

Leçon 3.5e



AOE – Analyse du terrain de l'information

La leçon



Pour introduire la leçon

La présente leçon vise à familiariser le personnel du renseignement avec les pratiques et procédures régissant l'analyse du terrain de l'information dans les opérations de paix des Nations Unies.

Diapositive 1



L'information est une ressource vitale. Les opérations de maintien de la paix s'appuient sur l'information et les systèmes d'information pour accomplir bon nombre d'activités simultanées et intégrées. Pour la bonne marche des opérations, les missions de maintien de la paix doivent nécessairement établir une supériorité informationnelle et la conserver. D'abord et avant tout, il est essentiel de comprendre l'environnement informationnel dans lequel sont menées les opérations.

Cette leçon vise à familiariser le personnel du renseignement avec les pratiques et procédures régissant l'analyse du terrain de l'information dans les opérations de paix des Nations Unies.

Diapositive 2

Leçon – Contenu

- Comprendre le terrain de l'information dans les opérations de maintien de la paix
- Besoins en information sur le terrain de l'information
- Analyse du terrain de l'information
- Travailler avec l'unité en charge de l'information du public

2

Voici les questions qui seront abordées.

L'environnement informationnel (ci-après désigné le terrain de l'information) constitue une dimension importante de l'environnement opérationnel dans les missions de maintien de la paix. La compréhension exhaustive du terrain de l'information exige une analyse approfondie de l'environnement informationnel, analyse souvent négligée par certaines forces onusiennes, qui mérite toutefois qu'on y accorde le même temps qu'à l'analyse du terrain physique.

Fréquemment, les résultats de l'analyse du terrain de l'information accomplie par la section du renseignement militaire serviront, dans un cadre plus vaste, aux activités d'information du public ou à l'élaboration de la stratégie de communication.

Diapositive 3

Objectifs d'apprentissage

- Expliquer ce qu'est le terrain de l'information dans les opérations de maintien de la paix
- Décrire les besoins en information sur le terrain de l'information
- Appliquer les techniques applicables à l'analyse du terrain de l'information
- Expliquer en quoi consiste l'information du public

3

Les officiers de renseignement servant en état-major doivent comprendre non seulement le terrain de l'information des opérations de paix, mais aussi ce que le commandant doit savoir. Ils doivent aussi comprendre les outils d'analyse utilisés pour évaluer le terrain et comprendre comment appliquer ces connaissances au service des opérations de communication.

Afin de renforcer les acquis, il convient de passer en revue les objectifs d'apprentissage. Au terme de la leçon, vous serez en mesure :

- d'expliquer ce qu'est le terrain de l'information dans les opérations de maintien de la paix ;
- de décrire les besoins en information sur le terrain de l'information ;
- d'appliquer les techniques adaptées à l'analyse du terrain de l'information.

Diapositive 4

Comprendre le terrain de l'information

- L'environnement informationnel est la sphère dans laquelle les personnes, les organisations ou les systèmes collectent, traitent, diffusent ou mobilisent l'information pour orienter leurs actions
- Constitué de 3 éléments clés : **les acteurs, les ressources et la façon dont les acteurs utilisent ces ressources** pour influencer autrui

4

Le terrain de l'information est la sphère dans laquelle les êtres humains communiquent. Il détermine les modalités de cette communication ainsi que les systèmes utilisés.

La transmission de l'information influe sur la façon de penser des individus et donc sur leur façon d'agir et de réagir – leurs modes d'action. Il faut donc bien comprendre tout cela pour être en mesure de comprendre l'environnement opérationnel dans son ensemble et de prendre des décisions opérationnelles éclairées.

Le terrain de l'information a pour principaux éléments les acteurs (dirigeants, décisionnaires, individus et organisations), les ressources (équipements et systèmes utilisés pour recueillir, analyser, utiliser ou diffuser l'information) et la façon dont les acteurs utilisent ces ressources pour influencer autrui.



Interaction.

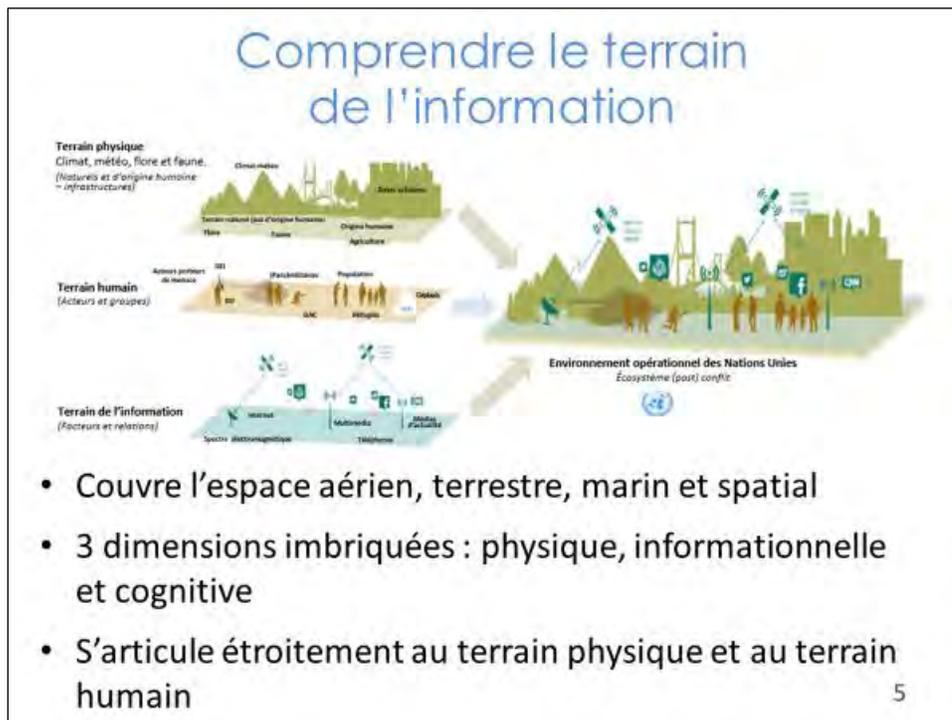
Acteurs. Demandez aux participants quels acteurs pourraient influencer la population locale. On mentionnera par exemple les politiciens, les groupes armés, les dirigeants locaux, les autorités tribales, etc.

Ressources. Demandez aux participants de quelles ressources aurait besoin un dirigeant phare dans ce cas. On pourra citer ici, entre autres choses, les antennes GSM, l'accès à Internet, la liberté de se réunir et l'accès à un lieu de réunion.

Utilisation des ressources pour influencer autrui. Demandez aux participants de quelle manière ces ressources pourraient être utilisées pour influencer la population locale et quelles implications cela pourrait avoir pour la mission des Nations Unies. On mentionnera ici par exemple la propagande favorable ou hostile à l'ONU.

Interaction. Demandez aux participants d'envisager le cas d'une station de radio locale qui diffuse une propagande hostile à l'ONU dans un secteur donné de la zone d'opérations. Quelle incidence pourrait-elle avoir sur les opérations onusiennes ? La propagande aiderait-elle ou nuirait-elle ? En quoi pourrait-elle influencer le mode d'action d'un groupe croisant une patrouille des Nations Unies ?

Diapositive 5



Le terrain de l'information ne se résume pas aux espaces aérien, terrestre, marin et spatial propres au terrain, mais il s'inscrit toutefois dans chacun de ces domaines.

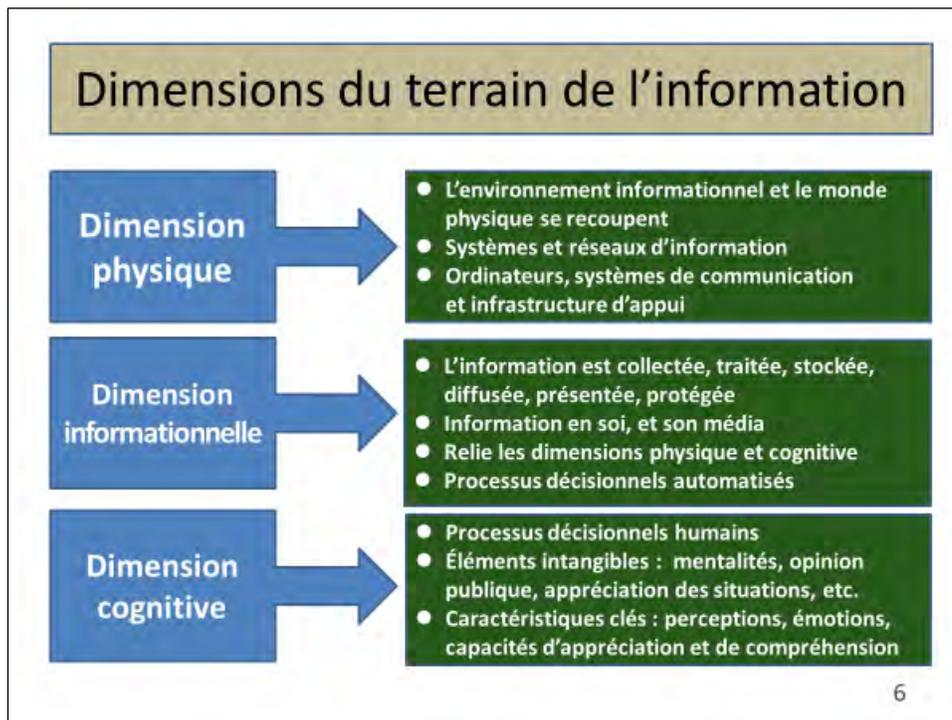
Le terrain de l'information englobe trois dimensions imbriquées, à savoir les dimensions physique, informationnelle et cognitive. Nous développerons ce point au fil de la présentation.

Le terrain de l'information s'articule étroitement au terrain humain (ceux qui utilisent l'information) et au terrain physique (qui conditionne l'utilisation de l'information).



Interaction. Invitez les participants à discuter de l'articulation entre terrain de l'information, terrain physique et terrain humain.

Diapositive 6



La dimension physique regroupe les systèmes de commandement et de contrôle (C2) ainsi que les infrastructures de soutien qui permettent aux individus et aux organisations de communiquer. C'est aussi dans cette dimension qu'on trouve les plateformes physiques et les réseaux de communication qui les relient. Sont compris ici les moyens de transmission, les infrastructures, les technologies, les groupes et les populations.



Interaction. Demandez aux participants de recenser les infrastructures qui permettent la transmission de l'information dans leur zone d'opérations. On pourra mentionner les mâts d'antenne (radio, télévision et GSM), la couverture Internet, les lignes électriques... La liste est longue.

Il importe de déterminer ce qui est connu et ce qui ne l'est pas. Les éléments inconnus devront être ajoutés au plan d'acquisition d'informations (IAP).

C'est dans la dimension informationnelle que les éléments d'information sont collectés, traités, stockés, diffusés, présentés et protégés.

La protection des informations de l'ONU est régie par la politique des Nations Unies en matière de sécurité de l'information et assurée par les services informatiques. Cela dit, il revient à la section du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix de déterminer les éléments suivants :

- Les capacités des acteurs porteurs de menace. Par exemple, un acteur porteur de menace ou hostile a-t-il la capacité d'obtenir des informations appartenant à la mission ou d'empêcher celle-ci de transmettre des informations?
- Les vulnérabilités des acteurs porteurs de menace. Quelles difficultés l'acteur doit-il surmonter en matière de communication et pourquoi? Comment communique-t-il et comment serait-il possible de compromettre cette communication?
- Il revient aussi à la section du renseignement militaire de déterminer où le terrain physique peut compromettre les communications de la mission des Nations Unies, ce qu'on appelle les points noirs de communications.

Diapositive 7

Comprendre le terrain de l'information

- Un terrain complexe
- Technologies connexes accessibles à tous
- Acteurs toujours plus outillés pour mener des opérations d'information
- Acteurs capables de contrecarrer par la propagande l'action de la mission des Nations Unies

7

Dans les opérations de maintien de la paix, le terrain de l'information n'est pas aussi simple qu'il y paraît. L'environnement informationnel dans son ensemble et les technologies qui s'y rattachent sont potentiellement accessibles à tout un chacun et peuvent changer rapidement.

De fait, les acteurs possèdent aujourd'hui des capacités accrues en matière d'information. Par exemple, des acteurs et groupes de toute taille, terroristes compris, peuvent entreprendre des campagnes de propagande pour contrecarrer les efforts des Nations Unies. La transmission de l'information, la coordination, la mise en commun des idées et la synchronisation des actions sont désormais instantanément à leur portée.

 **Note à l'intention du formateur** : Vous ferez remarquer aux participants qu'avant 2007, les médias sociaux étaient rarement présents dans l'environnement opérationnel des missions des Nations Unies. Par contraste, ils constituent de nos jours un facteur d'influence majeur dans l'environnement informationnel. Il en découle que la cellule de renseignement militaire doit constamment actualiser son évaluation du terrain de l'information.

Diapositive 8

Activité d'apprentissage n° 1**Étude de cas n° 1**

En 1994, la station Radio Mille Collines a joué un rôle prépondérant dans l'instigation, la promotion et l'organisation du génocide au Rwanda, déclenchant une vague de conflits dans la région des Grands Lacs.

Instructions

Discutez de l'incidence que peut avoir le terrain de l'information des opérations sur la mise en œuvre du mandat de paix onusien. Une fiche détaillée vous sera fournie pour appuyer l'examen du cas.

Durée : 20 minutes environ (discussion de groupe)

Message clé : L'utilisation par un acteur de ressources en information pour influencer autrui peut nuire à l'exécution du mandat de maintien de la paix, tout comme l'utilisation efficace de ressources en information par la mission peut l'appuyer.



Interaction. Imprimez la fiche descriptive rattachée au cas de Radio Mille Collines et remettez-la aux participants, que vous répartirez en groupes. Donnez-leur du temps pour la lire, puis, en affectant au moins un formateur à chaque groupe, demandez aux participants d'évaluer le cas avec la méthode facteur/déduction/produit. Invitez-les à discuter de l'incidence qu'a eue l'événement sur l'ONU dans le contexte de l'époque, sous l'angle du terrain de l'information. Vous trouverez la fiche à distribuer dans le dossier annexé aux activités d'apprentissage.

Note à l'intention du formateur : Voir en annexe B la fiche n° 1 – Transcription Radio Mille Collines.

Diapositive 9

Besoins en information sur le terrain de l'information

- Propriétés physiques
- Propriétés informationnelles
- Propriétés cognitives

9

Message clé : Cette diapositive a pour but de faire réfléchir les participants aux différents éléments constitutifs du terrain de l'information, le but étant de recenser les éléments connus, qui deviennent alors des facteurs à évaluer, et les éléments inconnus, qui constituent dès lors des besoins en information (IR).

Les propriétés physiques, informationnelles et cognitives de l'environnement informationnel fondent ensemble la première étape du processus. Ces rubriques servent à enclencher une réflexion structurée. Comptent parmi les propriétés physiques de l'environnement informationnel les personnes, les lieux, les choses, les capacités rattachées à l'infrastructure informationnelle et les capacités de l'adversaire en matière d'information.



Interaction. Invitez le groupe à s'interroger sur ce que la section du renseignement militaire devrait savoir de l'environnement physique quant aux lieux, structures et capacités en matière d'information. Veillez à ce que les éléments inconnus soient consignés comme besoins en information.

On mentionnera entre autres l'emplacement et la portée des mâts d'antenne (GSM, radio et télévision), leur accessibilité aux divers acteurs, l'emplacement des acteurs clés en matière d'information, les lieux de réunion, etc.

Comptent parmi les propriétés informationnelles de l'environnement informationnel les systèmes et réseaux dans lesquels l'information est créée, traitée, manipulée, transmise et échangée – y compris les propriétés qui concernent la collecte, la transmission, le traitement, le stockage et la présentation de l'information par voie électronique.



Interaction. Invitez la classe à s'interroger sur ce que la section du renseignement militaire devrait savoir des systèmes d'information. On mentionnera entre autres les zones de couverture de la téléphonie mobile, de la radio et d'Internet, ainsi que l'accès aux équipements et aux technologies de traitement de l'information et la couverture de la presse écrite.

Comptent parmi les propriétés cognitives de l'environnement informationnel les attributs psychologiques, culturels, comportementaux et autres attributs humains qui influencent la prise de décisions, la circulation de l'information et l'interprétation des éléments d'information par des individus ou des groupes à tous les échelons d'un État ou d'une organisation.



Interaction. Invitez la classe à s'interroger sur ce que la section du renseignement militaire devrait savoir dans ce cas. On pourra soulever notamment les questions suivantes : est-il courant qu'un groupe social soit influencé par des moyens de communication ? Y a-t-il des facteurs psychologiques ou historiques qui exacerbent particulièrement la réceptivité d'un groupe à la propagande ? Les questions à envisager ne manquent pas.



Note à l'intention du formateur : Il est important que les participants énumèrent les éléments connus ET les éléments inconnus tirés de l'évaluation des dimensions physique, informationnelle et cognitive de l'environnement. Assurez-vous qu'ils comprennent bien que les éléments connus feront l'objet d'une analyse et que les éléments inconnus seront incorporés au plan d'acquisition d'informations (IAP).

Diapositive 10

**Besoins en information sur le terrain
de l'information**

Population locale/acteurs locaux

- **Comment communiquent les acteurs locaux ?**
- **Comment exercent-ils une influence, comment se font-ils connaître ?**
- **Les médias sont-ils favorables ou hostiles à certains groupes démographiques ou à certaines religions ?**

10

Cette diapositive commence la deuxième étape du processus structuré qui vise à établir les éléments connus et les besoins en information. Figurent parmi les acteurs en présence dans l'environnement informationnel des missions de paix la population locale, les acteurs de l'État hôte (comme les forces de sécurité) et les acteurs non étatiques (comme les factions rebelles ou les groupes armés).

Tous ces acteurs ont accès à des ressources en information et sont donc susceptibles d'utiliser celles qui sont à leur portée pour s'influencer mutuellement ou influencer la mission de paix onusienne. Par conséquent, la mission doit impérativement connaître chacun des acteurs en présence, les ressources en information dont chacun dispose et les différentes manières dont chacun pourra utiliser ces ressources pour influencer les autres et influencer la mission de paix.

On peut ainsi être amené à se poser, entre autres, les questions suivantes, qui sont autant de besoins en information :

- Comment communiquent les acteurs locaux ?
- Comment exercent-ils une influence, comment se font-ils connaître ?
- Les médias sont-ils favorables ou hostiles à certains groupes démographiques ou à certaines religions ?



Interaction. Invitez la classe à formuler d'autres questions auxquelles devrait répondre la section du renseignement militaire concernant les acteurs locaux. Si l'une ou l'autre question reste sans réponse, c'est qu'elle constitue un besoin en information. Assurez-vous que les participants comprennent bien que les éléments connus devront être analysés et que les éléments inconnus seront incorporés au plan d'acquisition d'informations.

Diapositive 11

Besoins en information sur le terrain de l'information

Pays hôte

- Comment communiquent les forces de sécurité du pays hôte ?
- Les communications sont-elles sécurisées ?
- Les forces de sécurité du pays hôte mènent-elles des opérations d'information ? Exercent-elles une influence dans les médias ou les médias sociaux ?

11

S'agissant du pays hôte, on peut être amené à se poser, entre autres, les questions suivantes, qui sont autant de besoins en information : comment communiquent les forces de sécurité du pays hôte ? Les communications sont-elles sécurisées ? Les forces de sécurité du pays hôte mènent-elles des opérations d'information ? Exercent-elles une influence dans les médias ou les médias sociaux ?



Interaction. Invitez la classe à formuler d'autres questions auxquelles devrait répondre la section du renseignement militaire concernant le pays hôte. Si l'une ou l'autre question reste sans réponse, c'est qu'elle constitue un besoin en information. Assurez-vous que les participants comprennent bien que les éléments connus devront être analysés et que les éléments inconnus seront incorporés au plan d'acquisition d'informations.

Diapositive 12

Besoins en information sur le terrain de l'information

Acteurs porteurs de menace

- Comment communique l'acteur porteur de menace ?
- Les communications sont-elles sécurisées ?
- Comment communique l'acteur porteur de menace avec la population locale ?
- L'acteur porteur de menace mène-t-il des opérations d'information ? Exerce-t-il une influence dans les médias ou les médias sociaux ?

12

Dans le pays hôte, il est possible que certains acteurs utilisent des ressources en information pour mener à bien des activités pouvant présenter une menace pour la mission de maintien de la paix ou la population civile que la mission est chargée de protéger. Le personnel du renseignement doit être en mesure d'identifier les éventuels acteurs porteurs de menace et d'acquies sur eux toute l'information nécessaire.

On peut être ainsi amené à se poser, entre autres, les questions suivantes, qui sont autant de besoins en information :

- Comment communique l'acteur porteur de menace ? Les communications sont-elles sécurisées ?
- Comment communique l'acteur porteur de menace avec la population locale ?
- L'acteur porteur de menace mène-t-il des opérations d'information ? Exerce-t-il une influence dans les médias ou les médias sociaux ?



Interaction. Invitez la classe à formuler d'autres questions auxquelles devrait répondre la section du renseignement militaire concernant l'acteur porteur de menace. Si l'une ou l'autre question reste sans réponse, c'est qu'elle constitue un besoin en information. Assurez-vous que les participants comprennent bien que les éléments connus devront être analysés et que les éléments inconnus seront incorporés au plan d'acquisition d'informations.

Diapositive 13

**Besoins en information sur le terrain
de l'information**

Forces des Nations Unies

- Recueillir des informations auprès des médias d'opposition
- Cerner les possibilités à exploiter
- Communiquer avec la population locale par l'entremise des médias ou des médias sociaux
- Mener des opérations d'information ou d'influence dans les médias ou les médias sociaux

13

En plus des besoins en information sur la population locale et le pays hôte, le personnel chargé du renseignement est appelé à cerner tout ce qui, dans l'environnement informationnel, est favorable à la mission des Nations Unies, en vue de permettre à celle-ci de planifier et de mener à bien ses activités d'information.

On peut ainsi être amené à se poser, entre autres, les questions suivantes :

- Pouvons-nous utiliser l'infrastructure informationnelle du pays hôte ? Cette infrastructure est-elle sécurisée ?
- Pouvons-nous recueillir des informations auprès des médias d'opposition ?
- Quelles sont les possibilités à exploiter ?
- Pouvons-nous communiquer avec la population locale par l'entremise des médias ou des médias sociaux ?
- Pouvons-nous mener des opérations d'information ou exercer une influence par l'entremise des médias ou des médias sociaux ?



Interaction. Invitez la classe à formuler d'autres questions auxquelles devrait répondre la section du renseignement militaire concernant la mission des Nations Unies. Si l'une ou l'autre question reste sans réponse, c'est qu'elle

constitue un besoin en information. Assurez-vous que les participants comprennent bien que les éléments connus devront être analysés et que les éléments inconnus seront incorporés au plan d'acquisition d'informations.

L'information du public doit être planifiée dès l'élaboration de la stratégie de maintien de la paix. C'est par une stratégie d'information du public que la mission veillera à ce que le public soit informé sur le processus de paix de manière objective. Qui plus est, l'information du public permet de donner une image favorable de la mission, de présenter clairement son rôle et ses objectifs et ainsi de favoriser l'adhésion et l'appui du public à ses activités et, en définitive, au processus de paix lui-même, tout cela contribuant à la bonne exécution du mandat. La section du renseignement militaire aux fins du maintien de la paix se doit d'être toujours prête à appuyer la section de l'information du public, tout comme elle appuie les sections opérationnelles et le processus de prise de décisions militaires des Nations Unies.

Diapositive 14

Activité d'apprentissage n° 2**Utilisation des médias sociaux par la MINUG : peser le pour et le contre****1. Situation**

Utiliser les médias sociaux pour promouvoir la mission, renforcer la communication et diffuser l'information.

2. Instructions

Examiner brièvement les arguments en faveur et en défaveur d'une telle utilisation

3. Durée approximative : 20 minutes Travail et discussion en sous-groupes



Interaction. Invitez les participants répartis en sous-groupes à examiner la diapositive pour ensuite discuter du plan de la Mission multidimensionnelle des Nations Unies dans le Garland concernant l'utilisation des médias sociaux pour communiquer l'information à la population locale. Demandez-leur de cerner les facteurs à prendre en compte avant de formuler une recommandation, d'énumérer les arguments en faveur d'une telle utilisation et les arguments s'y opposant et de présenter leurs conclusions devant la classe.

Encadrez et encouragez la réflexion, par exemple au moyen des questions suivantes :

- *Quel est le public cible de la Mission dans le Garland ?*
- *Est-il présent sur les médias sociaux ?*
- *Quelles plateformes de médias sociaux utilise-t-il ?*
- *Y a-t-il une couverture Internet dans la zone ?*
- *Quelles langues parle la population locale ?*
- *Quels types de messages trouveront écho auprès de la population ?*
- *La population cible sait-elle lire et écrire ?*

- *Les médias sociaux toucheront-ils l'ensemble du public cible ? Par exemple, les personnes âgées utilisent-elles les médias sociaux ?*



Note à l'intention du formateur : Complément d'information sur les médias sociaux :

Les médias sociaux sont des outils de communication en ligne grâce auxquels les individus peuvent interagir en diffusant ou en consommant de l'information.

Les médias sociaux peuvent prendre la forme d'outils numériques grâce auxquels les utilisateurs vont aisément créer, modifier, mettre en lien et publier du contenu de manière collaborative au moyen d'un ordinateur, d'un téléphone mobile ou d'une tablette. Les médias sociaux regroupent entre autres les sites Web et les applications qui accueillent des forums, des microblogues, des réseaux sociaux, des sites de partage de signets ou encore des wikis.

Les médias sociaux ont entre autres pour caractéristique de permettre aux utilisateurs de gérer les informations venant alimenter leur fil d'actualité et de donner leur avis sur ce qu'ils veulent voir ou ne pas voir.

Diapositive 15

Techniques d'analyse : ASCOPE-PMESII

	Politique	Militaire	Économique	Sociale	Infrastructure	Information
Zones						
Structures						
Capacités						
Organisations						
Population						
Événements						

- Élaboré à partir des renseignements de base et actuels
- Éléments connus = facteurs à analyser
- Éléments inconnus = besoins en information (IR)

Activité continue tout au long de la mission

Même si on aborde le recensement des besoins en information sur le terrain de l'information sous un angle légèrement différent, l'outil ASCOPE-PMESII est également utile pour dégager ce qu'on sait et ce qu'on ne sait pas par rapport au terrain de l'information.

Là encore, en montrant comment appliquer l'outil ASCOPE-PMESII à la recension de nos facteurs et besoins en information, nous créons une structure avec laquelle la section du renseignement militaire pourra travailler et ainsi assurer une évaluation exhaustive du terrain. Comme on l'a vu dans la présentation du terrain physique et du terrain humain, le tableau ASCOPE-PMESII contribue à structurer notre réflexion.

Dans l'analyse du terrain de l'information, c'est sur la composante « information » du sigle PMESII que nous nous concentrons, en la rattachant aux zones, aux structures, aux capacités, aux organisations, à la population et aux événements. On parviendra de la sorte à broser un tableau assez complet de ce qu'on sait et de ce qu'on ne sait pas.

Diapositive 16

Techniques d'analyse : Tableau à trois colonnes

- Recenser les éléments connus
- Élaboré à partir des renseignements de base et actuels
 - Énumérer les facteurs physiques : population, organisations, zones, structures, capacités
 - Énumérer les facteurs informationnels : systèmes, couverture
 - Énumérer les principaux facteurs cognitifs : facteurs culturels, historiques, sociaux

16

Message clé : La présentation en trois colonnes servira d'outil-cadre pour l'analyse. Dans un premier temps, nous aborderons les principaux éléments connus qu'aura mis au jour notre examen initial des renseignements de base actuels relatifs au terrain de l'information.

Les éléments connus auront été recensés au moyen des cadres tout juste utilisés – les dimensions physique, informationnelle et cognitive – et le tableau ASCOPE-PMESII. On énumérera ainsi :

- Les facteurs clés touchant à la dimension physique du terrain de l'information : les lieux, les structures, les principaux dirigeants, les organisations (comme les groupes porteurs de menace) et leurs capacités connues ;
- Les facteurs clés touchant à la dimension informationnelle, comme les systèmes d'information et leur couverture ;
- Les facteurs clés touchant à la dimension cognitive, comme les facteurs importants sur le plan historique, culturel ou social ;
- Les facteurs clés touchant à la population locale, au pays hôte, aux acteurs porteurs de menace et aux forces des Nations Unies.

On aura ainsi recensé tous les principaux éléments connus de l'environnement informationnel.

Diapositive 17

Colonne 1 – Facteurs connus

Facteur	Déduction	Produit
Ron influence le groupe tribal A		

17

La présentation en trois colonnes peut servir à évaluer les effets du terrain de l'information. La diapositive fournit un exemple.

Diapositive 18

Colonne 2 – Dédutions

Facteur	Dédution	Produit
Ron influence le groupe tribal A	Il est probable que le groupe tribal A adhère aux opinions politiques de Ron. Ron est un dirigeant phare dans la zone de responsabilité. Il peut être une cible pour le groupe B porteur de menace.	

18

La deuxième colonne invite à faire des déductions à partir de ce qu'on sait. On l'a vu, dans la démarche qui mobilise les trois facteurs, nos déductions (ou conclusions) tirées des faits connus viennent s'inscrire dans cette deuxième colonne. C'est là que le travail de la section du renseignement doit briller.

On examinera chacun des facteurs comme suit :

Que faut-il en conclure pour la population civile (groupes tribaux, religieux ou ethniques) ?

- Que faut-il en conclure pour les forces de l'ONU ?
- Que faut-il en conclure pour les acteurs porteurs de menace ?



Interaction. Invitez les participants à réfléchir aux incidences du facteur suivant : « AUCUNE connexion Internet dans la zone X. » Quelles incidences peut avoir ce facteur, ou, autrement dit, que faut-il en conclure pour chacun des trois groupes ? On pourra mentionner entre autres que le groupe tribal A ne peut pas subir l'influence des médias sociaux ou d'autres médias en ligne, que le personnel des Nations Unies ne pourra pas communiquer au moyen de dispositifs reliés à Internet et que les capacités de communication des acteurs porteurs de menace sont limitées aux réseaux GSM et radio. Les participants doivent consigner leurs déductions, qui alimenteront une évaluation plus approfondie et qui viendront appuyer le processus de prise de décisions militaires.

Diapositive 19

Colonne 3 – Produits

Facteur	Déduction	Produit
Ron influence le groupe tribal A	<p>Il est probable que le groupe tribal A adhère aux opinions politiques de Ron.</p> <p>Ron est un dirigeant phare dans la zone de responsabilité.</p> <p>Il peut être une cible pour le groupe B porteur de menace.</p>	<p>IR. Quelles sont les opinions politiques de Ron ?</p> <p>IR. Quelle est l'attitude de Ron vis-à-vis des Nations Unies ?</p> <p>IR. Quelle est l'attitude de Ron vis-à-vis du groupe B porteur de menace ?</p>

19

La troisième colonne rassemblera une série de produits ou de tâches se rattachant à l'environnement informationnel. Ces produits peuvent inclure de nouveaux besoins en information, des conseils de planification et des tâches pour les différentes capacités. Concernant la section du renseignement militaire, les produits prennent la forme de besoins en information, de tâches pour les moyens de surveillance et de reconnaissance ou encore de conseils de planification.



Interaction. Invitez les participants à établir des tâches à partir de leurs déductions préalables. Par exemple, concernant l'acteur porteur de menace, ils pourraient formuler le besoin en information suivant : y a-t-il une couverture GSM dans la zone X ? Ou encore, ils pourraient envisager de recourir au BGAN (réseau mondial à large bande) ou à tout autre système Internet portable pour permettre la communication des forces onusiennes.

Diapositive 20

Activité d'apprentissage n° 3

Qu'est-ce que vous savez de votre secteur (facteurs) ?

Qu'est-ce que vous ne savez pas (besoins en information) ?

Considérez les dimensions :

- physique (zones, structures, population, organisations)
- informationnelle (systèmes, couverture)
- cognitive (comment s'exerce l'influence sur la population)

Durée approximative : 15 min



Interaction. Invitez le groupe à se répartir en sous-groupes, qui travailleront chacun sur leur secteur particulier. Demandez aux participants de dresser la liste de ce qu'ils savent et des questions qu'ils ont sur le terrain de l'information propre à leur secteur.

Orientez leur réflexion autour des éléments suivants : les zones, les structures et les acteurs ; les ressources à la disposition des acteurs ; la façon dont l'information influence les comportements dans la zone. Les participants sont appelés à évaluer ce qu'ils devraient savoir en matière d'information : les secteurs d'une zone d'opérations des Nations Unies, et les structures, les capacités et les organisations présentes dans une zone d'opérations. Chaque groupe se limitera à analyser un thème, et devra produire une liste d'éléments connus et de questions.

Diapositive 21

Cartographie du terrain de l'information

Le personnel chargé du renseignement doit envisager de produire les calques suivants

- Infrastructure des télécommunications ;
- Zones sans réception (téléphonie mobile, Internet) ;
- Endroits où les groupes se réunissent ;
- Médias favorables à l'ONU et étendue de leur couverture ;
- Médias défavorables à l'ONU et étendue de leur couverture ;
- Usage et aperçu général du spectre électromagnétique.

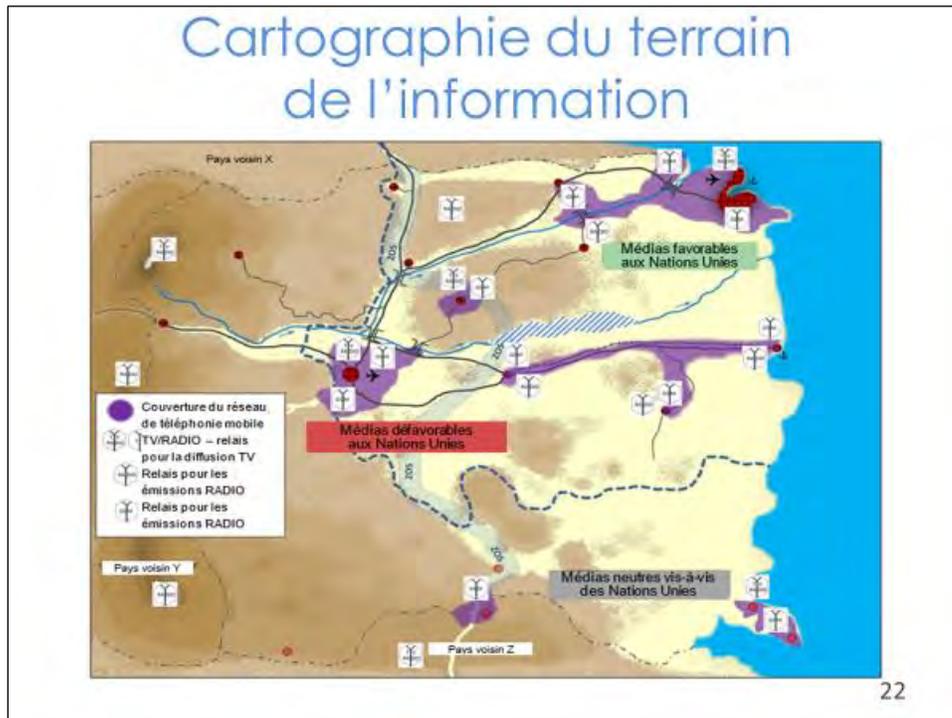
21

La cartographie aide le commandant et les équipes à visualiser et à mieux comprendre le terrain de l'information. Elle facilite la compréhension, car l'humain traite mieux l'information présentée visuellement. La liste des calques qui intéressent la section du renseignement militaire est longue ; la diapositive en présente ici les plus importants. On gardera bien en tête qu'un calque n'est jamais créé sans raison. Le personnel chargé du renseignement envisagera de produire différents calques et de les fusionner dans un calque unique, conformément aux normes courantes en cartographie. Y figureront notamment :

- trois points de repère, de manière à garantir que le calque sera correctement positionné sur la carte ;
- le groupe date-heure de la carte, qui indiquera son actualité à l'utilisateur ;
- une légende claire ;
- des couleurs franches associées à différentes thématiques ;
- des détails nets et lisibles ;
- l'indication du nord ;
- la signature du concepteur ;
- la classification du calque.

Dans le cadre de cette formation, les participants devront prendre en compte l'infrastructure et les points noirs de communication ainsi que la couverture des médias favorables et des médias défavorables à l'ONU.

Diapositive 22



La diapositive montre en exemple un calque cartographique combinant les différents éléments relatifs au terrain de l'information.



Interaction. Invitez les participants à interpréter le calque (que dit-il ?). D'après ce qu'ils ont appris, demandez-leur de repérer ce qui manque dans le calque.

Diapositive 23

Appui à l'unité d'information du public

Contribution à l'élaboration d'un plan d'information du public :

- Dimension physique
- Dimension informationnelle
- Dimension cognitive

23

Message clé : C'est une nécessité à la fois politique et opérationnelle : l'information du public doit faire l'objet d'une stratégie efficace. Sans que cette stratégie s'inscrive au cœur des fonctions propres à la section du renseignement militaire, celle-ci ne doit pas moins être prête à épauler le responsable de l'information des Nations Unies ou la section chargée des communications stratégiques.

Pour s'acquitter de leur mandat et assurer la sécurité du personnel des Nations Unies, les opérations de maintien de la paix s'appuient sur la compréhension et la coopération de chacune des parties dans la zone de la mission, y compris la population en général, et sur le soutien politique et matériel de la communauté internationale.

En fonction du taux d'alphabétisation, de l'infrastructure de communications, de l'environnement médiatique et du degré d'activité de la société civile dans la zone de la mission, le programme d'information du public peut inclure des activités de relations publiques ciblant les groupes communautaires (présentations, réunions publiques, concerts, pièces de théâtre, etc.).

À cette fin, la cellule du renseignement militaire appuiera le responsable de l'information des Nations Unies ou la section chargée des relations stratégiques en mettant à leur disposition les résultats de son analyse du terrain de l'information.



Interaction. Expliquez aux participants que le responsable de l'information des Nations Unies planifie une campagne d'information en appui à un cessez-le-feu supervisé par l'ONU. La campagne ciblera un groupe tribal en particulier. Quelle contribution pourrait y apporter la section du renseignement militaire ? Invitez les participants à procéder avec méthode, en s'intéressant aux trois dimensions du terrain : physique, informationnelle et cognitive. Dans les réponses proposées, on cherchera à éclairer le responsable de l'information des Nations Unies sur :

La dimension physique du terrain de l'information – Comment transmettre au mieux le message ? Par exemple, il sera inutile de prendre pour tribune une émission télévisée s'il n'y a pas d'antenne de télévision dans la zone où le groupe tribal se trouve. Il revient à la section du renseignement militaire d'expliquer en quoi le terrain physique facilite la diffusion du message des Nations Unies ou y nuit.

La dimension informationnelle – Y a-t-il des facteurs susceptibles de bloquer la transmission ? Si oui, comment les Nations Unies peuvent-elles y remédier ? Par quel moyen transmettre au mieux le message ? Par exemple, si le groupe tribal est largement analphabète, il sera inutile de distribuer des brochures d'information. Il revient à la section du renseignement militaire de conseiller ses interlocuteurs sur les protections nécessaires et sur les moyens à privilégier pour approcher le groupe tribal.

Dimension cognitive. Comment influencer le groupe tribal pour l'inciter à agir ou à réagir ? Comment peut-on présumer que le groupe va réagir, sachant ce que l'on sait de lui ? Là encore, on voit que le terrain de l'information s'articule à ce que l'on sait du terrain humain.

Vous veillerez à faire comprendre aux participants que sans se substituer au responsable de l'information, ils seront appelés à lui fournir aide et assistance.

Diapositive 24

Activité d'apprentissage n° 4

- Tâches :** – Recenser les éléments connus ;
- Déterminer les besoins en information (IR);
 - Conduire une analyse en trois colonnes.

Produits : liste des besoins en information ; déductions pertinentes ; calques du terrain.

Conseil : Demander à un participant de recenser les besoins en information, à un autre de procéder aux déductions voulues et à deux autres enfin d'établir le calque à partir des éléments connus et des déductions faites.

Durée : 1 h 30



Interaction. Divisez la classe en sous-groupes, qui traiteront chacun de leur secteur particulier. Demandez aux participants de dresser la liste de ce qu'ils savent et de leurs questions sur le terrain de l'information propre à leur secteur. Orientez leur réflexion autour des éléments suivants : les zones, les structures et les acteurs ; les ressources à la disposition des acteurs ; la façon dont l'information influence les comportements dans la zone.

Les participants sont appelés à évaluer ce qu'ils devraient savoir en matière d'information : les secteurs d'une zone d'opérations des Nations Unies, et les structures, les capacités et les organisations présentes dans une zone d'opérations. Chaque groupe se limitera à analyser un thème et devra produire une liste d'éléments connus et de questions.

Diapositive 25

Points à retenir

- La réussite des opérations de maintien de la paix repose sur l'information et les systèmes d'information.
- Une stratégie d'information efficace est une nécessité opérationnelle.
- L'analyse du terrain de l'information est essentielle pour comprendre l'environnement informationnel et éclairer la prise de décisions dans les opérations de maintien de la paix.
- Le personnel du renseignement est appelé à collaborer étroitement avec l'unité chargée de l'information du public à des fins de planification et de mise en œuvre des opérations.

25

Résumé

- La réussite des opérations de maintien de la paix repose sur l'information et les systèmes d'information.
- Une stratégie d'information efficace est une nécessité opérationnelle.
- L'analyse du terrain de l'information est essentielle pour comprendre l'environnement informationnel et éclairer la prise de décisions dans les opérations de maintien de la paix.
- Le personnel du renseignement est appelé à collaborer étroitement avec l'unité chargée de l'information du public à des fins de planification et de mise en œuvre des opérations.

Leçon 3.5f



AOE – ASCOPE-PMESII

La leçon



Pour introduire la leçon

Nous avons brièvement abordé l'outil ASCOPE-PMESII dans la leçon introduisant l'analyse de l'environnement opérationnel. Dans la présente leçon, les participants apprendront à l'utiliser pour approfondir l'analyse – en particulier, l'analyse du terrain humain – et pour identifier les lacunes à combler en matière d'information ou de renseignement.

L'ASCOPE-PMESII est un outil axé sur la collecte et l'analyse de renseignements relatifs à tous les facteurs susceptibles d'influer sur les opérations, militaires ou autres.

Avant la leçon, vous aurez préparé les supports suivants, à remettre aux participants en version électronique de préférence :

- un exemple présentant le contenu typique d'un tableau ASCOPE-PMESII, comme celui de la diapositive 5 ;
- un tableau vide, que les participants devront remplir au cours de l'activité d'apprentissage prévue à la fin de la leçon ;
- un tableau en trois colonnes.

Diapositive 1



Les grilles ASCOPE-PMESII sont des outils d'analyse qui conviennent bien à l'évaluation de l'environnement opérationnel des missions de maintien de la paix des Nations Unies. C'est sur ces outils combinés que porte la leçon. Le sigle anglais ASCOPE-PMESII désigne les éléments suivants : Zones – Structures – Capacités – Organisations – Population – Événements (ASCOPE) et Politiques – Militaires – Économiques – Social – Information – Infrastructure (PMESII). Atout de taille dans notre boîte à outils, l'ASCOPE-PMESII est moins complexe qu'il en a l'air. On peut dire qu'il se rapproche beaucoup de l'index d'un livre.

Diapositive 2



Contenu

- ASCOPE
- PMESII
- Tableau ASCOPE-PMESII

	P Politique	M Militaire	E Économique	S Social	I Information	J Infrastructure
A Zones (« Zones »)	Zones militaires zones, frontières, zones d'affaires à et de la part	Zones militaires zones de la zone de la zone, zones de la zone, zones de la zone, zones de la zone	Zones à caractère économique zones, zones zones	Zones à caractère social zones, zones, zones zones	Zones à caractère informationnel zones, zones, zones zones, zones, zones	Zones à caractère infrastructurel zones, zones, zones zones, zones, zones
S Structures	Structures militaires zones, zones zones, zones	Structures militaires et zones, zones zones, zones	Structures zones, zones zones, zones	Structures à caractère social zones, zones zones, zones	Structures à caractère informationnel zones, zones zones, zones	Structures à caractère infrastructurel zones, zones zones, zones
C Capacités	Capacités militaires zones, zones zones, zones	Capacités militaires zones, zones zones, zones	Capacités zones, zones zones, zones	Capacités à caractère social zones, zones zones, zones	Capacités à caractère informationnel zones, zones zones, zones	Capacités à caractère infrastructurel zones, zones zones, zones
O Organisations	Organisations militaires zones, zones zones, zones	Organisations militaires zones, zones zones, zones	Organisations zones, zones zones, zones	Organisations à caractère social zones, zones zones, zones	Organisations à caractère informationnel zones, zones zones, zones	Organisations à caractère infrastructurel zones, zones zones, zones
P Population	Population militaire zones, zones zones, zones	Population militaire zones, zones zones, zones	Population zones, zones zones, zones	Population à caractère social zones, zones zones, zones	Population à caractère informationnel zones, zones zones, zones	Population à caractère infrastructurel zones, zones zones, zones
E Événements	Événements militaires zones, zones zones, zones	Événements militaires zones, zones zones, zones	Événements zones, zones zones, zones	Événements à caractère social zones, zones zones, zones	Événements à caractère informationnel zones, zones zones, zones	Événements à caractère infrastructurel zones, zones zones, zones

La leçon portera sur :

- les facteurs ou dimensions d'ordre « sociétal » regroupés sous le sigle ASCOPE (Zones – Structures – Capacités – Organisations – Population – Événements) ;
- les systèmes et sous-systèmes regroupés sous le sigle PMESII (Politique – Militaire – Économique – Social – Information – Infrastructure) ;
- le tableau ASCOPE-PMESII, un outil pour recenser de façon systématique les facteurs liés au terrain humain et dégager les lacunes en matière d'information.

Pour clore la leçon, les participants seront invités à utiliser le tableau ASCOPE-PMESII dans un exercice de simulation en classe.

Diapositive 3



Objectifs d'apprentissage

- Expliquer le sens du sigle ASCOPE-PMESII
- Expliquer ce qu'est le tableau ASCOPE-PMESII et en quoi il aide les officiers de renseignement militaire
- Appliquer l'outil à l'analyse et remplir le tableau ASCOPE-PMESII

La diapositive présente les objectifs d'apprentissage de la leçon. Au terme de la leçon, les participants seront en mesure d'expliquer les rubriques de l'ASCOPE-PMESII et dire en quoi l'outil peut aider à répertorier les facteurs destinés à l'évaluation de l'environnement opérationnel et contribuer à l'élaboration du plan d'acquisition d'informations (IAP).

Un exercice accompagne la leçon. Tout au long de la leçon, à des fins didactiques, les participants seront invités à remplir les cases du tableau ASCOPE-PMESII à la lumière des informations fournies dans le cadre du scénario prévu par l'exercice.

Diapositive 4



Message clé : Le tableau ASCOPE-PMESII est un outil très utile qui permet à la cellule de renseignement militaire de décomposer de façon systématique l'ensemble des facteurs associés à l'environnement opérationnel. Il est particulièrement étroitement lié au terrain humain.

On retiendra trois perspectives pour remplir le tableau : celle de la population locale et des organisations en présence ; celle des forces amies ou alliées ; et, enfin, celle des acteurs porteurs de menace. Si l'on s'attarde aux facteurs énumérés sur la diapositive, on comprendra qu'au-delà des « choses » tangibles, il s'agit de s'intéresser plus largement à tous les aspects en jeu, y compris les croyances.

Diapositive 5

**Introduction –
Tableau ASCOPE-PMESII**

	P Politique	M Militaire	E Economique	S Social	I Information	I Infrastructure
A Aires (« Zones »)	Zones politiques (districts, frontières, zones d'influence à l'intérieur du pays)	Zones militaires (aires de la coalition ou des AM, lieux où des unités tactiques ont lieu, sites où se trouvent des C2)	Zones à caractère économique (bancs, industries, marchés)	Zones à caractère social (quartiers, lieux où les gens se rassemblent)	Zones liées à l'information (radios, TV, journaux, sites où se pratique le hacking à grande échelle)	Zones d'infrastructures (réseaux d'énergie, réseaux téléphoniques, services médicaux)
S Structures	Structures politiques (ministères, bureaux du gouvernement)	Établissements militaires et bâtiments de police (QG militaires et QG de police)	Structures économiques (banques, entreprises, lieux d'entreposage)	Structures sociales (écoles, restaurants, bars, etc.)	Structures ou infrastructures liées à l'information (sites de transmission TV, sites ou infrastructures radio, sites d'impulsion)	Infrastructures (routes, ponts, lignes électriques, barrages)
C Capacités	Capacités politiques (capacités de règlement des différends, capacités des insurgés)	Capacités militaires (postures, points forts et faibles, forces)	Capacités économiques (accès aux technologies, capacités de faire face aux catastrophes naturelles)	Capacités sociales (accès aux lieux religieux et sociaux)	Capacités en matière d'information (accès à l'information, accès aux médias, services de téléphonie)	Capacités dans le domaine des infrastructures (capacité de résister et d'événements des médias, des murs, des barrages)
O Organisations	Organisations politiques (partis politiques, acteurs influents, ONG)	Organisations militaires (qui est présent sur le terrain, unités militaires, unités de police, insurgés)	Organisations économiques (banques, gros propriétaires fonciers, grandes entreprises)	Organisations sociales (tribus, clubs, familles, organisations de jeunes, ONG, OGD)	Organisations dans le domaine de l'information (groupes de presse, personnalités influentes)	Organisations dans le domaine des infrastructures (ministères, sociétés du bâtiment)
P Population	Acteurs politiques (promoteurs, conseils, anciens)	Acteurs militaires (dirigeants de la coalition, IIL et alliés)	Acteurs économiques (banquiers, propriétaires fonciers, agriculteurs)	Acteurs sociaux (tribus religieuses, familles influentes)	Acteurs dans le domaine de l'information (propriétaires de médias, médias, chefs de familles influents)	Acteurs dans le domaine des infrastructures (acteurs du bâtiment, prestataires de services, conseils en développement)
E Événements	Événements politiques (élections, réunions de conseil)	Événements militaires (événements militaires ou non, perte de leadership, opérations coordonnées)	Événements économiques (récession, récoltes, lancement ou fermeture d'usines)	Événements sociaux (jours fériés, mariages, célébrations religieuses)	Événements dans le domaine de l'information (contingents d'informations, lancement de projets, actualités en direct sur les réseaux sociaux)	Événements liés aux infrastructures (construction de routes, ou de ponts, creusement de puits, travaux d'entretien)

Message clé : D'abord présenté aux participants dans l'introduction à l'analyse de l'environnement opérationnel, le tableau ASCOPE-PMESII est repris dans la présente diapositive à titre de rappel. Il montre le croisement des facteurs sociétaux (ASCOPE) avec les variables ou systèmes opérationnels (PMESII), croisement qui permet de baliser l'analyse du terrain humain.

