes les bonnes réponses)</i></p> <p>_____ a) c'est une ressource précieuse pour une opération de maintien de la paix</p> <p>_____ b) elle est composée de membres provenant uniquement des principales institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU</p> <p>_____ c) elle assure la continuité des rapports entre un pays hôte et les Nations Unies</p> <p>_____ d) elle rend compte au Conseil de sécurité de l'ONU par l'intermédiaire du Secrétaire général</p> <p>_____ e) elle est présidée par l'agence de l'ONU qui</p>	<p>VRAI</p> <p>a) L'équipe de pays est présente depuis un certain temps dans le pays hôte ; elle y a établi des relations et des réseaux, et dispose de connaissances sur le pays. C'est une source d'informations et un partenaire interne pour les opérations de maintien de la paix.</p> <p>c) Elle assure la continuité des rapports entre un pays hôte et les Nations Unies. Elle est composée de partenaires durables du pays hôte.</p> <p>FAUX</p> <p>b) Elle comprend toutes les entités présentes dans un pays qui relèvent des Nations Unies.</p> <p>d) Les institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU qui font partie de l'équipe de pays relèvent de divers organes de gouvernance et conseils exécutifs, non du Conseil de sécurité.</p> <p>e) C'est le coordonnateur résident (CR) qui préside l'équipe de pays. Généralement, celui-ci tient également le rôle de Représentant</p>
--	--

<p>dispose du budget le plus élevé dans le pays hôte</p>	<p>résident (RR) du PNUD. En période de troubles, quand une mission de maintien de la paix est présente, l'un des deux RSASG peut exercer le rôle de CR.</p>
<p>2. La société civile est un partenaire important pour le maintien de la paix qui comprend : <i>(cochez toutes les bonnes réponses)</i></p> <p><input type="checkbox"/> a) des partis politiques</p> <p><input type="checkbox"/> b) des ONG nationales</p> <p><input type="checkbox"/> c) des associations de citoyens</p> <p><input type="checkbox"/> d) des représentants du secteur privé</p> <p><input type="checkbox"/> e) la police nationale</p> <p><input type="checkbox"/> f) un groupe de citoyens reliés par des intérêts communs, sans organisation officielle</p>	<p>VRAI</p> <p>De a) à d) et f)</p> <p>FAUX</p> <p>e) La police nationale fait partie des services de sécurité du pays hôte, non d'une organisation civile ou de la société civile.</p> <p>Vous pouvez également poser la question suivante : Quels sont les autres acteurs de la société civile qui sont importants pour le maintien de la paix ? Les universitaires, les groupes de femmes, les associations étudiantes, les organisations pour les personnes âgées ou handicapées, des groupes ethniques particuliers. Pensez également à toutes les personnes exclues en général de la politique et de la vie publique, qui ne font pas partie de la société civile « organisée ». L'inclusion sociale élargit la base sur laquelle s'appuie la paix.</p>
<p>3. Les partenaires nationaux sont des partenaires majeurs pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies car : <i>(cochez toutes les bonnes réponses)</i></p> <p><input type="checkbox"/> a) ils suivent les priorités de l'ONU et non les leurs</p> <p><input type="checkbox"/> b) ce sont les « bénéficiaires du mandat de la mission » ou les « clients de l'ONU »</p> <p><input type="checkbox"/> c) ils ont leurs propres agendas</p> <p><input type="checkbox"/> d) ils influencent la réussite du mandat</p> <p><input type="checkbox"/> e) ils sont affectés par le mandat.</p>	<p>VRAI</p> <p>b) Ce sont les « bénéficiaires du mandat de la mission » ou les « clients de l'ONU ».</p> <p>d) Ils influencent la réussite du mandat e) Ils sont affectés par le mandat.</p> <p>FAUX</p> <p>a) Ils suivent les priorités de l'ONU et non les leurs.</p> <p>c) Ils ont leurs propres agendas.</p>
<p>4. Cochez toutes les organisations intergouvernementales.</p> <p><input type="checkbox"/> a) le Comité international de la Croix-Rouge (CICR)</p> <p><input type="checkbox"/> b) l'Union africaine (UA)</p> <p><input type="checkbox"/> c) OXFAM International (OXFAM)</p>	<p>Les États membres appartiennent à des organisations intergouvernementales, régionales et sous-régionales.</p> <p>Soulignez la différence entre « intergouvernemental » et « non gouvernemental ».</p> <p>ORGANISATIONS INTERGOUVERNEMENTALES</p>

_____ d) l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN)	b) L'Union africaine (UA) d) L'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN)
_____ e) la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)	e) La Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) g) L'Union européenne (UE)
_____ f) le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA)	ORGANISATIONS INTERGOUVERNEMENTALES
_____ g) l'Union européenne (UE)	NON a) Le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) possède sa propre « personnalité juridique internationale ». c) OXFAM International (OXFAM) est une ONG internationale f) Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA) relève de l'ONU.