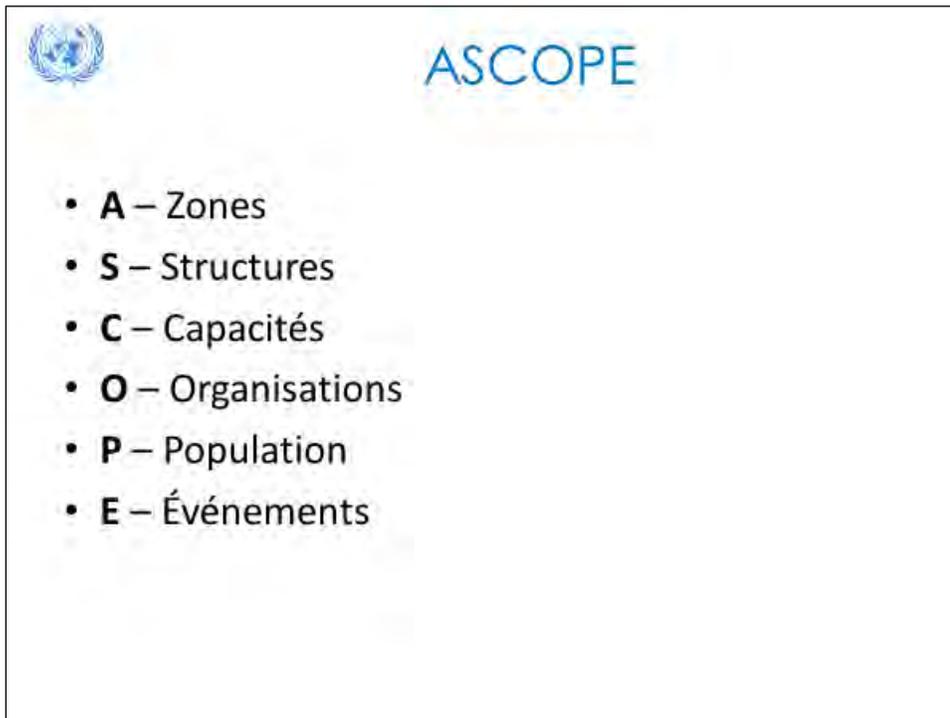
C'est donc ce qu'on appelle le tableau ASCOPE-PMESII. Avant toute chose, il faut comprendre comment le lire : on examinera les facteurs sociétaux de l'axe horizontal et on les associera aux variables de l'axe vertical. La diapositive présente en exemple une lecture combinée du facteur social et des structures du système social.



Interaction. Demandez aux participants ce qu'ils s'attendent à trouver dans la case du tableau surlignée en rouge. Invitez-les à adopter la perspective d'un acteur porteur de menace, celle de forces amies, puis celle de la population locale. Les facteurs qu'ils auront répertoriés seront transférés dans un tableau en trois colonnes pour une analyse approfondie. Rapidement, l'exercice révélera les éventuelles lacunes des participants en matière d'information sur les structures sociales. Ces lacunes seront consignées et relayées en tant que demandes d'information ou ajoutées au plan d'acquisition d'informations.

Invitez les participants à réfléchir à leur propre pays en précisant les domaines sur lesquels ils chercheraient à en savoir plus. Par exemple, sur quels secteurs économiques porteraient-ils leur attention ?

Diapositive 6



Les éléments du sigle ASCOPE correspondent aux facteurs sociétaux sur lesquels agissent les systèmes ou sous-systèmes PMESII. En règle générale, la grille ASCOPE-PMESII couvre ce que la section de renseignement militaire doit **savoir de l'environnement opérationnel**. Voici ce que désignent les initiales du sigle anglais ASCOPE, traduites en français : Zones – Structures – Capacités – Organisations – Population – Événements. Chacune de ces dimensions englobant une série de sous-systèmes, on les recoupe une à une avec les variables PMESII.

Diapositive 7



La lettre A de ASCOPE renvoie en anglais au terme Areas, ou « zones ». Ce premier facteur englobe les lieux ou éléments physiques qui ont des conséquences pour l'ensemble des acteurs en présence. Ce sont les localités et les particularités du terrain que tous sont forcés de prendre en compte.

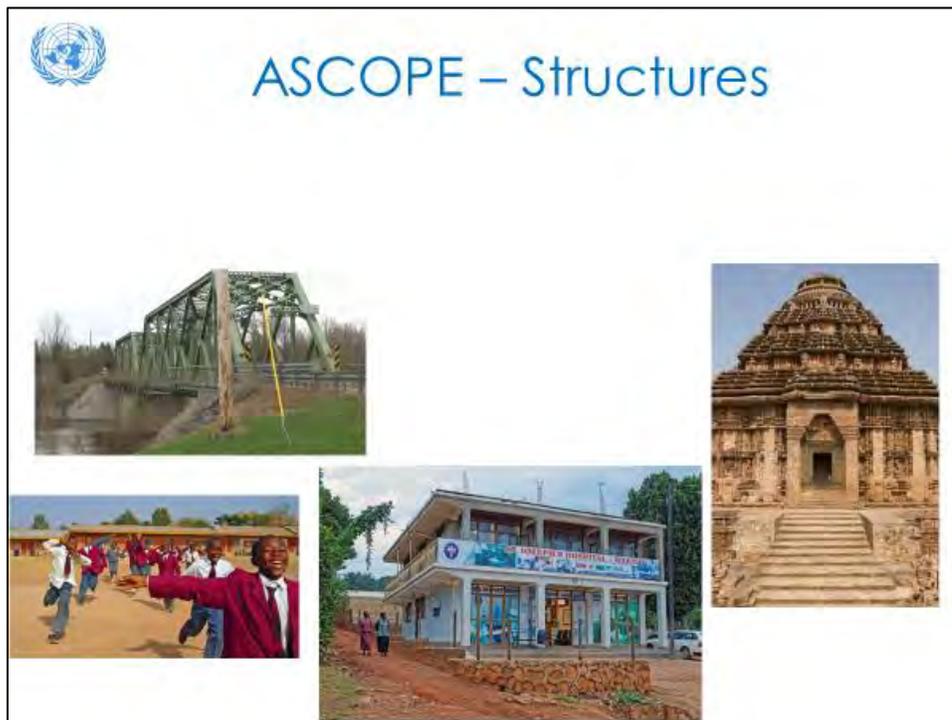
Il peut s'agir par exemple d'une frontière internationale (sur la photo, entre l'Allemagne et la Pologne).

Les choix des acteurs peuvent être influencés par les facteurs liés à la zone dans laquelle ils se trouvent. Exemples de choix affectés par le terrain : les routes par lesquelles ils choisissent de passer, les endroits où ils choisissent de s'installer, les personnes avec lesquelles ils choisissent d'interagir pour diverses raisons. Les facteurs liés à la zone éclairent aussi les décisions du commandant de la force onusienne dans la planification et la mise en œuvre des opérations.



Interaction. Invitez les participants à trouver des exemples de ce facteur ou sous-système avant d'en dresser la liste. On mentionnera entre autres les régions tribales ; les districts de police ; les frontières politiques, religieuses, territoriales ou militaires ; les bureaux de vote et les centres gouvernementaux.

Diapositive 8



La lettre S de ASCOPE renvoie au terme « structures ». Ce deuxième facteur sociétal englobe les infrastructures importantes, comme les ponts, les sites religieux, les hôpitaux et les établissements scolaires. Sont aussi désignés comme structures les éléments suivants : les tours de communication, les centrales électriques, les barrages, les prisons, les entrepôts, les stations de télévision et de radio et les imprimeries.

Dans le contexte des opérations de maintien de la paix, certaines structures culturelles pourront s'avérer plus importantes encore, comme les églises, les mosquées, les bibliothèques publiques et les musées. Les photos présentées illustrent (dans le sens des aiguilles d'une montre) un pont à poutres, un temple hindou, un hôpital et une école. Il est impossible de surestimer le risque, pour les missions de paix, de froisser la population locale ou de devoir composer avec des problèmes dus au simple fait de mener des opérations à proximité de ces structures.

L'analyse des structures implique de déterminer pourquoi elles sont importantes à la lumière de leur emplacement, de leur fonction, de leur capacité et de leur utilisation. Il est encore plus essentiel de déterminer lesquelles ont de l'importance, la signification qu'elles revêtent sous l'angle de la stratégie politique et militaire, et en quoi elles influencent la prise de décisions et les actions des acteurs en présence.

Diapositive 9



La lettre C de ASCOPE renvoie en anglais au terme « capacités ». Ce troisième facteur sociétal englobe les fonctions clés que sont l'administration, l'approvisionnement en vivres et en eau et la prestation de soins de santé et de services sociaux, entre autres. Mentionnons aussi tout ce qui touche à la sécurité, aux services d'urgence, à la distribution alimentaire, aux systèmes agricoles, aux travaux et services d'utilité publique, au transport public, à l'électricité, à l'économie et au commerce. Les infrastructures d'égout et d'aqueduc, le réseau électrique, les infrastructures d'enseignement, le système de traitement des déchets, le réseau de la santé et les infrastructures de sécurité peuvent également constituer des services essentiels à prendre en compte.

Les capacités conditionnent souvent la sécurité et la qualité de vie de la population sous certains aspects notables, et peuvent décider les habitants à adopter un comportement favorable au gouvernement ou, au contraire, un comportement insurrectionnel.

On doit bien comprendre l'influence que ces capacités ont les unes sur les autres et sur les autres facteurs ASCOPE. Par exemple, du réseau électrique dépendent l'acheminement de l'information et l'approvisionnement en eau ; de l'approvisionnement en eau dépendent le traitement des eaux usées, la prévention des maladies et une certaine qualité de vie pour la population. Ces facteurs sont tous interdépendants : dès lors, on ne pourra considérer l'incidence d'une action sur l'une ou l'autre de ces capacités sans considérer son incidence sur d'autres capacités ou d'autres facteurs.



Interaction. Invitez les participants à trouver des exemples de ce facteur ou sous-système avant d'en dresser la liste.

Diapositive 10

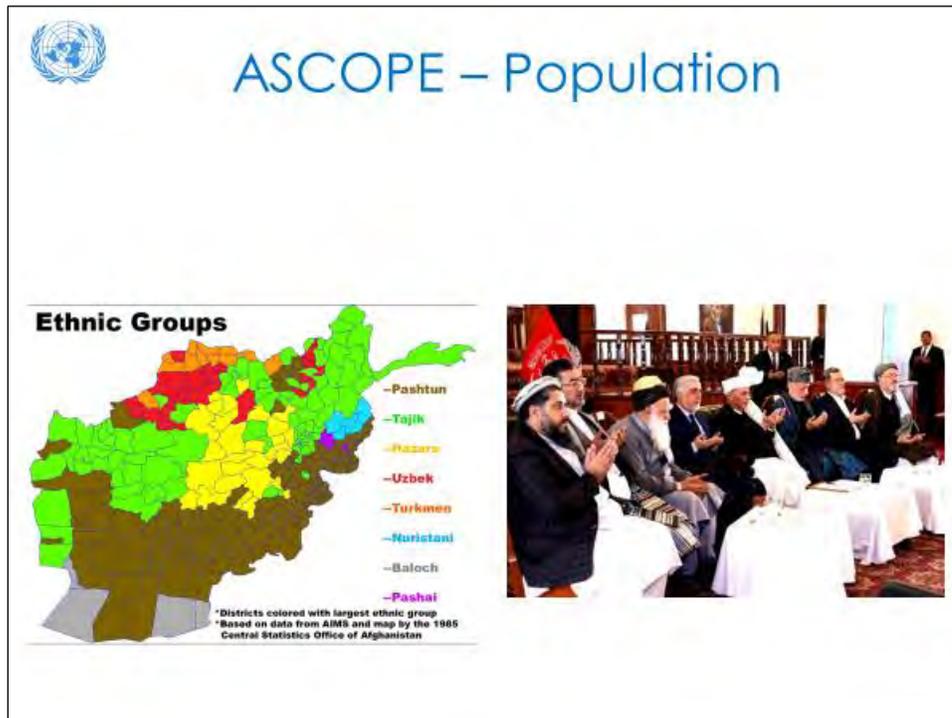
La lettre O de ASCOPE renvoie au terme « organisations ». Ce quatrième facteur sociétal englobe les groupes politiques, religieux, sociaux, criminels, médiatiques et patriotiques, les groupes de surveillance citoyenne, les regroupements commerçants, les groupes de squatteurs, les ONG, les autres organisations internationales (comme l'Union africaine), etc. La diapositive présente le logo des grands partis politiques français, la photo d'une choura (conseil d'âinés tribaux) en Afghanistan et le logo d'une ONG afghane.

Les insurgés, leurs opposants et la population ne sont pas les seuls acteurs d'importance dans l'environnement opérationnel : autrement dit, on doit impérativement comprendre l'incidence sur l'environnement des diverses organisations (ou regroupements) en présence.



Interaction. Invitez les participants à trouver des exemples de ce facteur ou sous-système avant d'en dresser la liste.

Diapositive 11



La lettre P de ASCOPE renvoie au terme « population ». C'est le cinquième facteur sociétal ASCOPE. Lorsqu'il s'agit de cerner la population présente dans l'environnement opérationnel, il faut prendre en compte les facteurs historiques, culturels, ethniques, politiques, économiques et humanitaires. Sur la diapositive, la carte montre la distribution des groupes ethniques en Afghanistan. La photo présente plusieurs grands dirigeants politiques du pays. Il est important de comprendre qui est où dans l'environnement opérationnel, car sauf exception, ce facteur influe sur le cycle décisionnel de chacun des acteurs en présence.

Par exemple, il pourra s'avérer pertinent d'examiner les zones que traverse la population ou les groupes terroristes armés, tout comme les zones de retrait, de fuite ou de cache. Il peut être important aussi de savoir où se trouvent les squatteurs, les sans-logis, les réfugiés, les personnes déplacées et les groupes ostracisés, comme de savoir pourquoi ils se trouvent là. L'environnement informationnel actuel fait en sorte que les diasporas vivant à l'extérieur du pays ont plus qu'avant la capacité d'influencer directement l'attitude, les moyens financiers, le comportement et le soutien de la population présente dans l'environnement opérationnel. L'attitude et les opinions de cette population extérieure (à l'environnement opérationnel) doivent donc être prises en compte, tout comme leurs effets sur le comportement de la population sur place.



Interaction. Invitez les participants à trouver des exemples de ce facteur ou sous-système avant d'en dresser la liste.

Diapositive 12



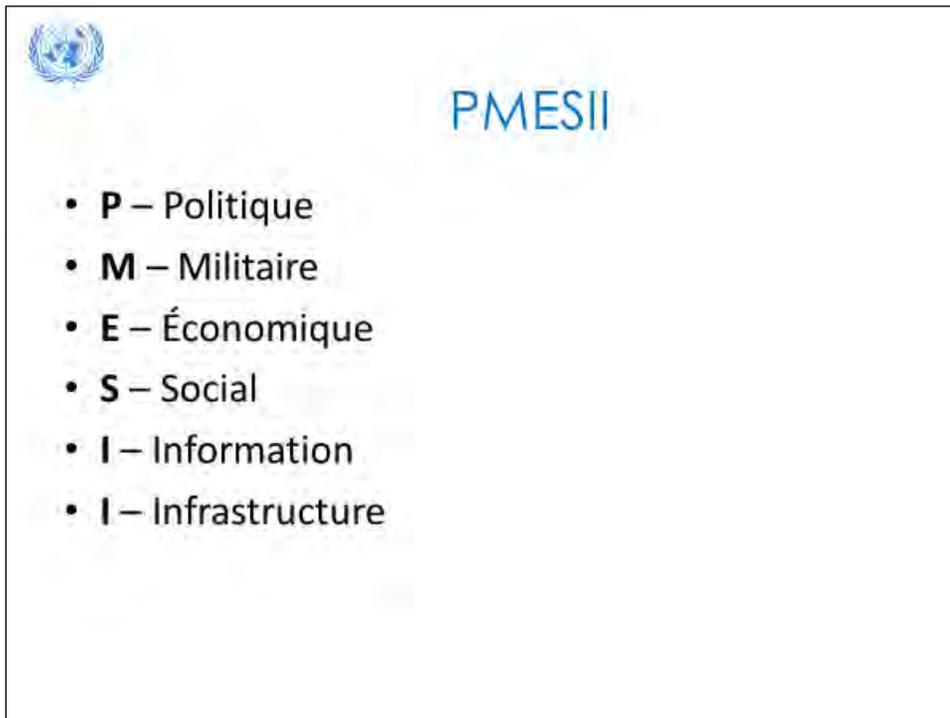
La lettre E de ASCOPE renvoie au terme « événements ». Ce sixième facteur sociétal englobe la saison des récoltes, les jours de marché, les jours fériés et les fêtes religieuses. On considère comme des événements les activités habituelles, cycliques, planifiées ou spontanées qui prennent place dans l'environnement opérationnel.

S'y ajoutent la saison des semailles, les élections, les changements de gouvernement, le remplacement de grands dirigeants, les réformes économiques ou politiques, les observances, l'anniversaire de grands événements historiques, les émeutes et les procès.

Les photos montrent des cultivateurs afghans occupés à la récolte céréalière, une foule célébrant le nouvel an persan Naw Ruz au lieu saint de Hazrat-e-Ali, à Mazâr-e-Charif en Afghanistan, et un marché local afghan.

Sous l'impulsion d'un événement donné, il peut y avoir une hausse ou au contraire une accalmie des attaques armées. Par exemple, les groupes terroristes armés pourront redoubler de violence pour empêcher une élection, ou mettre un frein à leurs activités terroristes pour assister la population pendant les récoltes. L'analyse nous aide à déterminer les événements pertinents et à comprendre en quoi ils affectent le comportement des acteurs en présence. Les répercussions politiques, économiques, psychologiques, environnementales et juridiques d'un événement pourront aussi s'avérer d'intérêt.

Diapositive 13



Le sigle PMESII renvoie aux systèmes énumérés sur la présente diapositive. Ses initiales désignent les systèmes et sous-systèmes à l'œuvre dans l'environnement opérationnel. Combinées, les grilles ASCOPE et PMESII constituent un précieux outil d'analyse qui vient appuyer l'évaluation de l'environnement opérationnel (comme nous le verrons plus clairement avec la présentation et l'explication du tableau ASCOPE-PMESII).

Pour comprendre les systèmes en place, il faut s'appuyer sur la recension et l'analyse de toutes les caractéristiques d'intérêt pour la mission qui se rattachent aux systèmes PMESII des divers acteurs. La pertinence des facteurs et caractéristiques PMESII étant fonction de la situation propre à chaque mission, il est impossible d'établir une liste définitive de toutes les caractéristiques appropriées en toute circonstance.

Par exemple, certaines caractéristiques qu'on jugera importantes dans le cadre d'une opération de secours humanitaire de longue durée pourraient s'avérer un peu moins centrales dans le cadre d'une opération qui vise la protection des civils contre des groupes terroristes armés. L'analyse des systèmes PMESII des acteurs en présence peut fournir des indications importantes sur les circonstances (idéaux, buts, territoire) pouvant les inciter à faire usage de la force ou à privilégier d'autres options politiques.

Diapositive 14



PMESII – Politique

- **Politique** : À l'échelle nationale, régionale, locale





Le P de PMESII correspond au volet *Politique*, qui englobe tout l'écosystème politique à l'échelle nationale, régionale et locale. Le système politique est constitué des différents ordres de gouvernement, de l'échelon central à l'échelon local, comme l'illustrent sur la diapositive les photos montrant le président afghan Ashraf Ghani recevant le secrétaire d'État américain Mike Pompeo, la première Afghane gouverneure de district et un ancien dans un village afghan.

Ce système comprend aussi les organisations politiques (comme les partis politiques et les groupes d'intérêt) et les acteurs qui reçoivent et traitent les demandes du système politique à l'échelle régionale et internationale. Peuvent s'ajouter à ces considérations politiques les relations internationales ; les alliances à l'étranger ; les centres de pouvoir non officiels (gangs, cartels, organisations multinationales et milices) ; et, enfin, les revendications et affiliations politiques ou ethniques.



Interaction. Invitez les participants à trouver des exemples de ce facteur ou sous-système avant d'en dresser la liste.

Diapositive 15



Le M de PMESII correspond au volet *Militaire*, qui englobe les forces amies, les acteurs porteurs de menace ainsi que les forces de sécurité du pays hôte, y compris la police. Il est illustré sur les photos de la diapositive, qui montrent des troupes de l'Armée nationale afghane en patrouille, deux policières afghanes et des combattants talibans.



Interaction. Invitez les participants à trouver des exemples de ce facteur ou sous-système avant d'en dresser la liste.

Diapositive 16



Le E de PMESII correspond au volet *Économique*, qui englobe l'agriculture, l'industrie et le commerce, comme l'illustrent les photos de la diapositive prises en Afghanistan et montrant un champ pendant les récoltes, une usine de transformation du marbre et une femme d'affaires dont l'entreprise vend, entre autres, des fruits séchés, des noix et des jus de fruits.

Une analyse du système économique portera sur la production, la distribution et la consommation de l'ensemble des biens et services d'un pays. On peut donc parler d'une analyse combinée de l'économie formelle et de l'économie informelle.

Figurent parmi les facteurs à analyser :

- Le type de modèle économique (capitalisme, socialisme, autre) ;
- Les secteurs moteurs de l'économie (textile et vêtement, automobile, machines-outils) ;
- La production agricole (ou alimentaire) ;
- Les relations économiques avec d'autres pays et dans le commerce international (importations, exportations et balance des paiements) ;
- La santé des marchés nationaux (situation économique : croissance, stagnation ou déclin) ;
- Les possibilités d'emprunt ou d'entrepreneuriat ;

- Les relations du pays avec les investisseurs étrangers et la communauté internationale concernant l'aide étrangère et l'allègement de la dette ;
- La main-d'œuvre (compétences et taux de chômage) ;
- Les facteurs liés à l'économie informelle (financement du terrorisme, commerce de stupéfiants, traite de personnes, travail non réglementé, contrebande) ;
- Les conséquences de la corruption, de l'obligation (ou de son absence) et de la transparence (ou du manque de transparence) sur le système économique ;
- Les sources de tension économique (p. ex. entre classes socioéconomiques et entre groupes ethniques ou religieux dans la population).

Diapositive 17



Le S de PMESII correspond au volet *Social*, qui englobe les communautés. La première photo montre ici un village afghan, la deuxième illustrant la réalité des groupes religieux (et ethniques), comme les Hazaras chiites, et des classes sociales. Bill Gates, l'un des hommes les plus riches du monde, forme avec neuf autres personnes une classe socioéconomique à part. Il est important de saisir les contours du système social en place pour évaluer les interactions sociales et en cerner toutes les facettes. Peuvent figurer parmi les éléments à analyser :

- la cohésion des groupes socio religieux ;
- les causes de pression sur la société et de mécontentement ;
- les conséquences de l'immigration et de l'émigration ;
- la santé de la population, y compris l'approvisionnement en vivres et en fournitures médicales ;
- les perspectives d'éducation et les débouchés économiques ;
- le rôle des organisations intergouvernementales (OIG) et des ONG ;
- les types de délits commis et l'ampleur de la criminalité ;
- la présence et l'incidence de groupes armés séparatistes ou terroristes ;
- les différences culturelles dans la population ;
- la tolérance en matière de liberté religieuse.



Interaction. Invitez les participants à chercher des exemples illustrant ce facteur.

Diapositive 18



Le premier « I » de PMESII correspond au volet *Information*, qui s'illustre entre autres dans la presse écrite, avec ici par exemple le quotidien afghan *Islah Daily*, la première chaîne de télévision afghane gérée uniquement par des femmes, et un Afghane qui a adopté la téléphonie mobile comme mode de communication.

Dans l'environnement opérationnel, l'examen du système (ou des systèmes) d'information se fera sous l'angle des objectifs nationaux, des capacités en matière de communication et des opérations en appui à un domaine d'intervention. Les principaux sous-systèmes à prendre en compte sont le réseau mondial d'information, le réseau national d'information et le réseau d'information de la défense. L'analyse pourra porter sur les facteurs suivants :

- Les capacités (portée et bande passante) des systèmes de communication à l'échelle nationale (ainsi que des systèmes de communication des acteurs non étatiques) ;
- L'emplacement des installations de communication clés ;
- Le soutien technique étranger pour la mise en place et l'entretien de systèmes de télécommunication sur le territoire national ;
- Une évaluation de l'infrastructure informatique ;
- La censure dans les médias et sur Internet.



Interaction. Invitez les participants à chercher des exemples illustrant ce facteur.

Diapositive 19



Le second « I » de PMESII correspond au volet *Infrastructure*, illustré sur ces photos d'Afghanistan par un train sur la ligne qui relie Mazâr-e-Charif à l'Ouzbékistan ; l'autoroute 1, principal axe routier du pays ; et, enfin, le barrage et la centrale hydroélectrique de Kajaki.



Interaction. Invitez les participants à trouver des exemples de ce facteur ou sous-système avant d'en dresser la liste.

Le système infrastructurel englobe les services d'utilité publique, le réseau de transport, les industries et les installations publiques. Peuvent figurer parmi les éléments à analyser :

- la capacité du réseau public à répondre aux besoins des industries et de la population ;
- la capacité des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées à répondre aux besoins ;
- la capacité du réseau de transport ;

la capacité des installations publiques à répondre aux besoins de la population.

Diapositive 20



Tableau ASCOPE-PMESII

	P Politique	M Militaire	E Économique	S Social	I Information	I Infrastructure
A Areas (« Zones »)	Zones politiques (districts, frontières, zones d'affiliation à tel ou tel parti)	Zones militaires (bases de la coalition ou des NU, lieux où des entrainements ont eu lieu, sites où se trouvent des EEU)	Zones à caractère économique (bazaars, boutiques, marchés)	Zones à caractère social (parcs, lieux où les gens se rassemblent)	Zones liées à l'information (radios, TV, journaux, lieux où se pratique le bouche à oreille)	Zones d'infrastructures (niveau d'impulsion, réseaux téléphoniques, couverture médicale)
S Structures	Structures politiques (maires, bureaux du gouvernement)	Bâtiments militaires et bâtiments de police (QG militaires et QG de police)	Structures économiques (banques, marchés, lieux d'entreposage)	Structures sociales (églises, restaurants, bars, etc.)	Structures ou infrastructures liées à l'information (bureaux de transmission TV, radio ou téléphoniques, centres, ateliers d'impression)	Infrastructures (routes, ponts, lignes électriques, barrages)
C Capacités	Capacités politiques (capacité de règlement des différends, capacités des armées)	Capacités militaires (postures, points forts et points faibles)	Capacités économiques (accès aux services, capacité de faire face aux catastrophes naturelles)	Capacités sociales (niveau des liens nationaux et locaux)	Capacités en matière d'information (niveau d'alphabétisation, accès aux médias, services de téléphonie)	Capacités dans le domaine des infrastructures (capacité de bâtir et d'entretenir des routes, des rivières, des barrages)
O Organisations	Organisations politiques (partis politiques, acteurs influents, ONU)	Organisations militaires (qui est présent sur le terrain, unités militaires, unités de police, insurgés)	Organisations économiques (banques, gros propriétaires terriens, grandes entreprises)	Organisations sociales (tribus, clans, familles, organisations de jeunes, ONG, OIG)	Organisations dans le domaine de l'information (groupes de presse, personnalités influentes)	Organisations dans le domaine des infrastructures (entreprises, sociétés de bâtiment)
P Population	Acteurs politiques (gouverneurs, conseils, anciens)	Acteurs militaires (dirigeants de la coalition, NI et insurgés)	Acteurs économiques (banquiers, propriétaires terriens, marchands)	Acteurs sociaux (chefs religieux, familles influentes)	Acteurs dans le domaine de l'information (propriétaires de médias, militants, chefs de familles influents)	Acteurs dans le domaine des infrastructures (acteurs du bâtiment, prestataires de services, conseils en développement)
E Événements	Événements politiques (élections, réunions de concertation)	Événements militaires (événements militaires ou non, perte de leadership, opérations, contre-offensives)	Événements économiques (défaillances, récessions, lancement ou fermeture d'activités)	Événements sociaux (jours fériés, mariages, célébrations religieuses)	Événements dans le domaine de l'information (campagnes d'information, lancement de projets, présentations autour des victimes civiles)	Événements liés aux infrastructures (construction de routes ou de ponts, construction de pués, travaux d'entretien)

La présente diapositive montre le croisement des facteurs sociétaux (illustrés d'exemples pour chaque caractéristique ASCOPE) avec les variables opérationnelles PMESII. Ce croisement permet de recenser systématiquement les facteurs et les acteurs connus, qui feront l'objet d'une analyse plus poussée au moyen de la présentation en trois colonnes. (Note à l'intention du formateur : les participants peuvent et doivent utiliser ce tableau avant d'amorcer leur évaluation de l'environnement opérationnel, particulièrement en ce qui a trait au terrain humain.) L'officier de renseignement militaire pourra dès lors d'autant mieux relever les éléments inconnus et les lacunes en matière d'information, qu'il faudra intégrer au plan d'acquisition d'informations.

L'exemple présenté ici montre les données (en aucun cas exhaustives) que peut renfermer un tableau ASCOPE-PMESII, de même que le croisement des facteurs sociétaux ASCOPE avec les variables opérationnelles PMESII. Si la liste d'éléments répertoriés dans chacune des cases est loin d'être complète, elles donnent un bon exemple des informations et des renseignements que peut contenir ou fournir un tableau ASCOPE-PMESII.

L'outil contribue ainsi à orienter l'analyse du terrain humain, grâce à une recension systématique des facteurs à évaluer et des éléments qui demeurent inconnus.

Dans l'exemple, ce sont les variables croisées « population » et « politique » qui sont examinées. La cellule de renseignement militaire verra ainsi qu'elle doit identifier les dirigeants politiques phares de la zone, à tous les échelons. La cellule établira des

déductions à la lumière de ce qu'elle sait de ces individus. Toute personne dont l'identité est inconnue doit faire l'objet d'une demande d'information (RFI) ou apparaître dans le plan d'acquisition d'informations (IAP) sous forme de question. Par exemple : qui est le dirigeant politique local dans telle ou telle ville ou tel ou tel secteur de la zone d'opérations ?

À mesure qu'on remplit le tableau, on pourra utiliser les couleurs rouge, orange et verte pour indiquer l'étendue et le degré de fiabilité de nos connaissances et de notre compréhension des éléments d'information. Le vert indiquera que la cellule est sûre de bien appréhender la situation, et le rouge, que l'information en main sur une zone donnée est extrêmement limitée. Au vu des couleurs sur la diapositive, quelles sont les connaissances confirmées de la cellule retenue, et sur quels points manque-t-elle largement de données ?



Interaction. Invitez les participants à prendre quelques instants pour examiner le tableau en se concentrant sur sa composante « population ». Invitez-les à formuler des demandes d'information supplémentaires.

Diapositive 21



Présentation en trois colonnes

Facteurs connus et éléments inconnus (Politique-Population)

FACTEUR	DÉDUCTION	PRODUIT
Le chef du village X est John Snow ; il est loyal au gouvernement.	Il est probable que John Snow ait accès à des fonds publics. Il est probable que John Snow ait de l'influence sur la population locale.	RFI. Le village est-il favorable au gouvernement ? RFI. John Snow est-il favorable à la mission des Nations Unies ?
On ne connaît pas l'identité des chefs de village pour les communes A, B et C.		RFI/IAP

Message clé : Les facteurs influant sur l'environnement opérationnel recensés grâce au tableau ASCOPE-PMESII – y compris les facteurs pour lesquels il reste des lacunes à combler en matière d'information ou de renseignement – sont analysés sous la forme d'une présentation en trois colonnes.

Une fois les facteurs recensés, on analyse, déduit et détermine le produit nécessaire afin d'aborder le facteur en question.

L'exemple que présente la diapositive porte sur le croisement des volets « population » et « politique ». De John Snow, on sait qu'il est le chef du village X, mais c'est à peu près tout. Il est nécessaire d'en savoir plus sur lui ; ce qu'on ignore vient s'ajouter aux éléments d'information à acquérir.

De la même manière, on doit répertorier les autres éléments inconnus. Dans le cas présenté ici, on ne sait pas qui sont les chefs des villages A, B et C, et il en découle des demandes d'information supplémentaires.

Diapositive 22



Autres outils

- **STEMPLES** – Social, technologie, environnement, militaire, politique, juridique, économie, sécurité
- **PEST** – Politique, économie, social, technologie
- **PMESII-PT** – Politique, militaire, économie, social, information, infrastructure, **environnement physique, temps**
- **DIME** – Diplomatie, information, militaire, économie
[instruments de pouvoir dans les mains surtout des acteurs étatiques]

Le tableau ASCOPE-PMESII est simplement un outil qui, d'une part, facilite l'évaluation structurée et systématique de ce qu'on sait et, d'autre part, aide à répertorier et à consigner ce qu'on ne sait pas.

Il existe d'autres outils qu'on peut utiliser en parallèle avec le tableau ASCOPE-PMESII :

- STEMPLES (social, technologie, environnement, militaire, politique, juridique, économie, sécurité) ;
- PEST (politique, économie, social, technologie) ;
- PMESII-PT (politique, militaire, économie, social, information, infrastructure, environnement physique, temps). Cet outil ajoute deux variables à la grille PMESII ;
- DIME (diplomatie, information, militaire, économie) ; on parle ici des instruments de pouvoir dans les mains surtout des acteurs étatiques.

À l'instar du tableau ASCOPE-PMESII, ces outils permettent de structurer notre approche en vue d'assurer une compréhension plus fine de ce qu'on sait et de préciser ce qu'on ne sait pas.

Diapositive 23



Points à retenir

- Le tableau ASCOPE-PMESII permet de recenser facilement les éléments connus destinés à être analysés et les éléments inconnus qui feront l'objet de demandes d'information (RFI) et seront incorporés au plan d'acquisition d'informations (IAP).
- Les facteurs ASCOPE sont les **dimensions** sur lesquelles influent les **variables opérationnelles** PMESII (systèmes et sous-systèmes).
- Le tableau ASCOPE-PMESII est essentiel à l'évaluation du terrain humain.
- On peut utiliser un code couleurs pour indiquer la plus ou moins grande de fiabilité des éléments d'information recueillis.

Résumé

- L'outil ASCOPE-PMESII vient structurer notre recension des éléments connus (à analyser) et des éléments inconnus (qui feront l'objet de demandes d'information et seront incorporés au plan d'acquisition d'informations).
- Les facteurs sociétaux ASCOPE sont les dimensions sur lesquelles influent les variables opérationnelles PMESII (systèmes et sous-systèmes).
- Le tableau ASCOPE-PMESII est essentiel à l'évaluation du terrain humain.
- On peut utiliser un code de couleurs pour indiquer le degré de fiabilité des éléments d'information rassemblés.
- On privilégiera le format électronique dans l'utilisation de l'outil et la conservation des tableaux ASCOPE-PMESII.

Activité d'apprentissage



Activité d'apprentissage

Instructions :

- Remplir un tableau ASCOPE-PMESII pour votre secteur ;
- Cibler le terrain humain ;
- Indiquer dans chaque case **au moins un élément connu et un élément inconnu** ;
- Analyser deux éléments connus au moyen de la présentation en trois colonnes ;
- Formuler deux questions à ajouter au plan d'acquisition d'informations à partir des éléments inconnus répertoriés.

Durée approximative : 60 minutes

RESSOURCES

- Tableau ASCOPE-PMESII à remplir
- Tableau en trois colonnes à remplir
- Tableau blanc ou papier, marqueurs
- Si possible, les tableaux à remplir (ASCOPE-PMESII et présentation en trois colonnes) seront fournis en format électronique et l'exercice se fera sur ordinateur portable.

DURÉE

60 à 90 minutes environ

PRÉPARATIFS

Constituez des sous-groupes et essayez d'affecter au moins un formateur par sous-groupe. Chaque sous-groupe travaillera sur le secteur qui lui a été attribué, en utilisant la trousse d'information qui s'y rattache.

NOTES À L'INTENTION DES FORMATEURS

Renforcez les objectifs d'apprentissage et évaluez les connaissances du groupe et des participants.

Leçon 3.5g



AOE – Évaluation de l'acteur

La leçon



Pour introduire la leçon

Diapositive 1



Leçon 3.5g
Évaluation des acteurs

Diapositive 2

Contenu

- Évaluation des acteurs et aperçu de l'analyse
- Évaluation des menaces
- Modèles d'analyse des acteurs porteurs de menace – COWARD et 3 colonnes
- Analyse des positions, intérêts et besoins (PIN) et analyse des points forts et faibles, des possibilités et des risques (SWOT)
- Analyse du centre de gravité (COG)

La diapositive présente le contenu de la leçon.

Diapositive 3

Objectifs d'apprentissage

- Construire un modèle de base pour l'analyse des acteurs
- Expliquer/évaluer les capacités et l'intention
- Décrire les possibilités et les facteurs inhibiteurs
- Appliquer l'analyse du centre de gravité
- Expliquer les liens entre l'évaluation des acteurs et l'élaboration d'un mode d'action

La diapositive présente les objectifs d'apprentissage de la leçon.

Diapositive 4

Évaluation des acteurs

- Organise et regroupe l'information concernant les acteurs
- Permet d'identifier ce qu'on ne sait pas de tel ou tel acteur
- Vise à déterminer, pour chaque acteur :
 - Sa doctrine et ses techniques, tactiques et procédures
 - Sa capacité à mener des opérations
 - Son mode opératoire
 - Les tactiques employées contre la mission des NU
 - Ses objectifs
 - Ses modes d'action



Message clé : Il est extrêmement important d'évaluer tous les acteurs pertinents qui sont présents dans une zone d'opérations des Nations Unies en vue de comprendre leur possible influence, favorable ou défavorable, sur la mission et les tâches prévues au mandat.

La cellule de renseignement militaire se doit d'acquérir activement des informations sur tous les acteurs pertinents dans ses zones de responsabilité et d'intérêt de renseignement. Par acteurs pertinents, on entend les personnes et les groupes qui revêtent une certaine importance politique, économique, humanitaire ou militaire et qui peuvent influencer sur l'environnement opérationnel.

Les fiches de données présentées dans cette leçon vous aideront à dresser la liste de tout ce que vous savez au sujet de ces acteurs et, par conséquent, à définir les besoins en information qui seront adressés aux patrouilles ou autres sources.

Au cours de cette leçon, nous vous montrerons comment l'évaluation des acteurs peut vous aider à déterminer la doctrine et les tactiques, techniques et procédures employées par un acteur (note à l'intention du formateur : cela peut expliquer le fonctionnement d'une ONG ou d'un groupe armé) ; sa capacité à mener des opérations (qui pourraient avoir une influence positive ou négative dans la zone d'opérations de la mission des Nations Unies) ; les approches qu'il pourrait adopter pour commettre des actes contre l'ONU, sa mission ou son mandat ; ou encore les objectifs et le mode d'action possibles d'un adversaire.

Diapositive 5

Pertinence de l'évaluation des acteurs

MLCOA <i>Mission de l'acteur (utiliser la terminologie relative aux effets)</i>		
Présentation schématique du MLCOA	Mission de l'acteur : Situation finale : Plan de manœuvre : Organisation : Action : Maintien : Effort principal :	
Chronologie (le cas échéant) :	Analyse SWOT/centre de gravité Points forts : Points faibles : Possibilités : Menaces : Centre de gravité :	Liste des IHI PIR Indicateurs et avertissements
Fonctions Protection : Info et renseignement : Puissance de feu : Manœuvre : Logistique : Commandement et contrôle :		

Les outils comme le tableau de mode d'action (qui est essentiel pour la prise de décisions opérationnelles) des adversaires et des acteurs pertinents ne peuvent être remplis sans qu'on maîtrise les méthodes enseignées dans la présente leçon. En effet, chaque rubrique qu'on y voit peut être remplie en combinant les résultats de l'évaluation des acteurs et de l'analyse de l'environnement opérationnel.

Les hauts responsables prêteront attention aux acteurs adverses et tiendront compte du risque qu'ils représentent pour les tâches liées à la sûreté, à la sécurité et à la protection des civils. La cellule de renseignement militaire doit appliquer ces outils à tous les acteurs pertinents. Cependant, lors du déploiement initial ou d'une mission à haut risque, il importe d'axer ses efforts sur les acteurs armés ou adverses, car ce sont eux qui influenceront le plus sur l'exécution du mandat. Expliquez aux participants que, durant la formation, les exemples porteront surtout sur les acteurs armés.

En comprenant l'intention et les grands objectifs de l'acteur, votre cellule et vous pourrez mieux prédire sa réaction (favorable ou défavorable) à l'opération des Nations Unies.

De même, une fois que vous connaîtrez les capacités de l'acteur (tant organisationnelles qu'opérationnelles), vous serez en mesure de les indiquer avec précision dans la rubrique « Fonctions ». Votre section sera ainsi mieux en mesure de dresser la liste des éléments revêtant une importance élevée.

Diapositive 6



Message clé : L'évaluation doit être réalisée pour tous les acteurs pertinents, et non seulement pour ceux qui sont armés.



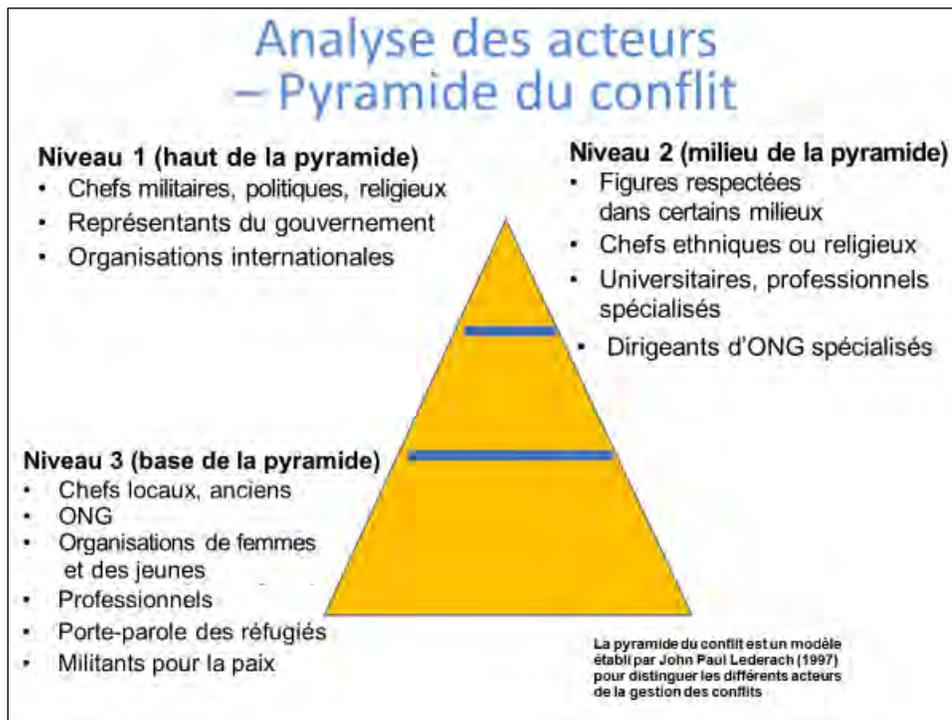
Interaction. Demandez aux participants de donner des exemples d'acteurs pertinents dans l'environnement opérationnel d'une mission des Nations Unies. Exemples de réponses : une personne ou un groupe qui, par ses interactions avec le terrain de l'information, le terrain humain ou le terrain physique, peut influencer sur la situation de manière positive ou négative. Encouragez les participants à discuter de ce qui distingue les acteurs pertinents des acteurs qui ne le sont pas.

Demandez-leur de donner un exemple d'influence positive et d'influence négative qu'un acteur pourrait avoir. S'ils ont besoin d'aide, proposez l'exemple suivant : une ONG menant des activités sur un site de protection des civils peut avoir une influence positive et stabilisatrice, mais une cessation de ses opérations pourrait entraîner des conséquences négatives.

Il y a beaucoup d'exemples possibles, outre les acteurs montrés sur la diapositive. On parle notamment d'ONG ; de responsables politiques locaux et de chefs tribaux ; de femmes et d'enfants ; de groupes tribaux ou ethniques ; de chefs religieux ; de groupes armés étatiques ou non étatiques ; et de groupes terroristes. La liste est longue.

On pense souvent aux menaces usuelles pour la sûreté et la sécurité des Nations Unies et les tâches de protection des civils. C'est une réaction naturelle, voire nécessaire, lors du déploiement initial, mais le but de cette diapositive est de rappeler que tous les acteurs peuvent influencer sur un environnement opérationnel. S'il vous est possible de recenser un large éventail d'acteurs en présence, vous serez mieux apte à appréhender l'environnement opérationnel.

Diapositive 7



Interaction. Avant de montrer la diapositive, expliquez le concept de pyramide du conflit (illustrée), puis dessinez-la sur un tableau blanc ou un tableau papier en demandant aux participants de proposer des acteurs à situer sur la pyramide. Invitez-les à expliquer les raisons qui justifieraient de définir un acteur comme étant de niveau 1, 2 ou 3.

Message clé : Les forces des Nations Unies sont généralement déployées dans un environnement de conflit ou d'après-conflit, où une menace pèse contre la population locale. La pyramide du conflit est un cadre qui aide les participants à recenser les acteurs influents ; il est donc important savoir comment l'utiliser.

La pyramide du conflit offre un cadre qui facilite la recension des acteurs pertinents. Elle suggère que certains acteurs – les acteurs de niveau 1 – ont une importance stratégique sur le conflit. Il s'agit en général de dirigeants ou d'acteurs militaires puissants, de politiciens connus, de représentants du gouvernement, de chefs de groupes ethniques ou tribaux, ou encore d'organisations internationales. Ils peuvent influencer la situation à l'échelle nationale ou dans l'ensemble de la zone d'opérations d'une mission des Nations Unies. Il va sans dire que la cellule de renseignement militaire doit comprendre ces personnalités et les évaluer en tant qu'acteurs.

Les acteurs de niveau 2 évoluent généralement à l'échelle infranationale. Ils peuvent, par exemple, n'influer que sur un secteur de la mission. Ils ont moins d'emprise à l'échelle nationale, mais ils ont généralement des liens avec les acteurs de niveau 1 et, en tant que tels, peuvent subir leur influence. On peut citer en exemple les chefs de groupes tribaux, religieux ou ethniques régionaux ; les dirigeants d'ONG ; des groupes armés régionaux ; les groupes terroristes ; les formations militaires régionales et leurs chefs ; ou encore les organisations politiques régionales. Les acteurs de niveau 2 entretiennent souvent des relations avec les acteurs des niveaux 1 et 3, mais leur effet ne se fait sentir habituellement qu'à l'échelle régionale.

Les acteurs de niveau 3 se situent à l'échelle locale. Ils ont généralement des liens avec des acteurs de niveau 2 et, parfois, avec ceux de niveau 1. Ils peuvent influencer sur l'environnement opérationnel local. Il s'agit, par exemple, de chefs locaux (camp de déplacés, site de protection des civils, sage de la région) ou de personnes influentes telles que des chefs religieux, des médecins, des chefs de tribu ou des policiers.

Diapositive 8

Activité d'apprentissage

Durée

Environ 10 minutes

Tâche

- Dresser la liste des acteurs pertinents (personnes/groupes)
- Situer les acteurs sur la pyramide du conflit

Astuce

Utiliser le tableau ASCOPE-PMESII



Interaction. Ce petit exercice doit avoir lieu en classe. Demandez aux participants d'identifier les acteurs présents dans leur zone d'opérations respective et de les situer dans la pyramide du conflit, en consultant l'information sectorielle qui leur a été fournie dans le matériel de cours. Invitez-les à présenter leurs résultats à la classe.

Durée approximative : 10 à 15 minutes

Diapositive 9

Méthodes d'analyse

Fiches types d'évaluation des acteurs :

- Renseignements de base
- Renseignements actuels

Analyse des éléments connus :

- Analyse PIN
- Analyse SWOT
- Analyse du centre de gravité

Cela permet de :

- Créer des connaissances
- Repérer les lacunes en matière d'information
- Repérer les éléments revêtant une importance élevée
- Déterminer les modes d'action
- Adapter la réponse de la mission des Nations Unies

Cette diapositive nous aidera à vous expliquer les méthodes d'analyse. Procédons par étape.



Interaction. Remettez aux participants une fiche type qui leur permettra de consigner ce qu'ils savent des acteurs identifiés. Demandez-leur de procéder comme suit :

- *rassembler et enregistrer les données sur ordinateur afin de conserver les connaissances accumulées par la mission ;*
- *organiser les éléments connus et faire bien apparaître les éléments inconnus ;*
- *remplir les fiches à partir des renseignements de base et des renseignements actuels dont on dispose déjà ;*
- *analyser les données connues à l'aide des méthodes suivantes : analyse des positions, intérêts et besoins (PIN, Positions, Interests and Needs) ; analyse des points forts, des points faibles, des possibilités et des risques (SWOT, Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats) ; analyse du centre de gravité (COG, Centre of gravity) ;*
- *déterminer les éléments inconnus et les lacunes en matière d'information.*

Diapositive 10

Fiches types

L'appréciation de la situation se fait à partir
des renseignements actuels
et des renseignements de base

Que savons-nous ?
Quelle est la situation ?

L'information permettant de remplir ces fiches types sera tirée d'éléments connus, à savoir les renseignements de base et les renseignements actuels que l'on aura enregistrés et conservés.

Diapositive 11

Évaluation d'un acteur porteur de menace

Méthode COWARD

- Capacités
- Structure organisationnelle
- Armes et matériel
- Tactiques, techniques et procédures asymétriques
- Capacités de renfort
- Doctrine (défense, attaque, etc.)

Présentation en trois colonnes

La méthode permet de déterminer :

- comment affaiblir l'adversaire
- comment dissuader l'adversaire
- les capacités critiques
- les vulnérabilités
- les éléments revêtant une importance élevée



**Sert à établir les calques
et à déterminer le mode
d'action le plus
probable/le plus
dangereux**

La méthode qu'emploient les missions des Nations Unies pour évaluer systématiquement un acteur porteur de menace dans une zone d'opérations est la méthode dite « COWARD » (Capabilities, Organisational structure, Weapons and equipment, Asymmetric TTPs, Reinforcement capacities and Doctrinal approach [capacités ; structure organisationnelle ; armes et matériel ; tactiques, techniques et procédures asymétriques ; capacités de renfort ; doctrine]). Elle doit être utilisée et appliquée à la présentation en trois colonnes. Tous les acteurs présentant une menace dans la zone d'opérations doivent être examinés/évalués selon cette méthode. Si vous suivez cette méthode en vous aidant de la présentation en trois facteurs (colonnes), vos déductions sur l'acteur vous aideront à mieux le comprendre.

Les facteurs constituent les lettres de l'acronyme COWARD, les déductions sont les conclusions que l'ONU en a tirées, et les produits sont les actions à entreprendre. Il peut s'agir notamment de déterminer les éléments revêtant une importance élevée (IHI, Items of High Importance), les inconnus, les menaces pesant sur les Nations Unies ou les civils, les risques pour le mandat, etc.



Interaction. Demandez aux participants de donner des exemples de capacités. Faites-en la liste sur un tableau blanc. Il peut s'agir de véhicules blindés, d'artillerie ou de tirs indirects ; d'armes antichars ; de forces ; de réseaux de communication ; de logistique ; de renseignements ; de sécurité opérationnelle ;

du niveau d'entraînement ; de capacités de recrutement ; ou encore de propagande. La liste est longue.

Demandez aux participants de procéder à des déductions à partir de ces éléments. Exemple de déduction : si un acteur porteur de menace dispose d'une grande capacité de tirs indirects, cela veut dire qu'il peut lancer des attaques à distance de sécurité ; des observateurs pourraient alors devoir être positionnés à proximité d'une base des Nations Unies, celle-ci étant vulnérable à partir d'une certaine distance.

Exemples de produits : charger des sentinelles de guetter les observateurs, car la base opérationnelle avancée risque d'exiger une protection par abri fortifié ; si l'on ne connaît pas le type de moyen de tir indirect dont dispose l'acteur, on serait avisé d'établir un besoin en information formulé comme suit : « De quel type de moyens de tir indirect dispose l'acteur A ? »

Examinons plus en détail la méthode COWARD.

Organisation. Les facteurs peuvent être hiérarchiques, comme dans une force militaire conventionnelle. Il est important d'examiner l'ordre de bataille d'une telle force afin d'établir les types d'unités qui la constituent (brigade, bataillon, compagnie, peloton, section, etc.) et la façon dont ces unités interagissent, ainsi que la manière dont une force conventionnelle ou non conventionnelle s'organiserait pour mener divers types d'opérations à bien (p. ex., selon une structure de type cellule ou réseau, dans le cas d'un acteur porteur de menace non conventionnel). Dans ce cas, on pourrait, par exemple, tirer les types de déductions et obtenir les produits suivants : facteur – l'acteur est organisé en pelotons ; déduction – la force doit se déplacer selon des couloirs de mobilité convenant à un peloton ; produit – besoins en information comme « Dans quelles zones notre base opérationnelle avancée est-elle vulnérable en cas d'approche d'une unité de la taille d'un peloton ? » ; ces zones peuvent devenir des zones d'intérêt particulier répertoriées (NAI).

Armes (Weapons). Il est utile ici de dresser une liste des armes : mitrailleuses lourdes, mitrailleuses moyennes, fusils-mitrailleurs, fusils de précision, armes antichars, mines, armes à tir courbe et armes légères. Sachez qu'il y pourrait y avoir des recoupements avec les capacités. Encore une fois, demandez aux participants de nommer un système d'armes et de remplir les trois colonnes. Par exemple, si un acteur dispose d'une capacité antichar, nos convois seront vulnérables à des attaques. Le besoin en information pourrait donc consister à repérer les zones de vulnérabilité sur un itinéraire de patrouille donné. Le commandant ou la cellule des opérations pourrait donner comme directive de n'utiliser que des véhicules blindés lors des patrouilles dans les zones où l'on sait que l'acteur est actif.

Capacités asymétriques (Asymmetric Capabilities). On doit examiner le type d'approches non conventionnelles employées par ce groupe. Il peut s'agir de bombes en bordure de route, d'engins explosifs improvisés (à fil de commande ou à

autodétonation), de kamikazes, de véhicules piégés destinés ou non à des attentats-suicides, d'embuscades, etc.

Capacités de renfort (Reinforcement Capability). Il faut aussi évaluer la rapidité de renforcement du groupe pendant les opérations et son habileté à reprendre des forces après des opérations ou des pertes.

Doctrine. Il pourrait y avoir ici un certain chevauchement avec les capacités, mais le plus important est que l'analyse soit complète. On doit analyser la façon dont l'acteur s'organise pour se défendre, attaquer ou mener d'autres types d'opérations ou des attaques asymétriques. Cette démarche devrait conduire à une série de besoins en information et de tâches. Par exemple, si la cellule de renseignement réalise qu'un groupe a tendance à cibler la mission avec des engins explosifs improvisés avant d'attaquer avec des armes légères, un produit pourrait être formulé comme suit : « À quels endroits les patrouilles des Nations Unies sont-elles les plus vulnérables ? » On pourrait alors charger le véhicule de tête de surveiller les signes au sol d'engins explosifs improvisés ou de rechercher des zones couvertes où pourrait se cacher un groupe visant à lancer une attaque à l'arme légère.

Diapositive 12

Exercice

En utilisant la méthode COWARD, établir une fiche de renseignement très simple concernant UN acteur porteur de menace présent dans votre zone de responsabilité.

Consignes :

- Utiliser la présentation en trois colonnes
- Utiliser les types de terrain comme cadre d'analyse

Produits à établir :

- Liste des éléments inconnus
- Liste des éléments revêtant une importance élevée
- Mode d'action le plus probable (dans l'hypothèse où l'acteur attaque la mission)

Passons maintenant à une petite activité d'apprentissage qui vous aidera à mieux comprendre la méthode COWARD et la manière dont on l'applique dans la présentation en trois colonnes.



Interaction. Divisez la classe en groupes selon les secteurs qui leur sont attribués. Demandez ensuite à chaque groupe d'appliquer la démarche facteurs-déductions-produits avec un des aspects de la méthode COWARD. Par exemple, le groupe 1 s'occuperait de la capacité, le groupe 2, de l'organisation, le groupe 3, des armes, etc.

En utilisant un tableau papier où sont inscrits les en-têtes des colonnes Facteurs, Déductions et Produits, aidez chaque groupe, en particulier pour établir les déductions et les produits. Demandez ensuite aux groupes de présenter leurs conclusions à la classe en proposant aussi une déduction ou une conclusion à en tirer. Les participants doivent énumérer les éléments revêtant une importance élevée pour le groupe porteur de menace ainsi que quelques besoins en information.

Durée totale approximative : 20 à 30 minutes.

Diapositive 13

Fiche de renseignement Acteur	
Nom de l'acteur :	Informations :
Modalités et raisons de la création du groupe	
Mission	
Principaux dirigeants et informations	
Hierarchie	
Situation géographique	
Degré d'influence de l'environnement	
Structure et organisation	
Antécédents opérationnels	
Évolution	
Tactiques, techniques et procédures	
Capacités (force, armement, capacités logistiques)	
Intention (idéologie, objectifs)	
Doctrine tactique	
Recherches	
Recherches	
Influence sur d'autres acteurs ?	
Soutien d'autres acteurs ?	
Soutien d'acteurs étatiques ? Si oui, selon quelles modalités ?	
Enquêtes internes des Nations Unies, Search and Seizure à cet égard ?	
Enquêtes internes des Nations Unies, Search and Seizure à cet égard ?	
Enquêtes internes des Nations Unies, Search and Seizure à cet égard ?	
Comment cet acteur pourrait-il opérer sur le territoire de la Mandate des Nations Unies ?	
Principaux besoins – capacités critiques ?	
Principaux besoins – capacités critiques ?	
Points de contact	
Notes	

Message clé : La fiche de renseignement sert à consigner l'information concernant tel ou tel acteur présent dans la zone d'opérations de la mission des Nations Unies. Elle revêt une grande importance, car il s'agit d'un document unique pouvant être transmis aux forces qui seront déployées par la suite, ce qui permet de préserver les connaissances accumulées par la mission. Toutes les cellules de renseignement militaire doivent tenir de telles fiches.

Voici un document évolutif qui contribue à préserver les connaissances de la mission. Il doit être mis à jour à mesure que sont découvertes de nouvelles informations sur l'acteur. Lorsque vous remplissez la fiche, il peut manquer certains éléments, qui se traduiront en besoins en information. Les phrases en rouge résultent d'approches analytiques plus poussées qui seront enseignées plus tard.

Il pourrait naturellement y avoir des recoupements avec les résultats de la méthode COWARD utilisée pour évaluer les acteurs porteurs de menace. Sur la fiche, indiquez les éléments connus et inconnus. Les éléments inconnus doivent être convertis en besoins en information et envoyés aux unités d'acquisition ou ajoutés au plan d'acquisition d'informations. Il devrait y avoir une fiche par acteur, y compris les acteurs porteurs de menace et autres acteurs pertinents, comme les partis politiques et les personnes notables.

Diapositive 14

**Fiche de Outils et méthodes
d'analyse Acteur**

**Les renseignements actuels et les renseignements
de base ont été utilisés**

Quelles conclusions en tirer ?
(comprendre la situation)

Que faire ensuite ?
**(déterminer les modes d'action, anticiper
les menaces)**

Ayant acquis une certaine connaissance des acteurs, après avoir appliqué la méthode COWARD et rempli les fiches types (en utilisant les renseignements de base et des renseignements actuels), nous pouvons maintenant nous servir des outils analytiques qui nous donneront une meilleure compréhension de la situation. Il sera ainsi plus facile d'anticiper les menaces, de déterminer les modes d'action et de comprendre la façon dont l'acteur interagit avec l'environnement opérationnel.

Diapositive 15



Voici un modèle et une méthode simples pour illustrer l'analyse des menaces.

Diapositive 16

Évaluation des menaces

- Comment apprécier les capacités ?
- Comment apprécier l'intention ?
- Qu'est qu'une occasion ?
- Qu'est-ce qu'un facteur inhibiteur et comment peut-il influencer sur les éléments susmentionnés ?

Le facteur inhibiteur peut agir au niveau des capacités, de l'intention et de l'occasion



Interaction. Demandez aux participants de donner des exemples de capacités, d'intention et d'occasion en utilisant un tableau blanc ou un tableau papier. Veillez à ce que tous prennent part à l'activité. Encouragez-les à examiner les capacités par la méthode COWARD.

Rappelez-leur ce qui suit, le cas échéant :

Les capacités sont les facteurs permettant au groupe qui présente une menace de passer à l'action ; il peut s'agir d'armes, de logistique, de chaînes de réapprovisionnement, de financement, de recrutement, d'entraînement, du soutien d'autres acteurs étatiques ou non étatiques, de la disposition de la composition, des capacités de renforcement, des capacités asymétriques ou de tout autre facteur permettant à l'acteur de passer à l'action.

L'intention est ce qui pousse l'acteur à faire ce qu'il fait (pourquoi il accomplit une action donnée, ce qui le motive, ses objectifs, tant militaires que politiques). L'intention cible la mission des Nations Unies. Il faut également se demander « Comment la mission des Nations Unies peut-elle nuire à l'acteur ou l'empêcher de réaliser son intention ? »

Par exemple, dans certains États en situation d'après-conflit, la mission des Nations Unies peut être un facteur de stabilisation. Pour certains acteurs porteurs de menace, il s'agit d'une situation défavorable. Ils peuvent ainsi chercher à dissuader la mission de mener des activités dans la zone d'opérations en recourant à leurs diverses capacités.

L'intention doit être examinée sous différents angles liés à l'acteur : l'idéologie (religieuse, ethnique, nationaliste, etc.) ; les objectifs, qui peuvent être financiers (crime organisé ou groupes terroristes) ou territoriaux (sécession, contrôle de certaines zones, etc.) ; les partisans – ce que ses électeurs attendent de lui ; son message de propagande ou son discours stratégique – ce qu'il fait ou dit vouloir faire. La liste est longue.

Occasion. C'est très simple. L'acteur ne peut commettre des actes hostiles contre la mission, pour autant qu'il le souhaite, que lorsque la mission exerce des activités dans sa zone d'opérations ou dans une zone où il peut passer à l'acte avec l'aide de son réseau.

Facteur inhibiteur. Il s'agit d'un facteur qui peut empêcher l'acteur de passer à l'acte, même s'il en a la capacité, l'intention et l'occasion. Ce peut être le coût trop élevé du matériel requis, ou le fait que la mission des Nations Unies est populaire auprès de la population locale et que l'acteur risque de se la mettre à dos s'il nuit à son action. On pourrait aussi citer l'exemple d'un acteur extrémiste qui choisit le statu quo pour ne pas entraîner une intervention extérieure. Ce fut le cas dans le sud de la Syrie, où la Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (UNDOF) menait des opérations. Un acteur extrémiste disposait de la capacité, de l'intention générale et de la possibilité de mener des actes hostiles contre la Force, mais il a choisi de s'en abstenir par crainte d'une intervention d'acteurs extérieurs, qui l'auraient mis en déroute.

La diapositive suivante illustre comment ce processus peut nous amener à évaluer mathématiquement le niveau de menace que représente un acteur.

Diapositive 17

Analyse des menaces – Notation

Niveau de la menace = capacités x intention

Qualité	Threat Score
Very High	5
HIGH	5
SUBSTANTIAL	4
MODERATE	3
LOW	2
MINIMAL	1

Intent	Threat Score
Very High	5
HIGH	5
SUBSTANTIAL	4
MODERATE	3
LOW	2
MINIMAL	1

Probabilité : appréciation subjective basée sur la connaissance que l'on a de l'intention, des occasions et des facteurs inhibiteurs

Qualification	%
Almost Certain	>90%
Highly Likely	70-90%
Likely	50-70%
Realistic Possibility	40-50%
Unlikely	20-40%
Highly Unlikely	0-20%

Message clé : Les commandants n'aiment pas les évaluations non fondées sur des faits ; ils privilégient les données quantifiables. Les officiers de renseignement militaire doivent comprendre que, pour que leurs évaluations aient plus de poids, ils doivent expliquer comment ils sont parvenus à leurs résultats.

On doit attribuer une note de 1 à 6, (1 étant faible et 6 très élevé) aux facteurs capacité et intention. La notation est subjective, mais généralement, les évaluations devraient se ressembler.

À titre d'exemple, pensons à une mission menée dans une zone contrôlée par l'État islamique.

La menace est égale à la capacité multipliée par l'intention. Par exemple, si la capacité est de 5 et l'intention de 5, l'État islamique représente alors une menace de 25. Ce chiffre étant élevé, la cellule de renseignement militaire peut en déduire que la menace que représente l'État islamique pour les Nations Unies est élevée. Elle sait également que cette organisation peut attaquer les Nations Unies, parce qu'elles mènent des opérations dans une zone sous son contrôle.

On doit cependant s'interroger sur les facteurs inhibiteurs en cherchant les raisons pour lesquelles l'État islamique ne pourrait pas attaquer les Nations Unies, compte tenu de la menace élevée qu'elles représentent.

Étant donné que la menace est élevée, on ne peut compter sur les seuls facteurs inhibiteurs pour l'atténuer ; il faut s'en charger activement ou, du moins, présenter le renseignement au commandant pour qu'il puisse prendre une décision opérationnelle en toute connaissance de cause. Ce dernier peut choisir d'accepter, de rejeter, d'éviter ou d'atténuer le risque.

Le dernier élément à prendre en compte est la probabilité, telle qu'elle est exprimée sur la diapositive. Là encore, il s'agit d'un élément très subjectif, mais c'est là que la possibilité et les facteurs inhibiteurs peuvent éclairer le processus d'évaluation. Par exemple, même si une menace posée par un acteur est élevée, le manque d'occasions et les facteurs inhibiteurs peuvent faire en sorte que l'attaque est improbable. À l'inverse, si l'acteur peut attaquer les Nations Unies et s'il n'y a que peu ou pas de facteurs inhibiteurs, la menace reste élevée et une attaque devient très probable.

La diapositive suivante montre comment l'analyse des menaces s'intègre dans la planification de la mission.

Diapositive 18

Analyse des menaces : quelles conclusions en tirer ?

Threat	Minimal	Low	Moderate	Substantial	High	Very High
Likelihood						
Almost Certain	Green	Yellow	Yellow	Orange	Red	Red
Highly Likely	Green	Yellow	Yellow	Orange	Red	Red
Likely	Green	Yellow	Yellow	Orange	Red	Red
Probable	Green	Yellow	Yellow	Orange	Red	Red
Unlikely	Green	Green	Green	Yellow	Orange	Orange
Highly Unlikely	Green	Green	Green	Yellow	Orange	Orange

Conseil au commandant : accepter, contrer ou atténuer la menace

Toute menace jugée IMPORTANTE (« substantial » dans le tableau) ou plus grave et ayant une probabilité supérieure à « probable » doit être atténuée. Il est important d'informer les planificateurs des opérations qu'un groupe représente une menace IMPORTANTE ou plus grave pour la mission des Nations Unies ou la population civile.

L'indice de menace combiné à la probabilité d'une attaque donne une note globale de risque. Dans le tableau figurant sur la diapositive, la gravité de la menace est indiquée dans les colonnes, et sa probabilité, dans les rangées. Si la menace est modérée et probable, la note globale se situera dans la zone jaune, le personnel des opérations devant alors en être informé.

De même, si la menace est importante et qu'il est presque certain qu'une attaque surviendra, le risque tombe dans la zone rouge, le personnel des opérations devant également en être averti.

Diapositive 19

Exercice

- Apprécier la menace que présente un acteur armé dans votre zone de responsabilité
- Évaluer la probabilité d'une attaque sur un convoi de l'ONU
- Quelles conclusions en tirer ?

Si l'on sait comment évaluer avec précision la menace par une démarche vérifiable, on peut mieux comprendre la manière d'évaluer la probabilité d'une menace et l'expliquer à un commandant.



Interaction. Divisez la classe en groupes selon les secteurs. Demandez-leur de procéder comme suit :

- *Utiliser l'outil d'évaluation de la menace.*
- *Tenir compte de l'intention et de la capacité pour évaluer la menace.*
- *Dresser la liste des acteurs qui représentent une menace pour la mission des Nations Unies.*
- *Évaluer la probabilité que ce groupe attaque la mission.*
- *Justifier les réponses.*
- *Situer l'acteur sur le tableau menace-probabilité (risque).*
- *Expliquer que la prochaine étape serait, par exemple, de trouver une manière d'atténuer la menace.*
- *Utiliser un tableau blanc ou un tableau papier.*

Durée approximative : 15 à 20 minutes.

Diapositive 20



Regardons maintenant des outils analytiques d'évaluation des acteurs plus avancés. Il convient de rappeler aux participants que l'analyse SWOT, l'analyse PIN et l'analyse du centre de gravité donnent les réponses qui serviront à remplir le tableau de mode d'action et à déterminer les facteurs à considérer.

Diapositive 21

Analyse des positions, intérêts et besoins (PIN)

- **Positions** – Positions prises par une partie au conflit, exprimées dans les médias ou dans des communications officielles.
- **Intérêts** – Ce dont une partie au conflit a besoin pour satisfaire ses besoins.
- **Besoins** – Buts visés par une personne ou un groupe pour assurer sa survie (objectifs et subjectifs).

Que faut-il en conclure ?

- Peut-on aider un acteur ou lui nuire ?
- Nos opérations l'affecteront-elles ?
- Comment réagira-t-il ?

Message clé : L'analyse des positions, intérêts et besoins (PIN) d'un acteur permet de mieux le comprendre et alimente les réflexions sur la façon dont il réagira à la présence ou aux opérations des Nations Unies, ou encore à un changement dans l'environnement opérationnel. En poussant l'analyse, on peut mieux comprendre comment l'opération ou la présence des Nations Unies pourrait aider l'acteur ou lui nuire.

Il est important de savoir pourquoi l'acteur adopte ses positions, quels sont ses intérêts et quels sont ses besoins, puisque cela nous permettra de déterminer comment la mission des Nations Unies peut aider l'acteur ou lui nuire, et d'anticiper comment il pourrait réagir à une opération ou un déploiement de forces des Nations Unies, ou encore à tout autre changement de l'environnement opérationnel.

Il peut s'ensuivre de graves répercussions opérationnelles. Par exemple, si une force des Nations Unies est déployée à un poste frontière, elle pourrait compromettre la capacité d'un acteur à collecter des fonds en percevant des taxes à des points de contrôle illégaux, ou l'empêcher de se livrer à des activités de contrebande. Cela pourrait rendre leur « besoin » d'argent plus pressant et les conduire à adopter un mode d'action violent contre les Nations Unies.

Position. Il s'agit de la position publique adoptée par l'acteur, qui est généralement sa mission officielle. Dans le cas présent, l'acteur pourrait être une ONG ayant pour mission de « vacciner tous les enfants de moins de 5 ans contre le virus Ebola ». Ce pourrait aussi être l'État islamique qui dit vouloir « créer un califat islamique et unir l'oumma ».

Intérêts. Il s'agit de ce que l'acteur veut obtenir pour satisfaire ses besoins objectifs et subjectifs. Dans les exemples cités précédemment, il est dans l'intérêt de l'ONG de pouvoir accéder sans danger aux zones où vivent les enfants, d'avoir accès à des quantités suffisantes de médicaments et de mener une campagne de relations publiques efficace sur ses opérations, entre autres. Dans l'autre exemple, il est dans l'intérêt de l'État islamique de disposer, entre autres choses, d'un territoire à gouverner, de personnes capables de gouverner, des fonds nécessaires au fonctionnement d'un état, des moyens d'extraire des ressources, d'une armée, d'un corps policier, etc.

Besoins. Il s'agit de ce dont l'acteur ne peut se passer, comme la nourriture, l'eau et le logement. Ce sont des besoins objectifs, des éléments dont tout le monde a besoin. Ils comprennent également des besoins subjectifs, c'est-à-dire ce dont l'acteur pense qu'il ne peut pas se passer. Dans l'exemple de l'État islamique, les besoins objectifs pourraient être la nourriture, l'eau et le logement, et les besoins subjectifs, la légitimité religieuse, la charia, etc.

Ce qu'il faut retenir, c'est que chaque acteur a une position, des intérêts et des besoins.

Pour mener à bien une analyse PIN, il est utile de commencer par l'énoncé de mission de l'acteur. Cet énoncé peut parfois être nébuleux ; il devra alors être évalué selon ce que disent les dirigeants et les messages stratégiques du groupe.

La cellule de renseignement militaire pourra alors définir la position de l'acteur, qui peut généralement être tirée du domaine public, et ensuite ses besoins objectifs et subjectifs.

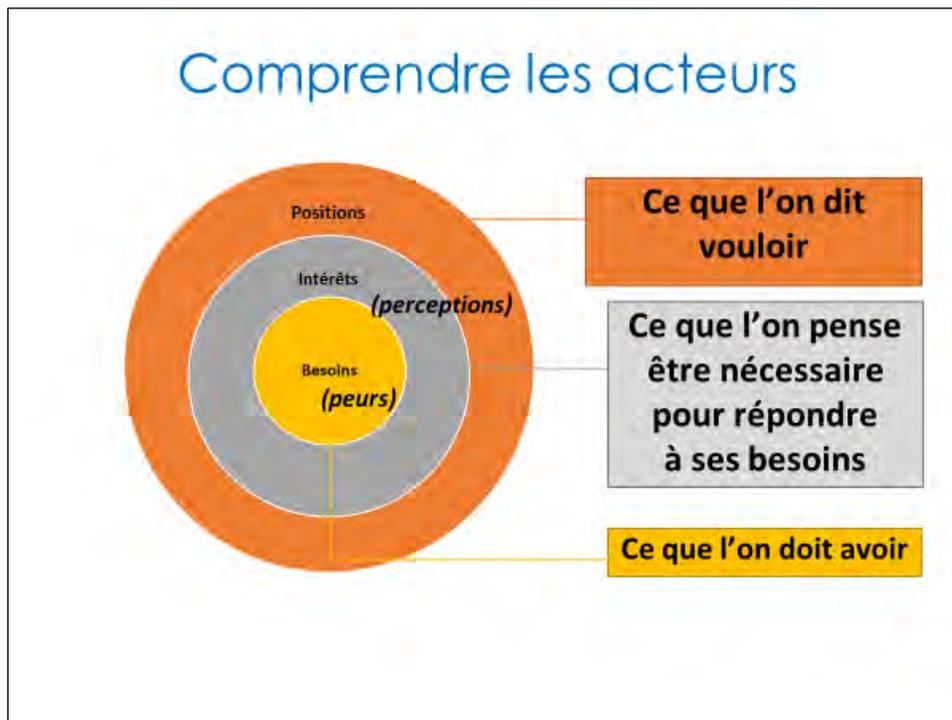
Il faut rechercher les intérêts qui lui permettront de combler le manque de ressources afin de remplir ses besoins. Par exemple, pour assurer l'approvisionnement en nourriture à sa population, l'État islamique a besoin de terres de culture. Par conséquent, il est dans son intérêt d'avoir la mainmise sur des terres et des sources d'eau, d'avoir accès à des travailleurs, de disposer de routes et de marchés, d'avoir accès à un système monétaire, etc. L'État islamique a également besoin de logements ; il est donc dans son intérêt de disposer de constructeurs, d'urbanistes, de matières premières, etc. La liste s'allonge rapidement.

La conclusion à en tirer est que si l'on peut établir les intérêts et les besoins d'un acteur, on peut alors savoir comment la présence des Nations Unies lui sera favorable ou défavorable. Il sera ainsi plus facile de prédire comment il réagira à la présence des Nations Unies, ce qui éclairera la planification de la mission et l'élaboration du mode d'action de l'acteur.

Par exemple, si une ONG doit accéder à une population dans une région du monde peu sûre, il est dans son intérêt de faire appel aux forces armées des Nations Unies pour l'escorter. Cette présence contribue au succès de sa mission. L'ONG est donc susceptible d'avoir une perception favorable des Nations Unies.

À l'inverse, si un groupe porteur de menace doit tirer des revenus d'une exploitation minière illégale et que les Nations Unies construisent une base opérationnelle avancée à proximité, cela risque de nuire grandement à ses intérêts financiers. Il sera donc susceptible d'avoir une perception négative des Nations Unies.

Diapositive 22



Le concept d'analyse PIN est illustré de façon simplifiée dans cette diapositive.

Diapositive 23

Comprendre les acteurs

Exercice : procéder à l'analyse PIN de l'État islamique.

Étape 1 (énumérer les trois facteurs)

- Quelle est la position du groupe ?
- Quels sont ses intérêts ?
- Quels sont ses besoins ?

Étape 2 : appliquer à l'analyse la présentation en trois colonnes (« Que faut-il en conclure ? »)

Étape 3 (produits)

- Comment ces facteurs influenceront-ils sur la façon dont le groupe réagira à la présence des Nations Unies ?
- Comment ces facteurs influenceront-ils sur les objectifs du groupe (et la situation finale souhaitée) ?
- Comment ces facteurs influenceront-ils sur les modes d'action du groupe ?



Interaction. Posez les questions suivantes à la classe et animez la discussion :

- *Quelle est la position publique de l'État islamique ? Les réponses devraient généralement concorder.*
- *De quoi l'État islamique a-t-il besoin pour être viable ? Réponses possibles : nourriture, logement, eau, sécurité (besoins objectifs) ; et argent, foi islamique, personnes, soldats (besoins subjectifs).*
- *Quels sont les intérêts de l'État islamique ? Réponses possibles : la légitimité religieuse, le contrôle des frontières, des sources de revenus, un message de propagande et une stratégie de recrutement efficaces.*
- *En puisant dans les connaissances acquises lors de l'analyse PIN, définissez les facteurs à indiquer dans la présentation en trois colonnes. (Les participants en tireront une série de déductions – « que faut-il en conclure ? »).*

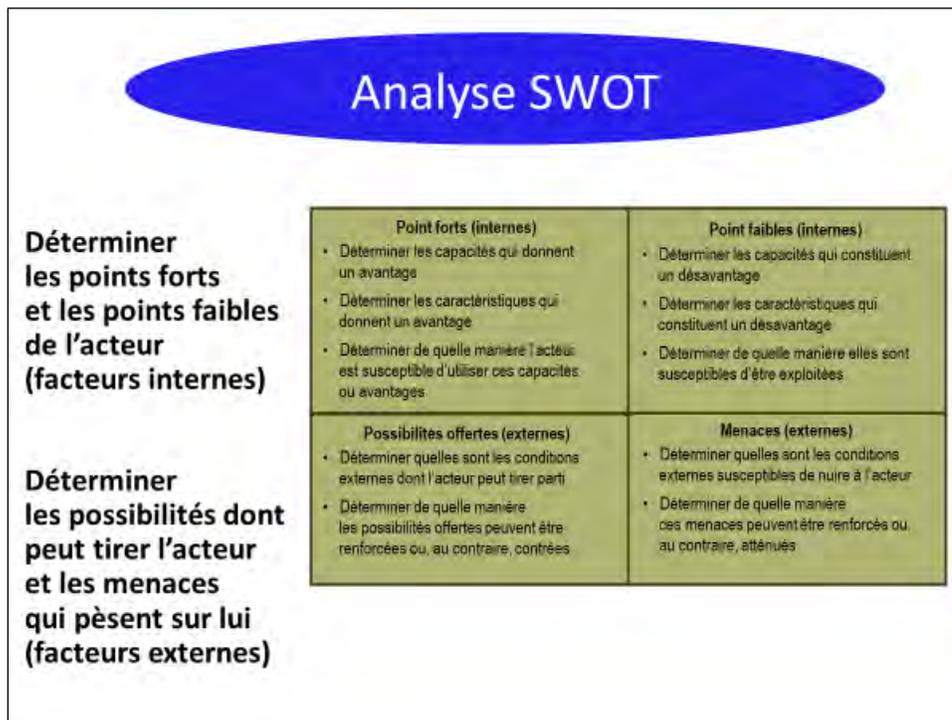
Animez le processus. Guidez les participants dans leur démarche pour tirer des déductions en rapport avec la mission des Nations Unies, l'acteur concerné et la population locale afin de renforcer leur compréhension de la matière.

Par exemple, si le facteur est « l'État islamique requiert une stratégie de recrutement efficace », les déductions pourraient être les suivantes : l'État islamique doit avoir accès aux canaux médiatiques ; il doit avoir accès à Internet ; il est vulnérable aux discours contraires, etc.

En fin de compte, cette démarche devrait permettre aux participants de mieux comprendre les acteurs porteurs de menace et la manière dont leurs positions, leurs intérêts et leurs besoins peuvent influencer leur mode d'action.

Durée approximative : 15 à 20 minutes.

Diapositive 24



Message clé : Cet outil d'analyse est également conçu pour améliorer la compréhension des acteurs pertinents. On doit l'utiliser pour déterminer comment la mission des Nations unies peut aider un acteur allié ou nuire à un acteur porteur de menace ou hostile.

Sachez que les facteurs SWOT énumérés sont analysés à l'aide de la présentation en trois colonnes afin que les participants fassent progresser le processus de manière systématique, en se demandant toujours ce que signifie chaque facteur SWOT pour l'acteur – et son choix de mode d'action – et pour la mission des Nations Unies.

 **Note à l'intention du formateur** : Durant l'explication des termes, le formateur devrait se tenir devant un tableau blanc ou un tableau papier et demander aux participants de donner des exemples de la façon dont chaque terme pourrait s'appliquer à un acteur menaçant et à un acteur non menaçant. Cette activité est importante, car elle permet aux participants de s'habituer à évaluer tous les acteurs présents dans l'environnement opérationnel.

Points forts : Les points forts sont les capacités et les caractéristiques intrinsèques à l'acteur qui lui donnent sa force. Ils peuvent être de nature diplomatique, politique, économique, sociale, militaire, liés à la sécurité, etc. Il est important que les participants ne voient pas les points forts uniquement sous l'angle de la sécurité.

Les points forts d'un acteur non menaçant tel qu'une ONG pourraient être des effectifs compétents, une bonne relation avec la population, un financement stable, des connaissances institutionnelles, etc. Dans le cas d'un acteur menaçant, ils pourraient être une propagande antigouvernementale convaincante, une capacité de financement, des capacités asymétriques, un solide bassin de recrutement, des chaînes d'approvisionnement internes ou l'accès à des armes. Les participants doivent se concentrer sur ces points forts et évaluer comment l'acteur en tire parti.

Il faut comprendre qu'il est peu probable que les acteurs agissent à l'encontre de leurs points forts. Par exemple, il est improbable qu'une ONG peu compétente en matière de prévention des maladies s'engage dans un programme de vaccination contre le virus Ebola. De même, un acteur porteur de menace disposant de fortes capacités asymétriques risque peu de lancer une attaque toutes armes conventionnelle contre une base opérationnelle avancée des Nations Unies. Cette réflexion est le lien essentiel entre l'analyse des points forts d'un acteur et son processus de sélection d'un mode d'action.

La deuxième chose à considérer pour déterminer comment l'acteur choisira son mode d'action, c'est que si les opérations des Nations Unies menacent le point fort de l'acteur, celui-ci pourrait décider de commettre des actes contre les Nations Unies.

Les points forts servent aussi à informer la planification des Nations Unies. Celles-ci pourraient, par exemple, délibérément saper les points forts d'un acteur menaçant, ou planifier des opérations qui ne permettront pas à l'acteur de tirer parti de ses points les plus forts et d'ainsi rendre l'ONU vulnérable. Prenons l'exemple d'un acteur qui dispose de fortes capacités asymétriques. Les Nations Unies pourraient décider d'utiliser des systèmes de drones aériens pour surveiller l'itinéraire prévu d'un convoi afin de s'assurer qu'une attaque complexe n'y est pas en préparation.

Points faibles : Les points faibles sont l'absence intrinsèque à l'acteur d'une capacité ou d'une caractéristique qui le désavantage. Ils peuvent être de nature diplomatique, politique, économique, sociale, militaire, liés à la sécurité, etc. Il est important que les participants ne voient pas les points faibles uniquement sous l'angle de la sécurité.

Dans le cas d'un acteur non menaçant tel qu'une ONG, une faiblesse pourrait être l'absence d'employés parlant la langue locale, le manque d'accès à des véhicules tout terrain, l'absence de connexion Internet pour mener à bien ses activités, ou encore une mauvaise compréhension de l'environnement local. Dans le cas d'un acteur menaçant, il pourrait s'agir d'un manque d'appui de la population locale ou bien de l'incapacité à se financer ou à fabriquer des engins explosifs improvisés.

Une fois encore, il y a un double lien à faire avec l'élaboration du mode d'action : si l'acteur ne dispose pas d'une capacité, il est peu probable qu'il agisse de manière à compter sur cette capacité. S'il ne peut pas fabriquer d'engins explosifs, il est peu probable qu'il décide d'attaquer un convoi par cette méthode. En outre, si les forces des Nations Unies prennent des mesures en vue d'exploiter ce point faible, l'acteur pourrait commettre des actes hostiles à leur endroit.

Les points faibles peuvent également éclairer la planification des Nations Unies. Autrement dit, si l'acteur exerce une influence positive, les Nations Unies pourraient l'aider à surmonter ses points faibles en mettant en place une coopération civilo-militaire. De même, si un acteur porteur de menace présente un point faible, les Nations Unies pourraient vouloir en tirer parti dans le cadre de leurs opérations.

Possibilités : Les possibilités sont des facteurs ou des conditions externes favorables à un acteur. Elles peuvent être de nature diplomatique, politique, économique, sociale, militaire, liées à la sécurité, etc. Il est important que les participants ne voient pas les possibilités uniquement sous l'angle de la sécurité.

Dans le cas d'un acteur non porteur de menace, tel qu'un dirigeant politique, une possibilité pourrait être un changement dans l'environnement politique ou de sécurité régional/international qui conduit à un appui à une nouvelle politique ; la stabilité d'un pays voisin qui permet de stimuler les échanges commerciaux ; ou encore la croissance économique. Dans le cas d'un acteur porteur de menace, il pourrait s'agir d'une dégradation du contexte économique ; d'une politique gouvernementale impopulaire susceptible de favoriser le recrutement ou la radicalisation ; ou encore l'éventualité d'une alliance avec d'autres groupes.

La cellule de renseignement militaire doit étudier les possibilités qui s'offrent aux acteurs car celles-ci peuvent influencer sur la façon dont ils agissent. Redisons-le encore une fois, les possibilités peuvent inciter les acteurs à choisir tel ou tel mode d'action.

La cellule doit aussi tenir compte de l'influence des possibilités sur les Nations Unies en matière de planification et de prise de décision. Elle doit évaluer comment les plans de l'ONU pourraient compromettre la capacité d'un acteur à tirer parti d'une possibilité. Si, par exemple, les Nations Unies empêchent un acteur porteur de menace de tirer parti d'une possibilité, elles pourraient s'exposer à ses représailles. Les Nations Unies pourraient également décider de miner activement les efforts d'un acteur à tirer parti de certaines possibilités ; il est donc important de les connaître. Par exemple, si l'appareil de sécurité d'un pays voisin s'effondre, les Nations Unies pourraient juger que la porosité des frontières qui en résulte constitue une possibilité pour un acteur menaçant. Elles pourraient alors décider de renforcer leurs positions et les patrouilles dans ces zones.

Menaces : Les menaces sont des facteurs ou des conditions externes défavorables à un acteur. Elles peuvent être de nature diplomatique, politique, économique, sociale, militaire, liées à la sécurité, etc. Il est important que les participants ne voient pas les menaces uniquement sous l'angle de la sécurité.

Dans le cas d'un acteur non menaçant, tel qu'un dirigeant politique, une menace pourrait être un changement défavorable de l'environnement politique ou de sécurité régional/international qui érode l'appui à une nouvelle politique ; l'instabilité dans un pays voisin qui freine les échanges commerciaux ; ou encore une contraction de l'économie. Dans le cas d'un acteur menaçant, il pourrait s'agir d'un déploiement de forces des Nations Unies dans sa zone d'opérations ; de nouvelles politiques de sécurité ;

ou bien d'un gouvernement national ou d'une armée qui gagne en force ou en popularité.

La cellule de renseignement militaire doit étudier les menaces qui pèsent sur les acteurs, car, rappelons-le, elles peuvent suggérer des modes d'action à ces derniers.

La cellule doit aussi tenir compte de l'influence des menaces sur la mission des Nations Unies en matière de planification et de prise de décision. Elle doit évaluer comment les plans de la mission pourraient aggraver la menace pour l'acteur. De même, la mission pourrait envisager de protéger un acteur ayant une influence positive contre une menace extérieure.

Diapositive 25

Analyse SWOT

Exercice :
Procéder à l'analyse SWOT de l'acteur porteur de la menace la plus grave dans votre secteur.

Étape 1 (énumérer les quatre facteurs)

- Quels sont les points forts de l'acteur (facteur interne) ?
- Quels sont ses points faibles (facteur interne) ?
- Quelles menaces fait-il peser sur l'ONG (facteur externe) ?
- Quelles sont les possibilités dont l'acteur peut tirer parti (facteur externe) ?

Étape 2 : appliquer à l'analyse la présentation en trois colonnes
(« Que faut-il en conclure ? »)

Étape 3 (produits)

- Comment ces facteurs influenceront-ils sur la façon dont l'acteur réagira à la présence des Nations Unies ?
- Comment ces facteurs influenceront-ils sur les objectifs de l'acteur (et la situation finale souhaités) ?
- Comment ces facteurs influenceront-ils sur les modes d'action de l'acteur ?

Message clé : L'analyse SWOT doit être appliquée à la présentation en trois colonnes. Les participants pourront ainsi non seulement définir les facteurs SWOT, mais également tirer une conclusion concernant les opérations et la planification des Nations et le mode d'action sélectionné par l'acteur.



Interaction.

- *Divisez la classe en groupes.*
- *Demandez-leur de dresser la liste des points forts et faibles, des possibilités et des menaces (SWOT) du principal acteur porteur de menace dans leur secteur, puis de les reporter en tant que facteurs dans la présentation en trois colonnes.*
- *Invitez ensuite les participants à en tirer des déductions.*
- *Rappelez-leur que celles-ci doivent reposer sur la signification des facteurs pour la mission des Nations Unies, pour l'acteur concerné et pour la population locale.*
- *Demandez-leur d'évaluer les réactions possibles de l'acteur à un convoi des Nations Unies présent dans leur zone de responsabilité.*

- *Invitez-les à dresser une liste des personnes dont l'identité est inconnue(besoins en information).*
- *Rappelez-leur que leurs déductions mènent à des produits et qu'elles peuvent être incluses dans les besoins en information, les conseils en planification et les facteurs à considérer dans la détermination des modes d'action. Ces observations doivent être transmises à la section U/G 3 ou au commandant pour qu'elles soient prises en compte.*

Ressources : Tableau blanc ou tableau papier, stylos. Un formateur par groupe pour orienter le déroulement de l'activité.

Le temps imparti est d'environ 30 minutes, dont 10 minutes pour le compte rendu et les discussions.

Diapositive 26

Analyse du centre de gravité

Qu'est ce que le centre de gravité ?
Ce qui donne à l'acteur sa force morale, ses moyens physiques, sa volonté d'agir et sa liberté d'action

Éléments donnant son poids au centre de gravité
Au niveau stratégique : appui diplomatique, alliances
Au niveau opérationnel : tel ou tel moyen militaire, économique, etc.

Quelles conclusions en tirer ?

- Identifier ce qui permet à l'acteur de renforcer son centre de gravité ou ce qui peut l'affaiblir.
- Déterminer les actions que peut entreprendre l'acteur pour préserver ses capacités essentielles, combler ses besoins essentiels et atténuer ses vulnérabilités critiques.

→ Lien avec la détermination des modes d'action

But/objectifs de l'entité	
Centre de gravité	Capacités essentielles
Vulnérabilités critiques	Besoins essentiels
Conclusions	

Message clé : L'analyse du centre de gravité (COG, Centre of Gravity) est une pièce importante de l'évaluation des priorités d'un acteur donné. Le centre de gravité d'un acteur, ce qu'il lui permet de faire, ce qu'il doit faire pour le maintenir et sa vulnérabilité revêtent une importance capitale pour anticiper le mode d'action et les réactions de l'acteur. Ce dernier doit prendre des mesures pour défendre son centre de gravité, sinon sa mission ou ses objectifs resteront hors de sa portée.

Le centre de gravité n'est pas toujours concret. Par exemple, un centre de gravité stratégique pourrait simplement être le soutien politique d'une alliance ou d'un bloc. Il n'a pas à être lié à des ressources ou à des capacités.

Il peut tout aussi bien s'agir d'un élément qui donne à un acteur la force morale, la volonté et la liberté d'agir. Votre évaluation pourrait déterminer que le soutien du Conseil de sécurité de l'ONU peut constituer un centre de gravité pour un acteur, selon les circonstances. Il pourrait aussi s'agir, pour un groupe porteur de menace, de son message convaincant ou de son approche stratégique. Si l'on prend l'exemple de l'État islamique, on pourrait affirmer que la perception d'une légitimité religieuse parmi ses adhérents constitue son centre de gravité.

Il peut aussi s'agir d'une chose concrète qui donne à un acteur la force physique d'agir. On voit cela surtout au niveau opérationnel, souvent en lien avec des atouts spécifiques. Par exemple, si le pays A se voit infliger des sanctions et ne peut financer son effort de guerre ou importer des armes, on pourrait qualifier de centre de gravité au niveau opérationnel la volonté d'un autre pays à l'aider à miner les sanctions.

Il faut comprendre le centre de gravité si l'on souhaite déterminer ce qui est le plus important pour un acteur donné. Cette analyse peut elle aussi éclairer la planification des missions. La mission des Nations Unies peut prendre des mesures en faveur ou en défaveur du centre de gravité d'un acteur.

En outre, si des opérations sont défavorables à son centre de gravité, il est presque certain qu'il s'en prendra à l'ONU. Cela nous aidera à déterminer le mode d'action de l'acteur.

L'officier de renseignement militaire doit pouvoir utiliser l'outil présenté sur la diapositive pour établir le centre de gravité.

Diapositive 27

Analyse COG

L'analyse part de tout ce que l'on sait sur l'acteur et l'environnement

- Réflexion collective : d'où l'acteur tire-t-il sa force morale, ses moyens physiques, sa liberté d'action et sa volonté d'agir ?
- Quelles actions le centre de gravité permet-il à l'acteur d'accomplir (capacités essentielles) ?
- En quoi le centre de gravité est-il particulièrement vulnérable (vulnérabilités critiques) ?
- De quoi l'acteur a-t-il besoin (conditions, ressources, libertés) pour préserver son centre de gravité (besoins essentiels) ?

Le centre de gravité ne peut être évalué isolément ni comme première étape de l'évaluation d'un acteur. Il est également impossible pour quiconque n'ayant aucune information ou connaissance sur un acteur et son environnement opérationnel de déduire le centre de gravité stratégique ou opérationnel. C'est pourquoi il s'agit de l'une des dernières étapes de l'évaluation de l'acteur, qui n'est réalisée qu'après l'évaluation des terrains humain, informationnel et physique lors de l'analyse de l'environnement opérationnel, et qu'après l'application de la méthode COWARD, de l'analyse PIN et de l'analyse SWOT.

Vulnérabilités critiques – En quoi le centre de gravité est-il vulnérable ? La réponse à cette question est importante, car elle pourrait aider la mission des Nations Unies à déterminer la manière d'affaiblir un acteur porteur de menace, ou à déterminer ce qu'elle ne doit pas faire afin d'éviter de nuire à un acteur positif. Par exemple, si un chef politique local contribue à stabiliser sa région, la mission devrait déterminer quel est son centre de gravité et éviter d'en exacerber les vulnérabilités critiques.

Besoins essentiels – De quoi (ressources/libertés/conditions) l'acteur a-t-il besoin pour préserver son centre de gravité ? Il est important pour la mission des Nations Unies de pouvoir répondre à ces questions, car l'acteur porteur de menace cherchera à protéger ces besoins essentiels s'il se sent menacé par des opérations de la mission ou de tout autre acteur. Par exemple, si un acteur doit avoir la mainmise sur une mine artisanale afin de préserver son centre de gravité, il risque d'être prêt à se battre pour la conserver. Une fois encore, ce savoir éclairera le processus décisionnel quant au mode d'action.

Diapositive 28

Exercice COG

Exercice : procéder à l'analyse COG de l'acteur porteur de la menace la plus grave dans votre secteur.

Quel est son centre de gravité au niveau opérationnel ?

Quels sont :

Ses capacités essentielles ? (méthode et choix des modes d'action)

Ses besoins essentiels ? (objectif, tâche et situation finale souhaitée)

Ses vulnérabilités critiques ? (méthode)

Appliquer à l'analyse la présentation en trois colonnes

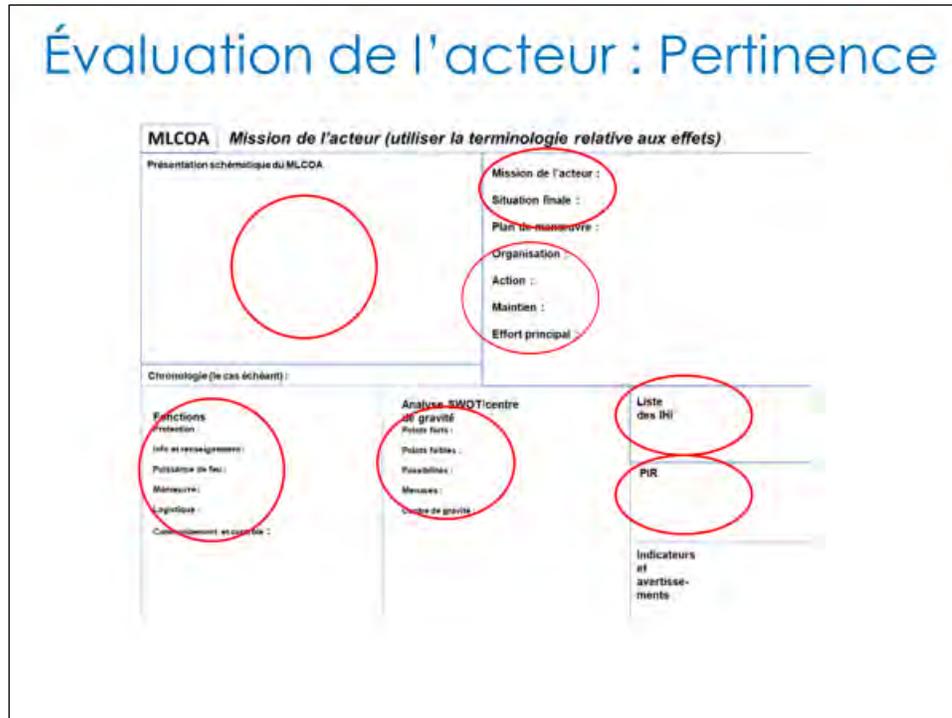


Interaction. Les participants apprendront ici à réaliser une évaluation complète du centre de gravité et seront en mesure d'expliquer ses liens avec l'intégration des systèmes et l'élaboration d'un mode d'action. Divisez la classe en groupes. Invitez les groupes à faire l'exercice suivant :

- Choisir un acteur porteur de menace dans leur zone d'opérations.
- À la lumière de ce qui est connu de l'environnement opérationnel, suivre la démarche d'évaluation du centre de gravité expliquée dans la diapositive précédente.
- Chercher le centre de gravité et consigner les possibilités.
- Temps alloué pour l'analyse du centre de gravité : 30 minutes, dont 10 minutes pour le compte rendu et les discussions.
- Lister les centres de gravité opérationnels et stratégiques.
- Choisir un centre de gravité de niveau opérationnel.
- Déterminer ce que le centre de gravité permet à l'acteur porteur de menace de faire – capacités essentielles.