À ce stade, vous aurez terminé environ un tiers de la formation reposant sur les CPTM 2017. Les responsables de stage et les instructeurs auront une bonne connaissance des groupes et des stagiaires, et sauront quels types d'exercice fonctionnent le mieux. Si une classe est plus réceptive aux exercices par vrai ou faux ou aux questions fermées, adaptez les questions à choix multiple à ces formats.

Autres manières d'évaluer les acquis

- **Diagramme sur les partenaires de la mission.** Demandez aux participants de dessiner un diagramme représentant les différents partenaires d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies. Donnez-leur des indications de manière à ce qu'il soit complet et détaillé. Mettez du matériel à leur disposition : feuilles de tableau, ruban adhésif et colle, papier de couleur et stylos-feutres, ciseaux. Accordez-leur un temps limité. Créez une « galerie » en demandant aux groupes d'afficher leur diagramme et laissez-leur le temps d'observer le travail des autres groupes. Faites le point.

Variante : Exécutez cet exercice en deux phases.

1. Phase 1 : Les participants doivent dessiner le diagramme sans regarder leurs notes ou les documents de référence, en s'appuyant uniquement sur ce qu'ils ont mémorisé. Affichez les diagrammes pour une révision en groupe. Ne donnez pas tout de suite votre avis. Invitez les groupes à observer les diagrammes en l'état pour trouver plus d'idées.
2. Phase 2 : Les participants peuvent utiliser les informations des autres diagrammes, leurs notes et les documents de référence pour compléter leur diagramme ou le modifier.

- **Point sur les partenaires de la mission.** Répartissez la classe en trois groupes. Attribuez à chaque groupe un type de partenaire de mission :
 1. l'équipe de pays des Nations Unies ;
 2. les partenaires nationaux ;
 3. les partenaires extérieurs.

Principe : élaborer une présentation sur les partenaires de mission attribués à destination du reste de la classe. Encouragez les participants à se montrer créatifs et précis.

Variantes : Simulez une véritable réunion d'information. Invitez des personnes extérieures de manière à avoir un public. Veillez à ce que chaque groupe sache de combien de temps il dispose. Gérez le temps : ne laissez pas les groupes trop déborder. Préparez un formulaire type et demandez au public d'évaluer chaque présentation. Si le groupe est collégial et que ses membres s'entraident, donnez à tous les membres du public les formulaires d'évaluation, y compris aux participants.

Formulaire d'évaluation

1. Utilisez une échelle de notation allant de 1 (très mauvais) à 10 (excellent).
 2. Liste des points à noter :
 - Précision du contenu
 - Déroulement de la présentation
 - Compétences de présentation
 - Travail d'équipe
 - Gestion des questions
 - Intérêt du support audio-visuel/graphique (diagrammes, schémas)
 - Gestion du temps
 3. Laissez un peu de place pour permettre d'écrire des commentaires.
 - Qu'avez-vous le plus/le moins apprécié ?
 - Qu'avez-vous appris ?
 - Suggestions
- **Devoir d'évaluation.** Utilisez un cas concret pour montrer comment fonctionne l'« approche intégrée » des Nations Unies. Utilisez les exemples du cours ou demandez aux participants d'effectuer leurs propres recherches. Encouragez ceux qui ont déjà participé à une opération de maintien de la paix à faire part de cas concrets. Accordez du temps aux participants pour effectuer des recherches et préparer une présentation succincte. Assurez-vous que les exemples illustrent bien les contributions de l'équipe de pays et de la mission. Les participants pourront également faire part d'obstacles qu'ils auront rencontrés dans l'application de l'« approche intégrée » ainsi que des démarches entreprises pour encourager la coopération.
- **Discussion de groupe dans le cadre de l'évaluation.** Posez la question suivante : Quelle relation les Nations Unies et les ONG entretiennent-elles dans le cadre du maintien de la paix ?
- Les ONG peuvent être présentes dans un pays depuis longtemps. Il s'agit donc d'une source d'informations pour le personnel de maintien de la paix car elles connaissent la population et les lieux.
 - Les ONG peuvent avoir établi des relations avec d'autres partenaires relevant des Nations Unies, notamment dans le domaine humanitaire et dans celui du développement. Des réseaux et des échanges de bons procédés peuvent déjà être en place.
 - Le personnel de maintien de la paix pourra mettre à profit les connaissances des ONG. Toutefois, il doit faire preuve d'humilité pour éviter les frictions. De manière générale, le personnel de l'ONU doit se montrer constamment humble dans ses relations avec la population locale et les partenaires nationaux.