- *Expliquer ce qui rend ce centre de gravité vulnérable – vulnérabilités critiques.*
- *Décrire ce dont l'acteur a besoin pour que le centre de gravité reste viable – besoins essentiels.*
- *Disposer les informations pertinentes dans la colonne des facteurs de la présentation en trois colonnes.*
- *Procéder à des déductions sur ce que ces facteurs signifient pour la mission des Nations Unies, pour l'acteur porteur de menace et pour la population civile.*
- *Décrire comment ces facteurs influencent la motivation de l'acteur à mener des représailles contre l'ONU et comment il choisira d'agir.*

Diapositive 29



Cette diapositive illustre la pertinence de l'analyse des acteurs.

- Éléments revêtant une importance élevée. Ils sont tirés de l'évaluation COWARD et des besoins critiques de l'évaluation du mode d'action.
- Besoins prioritaires en renseignement. Ils sont tirés de l'ensemble des processus analytiques.
- Mission et situation finale. Elles sont tirées de l'évaluation de l'intention. Elles représentent l'objectif de l'acteur et peuvent également provenir de l'analyse PIN, qui porte sur les intérêts et les besoins de l'acteur.
- Analyse SWOT et analyse du centre de gravité. Les éléments énumérés résultent de l'application des outils d'analyse SWOT et d'analyse du centre de gravité.
- Fonctions de combat ou fonctions d'un acteur non porteur de menace. Ces éléments sont tirés de l'ordre de bataille de l'acteur, qui provient des capacités asymétriques relevées grâce à la méthode COWARD. Ils peuvent également provenir des capacités essentielles, définies lors de l'analyse du centre de gravité, et des points forts évalués dans l'analyse SWOT.
- Le schéma des modes d'action les plus probables et les plus dangereux résulte de la combinaison des connaissances de la cellule sur l'acteur concerné et sur la manière dont celui-ci est susceptible d'interagir avec le terrain physique, humain et informationnel. Bref, il constitue une synthèse de renseignement sous forme graphique (PICINTSUM) de l'intégration du système ou de la menace.

Diapositive 30

Points à retenir

- Plusieurs outils et modèles pour faciliter l'analyse des acteurs.
- Méthode COWARD et présentation en 3 colonnes : outils pratiques.
- Une bonne compréhension de la capacité, de l'intention, des possibilités et des facteurs inhibiteurs de l'acteur facilite le travail de l'analyste.
- L'analyse du centre de gravité est utile pour mieux connaître les acteurs.

Résumé

Voici les principaux objectifs de la leçon. Tout ce que nous avons appris dans cette leçon permet à la cellule de renseignement militaire d'évaluer le mode d'action le plus probable/le plus dangereux des acteurs.

Leçon 3.5h



AOE – Présentation intégrée de la situation et détermination des modes d'action du mode d'action

La leçon



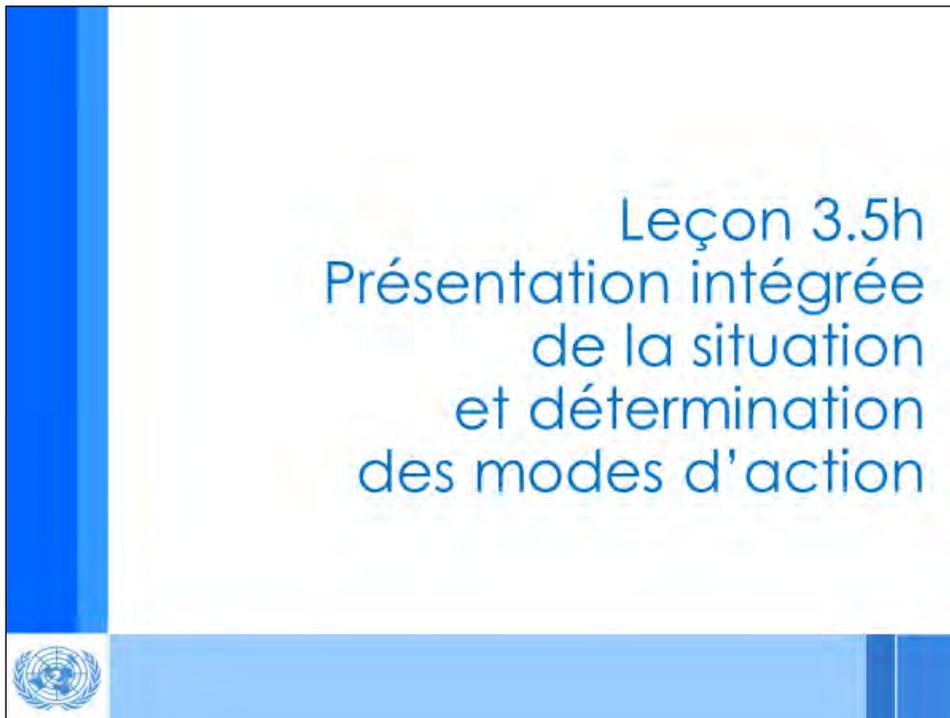
Pour introduire la leçon

Point culminant de l'analyse de l'environnement opérationnel, la présentation intégrée de la situation combine les résultats de l'évaluation de l'environnement opérationnel et de l'évaluation des acteurs pour établir les modes d'action probables des acteurs et repérer les zones et activités (zones d'intérêt particulier répertoriées) susceptibles de confirmer ou d'infirmier l'intention d'un acteur relativement au déploiement d'un certain mode d'action. Elle permet aussi de discerner les zones et activités (zones d'intérêt d'objectifs) pour lesquelles les forces des Nations Unies pourraient atteindre le résultat ou l'effet recherché, ainsi que les points de décision (temporels ou spatiaux) auxquels le commandant des Nations Unies pourrait décider d'intervenir pour atteindre le but proposé.

Les produits de la présentation intégrée de la situation, en particulier les modes d'action des acteurs, entrent directement en ligne de compte dans le processus de prise de décisions militaires. Il est par conséquent crucial que les participants comprennent bien cette étape de l'analyse de l'environnement opérationnel et sachent discerner les modes d'action les plus probables pour chacun des acteurs pertinents ainsi que les modes d'action les plus dangereux pour chacun des acteurs hostiles (porteurs de menace) dans de la zone d'opérations des forces de l'ONU. Si le manque de temps empêche les participants de mener à terme tous les produits de la présentation intégrée de la situation pendant ce cours, les ajustements suivants pourront être envisagés.

- Certaines activités interactives pourront être supprimées. Pour appuyer le contenu des diapositives, le formateur présentera en tant qu'exemples les réponses que les participants auraient dû fournir.
- Dans la mesure où l'horaire le permet, les participants devraient à tout le moins amorcer l'élaboration de chacun des produits (c'est-à-dire, en faire une version préliminaire et incomplète) afin de mieux comprendre son processus de concrétisation et sa teneur.
- Le cas échéant, ils pourront parfaire et préciser ces produits après le cours, en guise de « devoirs ».
- Il convient de prévoir du temps ainsi que des interventions de soutien de la part du formateur pour faire le point sur le travail effectué et pour enrichir ces produits pendant l'exercice de simulation.

Diapositive 1



Cette leçon vise principalement à montrer les liens logiques entre, d'une part, l'analyse de l'environnement opérationnel et l'évaluation des acteurs, et, d'autre part, la détermination des modes d'action.

Diapositive 2



Contenu

- Présentation intégrée de la situation
- Détermination des modes d'action
- Détermination du mode d'action le plus probable/dangereux (MLCOA/MDCOA)
- Inclusion des produits de l'évaluation de l'acteur : mission, intention et situation finale
- Rédaction d'un plan de manœuvre
 - Planification et fonctions tactiques
- Représentation schématique du mode d'action
 - Calques de situation et d'événement

Au cours de cette leçon, les sujets suivants seront abordés :

- Formulation d'hypothèses quant aux modes d'action – Établissement de différents modes d'action possibles pour la mission considérée, puis mise en œuvre des cinq critères (réalisable, acceptable, complet, exclusif, adapté à l'acteur ou au groupe visé) pour déterminer lesquels sont les plus crédibles ;
- Hiérarchisation des modes d'action par pointage et détermination des plus probables et des plus dangereux ;
- Élaboration des modes d'action pour évaluer l'intention et la situation finale de l'acteur dans le cadre de la mission considérée ;
- Description du mode d'action de l'acteur par l'établissement d'une ébauche du plan de manœuvre. Approfondissement de ce processus par une analyse plus poussée ainsi qu'une appréciation des tactiques, techniques et procédures (TTP: Tactics, Techniques and Procedures) et des capacités de l'acteur pour le terrain physique considéré ;
- Exposé de cette analyse, qui doit récapituler tous les résultats de la présentation intégrée de la situation et les représenter graphiquement pour faciliter la transmission de l'information ;
- Les deux résultats nécessaires pour établir la représentation schématique des modes d'action.

Diapositive 3



Objectifs d'apprentissage

- Expliquer les relations entre, d'une part, les terrains (physique, humain et informationnel) et l'évaluation de l'acteur et, d'autre part, la détermination des modes d'action.
- Décrire les cinq critères utilisés pour évaluer les modes d'action et cerner le mode le plus probable et le plus dangereux.
- Expliquer la différence entre les zones d'intérêt particulier répertoriées (NAI) et les zones d'intérêt d'objectifs (TAI), et comment elles facilitent la confirmation du mode d'action d'un acteur.
 - Utiliser un calque d'événement pour les illustrer.
- Expliquer les éléments du tableau des modes d'action.

Afin de renforcer les acquis, il convient de passer en revue les objectifs d'apprentissage. À l'issue de cette leçon, vous devez pouvoir faire ce qui vous est demandé dans la diapositive.

- Expliquer les liens entre les terrains (physique, humain et informationnel), l'évaluation de l'acteur et l'élaboration des modes d'action.
- Expliquer comment les cinq critères sont utilisés pour évaluer les modes d'action et déterminer ceux qui sont le plus probables et ceux qui sont le plus dangereux.
- Expliquer la différence entre les zones d'intérêt particulier répertoriées (NAI) et les zones d'intérêt d'objectifs (TAI) et la manière dont elles facilitent la confirmation du mode d'action d'un acteur.
- Expliquer les éléments représentés dans un tableau de mode d'action.

Diapositive 4



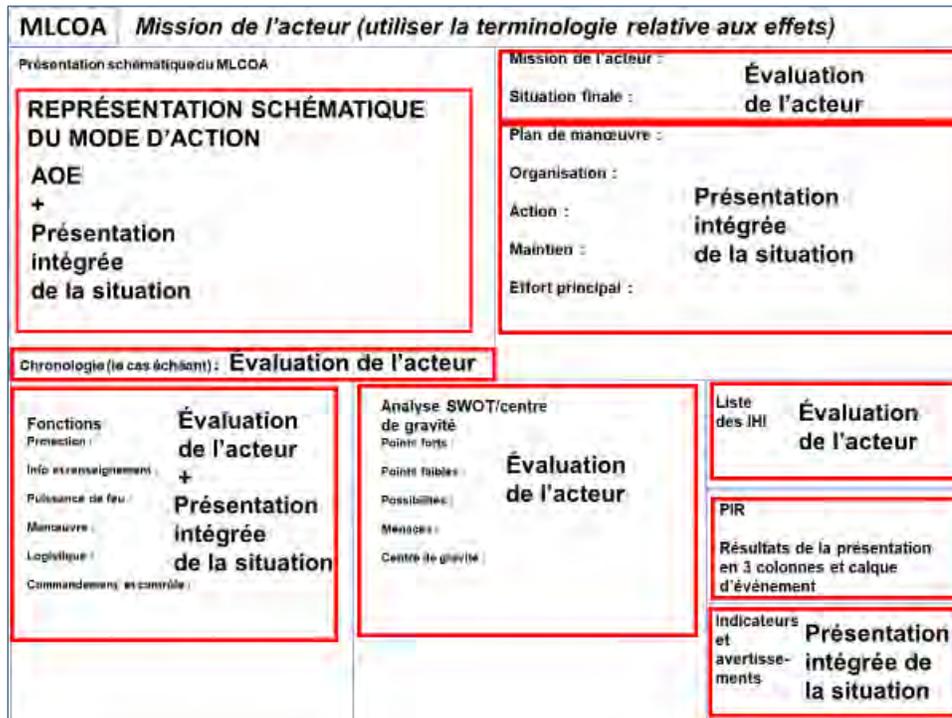
Phase 3 – Présentation intégrée de la situation

- Combine les résultats de l'analyse de l'environnement opérationnel (AOE) et de l'évaluation de l'acteur (Phases 1 et 2).
- Détermine comment l'environnement opérationnel façonne les capacités et les tactiques, techniques et procédures (TTP) de l'acteur.
- Associe les capacités, les intentions et les TTP au terrain afin d'évaluer les modes d'action de l'acteur.
- Mode d'action le plus probable et le plus dangereux
- Propre à chaque mission

Message clé : La présentation intégrée de la situation constitue l'étape finale de l'analyse. Combinant les résultats des phases 1 et 2, elle permet de discerner les modes d'action de l'acteur qui auront des répercussions sur notre mission.

La présentation intégrée de la situation intègre toutes les analyses des phases 1 et 2. Elle permet au personnel du renseignement de prévoir le comportement de l'acteur, c'est-à-dire d'établir une évaluation prédictive à partir des modes d'action les plus probables et les plus dangereux définis pour chacun des acteurs pertinents. Soulignez que la présentation intégrée de la situation doit se rapporter précisément à la mission considérée.

Diapositive 5



Cette diapositive montre le tableau de mode d'action actuellement utilisé pour rendre compte des dimensions de la présentation intégrée de la situation se rapportant à l'exposé de la Phase 1. Il doit être établi pour les modes d'action les plus probables et pour les plus dangereux.



Interaction. Demandez aux participants quelles sont les sections de ce tableau qu'ils pourraient remplir dès maintenant, à partir du travail qu'ils ont effectué jusqu'ici. Réponses possibles : toutes les sections relatives à l'évaluation des acteurs La présentation intégrée de la situation combine l'évaluation des acteurs et l'analyse de l'environnement opérationnel.

Diapositive 6



Présentation intégrée de la situation : Contexte

- Cette présentation est sans lien avec le scénario qui vous a été donné.
- Mission sur laquelle porte cette présentation intégrée de la situation : **la force des Nations Unies chargée d'établir une base opérationnelle temporaire au sud de WALESI.**
- La présentation intégrée de la situation est toujours propre à une mission.
- N'oubliez pas que vous apprenez une méthode d'analyse qui peut être utilisée à tous les niveaux de planification, du niveau stratégique au niveau tactique.
- Cette méthode combine toutes les analyses en les inscrivant dans le temps et l'espace.

Cette analyse de l'environnement opérationnel concerne la mission suivante : les forces de l'ONU ont été chargées d'établir une base opérationnelle temporaire au sud de WALESI. L'analyse des participants devra se fonder sur cette information. Les méthodes et outils enseignés aux participants sont modulables, c'est-à-dire qu'ils peuvent s'appliquer au niveau stratégique, opérationnel ou tactique, selon le cas. Il s'agit ici d'enraciner l'analyse dans le temps et dans l'espace.

Diapositive 7

MLCOA Imuna Kakuatan mōnera des **ATTAKUES** de harcèlement et causera des **PERTURBATIONS** généralisées afin d'**ISOLER** les forces des Nations Unies.



Intention/but :
DESORGANISER les activités des Nations Unies sans s'engager de façon décisive. AFFAIBLIR la présence des Nations Unies dans le secteur.

Mission : Mener une **ATTAQUE** à l'arme légère contre les bases des Nations Unies en vue de **RENFORCER** sa campagne d'information.

Situation finale : Puisqu'elles doivent renforcer la sécurité de leurs bases, les Nations Unies sont vues comme une force statique, ne pouvant se déployer que dans quelques zones urbaines. Imuna Kakuatan étend son influence dans le secteur Ouest.

Plan de manœuvre
Organisation

- Discours de haine ciblant les Nations Unies
- De petites équipes se rendront dans les zones urbaines pour se préparer.
- Surveillance de la base des Nations Unies et des mouvements de la force de la MINUG

Action

- Une fois l'écran de reconnaissance en place, les équipes d'attaque avanceront pour mener l'attaque.
- Utilisation de radios VHF pour commander les attaques. Le point de tir envisagé se situera à la limite sud de la zone urbaine.
- L'attaque durera au plus 5-10 min, comme pour les attaques précédentes. Les armes seront abandonnées ou emportées dans des caches locales.

Maintien

- Avant d'être engagées de façon décisive, les équipes se retireront en se servant du terrain pour dissimuler leurs mouvements.
- Une intensification des messages et de la propagande suivra l'attaque, qui sera revendiquée pour miner la crédibilité des Nations Unies.

Indicateurs et avertissements

- Intensification de la propagande contre les Nations Unies.
- Surveillance accrue des bases opérationnelles temporaires des Nations Unies.
- Personnel non armé mettant les procédures de sécurité de l'ONU à l'épreuve de jour et de nuit.
- Changement notable du mode de vie sur les bases de l'ONU et dans les environs.

Éléments revêtant une importance élevée :

- Caches d'armes.
- Fusils de précision

Points faibles

- Les communications VHF peuvent être interceptées.

Points forts

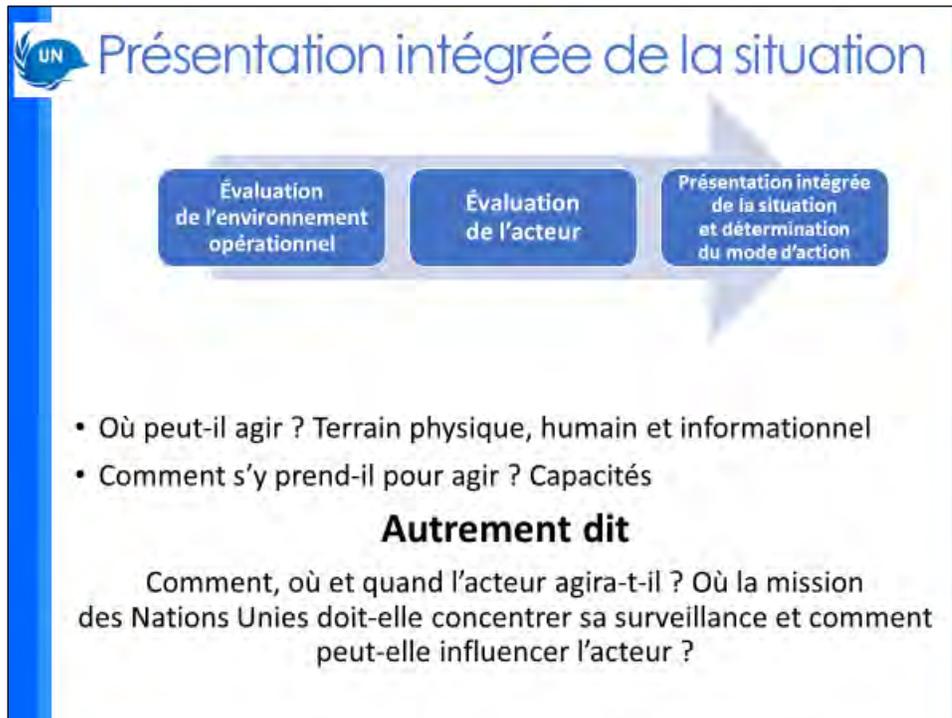
- Capacité à se fondre dans la population.
- Couverture dans l'Est (utile pour le retrait)

Fonctions tactiques

1. C2 – Structure de commandement décentralisée et emploi de radios VHF
2. Info et renseignement – Population appuie la base
3. Puissance de feu – Fusils de précision (variantes LWK) et variantes AK47
4. Manœuvre – Zones urbaines – Utilisation de motocyclettes, rôle léger
5. Protection – Secret opérationnel et sécurité des communications.
6. Maintien – Recours à la population et à des caches en vue de mener des attaques mortelles.

Cette diapositive montre un tableau de mode d'action entièrement rempli. À la fin du cours, votre produit devrait être similaire à ce tableau.

Diapositive 8



Cette diapositive illustre l'enchaînement des processus à mettre en œuvre pour aboutir à la présentation intégrée de la situation.

Diapositive 9



Principaux produits de la présentation intégrée de la situation

- Évaluation de la mission, de l'intention et de la situation finale de l'acteur
- Évaluation du plan de manœuvre de l'acteur
- Représentation schématique des modes d'action
- Tableaux des modes d'action : mode le plus probable (MLCOA) et mode le plus dangereux (MDCOA)
- Produits « fil d'or » appuyant l'exposé de la Phase 1
- Recensement des besoins en information et mise à jour du plan d'acquisition d'informations
- **Rappel : Ces résultats sont propres à la mission.**

Principaux extraits de la présentation intégrée de la situation :

- Une évaluation de l'intention et de la situation finale de l'acteur – établies selon l'évaluation des acteurs afin de refléter la spécificité de la mission ;
- Une évaluation du plan de manœuvre de l'acteur Les moyens que l'acteur mettra en œuvre pour concrétiser son intention et arriver à la situation finale qu'il souhaite pour cette mission ;
- Deux représentations schématiques du mode d'action et deux tableaux de mode d'action ;
- Rappel : Des produits « fil d'or » entreront en ligne de compte dans un exposé ultérieur – Appui du personnel du renseignement au processus de prise de décisions militaires.

Cette démarche permettra au personnel du renseignement militaire de repérer les besoins en information et rappellera aux participants qu'ils doivent actualiser leur plan d'acquisition d'informations.

Diapositive 10



Détermination des modes d'action des acteurs

- Pourquoi doit-on connaître les modes d'action des acteurs ?
- Pourquoi s'attarder à tous les acteurs dignes d'intérêt ?
- En quoi cela aide-t-il les commandants et les états-majors ?



Interaction. À quoi les modes d'action des acteurs nous servent-ils ? Réponse possible : Si nous arrivons à prévoir le comportement d'un acteur dans certaines conditions (l'environnement opérationnel) et circonstances (la mission de l'ONU) et au vu de ses capacités d'action, nous sommes mieux en mesure d'aider notre personnel à planifier une action adéquate.

Pourquoi nous intéressons-nous à tous les acteurs pertinents, et non seulement aux acteurs porteurs de menace ? Dans les situations d'urgence, nous devons nous intéresser en priorité aux acteurs porteurs de menace, car leurs décisions peuvent avoir des incidences majeures sur la mission et le mandat. Cependant, le mode d'action de nombreux autres acteurs joue aussi un rôle de première importance. Par exemple, un dirigeant politique ou un chef tribal peut orienter le comportement de la population locale ou l'inciter à interagir de telle ou telle manière avec la mission des Nations Unies. Selon le cas, ses interventions peuvent avoir des conséquences positives ou négatives pour l'ONU. Si elle en est informée à l'avance, la cellule de renseignement militaire pour le maintien de la paix peut prendre des mesures visant à empêcher ou limiter les effets négatifs de son action.

En quoi les modes d'action des acteurs nous permettent-ils d'aider le commandant ainsi que son état-major ? Ils indiquent des moyens d'atténuer la

menace repérée. Ils fournissent une information utile pour la planification opérationnelle de la mission et des tâches correspondantes. Ils permettent de repérer les problèmes potentiels avant qu'ils se concrétisent. Ils aident le commandant à définir les priorités pour l'utilisation des ressources limitées de l'ONU. Par exemple, si le renseignement militaire constate qu'un acteur porteur de menace fait peser un risque sur un certain groupe démographique, le commandant pourra déployer des forces de protection dans cette région et éviter que les patrouilles soient plutôt envoyées dans des zones à faible risque.

Quel type d'information doit-on intégrer au mode d'action ? À tout le moins la mission de l'acteur, son intention, son plan de manœuvre et la situation finale à laquelle il aspire.

Diapositive 11



Élaboration de scénarios de mode d'action

- Principal produit de l'analyse de l'environnement opérationnel
- Fournit au commandant une évaluation détaillée de la façon dont les acteurs peuvent impacter la mission
- Permet au commandant d'allouer les moyens selon les priorités
- Établir le mode d'action le plus probable et le mode d'action le plus dangereux

La formulation d'hypothèses quant aux modes d'action des acteurs constitue le résultat le plus important de l'analyse de l'environnement opérationnel. Dans son exposé de la Phase 1 du processus de prise de décisions militaires, le personnel du renseignement militaire peut aider le commandant à discerner avec plus d'exactitude l'incidence des divers acteurs pertinents sur sa mission et son mandat.

Il lui permet ainsi d'établir un ordre de priorité judicieux pour l'utilisation des actifs et ressources en quantité limitée et l'appuie dans son travail de planification. Si le commandement souhaite implanter des mesures d'atténuation des menaces et des risques posés par les modes d'action les plus probables et les plus dangereux, l'apport du renseignement donnera en outre l'impulsion de la planification de la mission et de l'établissement des plans de circonstance.

Diapositive 12

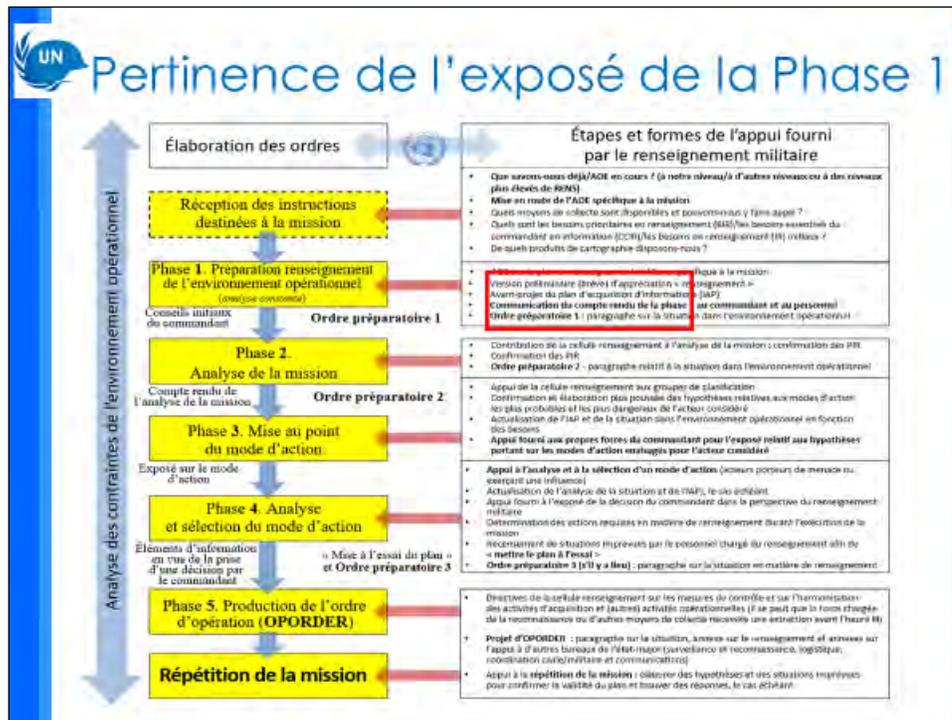


Détermination d'un mode d'action

- Il n'y a pas que deux modes d'action.
- Deux modes d'action sont fournis à l'état-major pour lui permettre de planifier au cours du processus de prise de décisions militaires :
 - le plus probable
 - le plus dangereux

Il existe plus de deux modes d'action. L'élaboration des modes d'action doit permettre au renseignement militaire d'établir une grande diversité de modes d'action possibles. Ceux qui ne répondent pas aux cinq critères (réalisable, acceptable, complet, exclusif, adapté à l'acteur ou au groupe visé) doivent être écartés. Les autres seront évalués à la lumière des impacts et des capacités afin de circonscrire les plus probables et les plus dangereux, qui seront ensuite précisés.

Diapositive 13



Cette diapositive souligne l'importance de l'exposé de la Phase 1. L'analyse détaillée que vous présenterez au commandement procurera au personnel de la planification une information précieuse quant à l'environnement opérationnel et aux acteurs pertinents. Vous exposerez en outre votre évaluation des moyens que les acteurs utiliseront pour affecter la mission de l'ONU et apporterez ainsi un soutien majeur au personnel des Nations Unies pour toute la suite du processus de planification.

Diapositive 14

 **Détermination des modes d'action**

- Déterminer les modes par plusieurs moyens :
 - Schématisation conceptuelle/réflexion collective
 - Hypothèses concurrentes
 - Analyse du cheminement critique
 - Extrapolation rétrospective
- Modes évalués selon les cinq critères
 - Place de l'analyse, de l'expérience et de l'intuition
 - Évaluation qui doit s'appuyer sur le renseignement actuel




La détermination des modes action permet de recenser plusieurs possibilités.

Pour déterminer les modes d'action possibles, les analystes disposent de plusieurs outils. La diapositive indique différents outils pouvant être utilisés dans ce processus. Rappelez aux participants qu'il existe d'autres outils (par exemple, le cône de plausibilité), dont le personnel du renseignement peut se servir s'il dispose du temps nécessaire pour le faire.

Les modes d'action ainsi circonscrits sont ensuite évalués à la lumière des cinq critères (réalisable, acceptable, complet, exclusif, adapté à l'acteur ou au groupe visé) ; ceux qui ne répondent pas à l'un ou l'autre de ces critères sont écartés.

Le choix de retenir tel ou tel mode d'action est subjectif. Rappelez aux participants qu'ils doivent faire appel à leur intuition et à leur expérience ainsi qu'au « bon sens ». Néanmoins, les modes d'action des acteurs doivent toujours s'appuyer sur les données du renseignement les plus récentes. Le personnel du renseignement ne peut pas établir des modes d'action sans fonder sa réflexion sur une information fiable.

Diapositive 15



Cinq critères

- **Réalisable**
 - La mission peut être accomplie dans le temps imparti, à l'endroit fixé et avec les moyens disponibles.
- **Acceptable**
 - Bon équilibre coûts/risques/avantages potentiels.
- **Complet**
 - Le mode d'action est complet s'il prévoit les principaux éléments des grandes phases que sont l'organisation, l'action et le maintien.
- **Exclusif**
 - Le mode considéré doit se distinguer suffisamment des autres modes d'action possibles.
- **Adapté**
 - L'action peut être exécutée selon l'intention du commandant.

Voici les cinq critères pour déterminer les modes d'action les plus plausibles. Prenez quelques instants pour les examiner, puis nous en discuterons ensemble.

Diapositive 16



Détermination du MLCOA

- Le mode d'action le plus probable est celui qui est **le plus susceptible de permettre à l'acteur (porteur de menace) de concrétiser son intention et de faire advenir la situation finale escomptée.**
- **Cinq critères** permettent d'évaluer les modes d'action :
 - Réalisable, acceptable, complet, exclusif et adapté
- Pour retenir tel ou tel mode d'action, on s'appuiera sur :
 - les renseignements les plus récents indiquant que l'acteur pourrait y recourir aux fins de sa mission ;
 - les informations indiquant que l'acteur y a déjà eu recours avec succès dans le passé.

Le mode d'action le plus probable est celui qui s'avère le plus susceptible de concrétiser l'intention de l'acteur et de faire advenir la situation finale à laquelle il aspire (telles qu'elles ont été établies par l'évaluation). Pour retenir tel ou tel mode d'action, on s'appuiera sur les renseignements les plus récents et les informations indiquant qu'il a déjà été employé avec succès dans le passé.

Diapositive 17



Détermination du MDCOA

- Le mode d'action le plus dangereux est le mode d'action de l'acteur (porteur de menace) **qui aurait la plus grande incidence sur la mission des Nations Unies.**
- Application des cinq critères
- Le mode d'action retenu doit être conforme à ce que l'on sait de la doctrine et des TTP de l'acteur et aux autres produits du renseignement actuel.
- Ce mode d'action, qui nécessite de la part de l'acteur une planification et des ressources plus importantes et emporte davantage de risques, représente **la plus grande menace pour la mission des Nations Unies.**

Le mode d'action le plus dangereux est celui qui présente les répercussions les plus sévères pour la mission de l'ONU. Il doit répondre aux cinq critères (réalisable, acceptable, complet, exclusif, adapté à l'acteur ou au groupe visé) et être conforme à ce que l'on sait des tactiques, techniques, procédures et des capacités de l'acteur ; ce n'est pas un produit de l'imagination. Nous ne devons cependant pas oublier que ce mode d'action imposera à l'acteur d'engager des ressources plus importantes, d'accepter un niveau de risque plus élevé et, le cas échéant, de déployer des efforts de planification plus soutenus.

Diapositive 18

 Sélection du MLCOA et du MDCOA

COA	Probabilité de réalisation de la situation finale (1-5)	Incidence sur la mission des Nations Unies (1-5)	Cinq critères remplis
1	2	1	N
2	4	2	Y
3	2	2	Y
4	1	2	N
5	2	5	Y

Quel mode d'action est le plus probable ?
Quel mode d'action est le plus dangereux ?

Message clé : Le pointage des modes d'action retenus s'effectue à la lumière des cinq critères – réalisable, acceptable, complet, exclusif, adapté à l'acteur ou au groupe visé. Ce pointage des modes d'action ainsi que l'inscription des résultats de cette opération dans un tableau tel que celui-ci permettent à la cellule de renseignement d'expliquer au commandement la manière dont elle a déterminé les modes d'action les plus probables et les plus dangereux, mais aussi de lui signaler les modes d'action qui ont été envisagés, puis écartés après évaluation.

Comme l'indique le tableau, chacune des colonnes fait l'objet d'un pointage de 1 à 5 reposant sur l'évaluation réalisée par la cellule. D'autres méthodes de pointage sont envisageables, mais en pratique, cette méthode simple fournit rapidement un résultat satisfaisant.

La diapositive montre un tableau récapitulatif type. Il compte quatre colonnes. La première indique le mode d'action considéré. La deuxième évalue la probabilité qu'il permette à l'acteur de concrétiser la situation finale à laquelle il aspire. La troisième rend compte des impacts qu'il devrait avoir pour la mission et le mandat de l'ONU. La quatrième précise s'il répond, ou non, aux cinq critères.

La cellule de renseignement doit attribuer un pointage compris entre 1 et 5 pour chaque colonne. Cette méthode permet de discerner rapidement les modes d'action les plus probables et les plus dangereux. Elle peut sembler approximative ou inexacte ; il convient toutefois de rappeler que la cellule doit toujours s'appuyer sur l'ensemble des connaissances dont elle dispose relativement à l'acteur considéré. Son appréhension de

la situation devenant plus complète et nuancée au fil de l'opération, la cellule de renseignement doit constamment raffiner son évaluation en fonction des nouveaux éléments d'information qu'elle acquiert.

Enfin, chacun des modes d'action est évalué à la lumière des cinq critères.

- **Réalisable.** Ce mode d'action est-il réalisable pour l'acteur compte tenu de ses tactiques, techniques et procédures et de ses capacités (telles que nous les avons déterminées en l'état actuel des choses) ?
- **Acceptable.** Ce mode d'action présente-t-il un niveau de risque acceptable ?
- **Complet.** Ce mode d'action répond-il à tous les critères applicables ? A-t-il un début et une fin clairement définis ? Est-il composé d'activités cohérentes formant un ensemble exhaustif ?
- **Exclusif.** Est-il vraiment original ou se résume-t-il à une simple réplique d'autres modes d'action ?
- **Adapté.** Est-il conforme à l'objectif et à la situation de l'acteur considéré ? Correspond-il à un but que l'acteur pourrait vouloir atteindre en raison de ses convictions, de son intention ou de son parcours antérieur ?



Interaction. Selon le tableau de la diapositive, quel est le mode d'action le plus probable ? Quel est le plus dangereux ? Demandez aux étudiants de justifier leurs réponses : comment en arrivent-ils à cette conclusion ? Réponse : Le mode d'action 2 est le plus probable, car c'est celui qui correspond le mieux à l'acteur considéré. Le mode d'action 5 est le plus dangereux, car c'est celui qui présente l'impact le plus important sur la mission de l'ONU.

Diapositive 19

 Sélection du MLCOA et du MDCOA

COA	Probabilité de réalisation de la situation finale (1-5)	Incidence sur la mission des Nations Unies (1-5)	Cinq critères remplis
1	2	1	N
2 MLCOA	4	2	Y
3	2	2	Y
4	1	2	N
5 MDCOA	2	5	Y

Cette diapositive montre les réponses aux questions posées précédemment, à la fin de la diapositive 18.

Diapositive 20



Portée

Établir un mode d'action approprié comprenant les points suivants :

- Intention, situation finale et effort principal
- Plan de manœuvre
- Fonctions tactiques
- Indicateurs et avertissements déterminants
- Éléments revêtant une importance élevée (IHI)
- Représentation schématique du mode d'action
- Tableaux des modes d'action

Passons maintenant à la mise au point des modes d'action. Une fois les modes d'action les plus probables et les plus dangereux repérés, le personnel du renseignement doit les préciser. Pour ce faire, la cellule doit franchir les diverses étapes de la mise au point des modes d'action afin de pouvoir les analyser de manière critique. La première étape de ce processus consiste à évaluer l'intention de l'acteur, la situation finale à laquelle il aspire et son effort principal pour la mission considérée.

Diapositive 21



Intention, situation finale et effort principal – Définition

- **Intention** : Énoncé concis de ce que l'acteur a l'intention de faire et pourquoi ; exprimé en utilisant la **TERMINOLOGIE RELATIVE AUX EFFETS**.
- **Situation finale** : But à atteindre à la fin d'une opération. Qu'est-ce que l'acteur veut obtenir de sa mission ?
- **Effort principal** : Activité que l'acteur considère comme essentielle au succès de la mission.
- Ces éléments sont définis lors de l'étape d'évaluation de l'acteur et **analysés plus en profondeur pour les adapter à la mission**.

L'intention est un court énoncé décrivant ce que l'acteur compte faire et ce qui le motive. Souvent, pour s'exprimer de manière exacte et concise, le personnel militaire utilise des termes décrivant l'effet militaire obtenu ou recherché. Cependant, cette terminologie ne s'applique pas toujours aux acteurs civils, qui ne sont pas armés ou ne sont pas porteurs de menace.

La situation finale est le résultat que l'acteur espère obtenir. Comment définit-il la réussite de sa mission ? Dans quelle situation souhaite-t-il se trouver une fois sa mission accomplie ?

L'effort principal est une activité qui doit absolument être menée à terme pour assurer la réussite de la mission.

Rappel : Ces éléments sont déterminés par les particularités de la mission et doivent être modulés en fonction de votre niveau d'intervention. Par exemple, l'intention et la situation finale stratégiques de l'acteur ne s'appliquent pas au niveau tactique.

Diapositive 22



Intention, situation finale et effort principal – Exemple

- **Intention** : SAISIR des bases militaires GARLANDIENNES ou les ISOLER et S'EMPARER des installations et des infrastructures gouvernementales dans le GARLAND ; EMPÊCHER les renforts d'entrer dans le secteur est et FACILITER la prise de pouvoir de la faction pro-ÉRIYENNE

Dans le but de

- **Situation finale** : Forcer le RETRAIT des forces militaires GARLANDIENNES et permettre une entrée par le secteur est dans la Fédération ÉRIYENNE
- **Effort principal** : ENTRAVER les renforts avec des mines antichars et des EEI

L'intention n'est pas unidimensionnelle : elle se compose de plusieurs éléments.

Le personnel du renseignement doit constamment se rappeler qu'un même acteur peut avoir plusieurs intentions. Dans certains cas, l'une d'elles est plus générale et régit toutes les autres. Elle peut correspondre à un objectif stratégique ou tactique particulier ; par exemple, contrecarrer l'activité de l'ONU en un lieu précis.

Cependant, les exposés de la Phase 1 doivent toujours être conçus en fonction de la mission considérée. Quand la cellule de renseignement intervient à l'échelle de la force, l'évaluation des intentions de chacun des acteurs s'inscrit généralement dans une perspective plus générale ; à l'inverse, le commandement tactique s'intéressera plutôt à l'intention du commandement adverse dans sa zone d'opérations.

Pour optimiser son efficacité, la cellule de renseignement doit développer une excellente compréhension des deux niveaux opérationnels afin de pouvoir déterminer avec exactitude les répercussions des intentions stratégiques sur l'activité tactique. L'intention est un court énoncé décrivant ce que l'acteur compte faire et ce qui le motive.

Dans toute la mesure du possible, il convient de privilégier les verbes d'action et les termes qui renvoient à l'effet recherché, et ce, pour deux raisons : parce qu'ils correspondent à une définition claire et sont bien compris du militaire personnel. L'emploi d'un terme tel que « mettre hors service » au lieu de « DÉTRUIRE » génère de la confusion et induit un risque de méprise. Toutes les personnes qui assistent aux exposés de la cellule doivent bien comprendre l'information qui y est présentée.

Le personnel du renseignement militaire pour le maintien de la paix doit toujours utiliser un langage limpide dans sa description de l'intention. La description doit présenter les activités par ordre chronologique.

L'intention débouche sur la situation finale. L'expression « afin de » (ou « pour ») renvoie aux activités que l'acteur doit mener à terme pour arriver à la situation à laquelle il aspire. La situation finale constitue le résultat des actions déployées. Du point de vue de l'acteur, qu'est-ce qui pourrait lui permettre d'affirmer que sa mission est « accomplie » ? Si l'intention ne mène pas à la situation finale, c'est qu'elle était fautive au départ.

Une fois que nous avons établi l'intention et la situation finale, nous pouvons circonscrire l'effort principal, c'est-à-dire l'activité que l'acteur doit ABSOLUMENT mener à terme pour accomplir sa mission. Pour optimiser la clarté des communications, il est souvent préférable d'exprimer l'effort principal sous la forme d'un verbe d'action ou d'un terme décrivant l'effet recherché. L'effort principal fait partie intégrante de la description de l'intention ; si ce n'est pas le cas, cette description doit être réécrite.

Diapositive 23

MLCOA Imuna Kakuatan mōnera des **ATTQUES** de harcèlement et causera des **PERTURBATIONS** généralisées afin d'**ISOLER** les forces des Nations Unies.

Intention/but :
DESORGANISER les activités des Nations Unies sans s'engager de façon décisive. AFFAIBLIR la présence des Nations Unies dans le secteur.

Mission : Mener une **ATTQUE** à l'arme légère contre les bases des Nations Unies en vue de **RENFORCER** sa campagne d'information.

Situation finale :
Puisqu'elles doivent renforcer la sécurité de leurs bases, les Nations Unies sont vues comme une force statique, ne pouvant se déployer que dans quelques zones urbaines. Imuna Kakuatan étend son influence dans le secteur Ouest.

Plan de manœuvre

Organisation

- Discours de haine ciblant les Nations Unies.
- De petites équipes se rendront dans les zones urbaines pour se préparer.
- Surveillance de la base des Nations Unies et des mouvements de la force de l'ONU.

Action

- Une fois l'écran de reconnaissance en place, les équipes d'attaque avanceront pour mener l'attaque.
- Utilisation de radios VHF pour commander les attaques. Le point de tir envisagé se situera à la limite sud de la zone urbaine.
- L'attaque durera au plus 5-10 min, comme pour les attaques précédentes. Les armes seront abandonnées ou emportées dans des caches locales.

Maintien

- Avant d'être engagées de façon décisive, les équipes se retireront en se servant du terrain pour dissimuler leurs mouvements.
- Une intensification des messages et de la propagande suivra l'attaque, la revendiquant pour miner la crédibilité des Nations Unies.

Indicateurs et avertissements

- Intensification de la propagande contre les Nations Unies.
- Surveillance accrue des bases opérationnelles temporaires des Nations Unies.
- Personnel non armé mettant les procédures de sécurité de l'ONU à l'épreuve de jour et de nuit.
- Changement notable du mode de vie sur les bases de l'ONU et dans les environs.

Éléments revêtant une importance élevée :

- Caches d'armes
- Fusils de précision

Points faibles

- Les communications VHF peuvent être interceptées.

Points forts

- Capacité à se fondre dans la population
- Couverture dans l'Est (utile pour le retrait)

Fonctions tactiques

- C2 – Structure de commandement décentralisée et emploi de radios VHF
- Info et renseignement – Population appuie la base
- Puissance de feu – Fusils de précision (variantes UNK) et variantes AK47
- Manœuvre – Zones urbaines – Utilisation de motocyclettes, rôle léger
- Protection – Secret opérationnel et sécurité des communications
- Maintien – Recours à la population et à des caches en vue de mener des attaques mortelles

Cette diapositive rappelle la pertinence et l'importance de cette analyse. Où s'insère-t-elle dans l'exposé de la Phase 1 et comment doit-elle être présentée ?

Diapositive 24



Exercice

Intention, situation finale et effort principal – Définition

Tâche : Chaque groupe rédige une intention, une situation finale et un effort principal pour un acteur porteur de menace dans son secteur.

Durée approximative : 40 minutes

- **Intention :** Énoncé concis et précis de ce que l'acteur a l'intention de faire et pourquoi ; exprimé en indiquant les effets escomptés.

Dans le but de

- **Situation finale :** But d'une opération, qui indique que l'objectif a été atteint. Il s'agit, en bref, de la « situation dans laquelle l'acteur veut se trouver une fois sa mission accomplie ».
- **Effort principal :** Ce que l'acteur considère comme l'activité essentielle au succès de la mission.

L'objectif de cet exercice est de vérifier que les participants maîtrisent les notions présentées. Il est essentiel que tous les participants comprennent bien le scénario pour chacun des secteurs considérés. Les groupes doivent avoir pris connaissance des détails pertinents et les avoir bien assimilés. L'analyse du terrain et l'évaluation des acteurs constituent l'assise de cette activité. Cet exercice consiste à définir l'intention opérationnelle, la situation finale et l'effort principal à partir de l'information actuelle du scénario. Un scénario plus détaillé portant sur telle ou telle mission des Nations Unies permettra aux participants d'approfondir leur compréhension des enjeux.



Interaction. Invitez les participants à former des groupes pour discuter des secteurs qui leur sont attribués dans le scénario central, puis demandez-leur de définir l'intention, la situation finale et l'effort principal d'un acteur pertinent.

Idéalement, les participants devraient s'intéresser à l'acteur porteur de menace que les groupes ont choisi d'étudier tout au long de ce cours. Indiquez aux participants qu'ils devront présenter un briefing de suivi de leurs résultats préliminaires et les expliquer.

Accordez aux participants une trentaine de minutes pour cette activité, puis dix minutes à l'un des groupes pour présenter ses résultats. Vérifiez que les

participants ont bien compris que l'un des groupes sera appelé à présenter ses résultats.

Au moment de la présentation des résultats, invitez les groupes à discuter entre eux de manière constructive. Demandez à chacun des groupes si celui qui a présenté ses résultats a proposé une description claire et concise. Invitez toujours les étudiants à présenter l'analyse qui leur a permis d'arriver à leurs constats.

Diapositive 25



Portée

Établir un mode d'action approprié comprenant les points suivants :

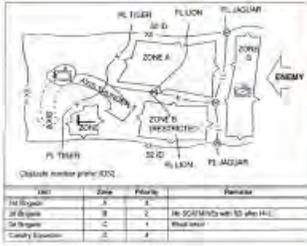
- Intention, situation finale et effort principal
- Plan de manœuvre
- Fonctions tactiques
- Indicateurs et avertissements déterminants
- Éléments revêtant une importance élevée (IHI)
- Représentation schématique du mode d'action
- Tableaux des modes d'action

L'étape suivante de la mise au point des modes d'action consiste à établir un plan de manœuvre.

Diapositive 26

 **Plan de manœuvre (SOM)**

- Où, quand et comment l'acteur atteint-il son objectif ?
 - Itinéraires
 - Objectifs
 - Limites
 - Chronologie
- Souligner les conclusions de l'analyse de l'environnement opérationnel et de l'évaluation de l'acteur.
- Utiliser le plan de manœuvre pour expliquer les trois phases :
 - Organisation
 - Action
 - Maintien

Unit	Zone	Phase	Remarks
1st Brigade	A	1	
2nd Brigade	B	2	IN SCHEMES with 1st after H-1.
3rd Brigade	C	3	What time?
Company 1000000	D	4	

Expliquer comment l'acteur mènera l'activité du début à la fin.

Le plan de manœuvre est en fait le « récit » des actions qui seront mises en œuvre par l'acteur. Il permet de comprendre où, quand et comment l'acteur essaiera d'atteindre son but.

Chaque mode d'action s'accompagne d'un calque illustrant graphiquement l'activité de l'acteur. La cellule doit contextualiser cette activité en indiquant à tout le moins les routes, les limites des objectifs ainsi que le calendrier ou l'horaire.

D'autres rubriques peuvent également figurer dans le document, par exemple l'OCOKA (Observation, Cover and Concealment, Obstacle, KT, Avenues of Approach: observation et champs de tir, couvert et dissimulation, obstacles, positions clés et voies d'approche) si l'acteur met en place des activités défensives.

L'analyse systématique de la situation et le recours à des rubriques d'information pertinentes permettent au personnel du renseignement de scinder l'activité d'ensemble en sous-activités cohérentes pour l'acteur considéré.

L'analyse des terrains et des acteurs aux phases 1 et 2 fournit l'information de base. Les plans de manœuvre (SoM, Scheme of Maneuver) comptent généralement trois phases : organisation, action, maintien. Ces sujets seront traités à tour de rôle.

Diapositive 27



Plan de manœuvre – Phase de l'organisation

- Tâches visant à créer/préserver les conditions de réussite de l'action.
- L'acteur organise l'espace pour compléter son plan.
- Exemples de tâches d'organisation :
 - Recours aux foules
 - Déplacement de personnel ou d'équipement
 - Influencer la population
 - Plan de désinformation
 - Reconnaissance
 - Fabrication d'EEL
 - Manipulation d'éléments de la force des Nations Unies

La phase d'organisation procure les indicateurs et avertissements les plus fiables du déploiement futur d'une activité. À cette étape, l'analyse détaillée établit par conséquent les indicateurs et avertissements cruciaux. (Nous y reviendrons.) L'organisation regroupe toutes les activités que l'acteur doit déployer pour instaurer les conditions indispensables à la mise en œuvre de la phase de l'action. La diapositive indique des exemples d'activités d'organisation.

Rappel : Cette activité doit être cohérente par rapport à l'acteur considéré et correspondre à un mode d'action réalisable pour lui ; par exemple, si ses capacités en matière d'engins explosifs improvisés sont nulles ou si les produits de renseignement actuel et l'évaluation de ses tactiques, techniques et procédures et de ses capacités indiquent qu'il ne dispose pas de ressources notables dans ce domaine, il n'est pas réaliste de penser que ces engins puissent jouer un rôle majeur dans ses activités d'organisation.



Interaction. Demandez aux participants d'établir la liste des activités d'organisation qu'un acteur porteur de menace devrait mettre en œuvre pour attaquer une base opérationnelle avancée des Nations Unies. Réponses possibles : activités de reconnaissance ; vérification des tactiques, techniques et procédures des Nations Unies ; acquisition d'armes et de munitions ; mise en place de refuges ; tirs d'essai ; etc.

 **Note à l'intention du formateur** : Le formateur doit s'efforcer d'amener les participants à citer des activités d'organisation typiques – reconnaissance, influence, facilitation, etc. La diapositive indique plusieurs exemples, mais n'est pas exhaustive.

Diapositive 28



Plan de manœuvre – Phase de l'action

- **Action** permettant de mener à bien la mission
- Tâche qui rend le plan unique
- Exemples de verbes pour un acteur porteur de menace :
 - Détruire
 - Neutraliser
 - Sécuriser
 - Saisir
 - Dégager
 - Désorganiser

L'étape de l'action est celle du déploiement des activités nécessaires pour assurer la réussite de la mission. Pour les acteurs porteurs de menace, cette étape est aussi celle de l'action décisive, qui peut s'exprimer par les verbes d'action indiqués dans la diapositive. L'étape de l'action regroupe toutes les activités que l'acteur doit mener à bien pour accomplir sa mission. Rappel : Cette action doit être cohérente et réalisable pour l'acteur considéré.

Diapositive 29



Plan de manœuvre – Phase du maintien

- Activités visant à conforter le succès obtenu
- Activités et tâches visant à consolider les acquis, une fois le plan exécuté
- Exemples :
 - Distribution
 - Propagande
 - Médias sociaux
 - Cache d'armes
 - Réapprovisionnement en munitions
 - Gouvernement parallèle
 - Intimidation

Message clé : L'étape du maintien regroupe toutes les activités permettant à l'acteur de se réorganiser, de reconstituer ses assises, de proclamer la réussite de sa mission et de consolider ses acquis.



Interaction. Demandez aux participants de citer divers moyens de maintenir ou accroître ses acquis à l'issue d'une mission réussie. Réponses possibles : se réapprovisionner ; se redéployer en position clé ou en terrain vital.

Cette étape va bien au-delà des considérations logistiques. La diapositive présente quelques activités de maintien. Ces activités permettent à l'acteur de se réorganiser et de confirmer ou d'accroître ses acquis. Elles peuvent s'exprimer par des verbes d'action ou des termes évoquant l'effet recherché – par exemple, se retirer, établir des caches, intimider, se réapprovisionner. Elles doivent s'inscrire dans un cadre spatial et temporel précis. L'étape du maintien regroupe toutes les activités que l'acteur doit mener à bien pour affirmer la réussite de sa mission.

Rappel : Ces activités doivent être cohérentes et réalisables pour l'acteur considéré. Par exemple, si l'acteur n'a jamais demandé de rançon, cette action ne peut pas être considérée comme réalisable. S'il ne dispose pas de capacités de propagande, cette activité n'est pas réalisable non plus pour lui, et ainsi de suite.

Diapositive 30



Exercice : Préparation du plan de manœuvre

Tâche :
Chaque groupe rédige un plan de manœuvre pour un acteur porteur de menace dans son secteur.
Durée approximative : 45 minutes

RAPPEL :
Le plan de manœuvre comporte les phases suivantes :

- Organisation
- Action
- Maintien

L'objectif de cet exercice est de vérifier que les participants comprennent bien les diverses mesures que les acteurs porteurs de menace doivent déployer pour établir un plan de manœuvre viable et crédible. Il est essentiel que tous les participants comprennent bien le scénario pour chacun des secteurs considérés. Les groupes doivent avoir pris connaissance des détails pertinents et les avoir bien assimilés. Cette activité repose sur l'analyse du terrain et sur l'évaluation des acteurs.



Interaction.

Produit/Tâche. Un plan de manœuvre conforme aux cinq critères (réalisable, acceptable, complet, exclusif, adapté à l'acteur ou au groupe visé), articulé selon les trois étapes Organisation, Action et Maintien, et enraciné dans l'espace (sur la carte) et dans le temps (chronologie).

Invitez les participants à se répartir selon leurs groupes pour discuter des secteurs qui leur sont attribués dans le scénario central. Ayant déjà déterminé l'intention, la situation finale et l'effort principal d'un acteur pertinent, les groupes doivent maintenant établir les grandes lignes d'un plan de manœuvre pour cet acteur. Soulignez que ce plan définit la manière dont l'acteur déploiera son effort principal et ses efforts auxiliaires pour concrétiser la situation finale qu'il souhaite.

Le formateur doit remettre à chacun des groupes une fiche expliquant l'exercice et rappeler aux participants l'étape à laquelle ils se trouvent actuellement. La base opérationnelle temporaire ayant été implantée au sud de WALESI, ils doivent maintenant établir un plan de manœuvre qui définira l'intention et la situation finale de l'acteur pour cette mission.

Le formateur insistera sur le fait que le plan de manœuvre, tel un récit, « raconte » les étapes que l'acteur va franchir pour mener sa mission de manière à concrétiser son intention et la situation finale qu'il souhaite. Le plan de manœuvre se fonde sur notre appréciation actuelle des tactiques, techniques et procédures de l'acteur et de ses capacités, telles qu'elles ont été déterminées par l'analyse des acteurs.

Le plan doit être exhaustif ; il doit avoir un début, un milieu et une fin. En résumé, quels sont les buts que l'acteur doit atteindre, les activités qu'il doit mener à terme avant, pendant et après sa mission ?

Durée de l'exercice : 45 minutes (35 minutes pour l'analyse et 10 minutes pour le briefing de suivi).

Les mentors/animateurs doivent assister à cette activité pour vérifier que les participants comprennent bien les exigences de l'exercice et qu'ils établissent des déductions logiques et pertinentes.

Il pourra s'avérer utile de rappeler aux groupes que leur tâche actuelle doit s'appuyer sur l'analyse antérieure. Cet exercice portant sur une mission en particulier, il convient d'en rappeler les grandes lignes aux groupes. Indiquez aux participants qu'ils devront présenter un briefing de suivi de leurs résultats préliminaires et les expliquer.

Laissez-leur 20 à 30 minutes environ pour cet exercice, puis 10 à 15 minutes à l'un des groupes pour présenter ses résultats. Vérifiez que les participants ont bien compris que l'un des groupes sera appelé à présenter ses résultats. Au moment de la présentation des résultats, invitez les groupes à discuter entre eux de manière constructive. Demandez à chacun des groupes si celui qui a présenté ses résultats a proposé une description claire et concise. Invitez toujours les étudiants à présenter l'analyse qui leur ont permis d'arriver à leurs constats.

Ressources : Les groupes travailleront dans leurs salles respectives avec une carte du secteur. Dans cet exercice, les participants devront par ailleurs reprendre l'intention, l'effort principal et la situation finale qu'ils ont établis antérieurement.

Diapositive 31



Portée

Mettre au point un mode d'action approprié, comprenant les points suivants :

- Intention, situation finale et effort principal
- Plan de manœuvre
- **Fonctions tactiques**
- Indicateurs et avertissements déterminants
- Éléments revêtant une importance élevée (IHI)
- Représentation schématique du mode d'action
- Tableaux des modes d'action

Pour les acteurs porteurs de menace

The slide features a blue vertical bar on the left side. The UN logo is in the top left corner. The title 'Portée' is centered at the top. The main text is in black. The list items are in black, with 'Fonctions tactiques' highlighted in a blue box. A blue arrow points from a box containing the text 'Pour les acteurs porteurs de menace' to the 'Fonctions tactiques' box.

L'étape suivante de la mise au point des modes d'action consiste à analyser les fonctions tactiques. Voici où nous en sommes dans le processus.

Diapositive 32



Liste de vérification – Fonctions tactiques

- Description des fonctions qu'accomplit l'acteur porteur de menace avant, pendant et après les opérations.
- Concepts qui facilitent la description des modes d'action :
 - **Commandement et contrôle (C2)**
 - **Information et renseignement**
 - **Puissance de feu**
 - **Manœuvre**
 - **Protection**
 - **Maintien**

Message clé : Les fonctions tactiques constituent une liste de contrôle permettant de repérer les moyens que l'acteur va mettre en œuvre pour mener à bien une activité. Elles reposent sur les connaissances dont nous disposons quant à l'équipement et aux capacités de l'acteur et nous aident à définir la manière dont il va les utiliser dans le déploiement de son plan de manœuvre.

Pour évaluer ce qui est réalisable, il est crucial de déterminer les caractéristiques des armes et des pièces d'équipement – leur portée effective, par exemple. Même si l'évaluation de l'acteur a déjà défini l'essentiel de ses capacités, une analyse plus poussée s'impose à ce stade. Nous avons déterminé l'intention, la situation finale et l'effort principal, puis nous les avons intégrés au plan de manœuvre. Nous pouvons maintenant établir comment le groupe utilisera son équipement à chacune des étapes. Après avoir analysé l'équipement et les capacités du groupe et les avoir situés sur le terrain, la cellule de renseignement déterminera la faisabilité du plan de manœuvre et du mode d'action général de l'acteur.

Bien qu'elles concernent essentiellement les acteurs porteurs de menace, ces dimensions peuvent s'avérer utiles pour tous les groupes armés. Elles s'appliquent au plan de manœuvre à chacune des étapes. Quels moyens l'acteur déploiera-t-il pour exploiter au mieux chacune de ces dimensions afin d'obtenir les résultats voulus à toutes les étapes du plan de manœuvre ?

Les catégories d'activités à évaluer sont les suivantes : commandement et contrôle ; information et renseignement ; puissance de feu ; manœuvres ; protection ; maintien. Chacune de ces catégories devra être analysée dans le contexte du plan de manœuvre de l'acteur et à chacune des trois étapes.

Par exemple, si les analyses indiquent qu'un acteur porteur de menace s'apprête à attaquer une base opérationnelle avancée de l'ONU, la cellule de renseignement pourrait établir les prévisions suivantes :

- À l'étape de l'organisation, l'adversaire assurera le commandement et le contrôle par des applications de messagerie de téléphonie mobile chiffrées. Pour ses activités de reconnaissance de la base opérationnelle avancée, il recueillera de l'information auprès de civils et observera les instructions permanentes de l'ONU.
- Il testera son armement et l'entreposera à proximité pour pouvoir y accéder rapidement. Il se déplacera en petits groupes dans des voitures civiles pour éviter d'être repéré. Pour assurer le secret de ses opérations, l'adversaire aura recours à des groupes restreints de combattants organisés en réseaux séparés. Il circulera sans armes et habillé en civil pour éviter d'être ciblé et s'adressera à des fournisseurs locaux pour ses approvisionnements.

Diapositive 33



Command & Control (C2)

- **C2** – Will the Actor / Threat Actor be able to effectively exert command and control over their subordinates during the COA? What sort of C2 will they use i.e. Mission Command? What C2 vehicles/nodes are vital for them?
- Individuals
- Vehicles
- Locations
- Type of Command
- Method of Command

Now think about I&Ws, Items of High Importance, and NAIs/TAIs

Or

What does seeing it indicate?
 What would be the impact of removing it?
 Where it will be?

À partir de l'évaluation détaillée des capacités de commandement et de contrôle de l'acteur, la cellule de renseignement dressera la liste de ces capacités et déterminera comment chacune d'elles sera utilisée aux étapes Organisation, Action et Maintien de l'opération. Pour chacune des capacités de commandement et de contrôle qu'elle relève, la cellule doit tirer les déductions qui s'imposent et circonscrire les nouveaux besoins en information correspondants.

L'objectif de cette étape est de déterminer comment l'acteur exercera le commandement et le contrôle tout au long de la mission. En appliquant les résultats de l'analyse des acteurs au terrain particulier de la mission, le personnel de renseignement sera en mesure de prévoir avec précision les modalités du commandement et du contrôle dans cette mission. Par exemple, si le groupe se sert généralement de téléphones cellulaires pour communiquer, mais que la zone d'opérations est dépourvue de couverture GSM, la cellule devra prévoir les moyens que l'acteur mettra en œuvre pour assurer le commandement et le contrôle.

Pour établir notre analyse critique, nous devons nous poser les questions suivantes : si nous observons telle ou telle capacité, que devons-nous en conclure ? Dans quels lieux et quelles circonstances la cellule constatera-t-elle probablement le déploiement de cette capacité ? (En d'autres termes, comment l'acteur devrait-il la mettre à profit pour maximiser son efficacité ?) Ces interrogations permettront à la cellule de renseignement de commencer à déterminer les zones d'intérêt particulier répertoriées et les zones d'intérêt d'objectifs. Par ailleurs, quelles conséquences seraient à prévoir pour l'acteur s'il perdait cette capacité ?

Diapositive 34



Information et renseignement

- **Info et renseignement** – Comment l'acteur recueillera-t-il des informations et des renseignements ? Quel type d'informations et de renseignements essaie-t-il de recueillir sur nous aux fins de sa mission ? Comment pouvons-nous l'en empêcher ?

Pensez maintenant aux I&W, aux IHI et aux NAI/TAI.

Que peut-on déduire de la présentation de cette fonction tactique ?
 Que se passerait-il si cette fonction était empêchée ?
 Où aurait-elle lieu ?

À partir de l'évaluation détaillée des capacités de collecte d'information et de renseignement de l'acteur, la cellule de renseignement dressera la liste de ces capacités et déterminera comment chacune d'elles sera utilisée aux étapes Organisation, Action et Maintien de l'opération. Chaque fois qu'un élément de capacité d'information ou de renseignement est inscrit sur la liste, la cellule de renseignement doit en tirer les déductions qui s'imposent, et établir des besoins en information et des besoins essentiels du commandant en information, s'il y a lieu.

Comment l'acteur cherchera-t-il à se procurer l'information/le renseignement nécessaire pour planifier sa mission et la mener à terme ? Quelles capacités pourrait-il exploiter pour ce faire ? Quelles dispositions le personnel de renseignement devrait-il envisager pour protéger nos propres forces ?

En plus des points indiqués dans la diapositive précédente, le personnel de renseignement devrait prévoir les lieux et circonstances dans lesquels l'activité considérée sera probablement mise en œuvre, ainsi que les incidences pour l'acteur si le déploiement de cette activité était entravé ou empêché.

Diapositive 35



Puissance de feu

- **Puissance de feu** – La puissance de feu détruit, neutralise et met hors combat. Comment l'acteur s'en servira-t-il pour mener à bien son mode d'action ?
- Sera-t-elle utilisée lors des phases de l'organisation, de l'action ou du maintien ?
- Quelles sont plus grandes vulnérabilités de la mission des Nations Unies ?
- Comment l'acteur en tirera-t-il parti et selon quels regroupements ?

Pensez maintenant aux I&W, aux IHI et aux NAI/TAI.

Que peut-on déduire de la présentation de cette fonction tactique ?
 Que se passerait-il si cette fonction était empêchée ?
 Où aurait-elle lieu ?

À partir de l'évaluation détaillée de la puissance de feu de l'acteur, la cellule de renseignement dresse la liste des capacités de l'acteur et détermine comment chacune d'elles sera utilisée.

Le déploiement de la puissance de feu peut entraîner des effets divers et ne se limite pas toujours à l'étape Action. Le personnel du renseignement doit envisager la manière dont la puissance de feu pourrait être utilisée aux différentes étapes de la mission de l'acteur. Il doit par ailleurs se rappeler constamment que la puissance de feu de l'acteur représente une menace pour les forces de l'ONU.

Le personnel du renseignement doit aussi déterminer si le déploiement de la puissance de feu est réalisable. Quelle est la portée effective des armes considérées ? Quelles sont les conditions optimales du recours à la puissance de feu ? Ces questions aideront la cellule à déterminer où et comment l'acteur pourrait prévoir de déployer ses armes dans son plan de manœuvre.

Elle pourra ensuite établir les priorités d'affectation des moyens d'acquisition pour repérer cette capacité et discerner les diverses étapes de la mission de l'acteur. Enfin, le personnel du renseignement doit définir quelles seraient les incidences pour l'acteur si le déploiement était entravé ou empêché.

Diapositive 36



Manœuvre

- Comment l'acteur se déplace-t-il ?
- De quels moyens dispose-t-il ?
- Comment peut-on l'empêcher de les employer ?

Pensez maintenant aux I&W, aux IHI et aux NAI/TAI.

Que peut-on déduire de la présentation de cette fonction tactique ?
 Que se passerait-il si cette fonction était empêchée ?
 Où aurait-elle lieu ?

Grâce à l'évaluation des acteurs, la cellule de renseignement devrait maintenant connaître les moyens de transport dont l'acteur dispose. Par exemple, peut-il se déplacer à pied, en moto, en voiture, en véhicule blindé, par air, par bateau ? La cellule doit maintenant évaluer la probabilité d'utilisation de chacun de ces moyens de transport en fonction du plan de manœuvre de l'acteur et du terrain.

Le personnel de renseignement doit chercher à prévoir comment l'acteur se déplacera pour accomplir sa mission. À quoi a-t-il accès ? Quelle influence aura le terrain physique ? Posez-vous les questions suivantes pour chacune des étapes du plan de manœuvre. Quelles décisions l'acteur pourrait-il prendre à ce stade pour exploiter au mieux le terrain physique et humain ? Quelles priorités d'affectation des moyens d'acquisition le personnel de renseignement doit-il privilégier pour repérer cette manœuvre le plus efficacement possible ?

Diapositive 37



Protection

- **Protection** – Comment l'acteur cherchera à protéger sa force ? Protection physique, force de jalonnement ou flanc-garde, communications (chiffrées par radio), etc. ?
- Tenir compte du plan de désinformation de l'acteur.

Pensez maintenant aux I&W, aux IHI et aux NAI/TAI.

Que peut-on déduire de la présentation de cette fonction tactique ?
 Que se passerait-il si cette fonction était empêchée ?
 Où aurait-elle lieu ?

La cellule de renseignement doit connaître très précisément les mesures prises par l'acteur pour protéger ses actifs, son personnel et ses communications. Elle pourra ainsi déterminer la manière dont ces mesures de protection seront utilisées ou pourraient être utilisées dans le contexte d'un mode d'action particulier.

Elle doit aussi chercher à prévoir comment l'acteur se protégera pendant les opérations. Comme le font les forces de l'ONU, l'acteur cherchera à atténuer les menaces et les risques qui pèsent sur lui. Limitera-t-il ses communications pour en assurer la sécurité ? Déploiera-t-il du personnel de surveillance pour l'informer le plus rapidement possible des activités mises en œuvre par la mission ? Dans ce cas, où ce personnel sera-t-il posté ? La cellule de renseignement doit chercher des moyens de compromettre les mesures de protection de l'acteur.

Diapositive 38



Maintien

- **Maintien** – Comment l'acteur pourra-t-il maintenir son mode d'action ? Certains éléments auront été abordés à la phase de maintien, mais ici, il faut les détailler et adopter une optique plus logistique que théorique
- Jusqu'où l'acteur peut-il aller et combien de temps peut-il se battre sans réapprovisionnement ?
- Apport de recrues ?
- Propagande ?
- Soins médicaux ?

Pensez maintenant aux I&W, aux IHI et aux NAI/TAI.

Que peut-on déduire de la présentation de cette fonction tactique ?
 Que se passerait-il si cette fonction était empêchée ?
 Où aurait-elle lieu ?

La cellule de renseignement doit établir avec précision les modalités d'approvisionnement de l'acteur (nourriture, eau, munitions, fournitures et matériel médical, etc.). L'acteur dispose-t-il d'un plan de soins médicaux ou de réapprovisionnement ?

Comment l'acteur se procurera-t-il les équipements et fournitures nécessaires pour assurer le déploiement de son mode d'action ? De quelles ressources l'acteur aura-t-il besoin pour son mode d'action ? Cette étape va bien au-delà des considérations logistiques. Quels sont les facteurs que le personnel du renseignement devrait surveiller dans l'optique d'entraver les approvisionnements de l'acteur ? Quels sont les lieux et les événements qu'il devrait observer ?

Diapositive 39



Exercice Fonctions tactiques

Tâche :
Chaque groupe dresse une liste de fonctions tactiques pour un acteur porteur de menace dans son secteur. Indiquez comment ces fonctions seront employées lors de chaque phase des opérations.

Dégagez toute information clé relative aux fonctions tactiques de l'acteur en question.

Durée approximative : 30 minutes

RAPPEL : Les fonctions tactiques sont les suivantes :

- Commandement et contrôle
- Information et renseignement
- Puissance de feu
- Manœuvre
- Protection
- Maintien

L'objectif de cet exercice est de vérifier que les participants comprennent bien les fonctions tactiques ainsi que leur place dans chacune des étapes du plan de manœuvre. Il est essentiel de bien comprendre le scénario pour chacun des secteurs considérés. Il faut avoir pris connaissance des détails pertinents et les avoir bien assimilés. Cette activité repose sur l'analyse du terrain et sur l'évaluation des acteurs.



Interaction.

Invitez les participants à se répartir selon leurs groupes pour discuter des secteurs qui leur sont attribués dans le scénario central, puis demandez-leur de définir la manière dont l'adversaire devrait probablement déployer ses fonctions tactiques à chacune des étapes (Organisation, Action, Maintien), en s'appuyant pour ce faire sur leur évaluation prédictive du plan de manœuvre de l'acteur porteur de menaces. Ils devront ensuite présenter un briefing de suivi de leurs résultats préliminaires et les expliquer.

Assurez-vous que les participants ont bien compris que l'un des groupes sera appelé à présenter ses résultats. Au moment de la présentation des résultats, vous inviterez les groupes à discuter entre eux de manière constructive. Invitez toujours les étudiants à présenter l'analyse qui leur a permis d'arriver à leurs constats. Pour établir le plan de manœuvre, les participants ont en principe repéré les

indicateurs et avertissements, les éléments revêtant une importance élevée ainsi que les potentielles zones d'intérêt particulier répertoriées.

Les participants ont franchi une étape de plus dans la prévision du mode d'action défini pour l'acteur. Ils doivent maintenant la préciser en intégrant les fonctions tactiques à chacune des étapes. Ce processus permettra au personnel du renseignement d'enrichir le « récit » et de situer l'activité dans le temps et dans l'espace.

Le formateur doit remettre à chacun des groupes une fiche expliquant l'exercice. L'exercice durera 30 minutes (20 minutes pour l'analyse et 10 minutes pour le briefing de suivi).

Diapositive 40



Portée

Mettre au point un mode d'action approprié, comprenant les points suivants :

- Intention, situation finale et effort principal
- Plan de manœuvre
- Fonctions tactiques
- Indicateurs et avertissements déterminants
- Éléments revêtant une importance élevée (IHI)
- Représentation schématique du mode d'action
- Tableaux des modes d'action

L'étape suivante de la mise au point des modes d'action consiste à repérer les indicateurs et les avertissements, une étape cruciale de la détermination des zones d'intérêt particulier répertoriées et des zones d'intérêt d'objectifs. (Nous y reviendrons dans les leçons ultérieures.)



Interaction.

Demandez aux participants pourquoi les indicateurs et les avertissements sont importants.

Si les modes action sont exclusifs, les indicateurs peuvent permettre de les repérer de manière très précise. Par exemple, une embuscade visant un convoi et une attaque complexe visant un convoi sont des modes d'action très similaires. Ces deux modes d'action auront donc sensiblement les mêmes indicateurs et ne peuvent donc pas être considérés comme distincts. À l'inverse, les indicateurs d'une attaque lancée contre une base opérationnelle avancée de l'ONU différeront considérablement des indicateurs d'une embuscade visant un convoi de l'ONU. Dans ce cas, les indicateurs constitueront des avertissements rapides très utiles.

Diapositive 41



Indicateurs et avertissements (I&W)

- Les éléments observés nous permettent d'évaluer le mode d'action.
- Certains indicateurs et avertissements peuvent être communs à plusieurs modes d'action.
- Les I&W sont inutiles s'ils sont les mêmes pour tous les modes.
- Soyez précis et donnez des explications détaillées.
- Les I&W se rattachent à la phase de l'organisation du SOM et aux NAI
- Plus il est possible d'évaluer d'éléments dans le SOM, plus il y aura d'I&W.

Les indicateurs et les avertissements sont les facteurs observés à l'étape Organisation du plan de manœuvre. Ils devraient aider le personnel du renseignement à confirmer ou infirmer le mode d'action prévu pour l'acteur. Certains indicateurs et avertissements s'appliquant à plusieurs modes d'action, il est impératif que le personnel du renseignement les départage correctement.

Diapositive 42



Exercice – Indicateurs et avertissements

Tâche :
Chaque groupe dresse une liste d'indicateurs et d'avertissements pour un acteur porteur de menace dans son secteur.

Durée approximative : 10 minutes

RAPPEL :

- Les éléments observés nous permettent de confirmer que le mode d'action en question a été choisi par l'acteur.
- Soyez précis et donnez des explications détaillées. Ils doivent se rattacher tant à la phase de l'organisation du SOM qu'aux NAI suggérées.



Interaction. L'objectif de cet exercice est de vérifier que les participants comprennent bien les notions d'indicateurs et d'avertissements. Invitez les participants à se répartir selon leurs groupes pour discuter des secteurs qui leur sont attribués dans le scénario central, puis demandez-leur de déterminer les indicateurs et les avertissements à l'étape Organisation, en fonction du plan de manœuvre qu'ils ont établi antérieurement.

Laissez-leur 10 à 15 minutes environ pour cet exercice, puis 5 à 10 minutes à l'un des groupes pour présenter ses résultats. Vérifiez que les participants ont bien compris que l'un des groupes sera appelé à présenter ses résultats. Au moment de la présentation des résultats, invitez les groupes à discuter entre eux de manière constructive.

Le formateur doit remettre à chacun des groupes une fiche expliquant l'exercice. Cette activité devrait se faire assez rapidement. Les participants examinent la phase Organisation du plan de manœuvre et repèrent les principaux indicateurs et avertissements qui s'y rapportent.

Diapositive 43



Portée

Mettre au point un mode d'action approprié, comprenant les points suivants :

- Intention, situation finale et effort principal
- Plan de manœuvre
- Fonctions tactiques
- Indicateurs et avertissements déterminants
- **Éléments revêtant une importance élevée (IHI)**
- Représentation schématique du mode d'action
- Tableaux des modes d'action

L'étape suivante de la mise au point des modes d'action consiste à repérer les éléments revêtant une importance élevée (IHI, Items of High Importance). Une fois le mode d'action mis au point, le personnel du renseignement doit l'analyser et repérer les capacités essentielles dont l'acteur aura besoin pour mener à bien son plan de manœuvre. Ces facteurs sont les éléments revêtant une importance élevée.

Diapositive 44



Liste des éléments revêtant une importance élevée

- Les moyens dont la perte entraverait gravement la capacité de l'acteur à **réaliser sa mission**.
- Exemples :
 - Écrans d'éclairage
 - Itinéraires de facilitation
 - Commandement et contrôle
 - Nœuds
 - Communications
 - Dirigeant principal
- Pensez aussi aux IHI pour la mission des Nations Unies

Message clé : Les participants qui maîtrisent certaines notions théoriques, comme celle des objectifs de grande importance, connaissent probablement déjà les éléments revêtant une importance élevée. En quelques mots, ce sont les actifs dont l'inaccessibilité entraverait considérablement l'acteur dans la concrétisation de son intention.

Les éléments revêtant une importance élevée sont essentiels pour déterminer la meilleure voie à suivre pour entraver l'acteur. En repérant les personnes ou équipements clés aux diverses étapes de l'analyse des acteurs, de leurs tactiques, techniques et procédures et de leur plan de manœuvre, la cellule de renseignement pourra conseiller le commandant quant aux éléments prioritaires. Certains de ces éléments ont été relevés au cours de processus antérieurs, par exemple au moment de l'évaluation des acteurs et de la détermination des fonctions tactiques.

La diapositive en donne quelques exemples. En plus de repérer les éléments revêtant une importance élevée pour l'acteur, le personnel du renseignement doit examiner ceux de l'ONU, qui devront être protégés.

Diapositive 45



Exercice : Éléments revêtant une importance élevée

Tâche :
Chaque groupe dresse une liste d'éléments revêtant une importance élevée pour un acteur porteur de menace dans son secteur.

Durée approximative : 10 minutes

RAPPEL :
Ces éléments sont les moyens dont la perte porterait gravement atteinte à la capacité de l'acteur à concrétiser ses intentions.

L'objectif de cet exercice est de vérifier que les participants maîtrisent les notions présentées. Il est essentiel que tous les participants comprennent bien le scénario pour chacun des secteurs considérés. Les groupes doivent avoir pris connaissance des détails pertinents et les avoir bien assimilés. Les activités mises en place pour l'élaboration sommaire du plan de manœuvre s'avéreront par la suite d'une importance capitale.



Interaction. Invitez les participants à former des groupes pour discuter des secteurs qui leur sont attribués dans le scénario central, puis demandez-leur de définir un élément d'importance élevée pour le plan de manœuvre d'un acteur pertinent. Indiquez aux participants qu'ils devront présenter un briefing de suivi de leurs résultats préliminaires et les expliquer. Le formateur doit remettre à chacun des groupes une fiche expliquant l'exercice. Durée de l'exercice : 10 minutes, dont 2 pour le briefing de suivi au formateur.

Prévoyez 10 à 15 minutes environ pour cet exercice, puis 5 à 10 minutes pour qu'un des groupes présente ses résultats. Vérifiez que les participants ont bien compris que l'un des groupes sera appelé à présenter ses résultats. Au moment de la présentation des résultats, invitez les groupes à discuter entre eux de manière constructive. Invitez toujours les étudiants à présenter l'analyse qui leur a permis d'arriver à leurs constats.

Diapositive 46



Portée

Mettre au point un mode d'action approprié, comprenant les points suivants :

- Intention, situation finale et effort principal
- Plan de manœuvre
- Fonctions tactiques
- Indicateurs et avertissements déterminants
- Éléments revêtant une importance élevée (IHI)
- **Représentation schématique du mode d'action**
- Tableaux des modes d'action

L'étape suivante de la mise au point du mode d'action consiste à en établir la représentation schématique. Cette représentation schématique est l'un des produits « fil d'or ». Une fois que la mission et le mode d'action prévus pour l'acteur ont été pleinement précisés, il faut le condenser en un produit cohérent et concis. Dans ce cours, la méthode que nous utiliserons pour ce faire est la représentation graphique du mode d'action.

Diapositive 47



Représentation schématique du mode d'action

- On regroupe et fusionne les produits de la présentation de la situation actuelle conformément à l'intention de l'acteur.
- Représentation graphique de l'intention et du plan de manœuvre de l'acteur.
- Représentation graphique des effets que l'acteur cherche à obtenir (le cas échéant) dans l'espace et le temps
- Comprend deux produits :
 - Étape 1 : Calque de situation
 - Activité sur le terrain
 - Étape 2 : Calque d'événement
 - Calque pour appuyer la prise de décision
 - Emplacement des NAI et TAI

Message clé : Produit « fil d'or », la représentation schématique du mode d'action résume visuellement les analyses des diverses phases. Les cellules de renseignement doivent établir un schéma récapitulant les effets que l'acteur cherche à obtenir et les situer dans l'espace au moyen d'un calque posé sur une carte géographique,

ce qu'on appelle un calque de situation. Il s'agit d'une représentation visuelle des modes d'action de l'acteur. Il existe aussi le calque d'événement, qui est une représentation visuelle des moments ou des lieux dans lesquels des événements critiques vont probablement se produire ; il indique également les emplacements les plus probables pour les éléments revêtant une importance élevée. Ce calque permet de déterminer les zones et facilite le suivi des indicateurs et avertissements.

Si le plan de manœuvre est un « récit », la représentation schématique du mode d'action est une « peinture » illustrant ce récit. L'utilisation d'éléments graphiques représentant les effets peut favoriser la compréhension de cette illustration et situer ces effets plus clairement dans le temps et l'espace.

Pour établir la représentation schématique du mode d'action, le personnel du renseignement doit créer deux calques : un pour la situation et un pour un événement. Nous expliquerons cette tâche plus en détail au fil des diapositives suivantes.

Diapositive 48



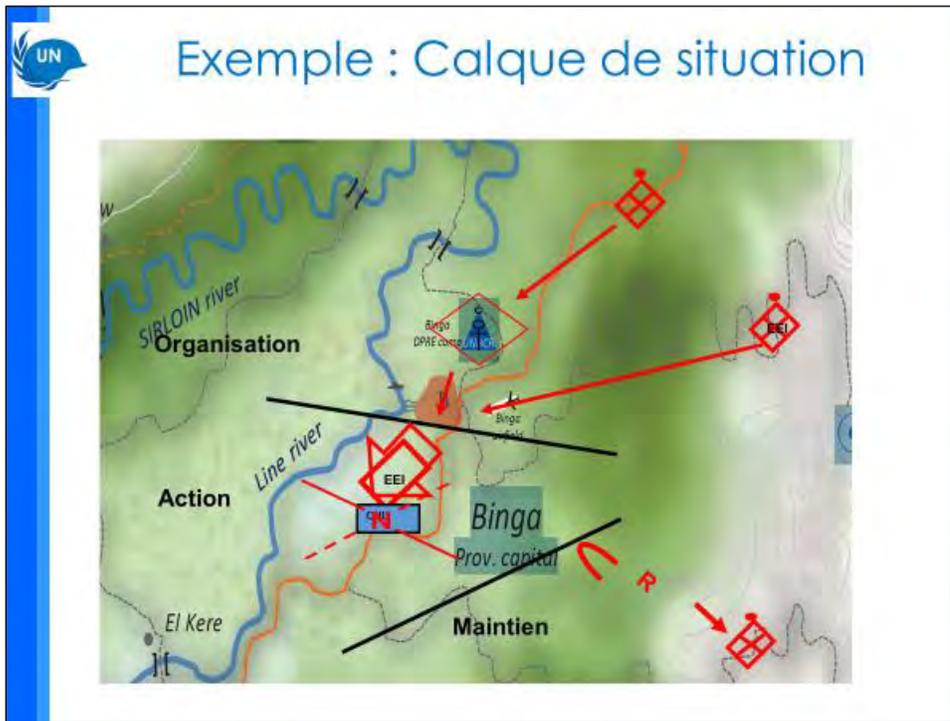
Représentation schématique du COA Étape 1 – Calque de situation

- Doctrine de l'acteur, TTP liées/adaptées au terrain (couloirs de mobilité, zones d'opérations connues)
- Représentation graphique
- Fondé sur ses méthodes de fonctionnement
- Un schéma pour chaque mode d'action
- Comprend l'évaluation des itinéraires, des objectifs, des limites et, le cas échéant, du calendrier de l'acteur
- **Rappel** : Il s'agit ici de représenter votre évaluation du plan de manœuvre de l'acteur.

La « situation » est une représentation visuelle du plan de manœuvre. Comment l'acteur déploiera-t-il son mode d'action, compte tenu du terrain physique ? Le calque de situation permet de situer sur le terrain les tactiques, techniques et procédures de l'acteur ainsi que ses capacités. Il représente visuellement le plan de manœuvre. Un plan de manœuvre qui est irréalisable ou qui ne se fonde pas sur les tactiques, techniques et procédures connues de l'acteur n'est d'aucune utilité.

La représentation du mode d'action de l'acteur doit être arrimée au terrain et clairement située dans le temps et l'espace. Pour l'établir, il faut évaluer de manière précise les capacités et la doctrine de l'acteur et bien comprendre les terrains pertinents. Ensuite, le personnel du renseignement peut représenter géographiquement le mode d'action sur une carte de l'environnement opérationnel au moyen d'un calque et déterminer les emplacements les plus probables pour le déploiement des activités pertinentes aux diverses étapes du plan de manœuvre.

Diapositive 49



Cet exemple très simple montre un calque de situation. Soulignez le fait que cette illustration visuelle comporte des symboles qui représentent les effets et désignent le moment et le lieu du déploiement de l'activité. Les lignes permettent de mieux comprendre encore le déroulement de l'activité représentée. Pour représenter les modes d'action des acteurs qui ne sont pas porteurs de menace, le personnel du renseignement s'efforcera dans toute la mesure du possible d'employer des images et des symboles cohérents.

Diapositive 50



Exercice : Création d'un calque de situation

Tâche :
Chaque groupe crée un calque de la situation pour son secteur.

Durée approximative : 45 minutes

Éléments à inclure :

- La doctrine de l'acteur porteur de menace, ses TTP liées/adaptées au terrain (avec couloirs de mobilité, zones d'opérations connues, etc.).
- Itinéraires, objectifs, limites, etc. de l'acteur



Interaction. Invitez les participants à se répartir en groupes selon les secteurs qui leur sont attribués dans le scénario central, puis demandez-leur de créer un calque de situation pour les modes d'action de leurs acteurs respectifs.

Pour cette activité, les participants auront besoin d'une carte, d'un transparent et de feutres indélébiles ; le formateur leur remettra par ailleurs une fiche expliquant le but de l'exercice. Ils auront 45 minutes pour réaliser un calque de situation pour le mode d'action de l'acteur qu'ils ont établi.

Au moment de la présentation des résultats, invitez les groupes à discuter entre eux de manière constructive. Demandez aux groupes qui ne sont pas en train de présenter leur avis sur le résultat qui leur est montré : ce calque représente-t-il de manière efficace et concise le mode d'action considéré ?

Rappelez aux participants que le calque doit représenter visuellement/graphiquement le plan de manœuvre et situer l'activité sur le terrain. Ils doivent intégrer à leur calque les diverses caractéristiques du terrain physique afin de montrer précisément les lieux dans lesquels se déploiera l'activité.

Diapositive 51



Représentation schématique du COA Étape 2 – Calque d'événement

- **RAPPEL** : Zones que les forces des Nations Unies doivent surveiller ou dans lesquelles il est possible d'influer sur l'acteur
- Le calque d'événement est une représentation graphique des zones d'acquisition d'intérêt en fonction des modes d'action de l'acteur qui ont été définis.
- Ce sont des zones d'intérêt particulier répertoriées ; c.-à-d. des zones surveillées pour les indicateurs : réfugiés, emplacements de tirs, etc.
 - Endroits où des événements critiques sont susceptibles de se produire
 - Permettent de confirmer ou d'infirmer le mode d'action choisi par l'acteur
- Souvent, on y trouve aussi les zones d'intérêt d'objectifs ; c.-à-d. les zones où l'on peut avoir un EFFET sur l'acteur.

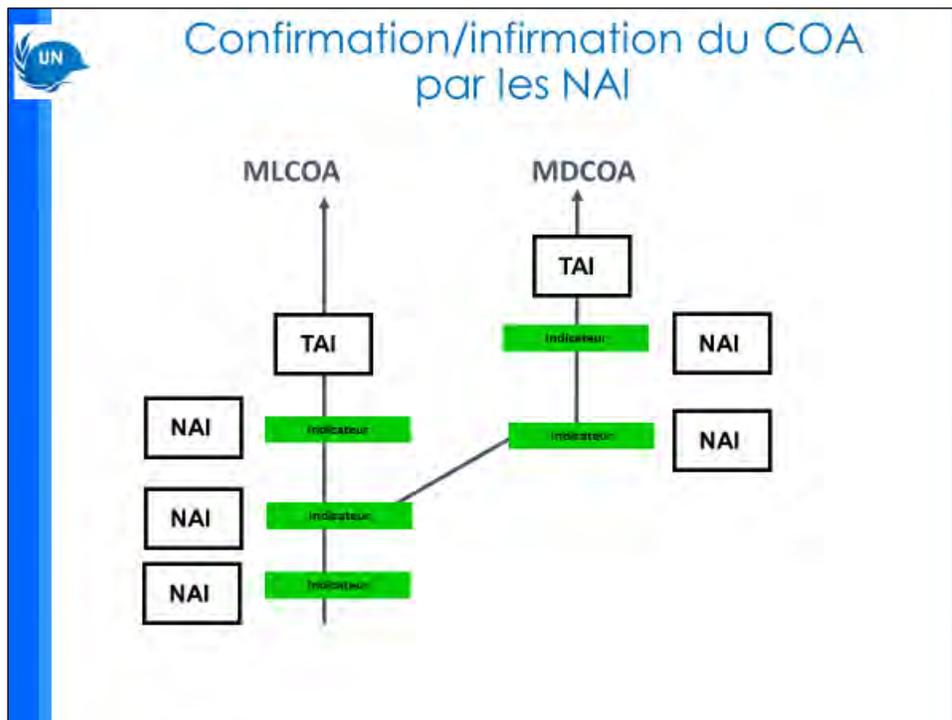
Le calque d'événement indique où les moyens d'acquisition de la mission des Nations Unies devraient concentrer leurs efforts pour confirmer l'activité de l'acteur. Il aidera le personnel à hiérarchiser les moyens d'acquisition.

Ce calque est un document distinct que le personnel du renseignement militaire pour le maintien de la paix établit pour circonscrire les zones d'intérêt particulier répertoriées et les zones d'intérêt d'objectifs. Dans d'autres instances, il est également désigné sous le nom de « croquis renseigné pour faciliter la décision ». Il permet au commandant d'établir l'ordre des priorités des actifs afin de surveiller l'activité de la manière la plus efficace possible.

Les zones d'intérêt particulier répertoriées et les zones d'intérêt d'objectifs ne sont pas nécessairement des superficies. Dans certains cas, ce sont des points très précis ou des tracés (longeant des routes) qu'il serait judicieux de faire surveiller par un moyen d'acquisition.

La détermination des moments-clés et des zones d'intérêt particulier répertoriées et zones d'intérêt d'objectifs les plus décisives permettra ensuite à la cellule de renseignement de confirmer ou d'infirmer le mode d'action attribué à l'acteur, et donc d'aider le commandant à prendre des dispositions ciblées pour entraver ce mode d'action, le cas échéant.

Diapositive 52



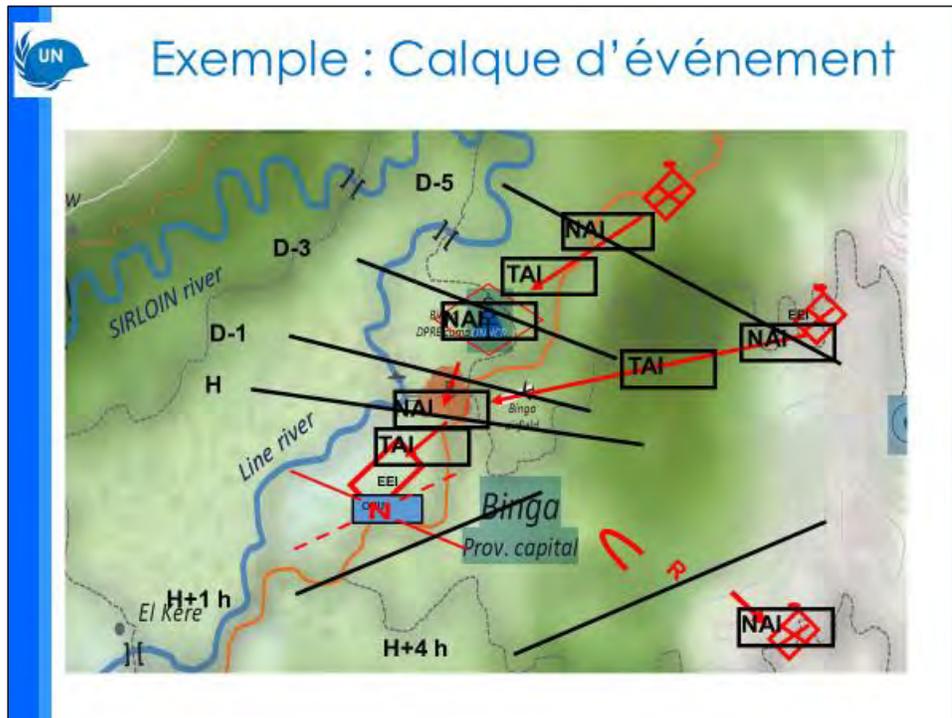
Cette diapositive illustre un exemple très simple de confirmation ou d'infirmer du mode d'action attribué à l'acteur à partir des indicateurs observés, que le formateur expliquera aux participants.

À gauche sont indiqués les indicateurs initiaux de l'étape Organisation : le personnel du renseignement a établi qu'ils sont distincts et révélateurs du mode d'action le plus probable de l'acteur.

Les cases NAI confirment que ces indicateurs ont bien été observés. Le trait noir qui part du deuxième indicateur inscrit à gauche montre qu'un autre indicateur a été observé, et qu'il reflète le mode d'action le plus dangereux de l'acteur. Poursuivant son analyse du côté droit de la diapositive, le formateur souligne que ce deuxième indicateur confirme ensuite que l'acteur s'active effectivement à déployer son mode d'action le plus dangereux. Ce schéma illustre par conséquent la manière dont les zones d'intérêt particulier répertoriées peuvent confirmer ou infirmer le mode d'action attribué à l'acteur.

Les zones d'intérêt d'objectifs indiquées dans le schéma montrent au commandant différentes possibilités d'intervention qui s'offrent à lui pour entraver le mode d'action choisi par cet acteur. Ces options ne sont pas nécessairement cinétiques ; le personnel de l'ONU doit en fait constamment se rappeler que les interventions cinétiques constituent les solutions les moins recommandables, et de très loin.

Diapositive 53



Cette diapositive montre un calque d'événement superposé sur la carte ou le tableau de mode d'action. Les zones d'intérêt particulier répertoriées et les zones d'intérêt d'objectifs doivent être situées dans le temps et l'espace.

Diapositive 54



Calque d'événement – Résumé

Le calque d'événement illustre/indique l'emplacement des NAI et des TAI potentielles. Il appuie la prise de décision

- NAI : Point ou zone dans l'environnement opérationnel où l'on prévoit une activité de l'acteur.
- Les NAI permettent de confirmer ou d'infirmer le mode d'action d'un acteur.
- TAI : Zone ou point de l'environnement opérationnel susceptible d'inciter l'acteur à abandonner ou à modifier son mode d'action.
- Ces zones doivent se trouver dans le plan d'acquisition d'informations, et des moyens d'acquisition doivent leur être affectés.

Il est important de vérifier que les participants comprennent bien les notions de « zone d'intérêt particulier répertoriée » et de « zone d'intérêt objectif » ; pour ce faire, le formateur doit leur en procurer des définitions limpides. Cette diapositive rappelle les principales caractéristiques de ces deux types de zones. Soulignez que les zones d'intérêt objectif ne sont pas propres à la cible et peuvent s'appliquer à l'information et autres dimensions non létales ; elles confirment ou infirment l'activité de l'acteur. Prenez quelques instants pour lire la définition ; il est important que tout le monde comprenne bien ces notions pour que nous puissions poursuivre.

Diapositive 55



Exercice : Calque d'événement

Tâche :
Chaque groupe crée un calque d'événement pour l'acteur porteur de menace dans son secteur.

Durée approximative : 10 minutes

Éléments à inclure : Représentation graphique des lieux où les événements possibles sont susceptibles de se produire ; NAI et TAI identifiées



Interaction.

À partir de leur calque de situation, les participants doivent maintenant produire une chronologie ainsi qu'un calque se rapportant à un événement ; ce calque servira à situer les zones d'intérêt particulier répertoriées et les zones d'intérêt d'objectifs. Remettez aux participants les matériaux dont ils auront besoin pour fabriquer leur calque ainsi que des feutres indélébiles, de même qu'une fiche expliquant l'exercice. Invitez-les à se répartir en groupes selon les secteurs qui leur sont attribués dans le scénario central, puis demandez-leur de repérer les acteurs pertinents dans les zones d'opérations de leurs secteurs respectifs.

Laissez-leur environ 10 à 15 minutes pour faire cet exercice.