- Les bureaux de l'OCHA et du PNUD présents dans le pays sauront en détail ce que font les ONG.
- Il arrive que l'ONU doive renforcer les capacités des ONG locales et nationales pour mettre en œuvre des projets et pour représenter efficacement les intérêts de la population.
- Les missions de maintien de la paix des Nations Unies peuvent travailler directement avec des ONG dans le cadre de projets à effet rapide (QIP) comme des activités favorisant l'emploi à court terme ou de petits projets de remise en état de routes ou d'écoles.
- Dans de nombreux pays, elles assurent le transport du personnel des ONG.
- Certaines ONG internationales apportent une aide humanitaire (eau et assainissement, nourriture, services sanitaires, matériel éducatif).
- D'autres peuvent s'impliquer directement dans le processus de consolidation de la paix en traitant les causes premières d'un conflit violent. D'autres enfin contribuent à des programmes de développement.
- Exemples d'ONG travaillant aux côtés d'opérations de maintien de la paix des Nations Unies : OXFAM, Save the Children, Concern et Médecins sans frontières (il se peut que les participants connaissent de nombreux autres exemples).
- Les ONG humanitaires restent à distance des structures politico-militaires afin de pouvoir accéder en toute sécurité aux zones de conflit. Alors que les acteurs humanitaires fournissent de l'aide, le personnel de maintien de la paix a pour rôle de leur faciliter le travail.

*** Il se peut que les participants mentionnent le CICR. Prenez le temps de passer en revue ces points. La formation de base préalable au déploiement serait un échec si, par exemple, la plupart du personnel de maintien de la paix estimait que le CICR relève de l'ONU.

- Le CICR n'est pas une ONG ; il fait partie du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, au même titre que les sociétés nationales de la Croix-Rouge et celle du Croissant-Rouge, ainsi que la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.
 - Le CICR est un acteur humanitaire neutre, indépendant et impartial. Il possède un statut juridique international particulier, reconnu par le droit humanitaire international et par tous les États.
 - Le CICR n'est pas une organisation internationale ou intergouvernementale. Il ne fait pas partie de l'ONU.
- **Diagramme relatif au CSI.** Rappelez aux participants le diagramme en page 35 du *Guide pratique pour le démarrage des missions* (2010). Demandez-leur de dessiner un diagramme qui montre comment les différents partenaires clés de l'ONU peuvent collaborer dans le cadre d'une approche intégrée. Si besoin, rappelez aux participants les trois principaux domaines d'intervention :
1. paix et sécurité ;
 2. humanitaire ;
 3. développement.
- Si le cours a présenté des documents clés (CHAP/CAP, PNUAD/DSRP, mandat/BAR), demandez aux participants de les inclure dans le diagramme.

- Le diagramme illustre l'importance du CSI dans une approche intégrée. Insistez sur ce point. Les domaines qui se recoupent nécessitent d'être étroitement coordonnés. Chaque domaine d'intervention apporte ses propres contributions.
- Insistez sur les flèches du diagramme d'origine présenté dans le *Guide pratique pour le démarrage des missions*. Les différentes lignes correspondent aux échanges d'informations. L'approche intégrée repose sur ces échanges et sur d'autres partenariats. La coordination des efforts à l'échelle du système des Nations Unies est tout aussi importante que les mandats de chaque composante. N'oubliez pas de le rappeler quand vous ferez le point.

Variantes : Divisez l'évaluation en deux parties.

1. Partie 1 : Demandez aux participants de dessiner le diagramme, comme indiqué ci-dessus.
2. Partie 2 : Demandez aux participants de nommer les partenaires majeurs de la mission pour chacun des trois domaines d'intervention. Ajoutez deux cercles à l'extérieur du diagramme. Nommez-en un « partenaires des Nations Unies » et l'autre « partenaires extérieurs ». Ajoutez les noms dans ces cercles. Option : Imprimez des étiquettes comportant le nom des partenaires majeurs qui interviennent dans les domaines du développement, de l'humanitaire et de la paix/sécurité. Mélangez-les. Distribuez ces étiquettes et laissez aux groupes un temps limité pour dessiner un diagramme précis et détaillé.

Cette variante a pour avantage d'illustrer la complexité de l'ONU et des missions de maintien de la paix. C'est dans un tel contexte que le personnel de maintien de la paix doit établir des partenariats stratégiques, opérationnels et tactiques.