Au moment de la présentation des résultats, invitez les groupes à discuter entre eux de manière constructive. À partir de la chronologie établie, le groupe doit expliquer son analyse temporelle. Durée : 10 minutes, dont 2 pour le briefing de suivi au formateur.

Diapositive 56



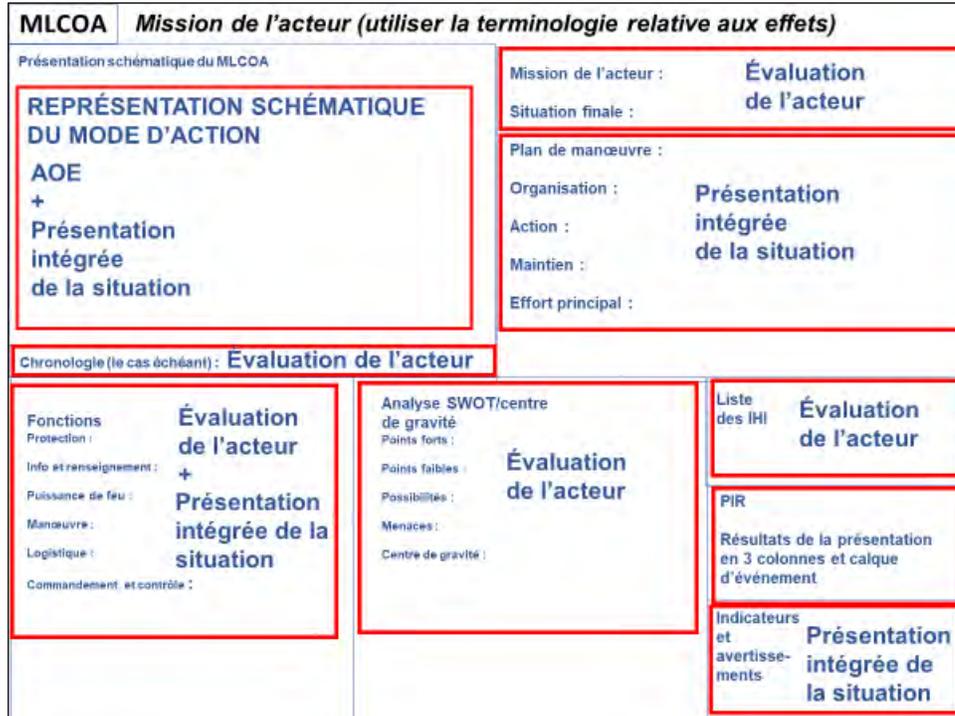
Portée

Mettre au point un mode d'action approprié, comprenant les points suivants :

- Intention, situation finale et effort principal
- Plan de manœuvre
- Fonctions tactiques
- Indicateurs et avertissements déterminants
- Éléments revêtant une importance élevée (IHI)
- Schéma des intentions
- **Tableaux des modes d'action**

La dernière étape de la présentation intégrée de la situation consiste à remplir les tableaux correspondant au mode d'action le plus probable et au mode d'action le plus dangereux qui ont été établis.

Diapositive 57



Message clé : Les tableaux de mode d'action sont les supports utilisés pendant l'exposé de la Phase 1 pour expliquer au commandant et à son personnel l'analyse qui a mené à la présentation intégrée de la situation. Produit « fil d'or », le tableau de mode d'action représente d'une manière claire et concise l'ensemble de l'analyse réalisée par la cellule de renseignement.

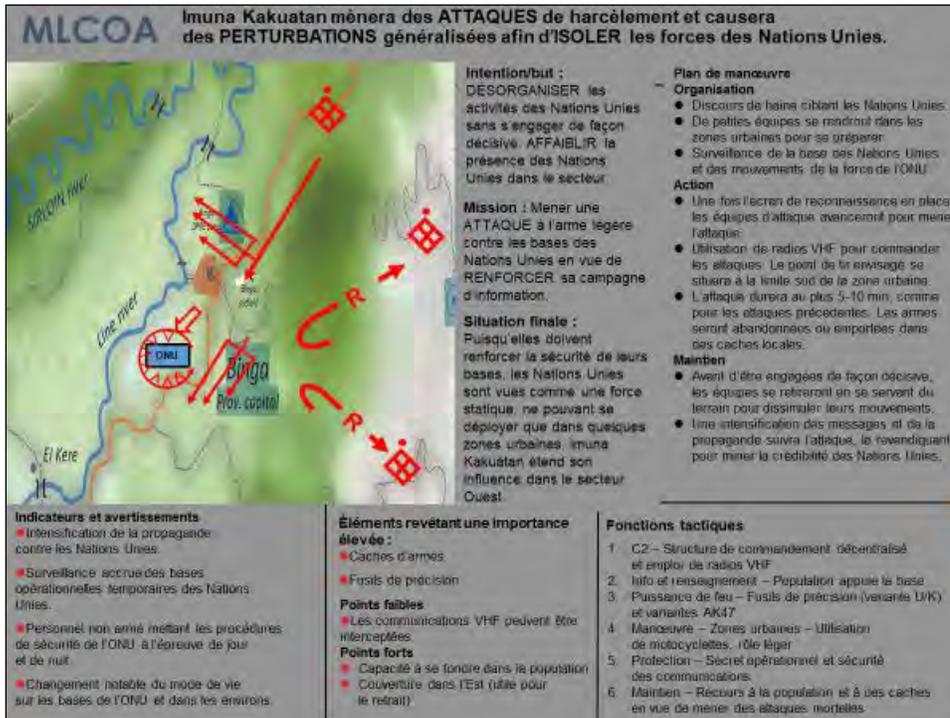
Le tableau de mode d'action constitue la dernière étape de la présentation intégrée de la situation. Il récapitule très brièvement les analyses des phases 1, 2 et 3 et permet d'expliquer le mode d'action le plus probable et le mode d'action le plus dangereux au commandant et à son état-major pendant l'exposé de la Phase 1. Le tableau de mode d'action constitue probablement le produit de support le plus important de tous.

Cette diapositive montre l'agencement des divers éléments du tableau de mode d'action et la synthèse de toutes les analyses en un unique produit de briefing.

Un tableau de mode d'action nous sert de cadre sur lequel nous superposons un calque (transparent vierge) pour inscrire les données schématiques et autres éléments d'information nécessaires pour chacun des modes d'action de l'acteur considéré. N'oubliez pas d'intituler correctement chacun de vos calques.

À mesure qu'elles gagnent en efficacité, les cellules de renseignement mesurent mieux l'importance des produits « fil d'or ». Par conséquent, le temps consacré à l'élaboration de produits représentant bien les analyses permettra de produire plus rapidement les outils de briefing.

Diapositive 58



Voici un exemple de tableau du mode d'action le plus probable d'un acteur.

Description du mode d'action : Énoncé qui présente de manière concise la mission de l'acteur au moyen de verbes d'action ou de termes décrivant l'effet recherché, et qui sera ensuite illustré visuellement dans la représentation schématique du mode d'action.

Représentation schématique du mode d'action : Représentation graphique du plan de manœuvre illustré sur la carte comprenant les caractéristiques physiques du terrain.

Intention : Description de l'intention de l'acteur.

Situation finale : Description concise du résultat voulu par l'acteur.

Plan de manœuvre : Description narrative (sous forme de récit) des activités que l'acteur mettra en œuvre à chacune des étapes. La représentation schématique du mode d'action doit ABSOLUMENT en rendre compte.

Indicateurs et avertissements : Liste des indicateurs et avertissements pertinents pour ce mode d'action.

Éléments revêtant une importance élevée : Liste des éléments revêtant une importance élevée les plus essentiels pour le mode action considéré.

Analyse SWOT/centre de gravité : Ensemble des déductions majeures se rapportant à l'acteur pour ce mode d'action.

Fonctions tactiques : Description de la manière dont l'acteur déploiera son mode d'action : quelles capacités utilisera-t-il à chacune des étapes ?

Le tableau de mode d'action doit toujours constituer un produit compréhensible en soi, clair, concis et exhaustif ; il doit récapituler toute l'information pertinente. En particulier, il est essentiel que la représentation schématique du mode d'action soit parfaitement limpide et s'appuie sur les analyses récapitulées dans les autres rubriques.

Diapositive 59

MDCOA Imuna Kakuatan mènera une **ATTAQUE** complexe en utilisant des **EEI** pour attentats-suicides afin de **NEUTRALISER** les forces des Nations Unies.



Intention/but :
NEUTRALISER les forces des Nations Unies dans le secteur pour affaiblir leur présence dans le GARIYA.

Mission : Mener une ATTAQUE complexe contre la base de l'ONU en vue d'OBTENIR sa liberté de mouvement et d'affaiblir les forces de l'ONU.

Situation finale : Les Nations Unies sont forcées de se retirer du secteur. La capacité de l'ONU à assurer la sécurité est affaiblie. Imuna Kakuatan s'empare de tout le secteur.

Plan de manœuvre

Organisation

- Coercition des personnes déplacées vulnérables
- Facilitation des attentats-suicides aux EEI et afflux d'expertise sur les EEI dans la zone d'opérations.
- Préparation des attaques en zone urbaine

Action

- Emploi d'EEI pour attentat-suicide en vue de créer une brèche dans le périmètre de la base opérationnelle avancée des Nations Unies, suivi d'une attaque terrestre en force
- Utilisation de radios VHF pour commander les attaques et comme moyen d'activer les EEI, s'ils ne sont pas activés par la victime.

Maintien

- Prise de possession de la base avant le retrait afin de maintenir une capacité essentielle
- Intensification des messages et de la propagande suivis l'attaque, le revendiquant pour miner la crédibilité des Nations Unies.
- Réapprovisionnement en composants pour EEI

Indicateurs et avertissements

- Hausse des activités de coercition dans les camps de déplacés
- Hausse de l'approvisionnement en composants pour EEI
- Mise en place de personnes facilitant l'emploi d'EEI ou d'experts en la matière dans la zone d'opérations

Éléments revêtant une importance élevée :

- Experts en EEI

Points faibles

- Les communications VHF peuvent être interceptées.

Points forts

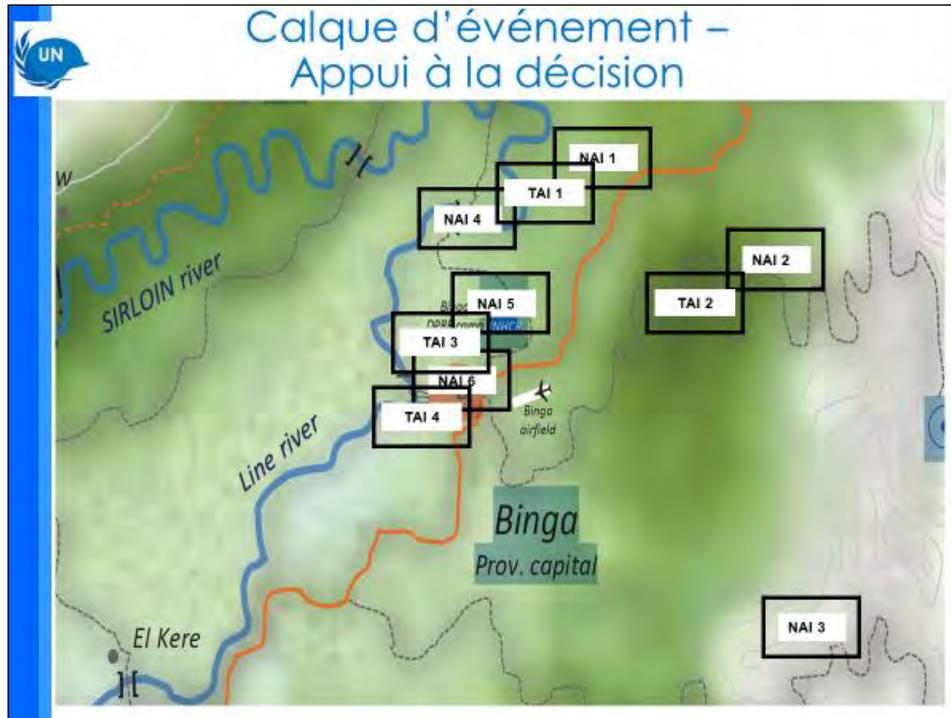
- Capacité à se fondre dans la population
- Couverture dans l'Est (utile pour le retrait)

Fonctions tactiques

1. C2 – Structure de commandement décentralisé et emploi de radios VHF
2. Info et renseignement – Population appuie la base
3. Puissance de feu – gilets explosifs, variantes de l'AK47
4. Manœuvres – À pied Exploitation de la population et des zones urbaines
5. Protection – Secret opérationnel et sécurité des communications
6. Maintien – Forces en réserve

Voici un exemple très simple de tableau rempli pour un mode d'action le plus dangereux. Les tableaux de mode d'action doivent être distincts dans toutes leurs dimensions : intention, situation finale, représentation schématique, indicateurs et avertissements, analyse SWOT/centre de gravité et plan de manœuvre pour le mode d'action le plus probable et pour le plus dangereux. On ne peut jamais se contenter de reprendre l'information d'un mode d'action à l'autre.

Diapositive 60



Voici un exemple très simple de calque d'événement.

Diapositive 61



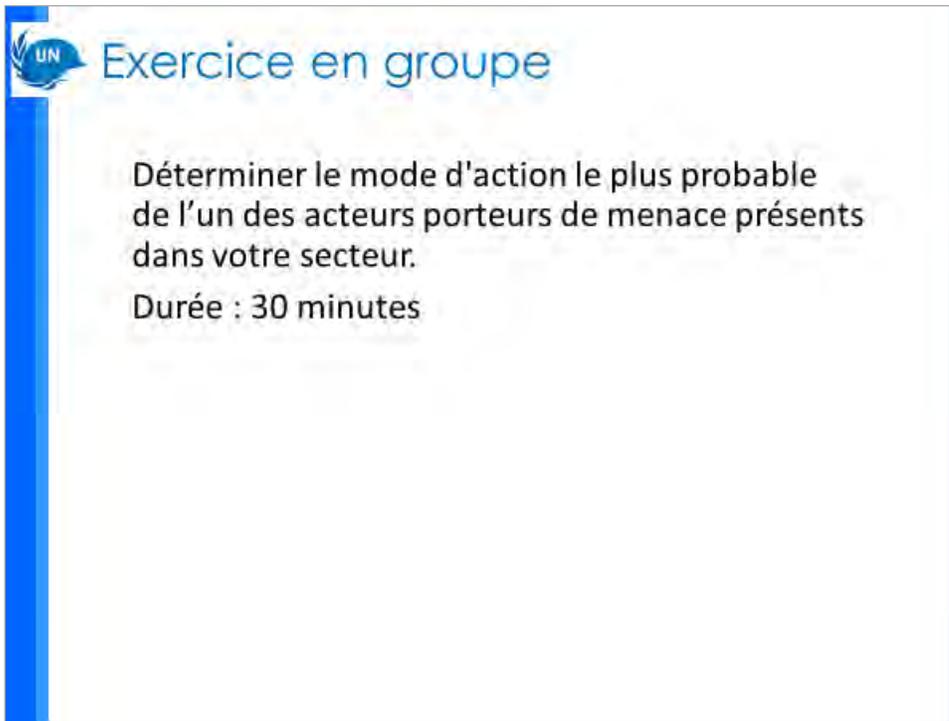
Points à retenir

- Lien analytique important entre l'analyse de l'environnement opérationnel, l'évaluation de l'acteur et la détermination des modes d'action.
- L'analyse des terrains physique, humain et informationnel et l'évaluation de l'acteur contribuent à la détermination des modes d'action.
- Les cinq critères sont un outil précieux pour évaluer les modes d'action.
- La détermination des modes d'action et de leur faisabilité compte tenu des renseignements actuels et de ce que l'on sait des TTP et des capacités de l'acteur sont essentielles pour produire les calques de situation et d'événement.
- Les zones d'intérêt particulier répertoriées (NAI) et les zones d'intérêt d'objectifs (TAI) permettent de confirmer le choix de retenir tel ou tel mode d'action.
- Le tableau des modes d'action et les calques de situation et d'événement sont des outils précieux pour les officiers de renseignement militaire.

Résumé

Quels sont les principaux enseignements à retenir de cette leçon ? À partir de l'analyse des tactiques, techniques et procédures de l'acteur et de ses capacités, le personnel du renseignement a maintenant établi les activités que l'acteur va déployer pour contrer la mission de l'ONU et concrétiser son intention et faire advenir la situation finale à laquelle il aspire, telles qu'elles ont été déterminées par l'étude des données disponibles. Le tableau de mode d'action illustre visuellement ce plan de manœuvre. Il constitue un outil de briefing clair et concis qui aidera le personnel à bien saisir la situation.

Activité d'apprentissage



Exercice en groupe

Déterminer le mode d'action le plus probable de l'un des acteurs porteurs de menace présents dans votre secteur.

Durée : 30 minutes

NOTE À L'INTENTION DES FORMATEURS

Cet exercice permettra aux participants de consolider leur maîtrise des différentes dimensions de chaque étape. Les participants doivent constamment se rappeler qu'ils présenteront leurs exposés au commandement à partir de ces tableaux de mode d'action. Il est donc important que ces outils soient bien conçus et bien réalisés.

Invitez les participants à se diriger vers leurs salles de travail de groupe respectives. Chacun des groupes déterminera le mode action le plus probable pour un acteur porteur de menace de son secteur. Pour confirmer qu'ils ont bien compris les notions présentées, les participants établiront un tableau du mode d'action le plus probable. Insistez sur le fait que l'un des groupes sera appelé à présenter ses résultats.

Précisez que si les groupes ont analysé les données de manière suffisamment précise aux étapes antérieures, l'exercice devrait se résumer à inscrire les résultats de cette réflexion dans le tableau de mode d'action. Rappelez aux participants que ces tableaux serviront à faire leur présentation au reste du groupe ; ils doivent par conséquent leur consacrer tout le soin nécessaire pour produire des documents de bonne qualité.

Durée approximative :
30 minutes, puis 10 à 15 minutes pour la discussion.

Leçon 3.5i



Résumé de l'appréciation « renseignement » et paragraphe relatif à la situation

La leçon



Pour introduire la leçon

Diapositive 1



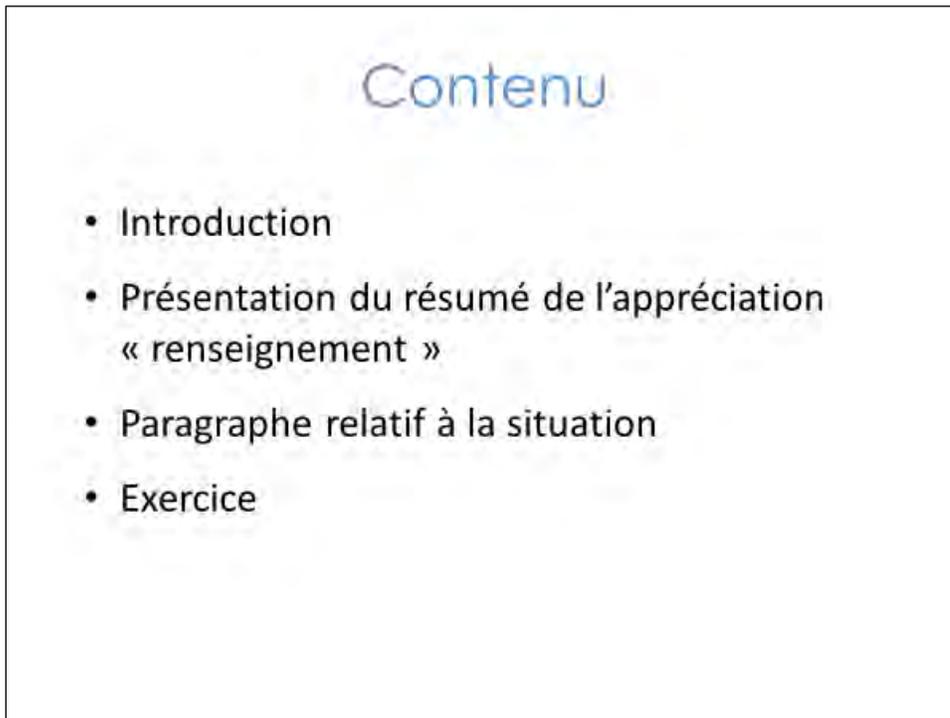
Leçon 3.5i
Résumé de l'appréciation
« renseignement » et paragraphe
relatif à la situation

Nous allons maintenant nous intéresser au résumé de l'appréciation « renseignement » et au paragraphe relatif à la situation.



Interaction. À quelles parties du cycle de gestion du renseignement militaire pour le maintien de la paix ces deux produits se rapportent-ils ? Réponse : Orientation

Diapositive 2



Contenu

- Introduction
- Présentation du résumé de l'appréciation « renseignement »
- Paragraphe relatif à la situation
- Exercice

La diapositive présente le contenu de la leçon.

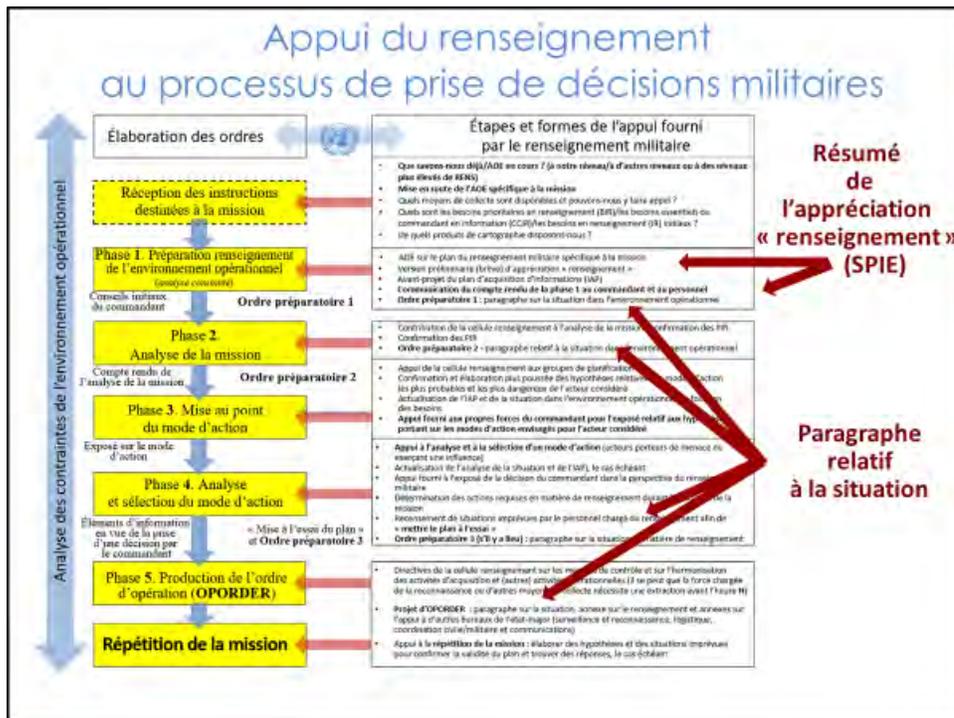
Diapositive 3

Objectifs d'apprentissage

- Affiner et consolider l'analyse de l'environnement opérationnel (AOE)
- Produire un résumé de l'appréciation « renseignement » (SPIE) complet
- Produire un paragraphe relatif à la situation

À la fin de cette leçon, vous aurez consolidé votre analyse et serez en mesure de produire un résumé de l'appréciation « renseignement » (SPIE, Short Peacekeeping-Intelligence Estimate) et un paragraphe relatif à la situation à incorporer à l'ordre préparatoire.

Diapositive 4



Message clé : Le résumé de l'appréciation « renseignement » et le paragraphe relatif à la situation sont des produits émanant de l'interaction entre le renseignement et le processus de prise de décisions militaires.

La contribution de la cellule de renseignement au processus décisionnel consiste à concevoir et réaliser des produits bien précis pendant la planification. L'élaboration du résumé de l'appréciation « renseignement » s'amorce à l'étape où l'on effectue l'analyse de l'environnement opérationnel. Le résumé de l'appréciation « renseignement » est un produit de l'analyse de l'environnement opérationnel.

Le paragraphe relatif à la situation sera rédigé par le personnel du renseignement. Il sera intégré aux ordres préparatoires des phases 1, 2 et 4, comme l'indique la diapositive. Le produit final sera l'ordre d'opérations/ordre l'attribution des missions (qui comprend l'annexe sur le renseignement, le cas échéant).

Vous n'aurez pas le temps, ici, de produire un résumé de l'appréciation « renseignement » pour contribuer à la réception de la mission. Vous pourrez cependant produire un résumé pour la phase d'analyse de l'environnement opérationnel. Ce résumé sera intégré au premier ordre préparatoire. Le paragraphe relatif à la situation est établi d'après le résumé de l'appréciation « renseignement » ; il s'intègre à l'ordre préparatoire 3 et à l'ordre d'opérations.



Interaction. Que devez-vous faire si la situation change entre l'ordre préparatoire 3 et l'ordre d'opérations ? Réponse : Mettre à jour le résumé de l'appréciation « renseignement » et le paragraphe relatif à la situation, qui sont des documents évolutifs.

Diapositive 5



Message clé : Les présentations en trois colonnes qui ont été établies lors de l'analyse de l'environnement opérationnel doivent maintenant être enrichies et précisées de manière à fournir un résumé de l'appréciation « renseignement » qui procurera une bonne compréhension des résultats d'analyse obtenus jusqu'ici et procurera de solides assises pour les analyses ultérieures.

Ce résumé récapitule l'analyse en trois colonnes réalisée lors de l'analyse de l'environnement opérationnel. Le processus d'élaboration du résumé permet aussi de revoir et peaufiner les facteurs, déductions et produits pour proposer un document plus succinct et mieux arrimé aux priorités du commandement.

À l'étape de l'analyse, il n'est pas rare que plusieurs facteurs mènent aux mêmes déductions et produits. Au moment de la synthèse de l'analyse pour établir le résumé de l'appréciation « renseignement », il convient donc d'éliminer les doublons, qu'il s'agisse de déductions de produits.

Le résumé comprend quatre parties :

- Introduction
- Analyse de l'environnement (ses grandes lignes, et non l'analyse complète)
- Évaluation de la menace
- Présentation intégrée de la menace

Diapositive 6

**Présentation du résumé de l'appréciation
« renseignement » – Introduction**

Résumé d'une appréciation « renseignement »

La situation actuelle <i>(Bref paragraphe)</i>
Notre mission et nos objectifs <i>(Bref paragraphe)</i>
Détails pertinents relatifs à la situation dans laquelle se trouve l'acteur considéré <i>(Bref paragraphe)</i>
Principale conclusion de l'appréciation/déductions <i>(Bref paragraphe)</i>

Message clé : L'introduction récapitule les éléments d'information de base permettant de comprendre la situation, ainsi qu'un résumé des principales évaluations et déductions.

Quels sont à votre avis les éléments d'information qui devraient figurer dans le paragraphe relatif à la situation ?

La section Situation actuelle indique les événements ayant eu lieu dans la zone d'intérêt qui ont conduit à la réalisation du résumé. Elle peut inclure une brève description des événements politiques, des relations nationales, des relations diplomatiques, de la situation régionale et d'acteurs tiers, étatiques et non étatiques.

Pourquoi inscrire notre mission et nos objectifs dans ce document ? Parce que la mission et les principaux objectifs des Nations Unies ainsi que les objectifs des principales parties prenantes permettent d'établir un cadrage plus précis de l'analyse. (En comprenant bien la mission et les objectifs, nous pouvons vérifier plus efficacement la pertinence de nos facteurs dans ce contexte, et ainsi, raffiner notre analyse.)

Qui pourraient être les acteurs pertinents dans notre zone d'opérations ? Ce pourraient être par exemple : des civils, des humanitaires, des ONG, des politiciens, des criminels, d'autres agences des Nations Unies, des entités économiques, des instances étrangères, des personnes déplacées ou réfugiées, etc. Dans la rubrique consacrée à la situation des acteurs pertinents, décrivez rapidement l'acteur actuellement porteur de menace ainsi que les autres acteurs non porteurs de menaces susceptibles d'avoir des incidences

sur la mission. Indiquez aussi les évaluations portant sur sa mission, ses objectifs et son intention.

Comment choisit-on les principales évaluations et déductions à inscrire dans ce document ? Vous devez dresser la liste des principales évaluations et déductions que vous souhaitez porter à l'attention des lecteurs du document. Même si les principales évaluations et déductions figurent dans la première partie du résumé de l'appréciation « renseignement », il est préférable de remplir cette rubrique en dernier, après avoir établi le reste du résumé et synthétisé toutes vos évaluations et déductions et repéré les plus cruciales. N'oubliez donc pas de revenir en arrière pour la remplir !

Diapositive 7

Présentation du résumé de l'appréciation « renseignement »

AEO	Facteur	Déduction	Produit
Configuration physique du terrain			
Composante humaine			
Composante information			
Effets des conditions météorologiques			
Évaluation de l'acteur			

Exemple :

Analyse de l'environnement opérationnel (AOE)		
Facteur	Déduction	Produit
Terrain physique		
Les ponts de l'AO sont tous à une seule voie	1. Les civils risquent d'être dévalisés sur les ponts 2. Point probable d'embuscade pour les convois	Tâche (T) - Prévoir d'installer des points de contrôle sur les ponts Conseil pour la planification (PG) - Envisager une force de réaction pour renforcer les points de contrôle
Le seul hôpital de l'AO se trouve à 100 km du principal camp de réfugiés.	1. Les réfugiés ayant besoin de soins médicaux urgents risquent de mourir avant d'arriver à l'hôpital	PG - Envisager d'installer un hôpital militaire près du camp de réfugiés
Etc.		
Terrain humain		
Tous les responsables politiques subissent l'influence de la tribu à laquelle ils appartiennent	1. Les décisions politiques sont susceptibles de refléter les intérêts de tribus plutôt que les intérêts du pays	IR - À quelles tribus appartiennent les responsables politiques ? IR - Quels sont les principaux objectifs des tribus dont un membre figure au gouvernement ?
Etc.		
Terrain de l'information		
Etc.		

Message clé : Pour remplir cette partie du résumé, il vous suffit de recopier les facteurs, déductions et résultats émanant des produits correspondants de l'analyse de l'environnement, puis de relire attentivement cette rubrique pour préciser vos réponses.

Dans la partie portant sur l'analyse de l'environnement, inscrivez simplement les facteurs, déductions et résultats des produits de la présentation en trois colonnes déjà établie. En recopiant les facteurs, déductions et résultats, rappelez-vous constamment ce qui suit.

- Examinez vos facteurs, déductions et résultats et précisez-les dans l'optique d'établir un produit encore plus ciblé et plus succinct.
- Repérez les déductions et résultats en double et synthétisez-les ou supprimez simplement les doublons.
- Votre objectif doit toujours être de présenter l'information de la manière la plus limpide possible afin que le commandement et les autres parties concernées puissent la comprendre aisément.

Diapositive 8

Présentation du résumé de l'appréciation « renseignement »

Évaluation de la menace

Acteur évalué/But de l'acteur présentant une menace	(Brief paragraphe)
Acteur évalué/situation finale souhaitée par l'acteur présentant une menace	(Brief paragraphe)
Facteur	Déduction
	Produit

Exemple :

Présentation intégrée de la menace

But et situation finale souhaitée		
But du Front révolutionnaire du Southland (FRS)		
Renverser le Gouvernement du Southland et expulser tous les étrangers du Southland, y compris les Southlandais non ethniques nés au Southland.		
Situation finale souhaitée par le FRS	Le FRS est au pouvoir, tous les Southlandais non ethniques ont été expulsés du Southland, tous les Southlandais exercent un régime	
Facteur	Déduction	Produit
Les cellules du FRS opèrent principalement dans les zones urbaines.	I.1 Les principaux soutiens du FRS sont probablement parmi les riches citoyens du Southland.	PG - Encourager d'utiliser les médias locaux pour promouvoir les avantages que présente la mission des Nations Unies.
	I.2 Les soutiens du FRS jouissent d'un bon accès à la télévision, à internet et aux réseaux mobiles.	IR - Comment le FRS est-il financé ?
Etc.		
But et situation finale souhaitée		
But du Front révolutionnaire du Southland (FRS)		
Etc.		
Situation finale souhaitée par le FRS		
Etc.		
Facteur		
Etc.		

Message clé : Pour remplir la rubrique « Évaluation de la menace », résumez le but et la situation finale visés par chacun des acteurs évalués (porteurs de menace ou non), ainsi que les facteurs, déductions et produits importants correspondants ayant émané de votre analyse.

Comme vous le voyez dans le haut de la diapositive, vous devez décrire rapidement l'acteur porteur de menaces dans le résumé et rendre compte de tous les acteurs pertinents susceptibles d'avoir une incidence, positive ou négative, sur l'opération.

La rubrique « Évaluation de la menace » se compose de courts paragraphes décrivant le but et la situation finale visés pour chacun des acteurs. Vous pouvez également inscrire ici tout autre élément d'information susceptible d'aider les utilisateurs du document à mieux comprendre les acteurs.

Recopiez les facteurs, déductions et produits indiqués dans l'analyse en trois colonnes que vous avez réalisée à l'étape de l'évaluation des acteurs.

En recopiant les facteurs, déductions et résultats, rappelez-vous constamment ce qui suit.

- Examinez vos facteurs, déductions et résultats et précisez-les dans l'optique d'établir un produit encore plus ciblé et plus succinct.
- Repérez les déductions et résultats en double et synthétisez-les ou supprimez simplement les doublons.
- Répétez le processus pour chacun des acteurs.

Diapositive 9

Présentation du résumé de l'appréciation « renseignement »

Présentation intégrée de la menace

Mode d'action le plus probable de l'acteur considéré		
Présentation schématique du mode d'action le plus probable (Bref paragraphe)		
Facteur	Déduction	Produit
Mode d'action le plus dangereux envisagé pour l'acteur considéré		
Présentation schématique du mode d'action le plus dangereux (Bref paragraphe)		
Facteur	Déduction	Produit

Exemple :

Threat Integration

RFS MLCOA

RFS will most likely develop their political wing to compete with the government, at the same time their military arm will disrupt urban government services in order to discredit the government, a key task being fund-raising among the wealthy urban Southlanders.

RFS MDCOA

RFS will expand their military operations into rural areas, targeting vulnerable civilians in order to undermine confidence in the UN and government.

Factor	Deduction	Output
Etc...		

SRF MLCOA

Etc...

Message clé : Dans la rubrique « Présentation intégrée de la menace », indiquez les principaux facteurs, déductions et produits ainsi que les grandes lignes des modes d'action le plus probable et le plus dangereux pour chacun des acteurs, porteurs ou non de menace.

Cette rubrique se compose d'un résumé textuel et d'un récapitulatif schématique du mode d'action le plus probable et du mode d'action le plus dangereux des acteurs évalués, tels que vous les avez établis dans vos produits portant sur ces modes d'action. Quels éléments d'information devez-vous intégrer à votre schéma ? Réponse : Toutes les illustrations graphiques susceptibles de mieux faire comprendre le mode d'action de l'acteur. Tentez d'inclure autant d'information pertinente que possible, mais sans surcharger la rubrique.

Le résumé textuel devrait intégrer les éléments d'information suivants :

- Une description générale de l'intention générale qui motive le mode d'action ;
- Une explication ciblée pour chacune des dimensions importantes du mode d'action qui ne sont pas manifestes lorsque l'on regarde le schéma (par exemple, l'intention de l'acteur porteur de menace) ; en d'autres termes, ne gaspillez ni le temps, ni l'espace dont vous disposez pour décrire des éléments d'information déjà parfaitement limpides dans le schéma ;
- La raison pour laquelle le mode d'action s'avère le plus probable ou le plus dangereux ;

- Les facteurs, déductions et produits émanant de la présentation en trois colonnes que vous avez réalisée en établissant les modes d'action le plus probable et le plus dangereux ;

En recopiant les facteurs, déductions et résultats, rappelez-vous constamment ce qui suit.

- Examinez vos facteurs, déductions et résultats et précisez-les dans l'optique d'établir un produit encore plus ciblé et plus succinct.
- Repérez les déductions et résultats en double et synthétisez-les ou supprimez simplement les doublons. Répétez le processus pour chacun des acteurs.

Diapositive 10

Paragraphe relatif à la situation

Le paragraphe relatif à la situation pour l'ordre préparatoire :

- est tiré du résumé de l'appréciation « renseignement » (SPIE) ;
- donne assez d'informations pour aider le personnel des Nations Unies à appréhender la situation.

Message clé : Le résumé de l'appréciation « renseignement » permet ensuite aux analystes d'établir le paragraphe relatif à la situation qui déterminera l'ordre préparatoire.

C'est le personnel du renseignement qui fournit le paragraphe relatif à la situation, qui déterminera l'ordre préparatoire.

Le paragraphe relatif à la situation émane principalement du résumé de l'appréciation « renseignement ». À ce stade, vous avez mené à bien l'essentiel de la réflexion nécessaire. Votre tâche consiste maintenant à épurer votre analyse afin de fournir aux décideurs les éléments d'information les plus cruciaux se rapportant à la situation considérée.

Comment sélectionner ces éléments d'information ? Tout en étant très concis, votre paragraphe relatif à la situation doit décrire la situation de manière suffisamment détaillée pour permettre aux unités subordonnées d'amorcer leurs processus de planification. Si les unités ont besoin d'autres précisions, elles soumettront simplement une demande d'information au personnel du renseignement.

Diapositive 11

Paragraphe relatif à la situation

Le paragraphe relatif à la situation pour l'ordre préparatoire contient un résumé de ce qui suit :

Dans le SPIE :

• Situation actuelle.....	Introduction, situation actuelle
• Analyse du terrain physique.....	AOE : Terrain physique
• Analyse du terrain humain.....	AOE : Terrain humain
• Analyse du terrain de l'information..	AOE : Terrain de l'information
• ASCOPE-PMESII.....	Principaux éléments de l'AOE
• Évaluation de l'acteur.....	Évaluation/présentation intégrée de la menace
• Autres informations importantes pour appuyer la planification	

Message clé : Le format de paragraphe relatif à la situation de l'ordre préparatoire oriente votre action. Il faut intégrer tous les éléments d'information qui peuvent aider les décideurs à mieux comprendre la situation actuelle et prendre de meilleures décisions de planification.

Fondamentalement, le paragraphe relatif à la situation décrit la situation dans ses grandes lignes et récapitule les principales déductions émanant des sources d'information suivantes :

- Analyse du terrain physique
- Analyse du terrain humain
- Analyse du terrain de l'information
- Outil ASCOPE PMESII (indiquez uniquement les principales conclusions ne se trouvant pas dans les autres produits)
- Évaluation de l'acteur
- Autres éléments d'information importants pour la planification

Diapositive 12

Points à retenir

- Le résumé de l'appréciation « renseignement » consolide et affine la présentation en trois colonnes réalisée au cours de l'analyse de l'environnement opérationnel.
- Les déductions et produits redondants doivent être consolidés ou éliminés.
- Le paragraphe relatif à la situation de l'ordre préparatoire découle du SPIE.
- Le paragraphe devrait éclairer les décideurs durant leur planification.

Résumé

Le résumé de l'appréciation « renseignement » (SPIE) récapitule toutes les analyses réalisées à ce stade sous la forme d'un document de synthèse concis et facilement compréhensible qui, à son tour, permettra d'établir le paragraphe relatif à la situation de l'ordre préparatoire dans l'optique de soutenir le processus de prise de décisions militaires de l'ONU.

Activité d'apprentissage

EXERCICE – RÉSUMÉ DE L'APPRÉCIATION « RENSEIGNEMENT » (SPIE) ET PARAGRAPHE RELATIF À LA SITUATION

RESSOURCES

- Notes de classe
- Manuel du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix
- Stylos et papiers
- Instructions pour l'exercice (voir dossier)
- Produits de l'analyse de l'environnement en trois colonnes

DURÉE

Environ deux heures (Toutes les durées indiquées ci-dessous sont approximatives ; les durées réelles dépendront de l'aptitude des participants.)

PRÉPARATIFS

Constituez des sous-groupes et essayez d'affecter au moins un formateur par sous-groupe. Chaque sous-groupe travaillera sur le secteur qui lui a été attribué, en utilisant la trousse d'information qui s'y rattache.

NOTE À L'INTENTION DES FORMATEURS

- Chronométrez l'exercice. Vérifiez que les participants ont établi leur résumé de manière relativement complète au bout de 50 minutes et amorcez la discussion de 10 minutes sur la version mise à jour.
- À la fin des 10 minutes de discussion, invitez les participants à rédiger leur paragraphe relatif à la situation. Mettez un terme à cette activité au bout de 50 minutes.
- Les participants qui ont terminé leur paragraphe relatif à la situation avant les 50 minutes prévues pourront profiter du temps qu'il leur reste pour retravailler leur résumé de l'appréciation « renseignement ».
- Au terme des 50 minutes prévues pour la rédaction du paragraphe relatif à la situation, amorcez l'analyse du travail des participants.

TACHE 1 : Rédaction du résumé de l'appréciation « renseignements » – 50 minutes

Vérifiez que tous les participants disposent des instructions de l'exercice et des produits en trois colonnes qu'ils ont créés pendant les activités pédagogiques correspondant aux leçons sur l'analyse de l'environnement. (Si certains d'entre eux n'ont pas réussi à établir de produits en trois colonnes utilisables pour cet exercice, vous pouvez les autoriser à utiliser ceux d'un autre participant ou leur procurer un ensemble de produits qui leur permettra de travailler.) Durées suggérées pour les activités :

- Rédaction de l'introduction : 15 minutes
- Report des principaux facteurs, déductions et produits dans la rubrique sur l'analyse de l'environnement : 5 minutes
- Report des principaux facteurs, déductions et produits dans la rubrique sur l'évaluation de la menace : 5 minutes
- Rédaction du résumé textuel et intégration des éléments schématiques et des principaux facteurs, déductions et produits à la rubrique « Présentation intégrée de la menace » : 15 minutes
- Révision du SPIE et suppression des doublons : 10 minutes

Si certains participants n'écrivent pas, proposez-leur votre aide. Examinez le contenu des SPIE et résolvez les difficultés qui se présentent. Offrez encadrement et soutien aux participants tout au long de l'exercice.

TACHE 2 : Discussion et rédaction du paragraphe relatif à la situation en vue d'un ordre préparatoire – 60 minutes au total Discussion (10-15 minutes) : Animez une discussion sur les constats et apprentissages réalisés par les participants quand ils ont repris leurs produits de l'analyse de l'environnement et synthétisé leurs résultats dans le SPIE.

Posez aux participants les questions suivantes :

- Quelles sont les principales déductions qui ont émergé de votre analyse du terrain physique ?
- Pourquoi est-il important que les décideurs comprennent bien ces déductions ?
- Quelles sont les principales déductions qui ont émergé de votre analyse du terrain humain ?
- Pourquoi est-il important que les décideurs comprennent bien ces déductions ?

- Quelles sont les principales déductions qui ont émergé de votre analyse du terrain de l'information ?
- Pourquoi est-il important que les décideurs comprennent bien ces déductions ?
- Quelles sont les principales déductions qui ont émergé de votre analyse ASCOPE PMESII ?
- Pourquoi est-il important que les décideurs comprennent bien ces déductions ?
- Quelles sont les principales déductions qui ont émergé de votre évaluation des acteurs ?
- Pourquoi est-il important que les décideurs comprennent bien ces déductions ?

Rappelez aux participants qu'ils peuvent incorporer à leurs paragraphes tous les éléments d'information qui leur semblent pouvoir aider les décideurs à mieux comprendre la situation actuelle et planifier de manière plus efficace.

TACHE 3 : Rédaction du paragraphe relatif à la situation – 50 minutes Vérifiez que tous les participants disposent de leur SPIE entièrement rempli. Si certains d'entre eux n'ont pas réussi à le terminer, vous pouvez les autoriser à utiliser celui d'un autre participant ou leur procurer un SPIE utilisable pour cet exercice. Si certains participants n'écrivent pas, proposez-leur votre aide.

Durées suggérées pour les activités :

- Rédaction de l'introduction/aperçu : 20 minutes
- Report des principales déductions de la rubrique « Analyse de l'environnement » du SPIE : 20 minutes
- Révision du paragraphe et suppression des doublons dans les déductions et les produits : 10 minutes

Tâche 4 : Bilan de l'exercice – 10 minutes. Demandez aux participants quelles sont les difficultés auxquelles ils se sont heurtés dans l'exercice ; répondez à leur question et résolvez les problèmes en suspens.

Leçon 3.5j



Soutien du renseignement au processus de prise de décisions militaires

La leçon



Pour introduire la leçon



Interaction. Demandez aux participants quelles sont les méthodes qu'ils utilisent en général pour intégrer le renseignement à la planification des opérations dans leurs forces armées respectives. Quels sont les enseignements dont ils peuvent faire bénéficier les autres membres du groupe dans ce domaine ? Quelles sont les méthodes qui fonctionnent bien ? Lesquelles ne fonctionnent pas ?

Posez aux participants la question suivante : quelle est l'utilité du cycle et des outils de planification pour nous ? Les points suivants vous aideront à animer et structurer la discussion.

- *Les décideurs à tous les échelons doivent bien comprendre la zone d'opérations pour planifier judicieusement leur action.*
- *Le personnel du renseignement doit produire des évaluations prédictives qui favorisent une prise de décisions éclairée.*
- *Il peut également apporter sa contribution aux autres étapes de la planification, notamment en ce qui concerne la mise à l'épreuve du plan et la planification d'urgence.*

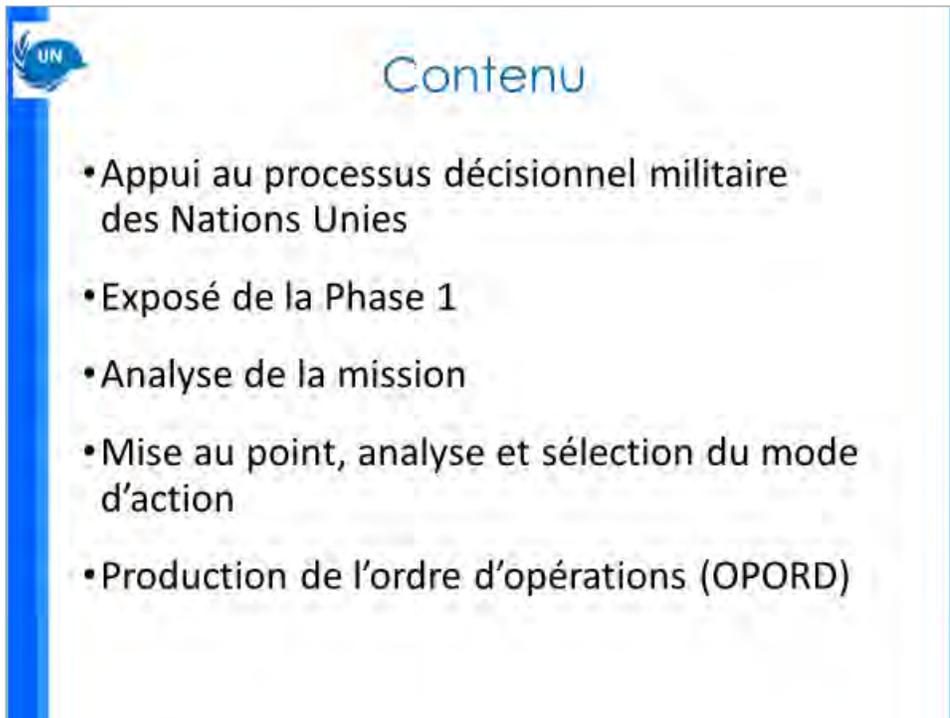
Diapositive 1



Leçon 3.5j
AOE – Appui au processus de prise
de décisions militaires

Cette leçon décrit en détail la contribution de la cellule de renseignement militaire pour le maintien de la paix des Nations Unies au processus décisionnel militaire de l'ONU. Dans ce cours, nous nous intéresserons essentiellement à l'exposé de la Phase 1, que nous étudierons en détail dans cette leçon, et au résumé de l'appréciation « renseignements » (SPIE, Short Peacekeeping Intelligence Estimate), qui a été présenté en détail à la leçon précédente.

Diapositive 2



The slide features a blue vertical bar on the left side containing the United Nations (UN) logo. The title 'Contenu' is centered at the top in a blue font. Below the title, there is a list of five bullet points in black text.

- Appui au processus décisionnel militaire des Nations Unies
- Exposé de la Phase 1
- Analyse de la mission
- Mise au point, analyse et sélection du mode d'action
- Production de l'ordre d'opérations (OPORD)

La diapositive présente le contenu de la leçon.

Diapositive 3

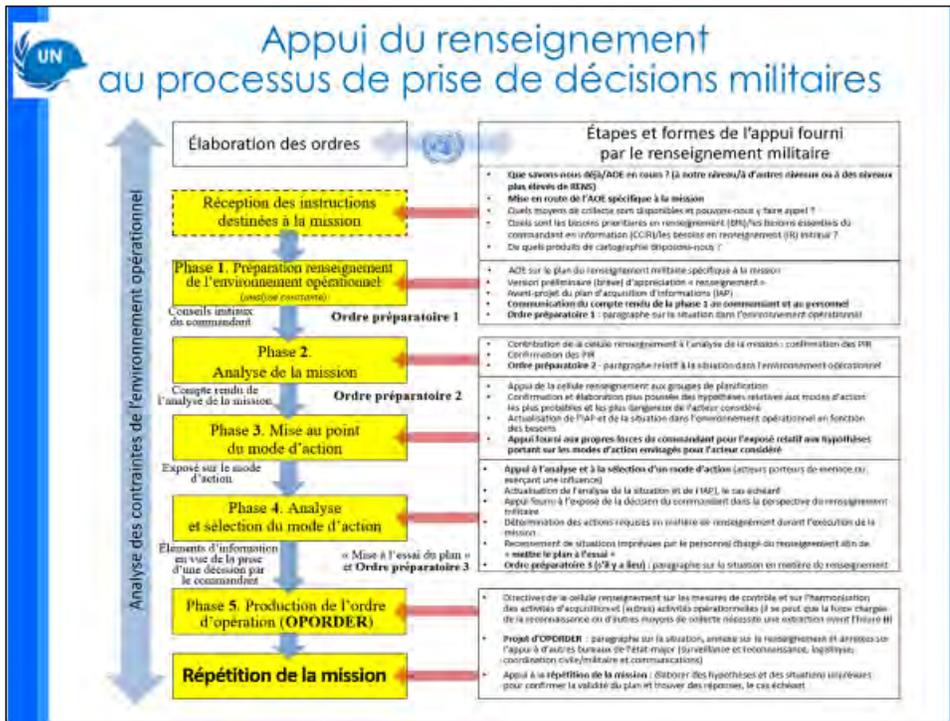


Objectifs d'apprentissage

- Expliquer comment les produits du renseignement, comme l'analyse de l'environnement opérationnel (AOE), facilitent le travail du personnel
- Expliquer pourquoi l'exposé de la Phase 1 est important
- Expliquer comment le renseignement facilite le processus de prise de décisions militaires (MDMP) d'une phase à l'autre

Afin de renforcer les acquis, il convient de passer en revue les objectifs d'apprentissage.

Diapositive 4



Message clé : Aucune mission ne saurait réussir sans une bonne intégration du Renseignement et des Opérations. Comme l'indique la moitié droite de la diapositive, l'apport du personnel du renseignement au processus de prise de décisions militaires consiste à fournir l'information essentielle aux différentes phases du processus de planification.

La diapositive présente le processus de prise de décisions militaires en vigueur à l'ONU et la contribution du personnel du renseignement à ce processus. Gardez en tête que le renseignement est un processus permanent ; il ne s'arrête pas avec l'exposé de la Phase 1.

Ce processus, approuvé par le Secrétaire général adjoint aux opérations de paix, constitue l'assise des activités de planification du Bureau des affaires militaires de l'ONU.

Le personnel du renseignement militaire doit bien comprendre et maîtriser les processus du renseignement. La cohérence de l'évaluation doit être préservée en tout temps, à tous les niveaux. L'adoption d'une approche proactive et le maintien de bonnes relations personnelles sont indispensables à la circulation efficace de l'information entre les communautés d'intérêts du renseignement.

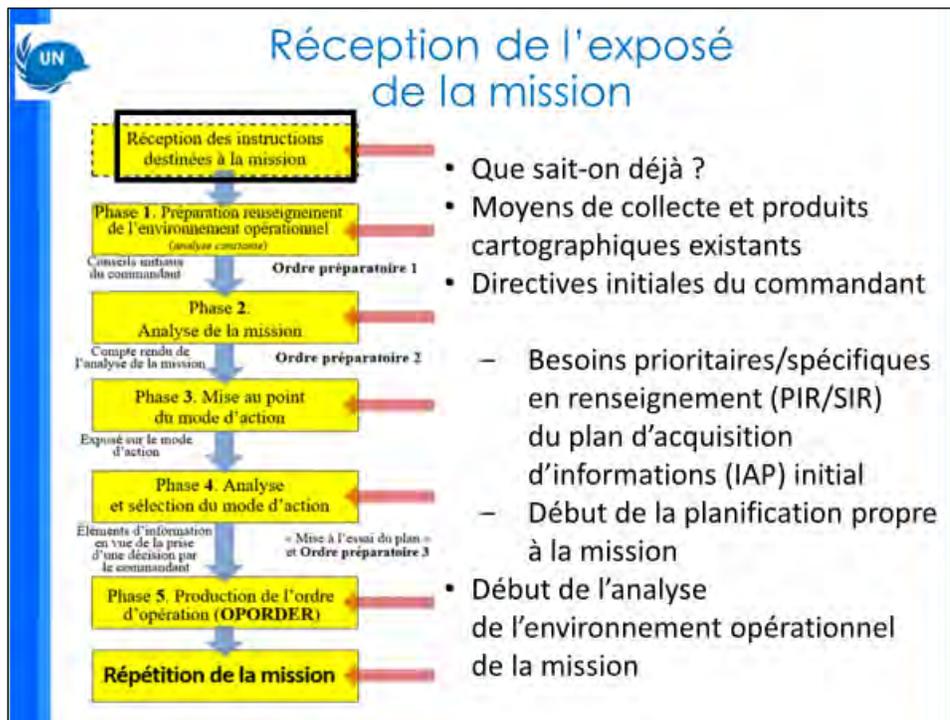
L'échéancier de la planification est établi par le chef d'état-major (ou l'officier d'état-major désigné pour ce faire). En tant qu'officier de renseignement militaire, vous devez absolument respecter les échéances prévues.

Activités concomitantes. Dès que le personnel du renseignement maîtrisera mieux les différentes dimensions du processus de prise de décision militaire, il saura discerner les possibilités d'activités concomitantes.

Des produits simples et clairs. Les produits de renseignement doivent être compréhensibles en eux-mêmes et parfaitement limpides pour des utilisateurs non-spécialistes. Déterminez la manière dont le commandant préfère que l'analyse soit présentée et établissez vos produits en conséquence.

La contribution du personnel du renseignement au processus décisionnel ne prend pas fin avec l'exposé de la Phase 1. L'AOE ne s'arrête jamais. Le personnel du renseignement doit se mobiliser à tous les niveaux pour que son expertise contribue à la prise de décisions de planification éclairées et à la validation de ces décisions.

Diapositive 5



La réception de l'exposé de la mission se produit au tout début du processus décisionnel militaire et ne devrait pas durer plus de 30 minutes.

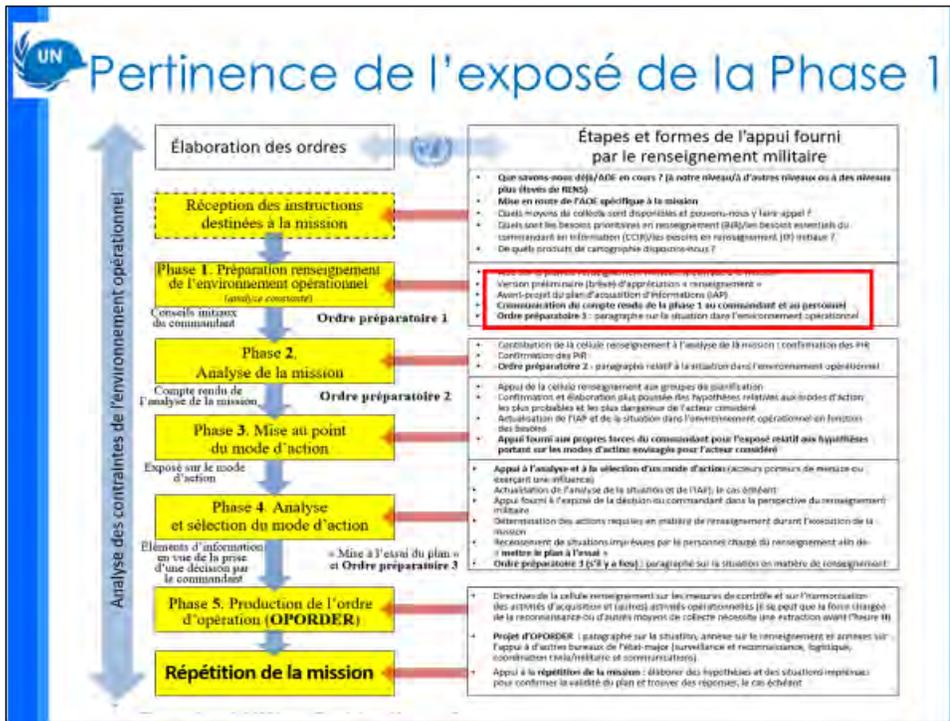
Il est peu probable que la cellule renseignement dispose de tous les éléments d'information ou d'une analyse détaillée à portée de main, mais elle doit communiquer des éléments d'information clé sur les points suivants :

- le terrain physique et le terrain humain ;
- les acteurs porteurs de menace ;
- les moyens d'acquisition et les outils cartographiques dont le personnel dispose actuellement pour la planification (avec l'aide de la cellule de renseignement géospatial).

Cette étape représente votre première possibilité de dialogue sur le renseignement pour le maintien de la paix avec le commandant. À ce stade, il est crucial de bien circonscrire les besoins initiaux, d'établir l'ordre de priorité en matière d'acquisition, de cibler l'analyse et de vérifier les procédures de remise des rapports. Ensuite, vous commencerez à définir les besoins prioritaires en renseignement, les besoins essentiels du commandant en information et les autres besoins en information. C'est ainsi que s'enclenchera le cycle du renseignement. La leçon portant sur l'étape Orientation du cycle du renseignement pourrait vous éclairer à cet égard.

Cette étape donne le coup d'envoi de l'analyse de l'environnement propre à la mission.

Diapositive 6



Message clé : L'exposé de la Phase 1 permet à la cellule de renseignement de présenter au commandement et au personnel l'essentiel de l'information recueillie et de leur indiquer, avant l'amorce de la planification, tous les questionnements et problèmes informationnels constatés.

La diapositive explique le processus de prise de décisions militaires. Elle précise les étapes auxquelles le personnel du renseignement doit présenter l'information dont il dispose. Il est important de rappeler que le renseignement est un processus permanent ; il ne s'arrête pas avec l'exposé de la Phase 1.

La première étape du processus de prise de décisions militaires est l'analyse de l'environnement opérationnel ; elle doit être réalisée DANS LE CONTEXTE PRÉCIS DE LA MISSION CONSIDÉRÉE. Quel est l'objectif qui a été confié au commandement ? Lors de l'exposé de la Phase 1, le personnel du renseignement doit présenter une évaluation de l'environnement opérationnel précise : le résumé de l'appréciation « renseignement ». Pour bien cibler ses produits, la cellule doit établir avec le commandant un dialogue fructueux qui lui permettra de bien comprendre ses orientations. À ce stade, le personnel du renseignement devrait en outre rédiger un paragraphe relatif à la situation pour l'ordre préparatoire 1.

Diapositive 7

Exposé de la Phase 1

- **Éclairer/situer le commandant et le personnel avant la planification**
- **Fondements de l'analyse – produits « fil d'or » :**
 - Analyse du terrain physique, du terrain humain et du terrain de l'information
 - Évaluation de l'acteur
 - Présentation intégrée de la situation avec modes d'actions les plus probables/dangereux (MLCOA/MDCOA) évalués

L'exposé de la Phase 1 (PIB, Phase One Brief) récapitule l'analyse du terrain et de l'acteur ; il rend compte aussi de la présentation intégrée de la situation et de la mise au point des modes d'action de l'acteur dans le contexte d'une tâche ou d'une mission bien précise de l'ONU.

Les diapositives qui suivent l'expliquent plus en détail ; nous étudierons également un exemple illustrant rapidement les grandes étapes de l'exposé.

L'exposé de la Phase 1 permet au commandant et au personnel de mieux comprendre la situation afin de mettre au point des modes d'action adaptés aux exigences de la mission.

L'analyse de l'environnement opérationnel permettra d'établir les produits « fil d'or » sur lesquels reposera l'exposé de la Phase 1, par exemple les calques des terrains physique, humain et informationnel, les capacités des principaux acteurs (y compris en ce qui concerne la protection des civils), etc.

Diapositive 8

N°	Objet
01	Portée. Aperçu général de ce qui sera abordé dans l'exposé et des supports qui seront utilisés.
02	Fondements du renseignement. Indiquer les renseignements sur lesquels repose l'exposé et informer le commandant de toute lacune de renseignement susceptible d'avoir des répercussions sur la mission. Inclure les renseignements vitaux
03	Hypothèses et produits clés. Informer le commandant des déductions et jugements les plus notables que vous avez tirés de l'analyse de l'environnement opérationnel.
04	Caractéristiques générales du terrain. Configuration physique du terrain. Présenter le terrain, y compris le climat, au commandant et au personnel chargé de la planification. Analyse du terrain physique
05	Caractéristiques détaillées du terrain. Décrire la configuration physique du terrain de manière plus détaillée. En fonction du type de mission à mener (défensive ou offensive), informer le commandant des détails du terrain, y compris les infrastructures clés, susceptibles d'avoir une incidence sur sa mission.
06	Terrains humain et informationnel. Les facteurs pertinents pour la mission sont généralement les suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Répartition des tribus et des groupes ethniques • Personnes déplacées et réfugiés • Organisations non gouvernementales • Principaux dirigeants • Modes de vie • Forces armées de l'État hôte • Infrastructures (égouts, eau potable, électricité, éducation, refuge, soins médicaux, sécurité, etc.) • Environnement informationnel : tendances sur les réseaux sociaux (pour/contre la présence de l'ONU), comptes rendus dans les médias, capacités locales en matière de communication Analyse des terrains humain et informationnel
07	Évaluation de la menace. Analyse de tous les acteurs porteurs de menace à prendre en compte dans le cadre de la mission, comprenant les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Hypothèses formulées au sujet des acteurs porteurs de menace • Organisation et hiérarchie, notamment les principaux dirigeants • Tactiques, techniques et procédures utilisées • Matériel et capacités • Analyse des points forts, des points faibles et du centre de gravité Évaluation des acteurs porteurs ou non de menace
08	Présentation intégrée de la situation. De quelle manière les acteurs porteurs de menace et autres facteurs humains sont-ils susceptibles d'influer sur le déroulement de la mission lorsque celle-ci est considérée à l'aune de l'environnement physique ? <ul style="list-style-type: none"> • Éléments à prendre en compte : <ul style="list-style-type: none"> • Modes d'action des acteurs (dont le plus probable et le plus dangereux) • Actualisation du plan d'acquisition d'informations en tenant compte des lacunes de renseignement connues Présentation intégrée de la situation

Message clé : L'exposé de la Phase 1 a une structure bien définie. Elle peut toutefois être amendée pour les environnements conventionnels ou asymétriques, c'est-à-dire ceux qui privilégient l'humain. La présentation intégrée de la situation joue un rôle crucial dans l'exposé de la Phase 1.

Cette diapositive représente le modèle d'exposé de la Phase 1 tel qu'il figure dans le Manuel. Ce format est un guide indicatif pour le personnel du renseignement ; il lui procure néanmoins une structure qui l'aidera à n'oublier aucun facteur pertinent dans l'exposé de la Phase 1. L'étoile rouge rappelle que la présentation intégrée de la situation constitue l'étape la plus importante de l'exposé de la Phase 1 ; environ la moitié de l'exposé doit lui être consacrée. Par exemple, si l'exposé de la Phase 1 dure 45 minutes, une vingtaine de minutes seront réservées à la présentation intégrée de la situation.

Mentionnez que d'autres équipes peuvent contribuer à l'élaboration de l'exposé de la Phase 1. Par exemple, les spécialistes en ingénierie pourraient enrichir l'analyse du terrain physique, et les experts en protection des civils ou en coopération civilo-militaire pourraient préciser l'analyse du terrain humain.

Diapositive 9

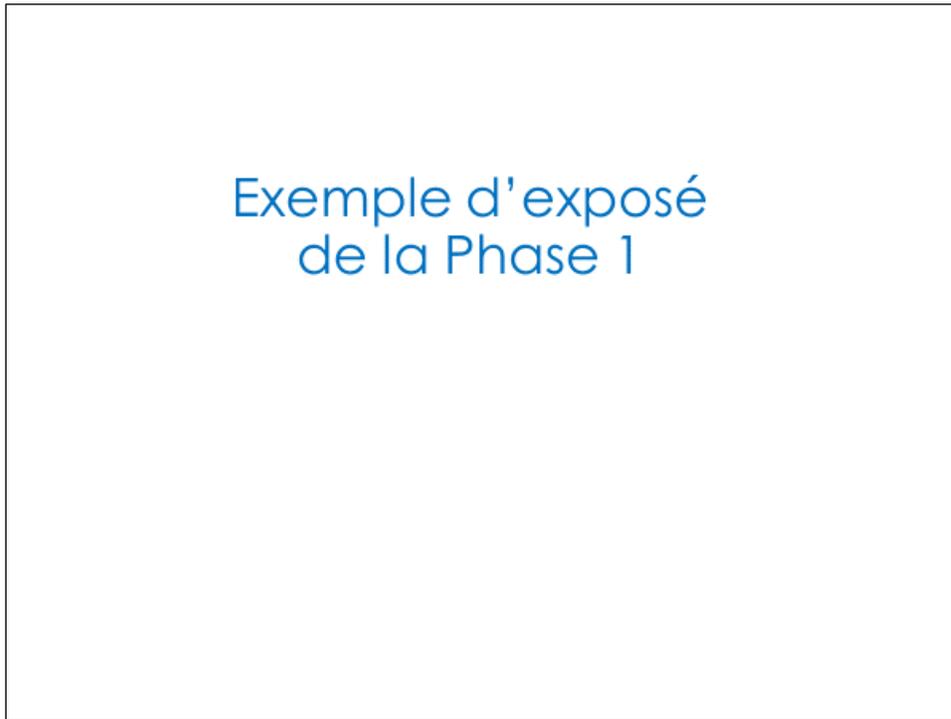
Exposé de la Phase 1 – sommaire

- Propre à la mission
- Non exhaustif
- 45 minutes ou moins
- Accent sur la présentation intégrée de la situation et non sur le terrain
- Adapté au public
- Simple
- Ne pas oublier les produits « fil d'or »

L'exposé de la Phase 1 doit se rapporter précisément à la mission considérée ; l'analyse de l'environnement opérationnel doit porter sur la région de la mission.

Un exposé de la Phase 1 ne devrait pas durer plus de 45 minutes. La présentation intégrée de la situation en constitue l'étape la plus importante ; une vingtaine de minutes au moins devraient être consacrées aux modes d'action les plus probables et les plus dangereux de l'acteur. Le personnel du renseignement doit tenir compte de son auditoire. Comment le commandant souhaite-t-il que l'information lui soit présentée ? L'exposé doit être simple et compréhensible. Veillez toujours à ce que l'analyse soit présentée de manière cohérente et limpide.

Diapositive 10



Cet exemple d'un exposé de la Phase 1 ne correspond pas à notre scénario d'étude.

Diapositive 11

Mission

- La MINUG se déploie dans trois zones du GARLAND touchées par le conflit (secteurs ouest, est et nord), pour la durée de son mandat, qui consiste à assurer un climat de SÉCURITÉ pour tous les civils dans leur zone d'opérations ; à FAVORISER la liberté de mouvement des convois d'aide humanitaire ; à SURVEILLER et signaler les violations des cessez-le-feu et des droits de l'homme ; et, dans la mesure du possible, à ÉPAULER le gouvernement dans le rétablissement de l'autorité de l'État.

La mission du secteur Est consiste à établir une base opérationnelle temporaire au sud-ouest de BINGA afin de LIMITER la liberté de mouvement d'Imuna Kakuatan, de RASSURER la population locale et les personnes déplacées dans le but d'établir un environnement SÛR et de PORTER ASSISTANCE au gouvernement du GARLAND.

Pour cet exemple, nous considérerons que l'analyse de l'environnement opérationnel porte sur le secteur est. BINGA est une ville fictive. Pour établir son analyse initiale de la mission, le personnel du renseignement pourra chercher à déterminer les éléments sur lesquels il devra se concentrer pendant l'analyse de l'environnement opérationnel. Dans cet exemple, ce sont les dimensions suivantes : la menace que représente Imuna Kakuatan ; la population de la région de BINGA, et les déplacés et la protection des civils (terrain humain).

Diapositive 12

Portée – Partie 1

- Renseignements vitaux
- Hypothèses et produits clés (le cas échéant)
- Analyse de l'environnement opérationnel
 - Terrain (général)
 - Terrain (détail)
- Terrain de l'information
 - Couverture GSM/radio
 - Médias locaux (télé et radio) – appuient-ils les Nations Unies ?
 - Médias sociaux
 - Systèmes de communication locaux/réunions
- Analyse du terrain humain
 - Répartition des tribus/ethnies – si elle est importante
 - Acteurs clés : ONG, principaux dirigeants, réfugiés, etc.
 - Modes de vie, le cas échéant
 - Forces armées de l'État hôte

L'exposé de la Phase 1 doit aborder les thèmes suivants. Dans l'exposé de la Phase 1, nous récapitulons les principaux constats de l'analyse pour chacun des thèmes abordés. En d'autres termes, quelles sont les répercussions des facteurs analysés dans chacune de ces rubriques sur les missions et les tâches du commandant ?

Diapositive 13

Portée – Partie 2

- Évaluation de l'acteur
 - Emplacements, organisations, capacités et tactiques, techniques et procédures (TTP)
 - COWARD
 - SWOT/centre de gravité
- Présentation intégrée de la situation
 - **Mode d'action le plus probable/dangereux (MLCOA/MDCOA)**
- Calque d'événements représentant les NAI et les TAI
- Besoins prioritaires en renseignement recommandés
 - Actualisation du plan d'acquisition d'informations (IAP)
 - Lacunes de renseignement connues

Analyse – Que faut-il en conclure ?

Récapitulons les principaux constats de l'analyse pour chacun des thèmes abordés. En d'autres termes, quelles sont les répercussions des facteurs analysés dans chacune de ces rubriques sur les missions et les tâches du commandant ? Le principal enseignement à retirer de cette diapositive est le suivant : vous devez parfaitement maîtriser la présentation intégrée de la situation ainsi que l'exposé des tableaux de mode d'action.

Diapositive 14

Renseignements vitaux

- Le rapport d'interception des transmissions 2245Z03MAY19_003 suggère une augmentation des mouvements d'armes et de munitions d'Imuna Kakuatan dans des caches à BINGA.
- Le rapport de source humaine 0935Z01MAY19-002 indique qu'Imuna Kakuatan a tenu des discours publics dans le camp de déplacés, déclarant que les forces des Nations Unies sont l'ennemi du GARLAND et qu'elles devraient être expulsées immédiatement.
- Le rapport de source humaine 0718Z29APR19_001, qui n'a pas été corroboré et qui a reçu la note C3, indique un accroissement des activités de coercition des civils pour qu'ils rejoignent la cause d'Imuna Kakuatan.
- **Principales hypothèses reposant sur le renseignement actuel** : On estime que toute activité de la mission des Nations Unies à proximité de BINGA entraînera une réponse armée/cinétique d'Imuna Kakuatan.

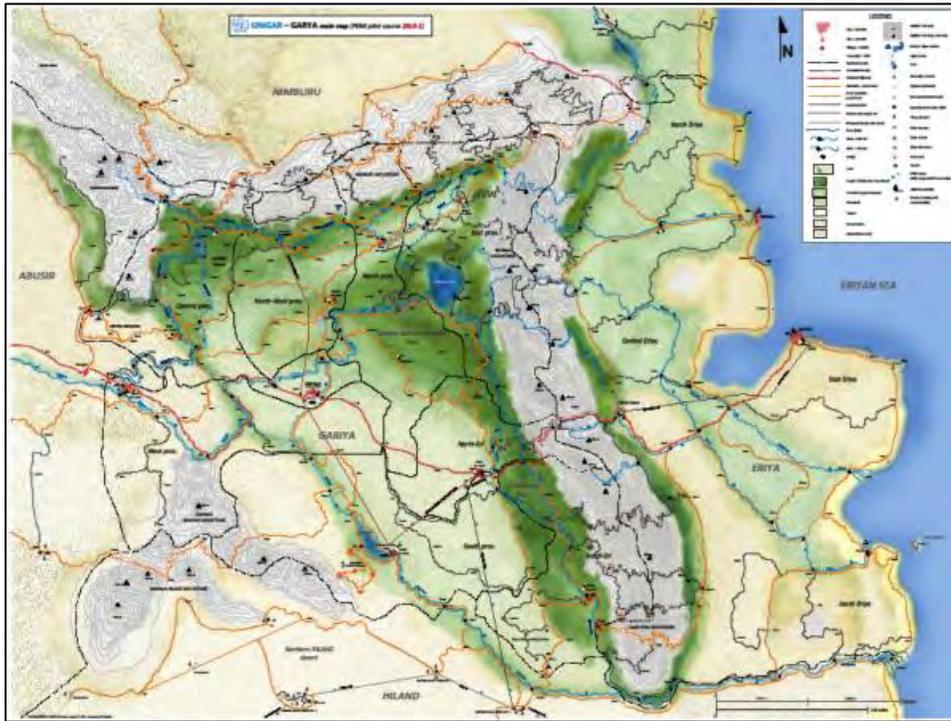
Renseignements vitaux :

À cette étape de l'exposé de la Phase 1, le commandant devrait disposer de tous les renseignements vitaux susceptibles d'influer sur sa mission. Le personnel du renseignement doit repérer ces éléments d'information et en présenter la synthèse.

Diapositive 15

Analyse de l'environnement
opérationnel (AOE)

Diapositive 16



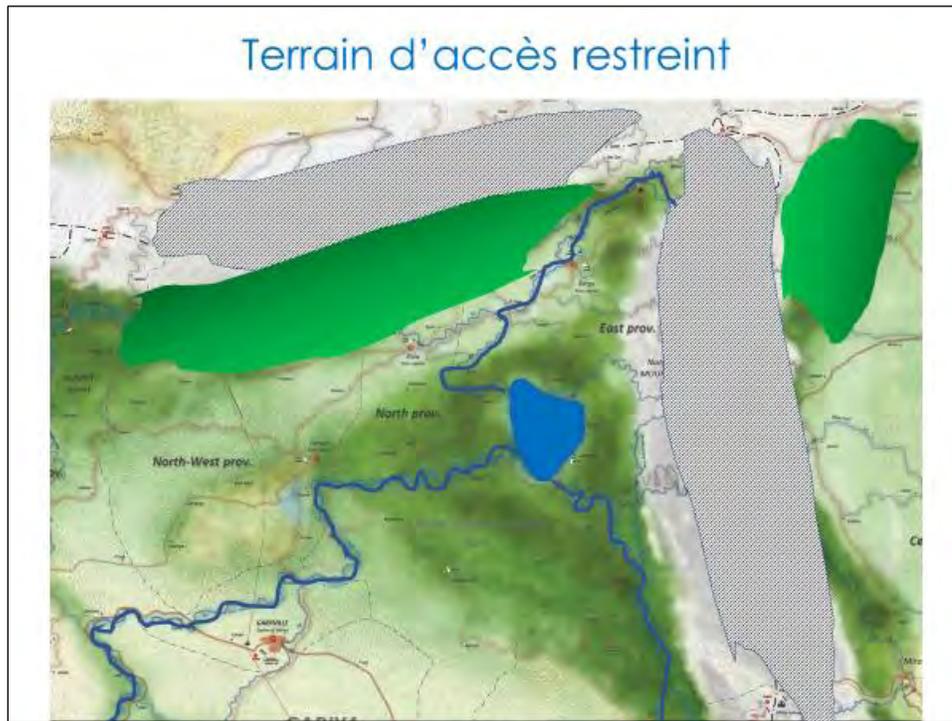
Cette diapositive rappelle que la cellule de renseignement n'a pas à décrire toute la région opérationnelle ; elle doit plutôt focaliser son analyse sur la zone de la mission.

Diapositive 17



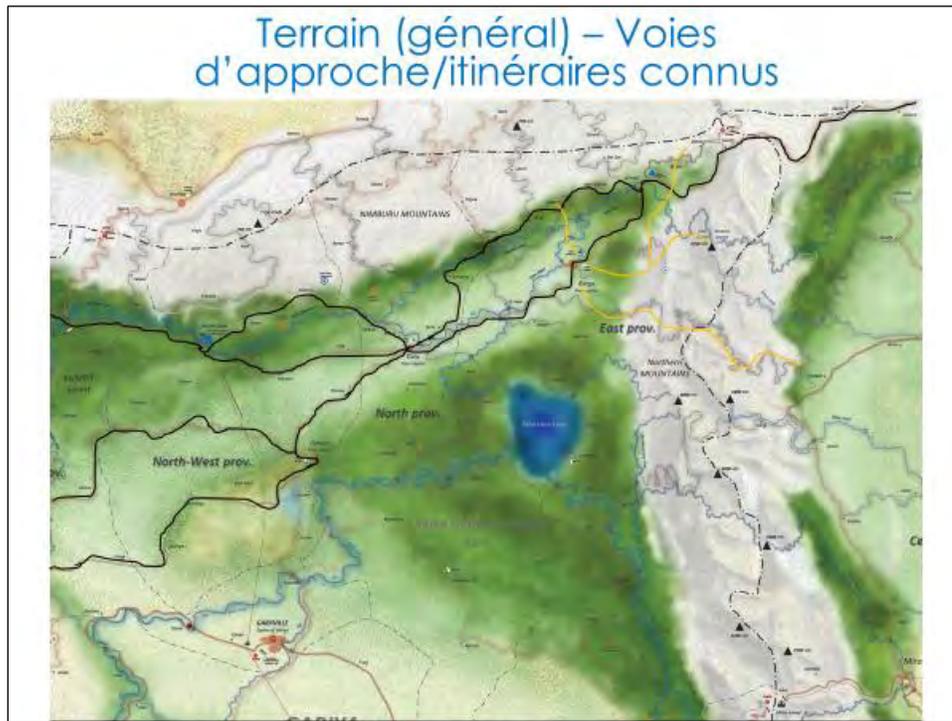
Caractéristiques générales du terrain. Le responsable de l'exposé doit expliquer de manière structurée les principales conclusions de son analyse du terrain, par exemple du nord au sud, d'est en ouest, ou au moyen d'acronymes tels que ROBOT ou OCOKA. (Rappelons que le terrain pourrait être présenté par un spécialiste des systèmes d'information géographique ou de l'ingénierie.) De manière générale, il décrit uniquement le terrain pertinent pour le déroulement de la mission.

Diapositive 18



Le calque des obstacles combinés est un outil de premier plan. Cette illustration représente les zones cruciales ou d'accès restreint. Elles doivent être définies du point de vue de l'acteur (porteur de menace) et des capacités de l'ONU. Ce schéma montre au commandant les possibilités de manœuvre qui s'offrent aux divers acteurs dans la région, y compris nos propres forces.

Diapositive 19



L'officier de renseignement militaire chargé de l'exposé présente les éléments les plus pertinents de l'analyse, comme l'évaluation des capacités routières, les lacunes informationnelles exigeant des recherches additionnelles (par exemple, le personnel du génie procurera des données précises sur les routes), etc. Le responsable de l'exposé indiquera les jours et heures de passage connus pour les routes principales et secondaires afin que le personnel dispose d'un horaire de la circulation.

Diapositive 20



Caractéristiques détaillées du terrain.

À cette étape, l'officier de renseignement militaire qui présente l'exposé décrit de manière plus détaillée la zone de la mission. Dans cet exemple, la personne chargée de l'exposé doit expliquer les éléments de l'analyse du terrain physique les plus pertinents pour les missions et les tâches considérées.

Diapositive 21



Cette diapositive précise la précédente.

Diapositive 22

Terrain de l'information

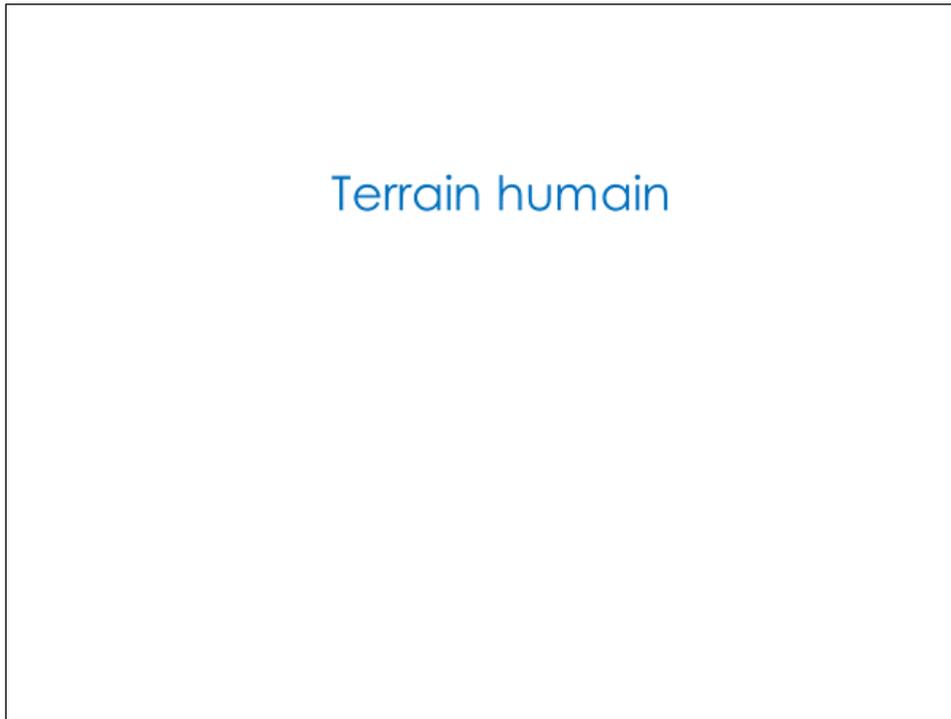
Diapositive 23

**Terrain de l'information –
Propre à la mission**

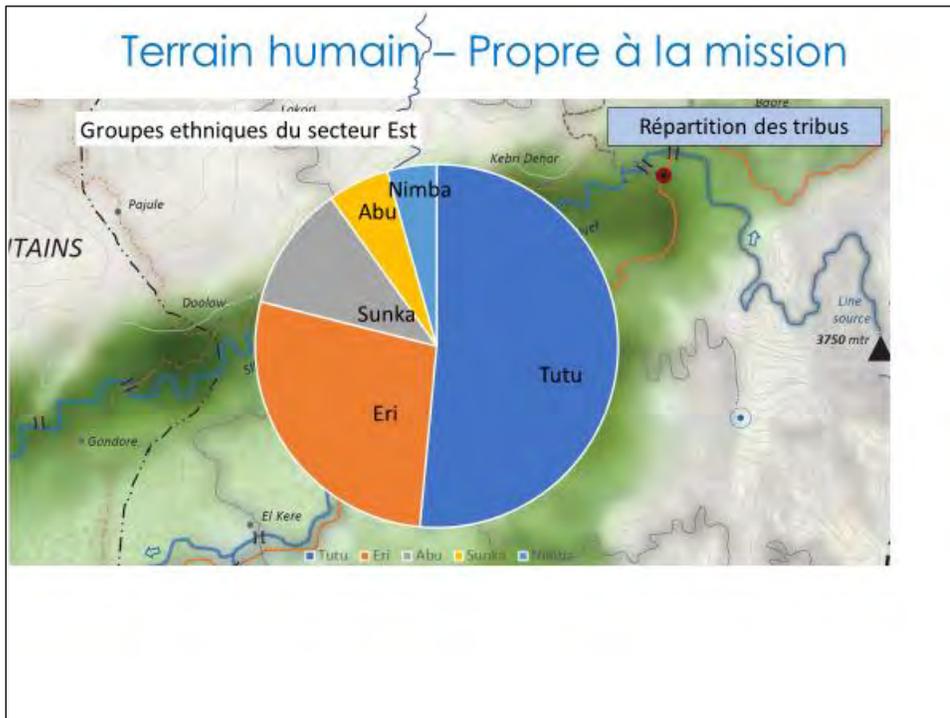
Comment la population communique-t-elle ?
Quelle est la robustesse de ce réseau ?
Est-il sécurisé ?
Quelle influence a-t-il sur notre mission ?

L'officier de renseignement militaire explique les déductions analytiques les plus utiles pour la mission. Elles sont indiquées dans cette diapositive.

Diapositive 24



Diapositive 25



Dans le cadre de l'analyse du terrain humain, le responsable de l'exposé présente les principaux groupes ethniques ou tribaux établis dans la région de la mission.

Diapositive 26

Terrain humain – Propre à la mission

**Où l'acteur pourrait-il obtenir un soutien ?
Dans quelles zones la mission des Nations Unies
pourrait-elle être tolérée ?**

Le calque des tribus/ethnicités présente au commandant la répartition et les dynamiques tribales et ethniques dans la zone d'opérations. Le commandant doit également être informé des sources potentielles de friction dans le contexte de cette mission. À cet égard, l'exposé fera par exemple état de l'information disponible sur les camps de déplacés.

Diapositive 27



En ce qui concerne le terrain humain, vous devez vous poser les questions suivantes :

- Y a-t-il des complications pouvant nuire à notre mission ?
- Quelle sorte de déplacements voit-on dans la ville (p. ex., activités liées au mode de vie) ? Quelle est la situation dans le camp de déplacés ?
- Quelle est la configuration des forces de sécurité du pays hôte ? Qu'est-ce que cela implique pour le commandant ?
- Quelles seront les incidences du terrain humain sur son plan d'intervention ?

Diapositive 28

Date:	Mon 25 Nov 2018	Tue 26 Nov 2018	Wed 27 Nov 2018	Thu 28 Nov 2018	Fri 29 Nov 2018
Weather type					
Max Temp °C / °F	27°C / 81°F	24°C / 75°F	23°C / 74°F	23°C / 74°F	23°C / 74°F
Min Temp °C / °F	17°C / 63°F	16°C / 61°F	12°C / 54°F	11°C / 52°F	11°C / 52°F
Clouds	Clear	Scattered	Broken	Overcast - Rain	Overcast - Rain
Precipitation	0 - 15 mm	0 - 15 mm	0 - 15 mm	225 - 250 mm	250 - 300 mm
Humidity	25 %	25 %	60 %	75 %	75 %
Wind direction	SW	SW	SE	E	E
Sunrise and set	06:07 / 18:58 hour LT	06:08 / 18:59 hour LT	06:09 / 19:00 hour LT	06:10 / 19:01 hour LT	06:11 / 19:02 hour LT
Moonrise and set	20:26 / 07:47 hour LT	21:04 / 08:33 hour LT	21:37 / 09:19 hour LT	21:17 / 10:04 hour LT	22:57 / 10:51 hour LT
Illumination % night	Illumination 88.5 %	Illumination 81.4 %	Illumination 73.4 %	Illumination 64.1 %	Illumination 53.9 %
Weather effects matrix					
Date:	Mon 25 Nov 2018	Tue 26 Nov 2018	Wed 27 Nov 2018	Thu 28 Nov 2018	Fri 29 Nov 2018
UN Personnel				Heavy rain	Heavy rain
UN Material				Heavy rain	Heavy rain
Rotary wing & MW				Visibility	visibility
Fixed wing - transport				Visibility and wind	visibility
UAV				visibility & wind	visibility & wind
Movements (roads)				Flooding risk	Flooding risk
Movements (off-road)					Crashland Emission
Communications				Distance reduction	Distance reduction
Specific effects on UN Operating Environment		NSTR	NSTR	DPRE / Thinning	DPRE / Thinning NSTR / 12:00-13:00
Legend:	Non-assessable / NSTR	Favourable	Marginal	Unfavourable	

Quels sont les effets sur la mission ?
Quelles données sont pertinentes ?

Le responsable de l'exposé doit expliquer les répercussions des conditions météorologiques sur la mission, par exemple sur les moyens d'acquisition et les manœuvres. Il doit aussi présenter les éléments analytiques qui permettront au commandant d'évaluer avec exactitude les contraintes que les réalités météorologiques imposent et la latitude d'action qu'elles accordent.

Diapositive 29

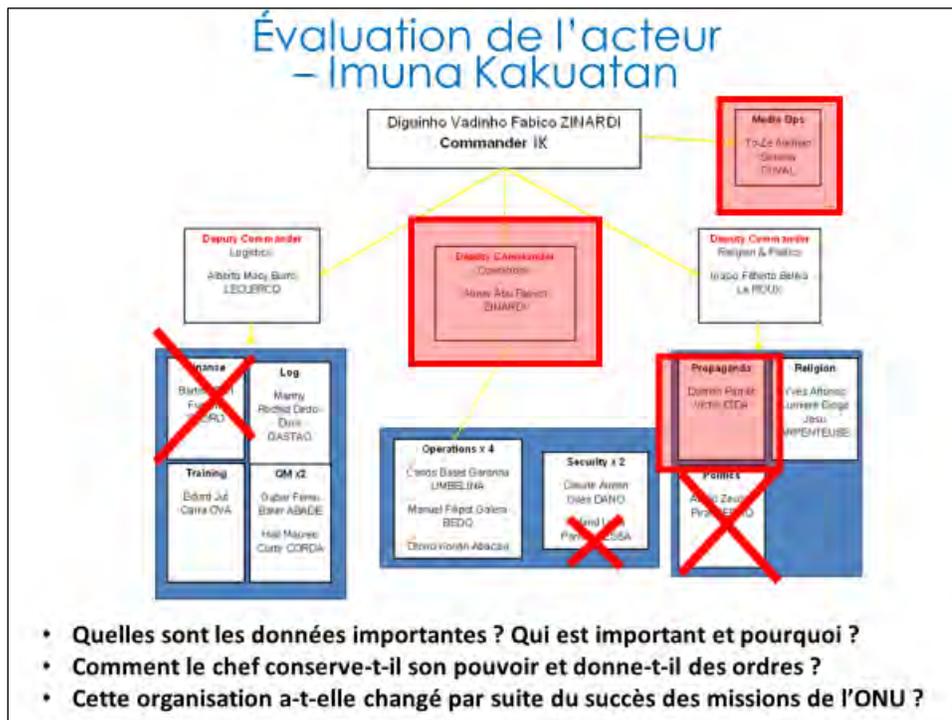


Dans son exposé, l'officier de renseignement militaire répondra notamment aux questions suivantes.

- Y a-t-il des emplacements connus ? Ont-ils été évalués ?
- Connait-on la taille des effectifs ?
- De quand datent les données sur lesquelles repose cette évaluation ?

Il proposera une évaluation de l'acteur propre à la mission et répondra aux questions ci-dessus pour chacun des acteurs pertinents repérés.

Diapositive 30



La hiérarchie du groupe. Que savons-nous de l'efficacité du groupe ? Quels sont les éléments d'information dont nous disposons ? Quels sont ceux qui nous manquent ? Comment le groupe s'organiserait-il (selon toute probabilité) ? Quels sont les acteurs les plus importants – ceux sur lesquels l'ONU doit influencer ?

Diapositive 31

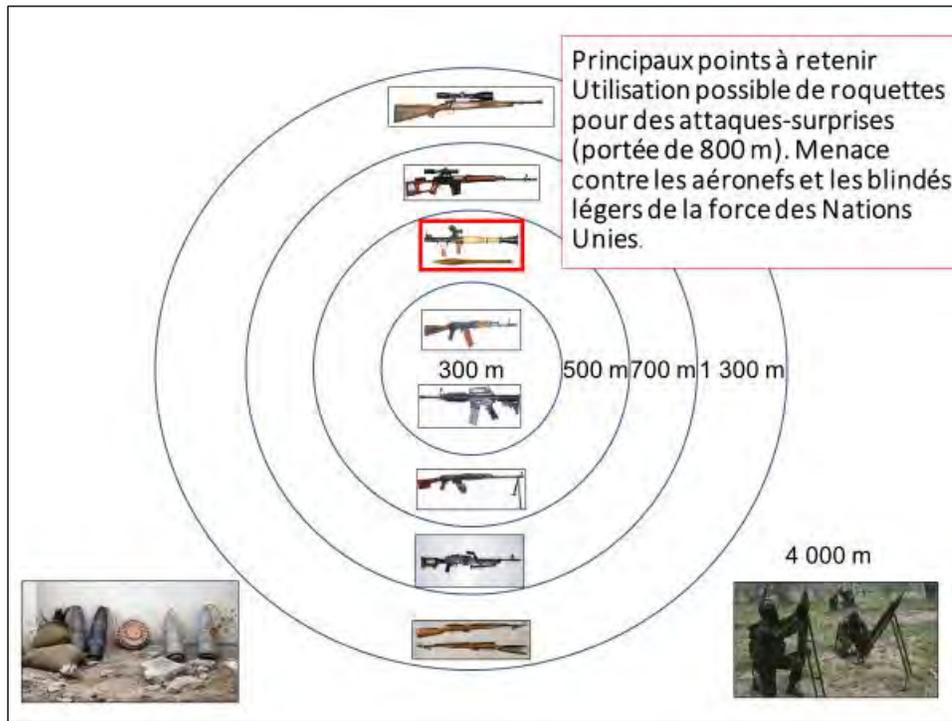
Imuna Kakuatan – COWARD – Principaux points à retenir					
Capacité	Organisation	Armes et équipement	TTP asymétriques	Renforcement/logistique	Dispositions/doctrine
On sait peu de choses sur ses principaux dirigeants, mais on sait que le « Nimr » (aucune autre information connue) est le chef militaire général.	Katibas – Actives dans les zones de clan respectives	Armes légères – variantes du fusil AK Tireurs embusqués très compétents EEI pour attentats-suicides	Emboscades éclair contre les forces de sécurité du pays hôte	Chaque katiba est dirigée par un chef religieux et militaire.	TTP usuelles des insurgés et guérilleros
Chefs religieux pour prêcher des sermons de propagande visant l'ennemi Campagne limitée compte tenu des effectifs Aucune preuve de la capacité à mener une attaque spectaculaire	Imuna Kakuatan : modèle de direction décentralisée assurée par quelques dirigeants – dont on sait peu de choses – basés à Abusir. Les katibas ne fonctionnent pas comme une entité unique ; chacune comprend des sous-groupes. Excellente sécurité des communications (COMSEC)	EEI pour attentat-suicide placés sur des femmes EEI pour attentat-suicide placés dans des véhicules	Imuna Kakuatan est incapable de mener des opérations conventionnelles à grande échelle contre la MINUG ou les Forces armées du Garland. Ses capacités d'attaque asymétrique se sont accrues en raison de l'afflux récent de combattants djihadistes aguerris en provenance du 6 ^e continent.	Appui de la population adhérent à son idéologie Le groupe utilise des caches d'armes, dissimulées des deux côtés de la frontière, pour que le personnel puisse échapper à la détection aux points de contrôle des Forces armées du Garland.	Pau-enciens à se rendre

À cette étape, nous posons les questions suivantes :

- Quelles sont les principales capacités du groupe ?
- Comment va-t-il (probablement) les utiliser ?

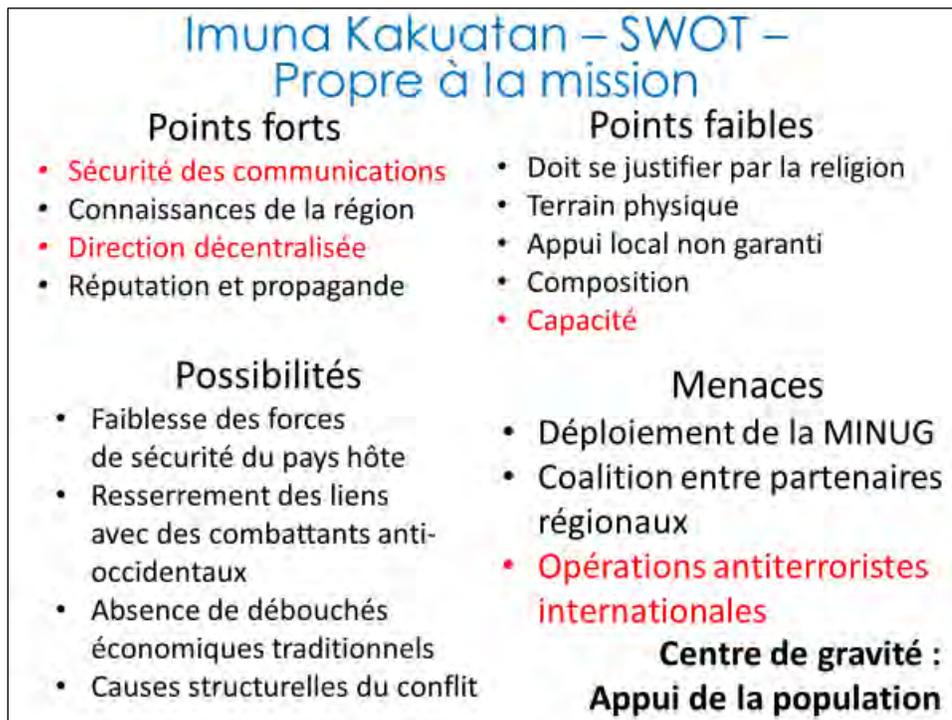
Les réponses à ces questions sont d'une importance cruciale pour l'exposé.

Diapositive 32



Remarquez ici que les roquettes constituent une menace pour l'aviation et les véhicules des Nations Unies ne possédant pas de blindage ni de dispositif défensif susceptible de les protéger des projectiles perforants. Quelle est la portée efficace de l'armement ? Comment l'acteur porteur de menace risque-t-il d'utiliser ses capacités contre la mission des Nations Unies ?

Diapositive 33



Points forts :

Dans un contexte de direction décentralisée, les réseaux se reconstituent rapidement, même après élimination des principaux dirigeants. De plus, même si les opérations menées par les forces de sécurité à partir des renseignements compilés ont considérablement affaibli l'une des katibas, les autres restent intactes et peuvent prendre la relève opérationnelle.

Secret opérationnel et sécurité des communications. L'utilisation de méthodes modernes de surveillance contre ce groupe s'avère difficile.

Expérience du combat dans le 6^e continent. Le groupe compte des combattants aguerris, ce qui le rend plus efficace que les Forces armées du Garland (FAG) et celles d'Abusir ; ses engagements tactiques sont généralement couronnés de succès.

Idéologie. L'idéologie religieuse radicale du groupe fait de ses membres de redoutables combattants. Elle favorise aussi le recrutement et le déploiement de kamikazes.

Accès à un armement de pointe. Les liens que le groupe entretient avec des extrémistes du 6^e continent et le contrôle qu'il exerce sur les routes de trafic dans le

désert lui permettent de se procurer des armes et des munitions de plus en plus modernes.

Réputation/propagande. Le groupe suscitant la terreur, les forces de sécurité du pays hôte (FAG et Abusir) ne se déploient de la nuit et préfèrent, dans toute la mesure du possible, se replier plutôt que de se battre. Imuna Kakuatan dispose donc d'une liberté de mouvement et d'action considérable.

Composition ethnique. La composition ethnique du groupe lui permet de se fondre dans la population. Cet avantage l'aide considérablement dans ses missions de reconnaissance et accroît ses capacités de financement par des entreprises légitimes établies dans les zones urbaines.

Points faibles :

La nécessité de la justification religieuse représente une contrainte opérationnelle. Face à sa base, le groupe doit justifier ses opérations et le choix de ses cibles, ce qui lui coûte des appuis dans la population. Des contre-discours efficaces pourraient donc le fragiliser.

Terrain physique. Sa zone d'opérations se situant dans le désert, le groupe ne peut pas dissimuler ses déplacements de grande envergure sous un couvert végétal. Cette fragilité s'accroît pendant la saison des pluies, car le groupe est alors contraint d'emprunter les routes à revêtement. Il est ainsi plus exposé à la surveillance et aux attaques aériennes, ce qui restreint sa capacité à déployer des opérations de grande envergure.

Terrain humain. Imuna Kakuatan est loin de faire l'unanimité parmi les Abu. La plupart d'entre eux reprochent en fait au groupe de les reléguer au rang de parias à Gariya. Cette faille pourrait compromettre le secret opérationnel d'Imuna Kakuatan ; en effet, la MINUG et les FAG devraient être en mesure de trouver des habitants de la région qui accepteraient de les informer (si toutefois la sécurité s'améliore dans les zones périphériques) – ce qui restreindra la liberté de mouvement du groupe.

Composition. Certains des anciens combattants de la guerre du 6^e continent se sont radicalisés pendant les hostilités ; la cohésion idéologique du groupe est donc moins forte qu'autrefois. Ce constat émane des sermons des chefs religieux proches ou moins proches de ces anciens combattants du 6^e continent. L'évaluation indique qu'en raison des tensions entre ces deux sous-groupes, la formation de factions devient de plus en plus possible. Dans leurs communications stratégiques, la MINUG et les FAG pourraient exploiter cette faille en attisant les dissensions internes pour affaiblir le groupe.

Accès limité aux armements perforants modernes. Cette lacune constitue un avantage pour la MINUG dans les zones contrôlées par Imuna Kakuatan.

Absence/insuffisance des systèmes de communication chiffrés en temps réel. Si cette lacune favorise la sécurité des communications, elle réduit aussi la capacité du groupe à réagir aux opérations surprises des forces amies.

Possibilités :

La rareté des forces de sécurité du pays hôte dans les zones frontalières ou difficiles d'accès permet au groupe d'y intensifier sa présence.

Resserrement des liens avec des combattants anti-occidentaux. Le groupe pourrait s'implanter dans le secteur Nord et y déployer des opérations qui risqueraient de saper l'action des FAG.

L'absence de perspectives économiques formelles pour la population locale (Abu, Ériyens et Nimbas) permet au groupe de maintenir son recrutement, probablement même de l'intensifier. Imuna Kakuatan pourrait chercher à étendre son recrutement aux groupes de soutien non traditionnels et les intégrer à sa base.

Les causes structurelles du conflit (marginalisation politique et socioéconomique des groupes non-Tutus) persistent dans tout le pays. La conclusion d'alliances de convenance (FLNE, FMIE, Linohas, etc.) reste donc plausible.

Menaces :

Le déploiement de la MINUG et son mandat de professionnalisation des FAG vont restreindre la liberté de mouvement et d'action d'Imuna Kakuatan.

Les économistes prévoient une augmentation des investissements étrangers directs dans les secteurs extractifs à mesure que Garya se stabilise. Les possibilités d'emploi devraient alors s'améliorer pour les minorités du pays. À terme, cette réorientation économique devrait favoriser leur intégration à l'économie formelle. En général, une telle évolution érousse l'intérêt de la population à l'égard des groupes extrémistes.

Entente entre Abusir et les forces de sécurité de Garya en vue d'une coopération dans les opérations transfrontalières. Cette collaboration entraverait la réorganisation et le renforcement des capacités d'action d'Imuna Kakuatan.

Les interventions antiterroristes internationales se déplacent maintenant vers l'est d'Abusir. Les attaques au drone devraient éroder les structures de commandement et de contrôle plus rapidement que le groupe ne pourra les reconstituer (malgré l'efficacité de sa structure décentralisée).

Centre de gravité :

Centre de gravité : Appui de la population.

Capacités essentielles. Le recrutement favorise le secret opérationnel et bonifie la capacité du groupe à se financer au moyen d'entreprises-écrans, augmente sa liberté de mouvement et d'action et accroît sa légitimité.

Besoins essentiels. Revenus suffisants pour payer les recrues, conserver le soutien des dirigeants religieux pour justifier les opérations, maintenir un discours triomphaliste, préserver la capacité de prosélytisme, assurer une certaine sécurité et procurer divers services aux populations contrôlées par le groupe.

Vulnérabilités critiques. Fragilité face à des contre-discours ou des communications stratégiques bien ciblées ; renforcement de la sécurité étatique ; développement économique ; élargissement des services gouvernementaux ; opérations des groupes marginaux ; activités criminelles de certains des membres/exploitation de la population locale.

Que faut-il en conclure ? Il faut établir une stratégie antiterroriste ciblant précisément les besoins essentiels du groupe.

Les opérations antiterroristes cinétiques transfrontalières (internationales), la MINUG et la professionnalisation des FAG devraient ouvrir un espace opérationnel suffisant pour assurer le développement économique, élargir les services gouvernementaux aux minorités et mettre un terme à l'impunité des criminels et des terroristes. Cette évolution devrait fragiliser les appuis dont le groupe bénéficie dans sa base, et ainsi, éroder ses capacités de recrutement et de financement.

Des contre-discours bien ciblés peuvent affaiblir l'assise religieuse du groupe et amoindrir sa cohésion.

Diapositive 34

Présentation intégrée de la situation

Diapositive 35

MLCOA Imuna Kakuatan mènera des ATTAQUES de harcèlement et causera des PERTURBATIONS généralisées afin d'ISOLER les forces des Nations Unies.	
	<p>Intention/but : DESORGANISER les activités des Nations Unies sans s'engager de façon décisive, AFFAIBLIR la présence des Nations Unies dans le secteur.</p> <p>Mission : Mener une ATTAQUE à l'arme légère contre les bases des Nations Unies en vue de RENFORCER sa campagne d'information.</p> <p>Situation finale : Puisque l'ONU doit renforcer la sécurité de ses bases, elle est vue comme une force statique, ne pouvant se déployer que dans quelques zones urbaines. Imuna Kakuatan étend son influence dans le secteur Ouest.</p>
	<p>Plan de manœuvre</p> <p>Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> Discours de haine ciblant les Nations Unies. De petites équipes se rendront dans les zones urbaines pour se préparer. Surveillance de la base et des mouvements des forces des Nations Unies. <p>Action</p> <ul style="list-style-type: none"> Une fois l'écran de reconnaissance en place, les équipes d'attaque avanceront pour mener l'attaque. Utilisation de radios VHF pour commander les attaques. Le point de tir envisagé se situera à la limite sud de la zone urbaine. L'attaque durera au plus 5-10 min, comme pour les attaques précédentes. Les armes seront abandonnées ou emportées dans des caches locales. <p>Maintien</p> <ul style="list-style-type: none"> Avant d'être engagées de façon décisive, les équipes se retireront en se servant du terrain pour dissimuler leurs mouvements. Une intensification des messages et de la propagande suivra l'attaque, la revendiquant pour miner la crédibilité des Nations Unies.
<p>Indicateurs et avertissements</p> <ul style="list-style-type: none"> Intensification de la propagande contre les Nations Unies. Surveillance accrue des bases opérationnelles temporaires des Nations Unies. Personnel non armé mettant les procédures de sécurité de l'ONU à l'épreuve de jour et de nuit. Changement notable du mode de vie sur les bases de l'ONU et dans les environs. 	<p>Éléments revêtant une importance élevée</p> <ul style="list-style-type: none"> Caches d'armes Fusils de précision <p>Points faibles</p> <ul style="list-style-type: none"> Les communications VHF peuvent être interceptées. <p>Points forts</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacité à se fondre dans la population Couverture dans l'Est (utile pour le retrait).
<p>Fonctions tactiques</p> <ol style="list-style-type: none"> C2 – Structure de commandement décentralisé et emploi de radios VHF Info et renseignement – Population appuie la base Puissance de feu – Fusils de précision (variante UK) et variantes AK47 Manœuvre – Zones urbaines – Utilisation de motocyclettes, rôle léger Protection – Secret opérationnel et sécurité des communications Maintien – Recours à la population et à des caches en vue de mener des attaques mortelles 	

Mode d'action le plus dangereux

Imuna Kakuatan va mener une campagne virulente d'attaques complexes sur les bases opérationnelles avancées de la MINUG dans tout le secteur ouest. Afin de maximiser le nombre des morts et d'interdire à la MINUG l'accès à la plupart des zones urbaines, ces offensives feront vraisemblablement appel aux attaques à tirs indirects, aux véhicules piégés destinés à des attentats-suicides, aux engins explosifs improvisés portés par des personnes et des troupes au sol.

Intention/but : Empêcher la MINUG d'accéder à toutes les régions rurales et à la plupart des zones urbaines du secteur ouest et ébranler les appuis politiques des pays fournisseurs de contingents à l'égard de la MINUG.

Situation finale : Comme elle doit renforcer la sécurité de ses bases, la mission des Nations Unies est vue comme une force statique, ne pouvant se déployer que dans quelques zones urbaines. Imuna Kakuatan étend son influence dans le secteur ouest.

Plan de manœuvre

Organisation : Les discours haineux visant la MINUG se multiplient. Les prêcheurs radicaux se mettent à cibler la MINUG. La population locale reçoit l'ordre de ne pas coopérer avec la MINUG ; ceux et celles qui le font néanmoins subissent des représailles. Imuna Kakuatan transfère des caches d'armes ainsi qu'un nombre important de combattants dans les zones urbaines stratégiques et intensifie la

préparation d'engins explosifs improvisés (autonomes, placés dans des véhicules ou portés par des personnes). Le groupe occupe plusieurs refuges. Il lance des opérations de reconnaissance et de surveillance des bases opérationnelles avancées de la MINUG. Il prépare des sites de lancement d'attaques à tirs indirect et commence à repérer les cibles.

Action : Des offensives sont lancées contre des bases opérationnelles avancées de la MINUG.

Maintien : Imuna Kakuatan resserre son emprise sur le secteur ouest, y compris dans les zones urbaines. Le groupe lance une campagne graduelle de communication/propagande pour décrédibiliser la MINUG en tant que force de protection/sécurité aux yeux de la population.

Fonctions tactiques

Protection : Le groupe n'a pas accès à des véhicules blindés ; cependant, sa structure, ses dispositions et sa composition ethnique lui assurent un niveau élevé de secret opérationnel. En outre, ses communications sont bien sécurisées.

Information et renseignement : Le groupe dispose d'une base d'appuis dans la population locale qui, quoique restreinte, l'informe sur les mouvements de la MINUG.

Puissance de feu : Armes légères et engins explosifs improvisés (pour attentats-suicides avec ou sans véhicule). Efficaces contre les convois de la MINUG.

Manœuvre : Imuna Kakuatan est très mobile. Ses véhicules tous terrains lui permettent de circuler en dehors du réseau routier (quoique beaucoup plus difficilement pendant la saison humide). Le groupe peut également parcourir de longues distances et se déplacer dans les zones urbaines à pied.

Logistique : Les combattants peuvent être autonomes sur de courtes périodes. Le réseau d'appuis du groupe et ses ressources financières importantes lui permettent en outre de recourir à la population et aux services locaux.

Commandement et contrôle : Le groupe est très dispersé ; ses structures décentralisées de commandement assurent à chacun de ses sous-groupes une grande latitude opérationnelle.

Indicateurs et avertissements déterminants

Intensification de la propagande anti-MINUG (en ligne ; graffitis ; sermons religieux) ;

Observation d'une intensification des déplacements des dirigeants d'Imuna Kakuatan, y compris des extrémistes, dans les zones urbaines ;

Observation de prises de possession de refuges par Imuna Kakuatan dans la région ;

Intensification de la surveillance des bases opérationnelles avancées de la MINUG ;

Personnel non armé mettant les procédures de sécurité de l'ONU à l'épreuve de jour et de nuit ;

Observation de transferts d'armes et d'explosifs dans les zones urbaines ;

Observation de répétitions d'attaques de grande envergure ;

Attaques à tir indirect à partir de sites multiples, ce qui témoigne d'opérations de mesure de distance et d'acquisition d'objectifs ;

Changement notable du mode de vie sur les bases de l'ONU et dans les environs ;

Vastes rassemblements d'hommes en âge de combattre dans les bases de la MINUG et leurs environs ;

Véhicules se dirigeant à grande vitesse vers les barrières de la MINUG ;

Éléments revêtant une importance élevée

Caches d'armes ;

Fabricants d'IED ;

Chefs religieux ;

Commandants militaires ;

Sources de financement (financeurs ; entreprises-écrans).

Diapositive 36

MDCOA Imuna Kakuatan mènera une **ATTAQUE** complexe en utilisant des **EEI** pour attentats-suicides afin de **NEUTRALISER** les forces des Nations Unies.



<p>Intention/but : NEUTRALISER les forces des Nations Unies dans le secteur pour affaiblir leur présence dans le Garand.</p> <p>Mission : Mener une ATTAQUE complexe contre la base de l'ONU en vue d'OBTENIR sa liberté de mouvement et d'affaiblir les forces de l'ONU.</p> <p>Situation finale : Les Nations Unies sont forcées de se retirer du secteur. Les Nations Unies ont plus de difficulté à assurer la sécurité. Imuna Kakuatan devient seul maître de tout le secteur.</p>	<p>Plan de manoeuvre</p> <p>Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> Coercition des personnes déplacées vulnérables. Facilitation des attentats-suicides aux EEI et afflux d'expertise sur les EEI dans la zone d'opérations Préparation des attaques en zone urbaine <p>Action</p> <ul style="list-style-type: none"> Emploi d'EEI pour attentats-suicides afin de créer une brèche dans le périmètre de la TOB de l'ONU, suivi d'une attaque terrestre en force Utilisation de radios VHF pour commander les attaques et comme moyen d'activer les EEI, s'ils ne sont pas activés par la victime <p>Maintien</p> <ul style="list-style-type: none"> Prise et maintien de la base opérationnelle temporaire avant le retrait afin de préserver la capacité essentielle Une intensification des messages et de la propagande sur la attaque, la revendiquent pour miner la crédibilité des Nations Unies. Réapprovisionnement en composants pour EEI 	
<p>Indicateurs et avertissements</p> <ul style="list-style-type: none"> Hausse des activités, de coercition dans les camps de déplacés. Hausse de l'approvisionnement en composants pour EEI Mise en place de personnes facilitant l'emploi d'EEI ou d'experts en la matière dans la zone d'opérations. 	<p>Éléments revêtant une importance élevée</p> <ul style="list-style-type: none"> Experts en EEI <p>Points faibles</p> <ul style="list-style-type: none"> Les communications par radio VHF peuvent être interceptées. <p>Points forts</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacité à se fondre dans la population Couverture dans l'Est (utile pour le retrait) 	<p>Fonctions tactiques</p> <ol style="list-style-type: none"> C2 – Structure de commandement décentralisé Emploi des fréquences VHF Info et renseignement – Population appuie la base Puissance de feu – gilets explosifs, variantes de l'AK47 Manoeuvres – À pied Exploitation de la population et des zones urbaines Protection – Secret opérationnel et sécurité des communications Maintien – Forces en réserve

Mode d'action le plus dangereux

Imuna Kakuatan va mener une campagne virulente d'attaques complexes sur les bases opérationnelles avancées de la MINUG dans tout le secteur ouest. Afin de maximiser le nombre des morts et d'interdire à la MINUG l'accès à la plupart des zones urbaines, ces offensives feront vraisemblablement appel aux attaques à tirs indirects, aux véhicules piégés destinés à des attentats-suicides, aux engins explosifs improvisés portés par des personnes et des troupes au sol.

Intention/but : Empêcher la MINUG d'accéder à toutes les régions rurales et à la plupart des zones urbaines du secteur ouest et ébranler les appuis politiques des pays fournisseurs de contingents à l'égard de la MINUG.

Situation finale : Comme elle doit renforcer la sécurité de ses bases, la mission des Nations Unies est vue comme une force statique, ne pouvant se déployer que dans quelques zones urbaines. Imuna Kakuatan étend son influence dans le secteur ouest.

Plan de manoeuvre

Organisation : Les discours haineux visant la MINUG se multiplient. Les prêcheurs radicaux se mettent à cibler la MINUG. La population locale reçoit l'ordre de ne pas coopérer avec la MINUG ; ceux et celles qui le font néanmoins subissent des représailles. Imuna Kakuatan transfère des caches d'armes ainsi qu'un nombre important de combattants dans les zones urbaines stratégiques et intensifie la

préparation d'engins explosifs improvisés (autonomes, placés dans des véhicules ou portés par des personnes). Le groupe occupe plusieurs refuges. Il lance des opérations de reconnaissance et de surveillance des bases opérationnelles avancées de la MINUG. Il prépare des sites de lancement d'attaques à tirs indirect et commence à repérer les cibles.

Action : Des offensives sont lancées contre des bases opérationnelles avancées de la MINUG.

Maintien : Imuna Kakuatan resserre son emprise sur le secteur ouest, y compris dans les zones urbaines. Le groupe lance une campagne graduelle de communication/propagande pour décrédibiliser la MINUG en tant que force de protection/sécurité aux yeux de la population.

Fonctions tactiques

Protection : Le groupe n'a pas accès à des véhicules blindés ; cependant, sa structure, ses dispositions et sa composition ethnique lui assurent un niveau élevé de secret opérationnel. En outre, ses communications sont bien sécurisées.

Information et renseignement : Le groupe dispose d'une base d'appuis dans la population locale qui, quoique restreinte, l'informe sur les mouvements de la MINUG.

Puissance de feu : Armes légères et engins explosifs improvisés (pour attentats-suicides avec ou sans véhicule). Efficaces contre les convois de la MINUG.

Manœuvre : Imuna Kakuatan est très mobile. Ses véhicules tous terrains lui permettent de circuler en dehors du réseau routier (quoique beaucoup plus difficilement pendant la saison humide). Le groupe peut également parcourir de longues distances et se déplacer dans les zones urbaines à pied.

Logistique : Les combattants peuvent être autonomes sur de courtes périodes. Le réseau d'appuis du groupe et ses ressources financières importantes lui permettent en outre de recourir à la population et aux services locaux.

Commandement et contrôle : Le groupe est très dispersé ; ses structures décentralisées de commandement assurent à chacun de ses sous-groupes une grande latitude opérationnelle.

Indicateurs et avertissements déterminants

Intensification de la propagande anti-MINUG (en ligne ; graffitis ; sermons religieux) ;

Observation d'une intensification des déplacements des dirigeants d'Imuna Kakuatan, y compris des extrémistes, dans les zones urbaines ;

Observation de prises de possession de refuges par Imuna Kakuatan dans la région ;

Intensification de la surveillance des bases opérationnelles avancées de la MINUG ;

Personnel non armé mettant les procédures de sécurité de l'ONU à l'épreuve de jour et de nuit ;

Observation de transferts d'armes et d'explosifs dans les zones urbaines ;

Observation de répétitions d'attaques de grande envergure ;

Attaques à tir indirect à partir de sites multiples, ce qui témoigne d'opérations de mesure de distance et d'acquisition d'objectifs ;

Changement notable du mode de vie sur les bases de l'ONU et dans les environs ;

Vastes rassemblements d'hommes en âge de combattre dans les bases de la MINUG et leurs environs ;

Véhicules se dirigeant à grande vitesse vers les barrières de la MINUG.

Éléments revêtant une importance élevée

Caches d'armes ;

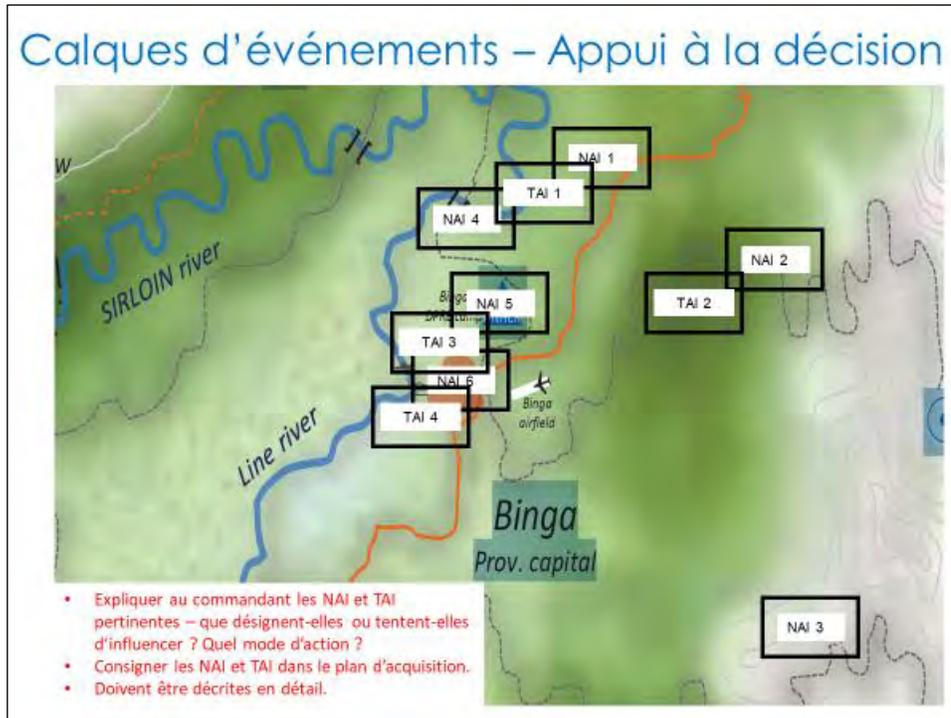
Fabricants d'IED ;

Chefs religieux ;

Commandants militaires ;

Sources de financement (financeurs ; entreprises-écrans).

Diapositive 37



Ce calque illustrant l'événement indique aussi les zones d'intérêt particulier répertoriées et les zones d'intérêt d'objectifs.

Diapositive 38

Besoins prioritaires en renseignement

- Où Imuna Kakuatan a-t-elle des cellules dormantes en zones urbaines ?
- Quelle forme d'appui la population locale, la délégation ou les forces de sécurité lui accordent-elles ?
- Quelles sont les vulnérabilités du commandement et contrôle d'Imuna Kakuatan quant à l'interception ?
- Lacune de renseignement critique
- Quelle influence Imuna Kakuatan a-t-elle dans le camp de déplacés ?
- Quelles sont ses capacités en matière d'EEI ?

Cette diapositive indique au commandement les besoins prioritaires en renseignement établis par la cellule dans le contexte de cette analyse de l'environnement opérationnel. Le commandant pourra les valider ou les ajuster. Le personnel du renseignement doit par ailleurs lui indiquer les lacunes informationnelles critiques qu'il repère pour que les moyens d'acquisition soient déployés en conséquence.

Diapositive 39

Conseils pour l'exposé

- Éliminer tout élément de distraction
- Suivre les modèles, mais pas un script
- Fixer la durée de l'exposé – respectez-la
- Préparer le matériel nécessaire
- Ne donner que l'information pertinente
- L'expérience compte plus que le grade
- Maintenir le contact visuel
- S'exercer au préalable – c'est essentiel

Voici quelques conseils pour la présentation.

Éliminer toute distraction. Rappelez aux participants qu'ils doivent éliminer toutes les distractions avant d'amorcer l'exposé destiné au commandement.

Suivre les modèles, mais pas un script. Les modèles et formats structurent l'exposé de manière cohérente. Le format pour l'exposé de la Phase 1 qui figure dans le Manuel est une structure toute simple qui regroupe l'information en rubriques et permet au personnel du renseignement militaire de ne rien oublier.

Il faut fixer la durée de chacune des parties de l'exposé et respecter cet horaire. N'oubliez pas de demander au commandant combien de temps vous avez pour votre présentation. Si vous avez peu de temps, concentrez-vous sur les aspects (c'est-à-dire la présentation intégrée de la situation).

Préparer le matériel nécessaire. Le personnel du renseignement doit bien planifier le déroulement de l'exposé ; en particulier, il doit organiser les calques et les produits de manière cohérente et logique. Pour assurer une présentation fluide des calques, répétez la transition entre les différents calques.

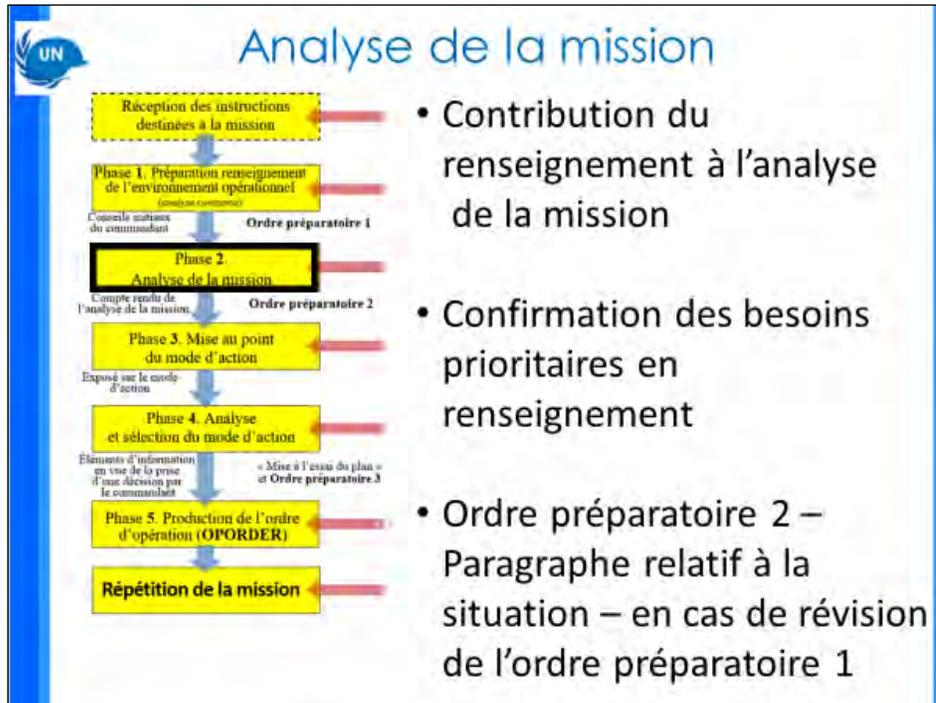
Ne donner que l'information pertinente. Ne présentez pas au commandement toute l'information dont vous disposez. Indiquez-lui uniquement les éléments d'information qui lui sont nécessaires.

L'expérience compte plus que le grade. Le grade du responsable de l'exposé n'a guère d'importance. La personne qui s'adresse au commandant doit être celle qui maîtrise le mieux le sujet de l'exposé.

Maintenir le contact visuel. Le regard permet au responsable de l'exposé de rester en contact avec son auditoire. Le contact visuel aide l'auditoire à mieux assimiler l'information qui lui est présentée.

Répétitions. Répétez les aspects les plus importants de votre exposé. Assurez-vous que les participants ont bien compris l'importance des répétitions. Dans leur échéancier de leur analyse de l'environnement opérationnel, ils doivent prendre en considération le temps qu'il leur faudra pour mener à bien une répétition générale de leur exposé. La répétition permet au personnel du renseignement de repérer les améliorations à apporter à sa présentation, mais aussi de mieux évaluer le temps à prévoir pour chacune des parties de l'exposé.

Diapositive 40



La Phase 2 est l'étape à laquelle le commandant oriente plus clairement l'action du personnel, qui pourra ainsi mieux saisir la réflexion du commandant et sélectionner les modes d'action à mettre au point.

La cellule de renseignement apporte une contribution essentielle à la réflexion et à l'action du commandant et du personnel de la planification. La cellule de renseignement doit se rappeler que le commandant se pose toujours les quatre questions suivantes :

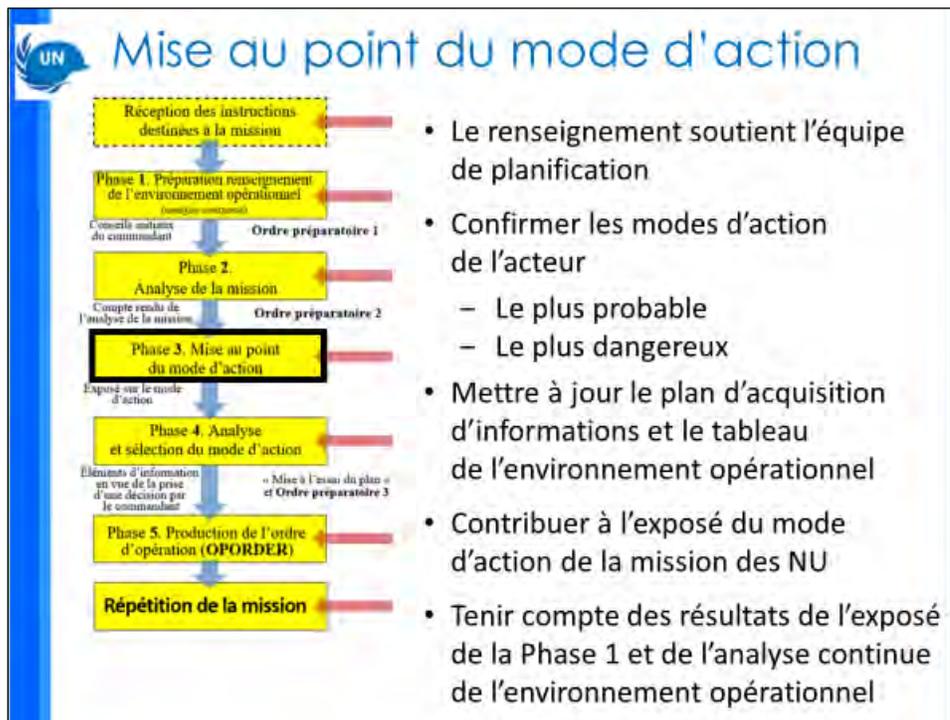
- Quelle est l'intention de mon supérieur hiérarchique ?
- Quelles sont mes tâches explicites et implicites ?
- Quel est mon degré de liberté et à quelles contraintes dois-je me plier ?
- La situation a-t-elle changé, et si oui, en quoi cela influence-t-il ma mission ?

La cellule de renseignement doit s'assurer que le commandant comprend bien les menaces et les risques.

Le personnel du renseignement vérifiera auprès du commandant que les besoins prioritaires en renseignement sont toujours d'actualité.

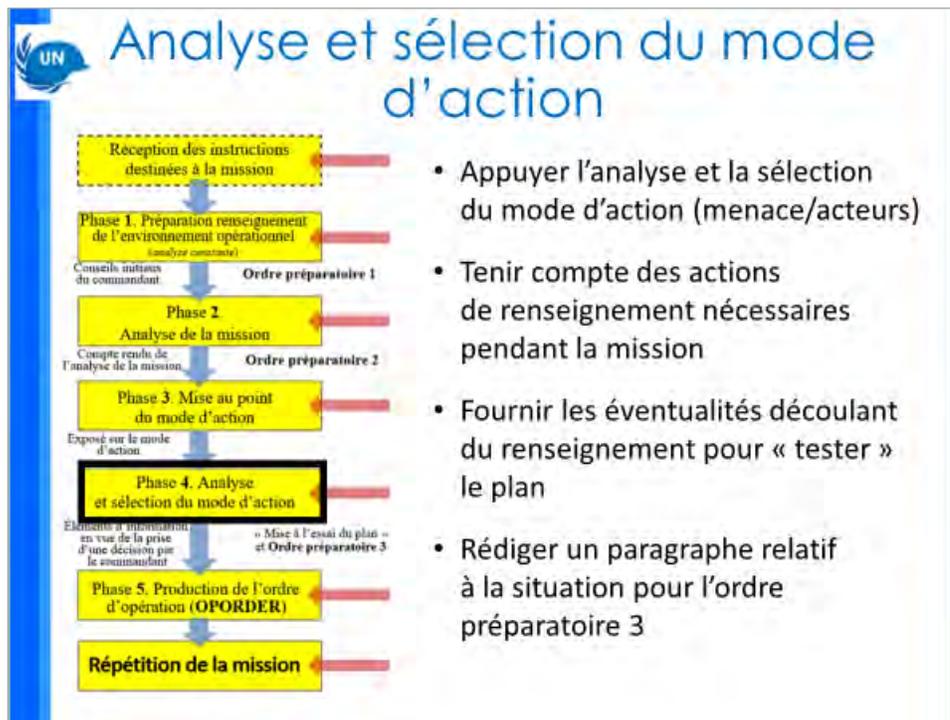
Si nécessaire, le personnel du renseignement ajustera le paragraphe relatif à la situation pour l'ordre préparatoire 2.

Diapositive 41



À cette étape, les équipes travaillent à la mise au point des modes d'action possibles à partir des indications qui leur ont été fournies par le commandant dans la foulée de l'analyse de la mission. Le personnel de renseignement mettra son expertise au service de l'analyse de l'environnement opérationnel. La cellule de renseignement poursuit l'analyse de l'environnement opérationnel, approfondit sa compréhension de la situation et soutient l'analyse de l'environnement opérationnel dans le contexte précis de la mission considérée. Elle teste également les modes d'action en cours de mise au point, contribuant à l'efficacité des équipes chargées de cette tâche.

Diapositive 42



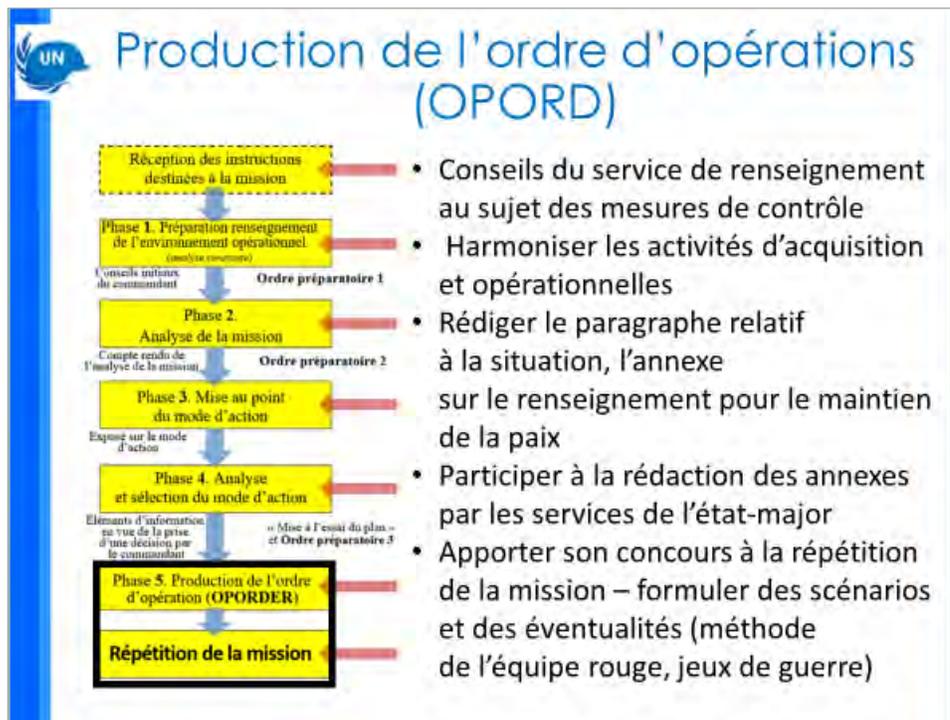
- Appuyer l'analyse et la sélection du mode d'action (menace/acteurs)
- Tenir compte des actions de renseignement nécessaires pendant la mission
- Fournir les éventualités découlant du renseignement pour « tester » le plan
- Rédiger un paragraphe relatif à la situation pour l'ordre préparatoire 3

Les équipes de mise au point des modes d'action présenteront un briefing de suivi au commandant.

Ayant analysé chacune de ces présentations, le commandant indiquera le mode d'action sélectionné. Il pourrait également demander au personnel de combiner plusieurs modes d'action et de poursuivre la mise au point.

La cellule de renseignement procurera l'information nécessaire pour mettre à l'épreuve le mode d'action retenu. Cette étape permettra de repérer les menaces et les risques connus et de les atténuer. La cellule doit également indiquer au commandant les activités de renseignement qui devront être mises en œuvre à chacune des étapes du mode d'action choisi, par exemple en ce qui concerne les acquisitions. Si nécessaire, le personnel de renseignement actualisera le paragraphe relatif à la situation pour l'ordre préparatoire 3.

Diapositive 43



À ce stade, le personnel rédige un ordre d'opération pour indiquer aux structures subordonnées les tâches et missions à exécuter et rédige l'annexe sur le renseignement ainsi que les paragraphes relatifs à la situation. Il informe par ailleurs le commandement et le personnel de la planification relativement aux mesures de contrôle, par exemple en ce qui concerne l'harmonisation des activités d'acquisition. Répétition de la mission : Le rôle du personnel du renseignement consiste ici à établir des scénarios réalistes de mise à l'épreuve qui permettront de vérifier la validité du plan et des hypothèses relatives aux situations imprévues.

Diapositive 44

Points à retenir

- Le soutien du renseignement au processus de prise de décisions militaires fournit de l'information pouvant être intégrée à toutes les phases de la planification.
- C'est lors de l'exposé de la Phase 1 que la cellule de renseignement militaire situe et informe le commandement et l'état-major avant la planification.
- Les renseignements actualisés et la « mise à l'essai » des modes d'action potentiels éclairent la planification et dessinent les contours de ce que sera l'exposé sur les modes d'action.
- Lors de la répétition de mission, le rôle du service du renseignement militaire est de formuler des scénarios réalistes et pertinents où entrent en jeu des terrains physiques, informationnels et humains afin de mettre le plan à l'essai et de s'assurer qu'il est viable compte tenu des éventualités.

Résumé

En résumé, le personnel du renseignement pour le maintien de la paix intervient à toutes les étapes du processus décisionnel militaire. Il doit adopter une approche proactive et déployer son expertise de la situation aussi souvent que nécessaire.

L'exposé de la Phase 1 permet à la cellule de renseignement de décrire la situation pour la première fois au commandement et au personnel de la planification. Les produits de cet exposé pourront être mis à profit tout au long du processus décisionnel militaire afin de faciliter la planification.

Chaque fois qu'il acquiert de nouveaux éléments d'information ou que la situation évolue, le personnel du renseignement doit préparer des mises à jour et les présenter. Il doit aussi établir des scénarios réalistes sur les acteurs afin de mettre le plan à l'épreuve, ce qui contribuera à détecter les risques et les menaces et à s'y parer.

Leçon 3.6



Planification de la protection des civils

La leçon



Pour introduire la leçon

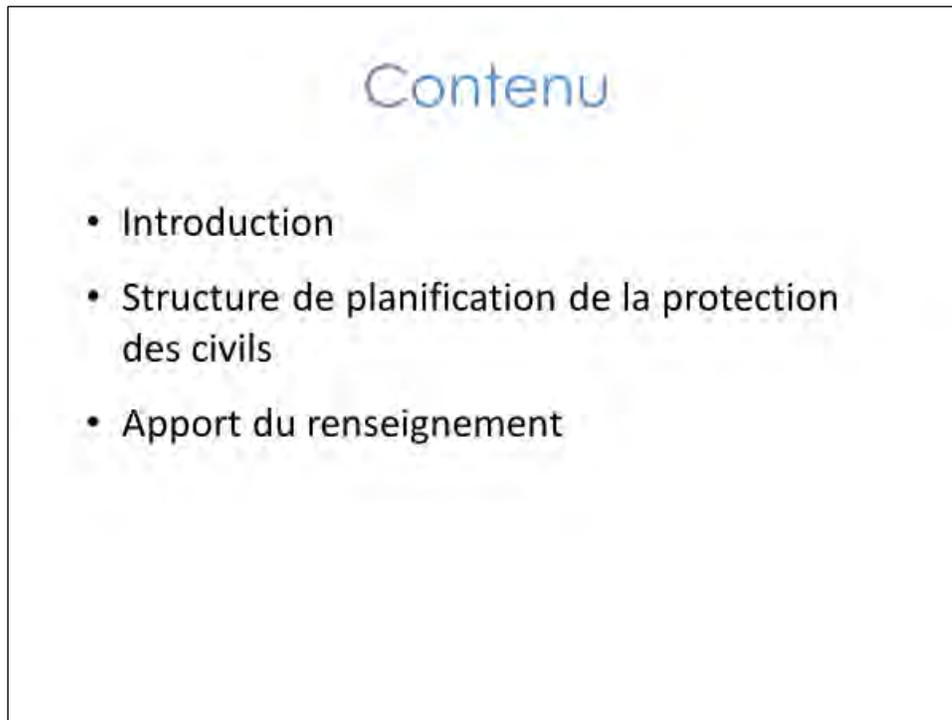
Diapositive 1



Leçon 3.6
Contribution du renseignement
à la planification de la protection
des civils

Nous avons examiné l'apport du renseignement pour le maintien de la paix à la planification militaire dans le contexte du processus décisionnel. Les outils que nous avons étudiés sont modulables. Idéalement, vous devriez les adapter aux besoins en renseignement de votre commandant. La protection des civils (POC, Protection of civilians) constitue l'un des volets cruciaux de la planification des missions de l'ONU. En tant qu'officiers de renseignement militaire, nous avons un rôle crucial à jouer dans ce domaine.

Diapositive 2



The slide is titled "Contenu" in blue text. Below the title, there is a bulleted list of three items: "Introduction", "Structure de planification de la protection des civils", and "Apport du renseignement".

- Introduction
- Structure de planification de la protection des civils
- Apport du renseignement

La diapositive présente le contenu de la leçon.

Diapositive 3

Objectifs d'apprentissage

- Expliquer l'importance que revêt la planification de la protection des civils
- Expliquer comment le renseignement y contribue

Dans cette leçon, vous apprendrez à expliquer le modèle en trois colonnes et à repérer et consigner les facteurs, déductions et produits pertinents.

Diapositive 4

Mandats de protection des civils

- La plupart des missions des Nations Unies sont investies d'un mandat de protection des civils
- Plus de 95 % du personnel de maintien de la paix est déployé dans des missions investies d'un mandat de protection des civils
- Toutes les missions créées dans les années récentes se vont vu confier un mandat de protection des civils.



Les lacunes dans la protection peuvent avoir des conséquences graves ; en particulier, elles peuvent causer la mort de civils, ce qui constitue toujours une tragédie. De plus, la protection des civils définit de plus en plus la réussite et la réputation des missions de l'ONU. Elle a donc des répercussions importantes sur la crédibilité et la légitimité de l'Organisation et de ses opérations de maintien de la paix.

Maintien de la paix n'implique pas forcément protection des civils, mais ce type de mandat est devenu chose courante dans les missions récentes. De plus, puisque les missions de grande envergure ont des paramètres à respecter dans ce domaine, tous les membres du personnel du maintien de la paix ou presque travaillent en réalité dans le cadre d'un mandat de protection des civils.

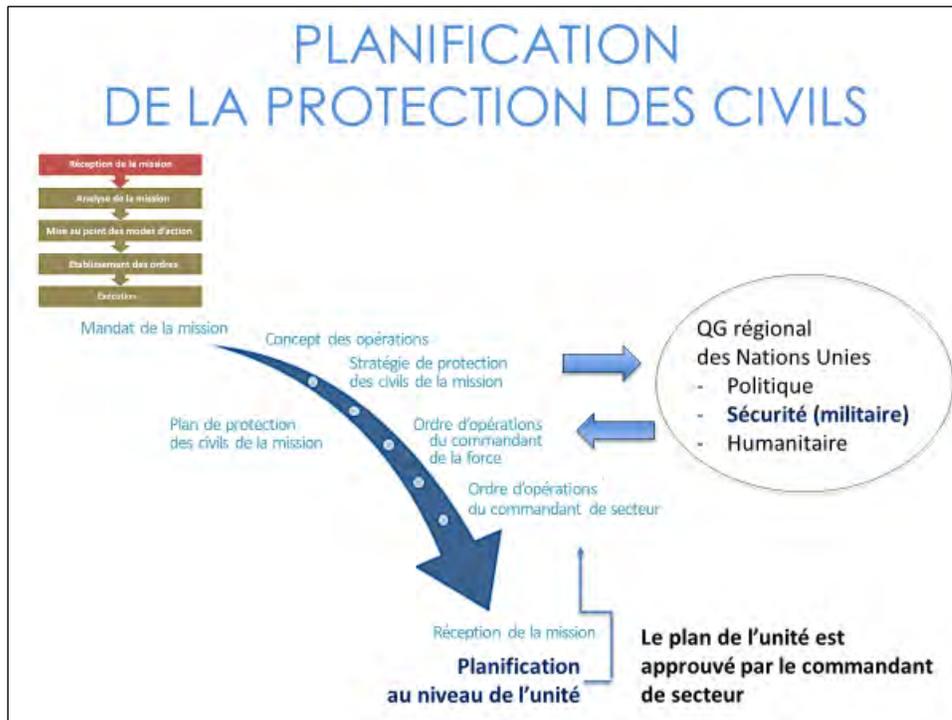
Si l'importance de la protection des civils a rapidement emporté l'unanimité, la définition des tâches incombant aux soldats de la paix dans ce cadre n'a pas tout de suite fait consensus. En 2010, le Département des opérations de maintien de la paix (DPKO) et le Département de l'appui aux missions (DFS) ont adopté conjointement un concept opérationnel à cet égard, et la politique de protection des civils dans les opérations de maintien de la paix a suivi en 2015. Les officiers de renseignement militaire doivent bien mesurer l'importance de la protection des civils et savoir comment déployer leur action afin de proposer des produits de renseignement pertinents et utiles pour la planification de ces activités.

Diapositive 5



La planification de la protection des civils ressemble beaucoup au processus de prise de décisions militaires. Voici comment se présente le cadre de planification de la protection des civils. L'organisation globale de la démarche est identique à celle du processus décisionnel militaire ; cependant, ses composantes diffèrent un peu.

Diapositive 6



Message clé : La planification de la protection des civils est déterminée par le mandat de la mission. Recoupant tous les paliers de la planification, ce processus culmine dans l'élaboration de la dimension « Protection des civils » du cadre d'opérations/cadre de planification soumis aux commandants d'unité. Les commandants sont tenus de prendre la protection des civils en considération dans toutes leurs activités de planification de leur mission.

Le mandat de la mission est toujours conforme et fidèle aux politiques et lois de plus grande portée qui exigent la mise en place de mesures et dispositifs pour protéger les civils. Le mandat enclenche le déploiement de différents processus de planification propres à la mission, notamment celui de la protection des civils. Il en résulte un produit qui n'est pas un plan à proprement parler, mais plutôt un ensemble de considérations à intégrer aux activités de planification de la mission.

La planification de la protection des civils découle de l'ordre d'opérations du commandant de la Force – l'ordre d'opérations que le commandant de secteur remet aux commandants d'unité (chargés de la planification de la protection des civils dans leur zone de responsabilité) au moment de la réception de la mission.

Il est à noter qu'au niveau sectoriel, le maintien de liens étroits avec le QG régional s'avère essentiel pour bien comprendre les aspects politiques et humanitaires de la protection des civils, en plus du volet de sécurité. Le politique, la sécurité et l'humanitaire constituent les trois grands axes de responsabilité de toutes les missions de l'ONU. La

principale responsabilité de la composante militaire concerne la sécurité. Par conséquent, pour contribuer efficacement à l'action des commandants d'unité, les QG du secteur et de la Force doivent coordonner leurs efforts et instaurer des synergies fructueuses dans la planification de la protection des civils, par l'intermédiaire des autres composantes de la mission.

Au niveau des unités, les activités de planification de la protection des civils visent essentiellement à bien comprendre les risques auxquels sont exposés les civils dans la zone de responsabilité et à prévoir le déploiement de mesures proactives pour prévenir et anticiper les violations de leurs droits. Si elles ne suffisent pas, des mesures réactives doivent être mises en place pour répondre aux violations constatées et limiter le plus possible les répercussions sur les civils.

Les QG de la Force et du secteur doivent appliquer le processus de planification de la protection des civils, mais les commandants d'unité peuvent privilégier leur propre démarche de planification nationale en la matière. Ils devront cependant présenter les produits correspondants selon les formats prévus, de manière à ce que les QG du secteur et de la Force puissent comprendre aisément les enjeux et les menaces tactiques liés à la protection des civils.

Quand un commandant d'unité a fini d'élaborer son plan, il doit le faire approuver par le QG de l'échelon supérieur, qui confirme alors qu'il accepte les risques énoncés et s'engage à aider le commandant d'unité à les atténuer. Dans certains cas, cette approbation confirme aussi que le QG accepte d'assumer les responsabilités associées à des zones d'intérêt particulier répertoriées et zones d'intérêt d'objectifs inscrites dans le plan.

Diapositive 7



Message clé : L'ONU répond aux menaces pesant sur les civils en quatre phases, qui ne sont pas nécessairement successives. Très souvent, les activités de différentes phases se déroulent simultanément en plusieurs points du pays ; par ailleurs, une même activité peut se déployer dans toutes les phases.

Pour le moment, soulignons simplement que l'objectif de cette approche est d'éliminer la menace ou d'atténuer le risque qu'elle représente pour les civils. Insistons sur le fait que ces phases ne se produisent pas nécessairement l'une après l'autre ; elles peuvent se déployer indépendamment l'une de l'autre ou simultanément.

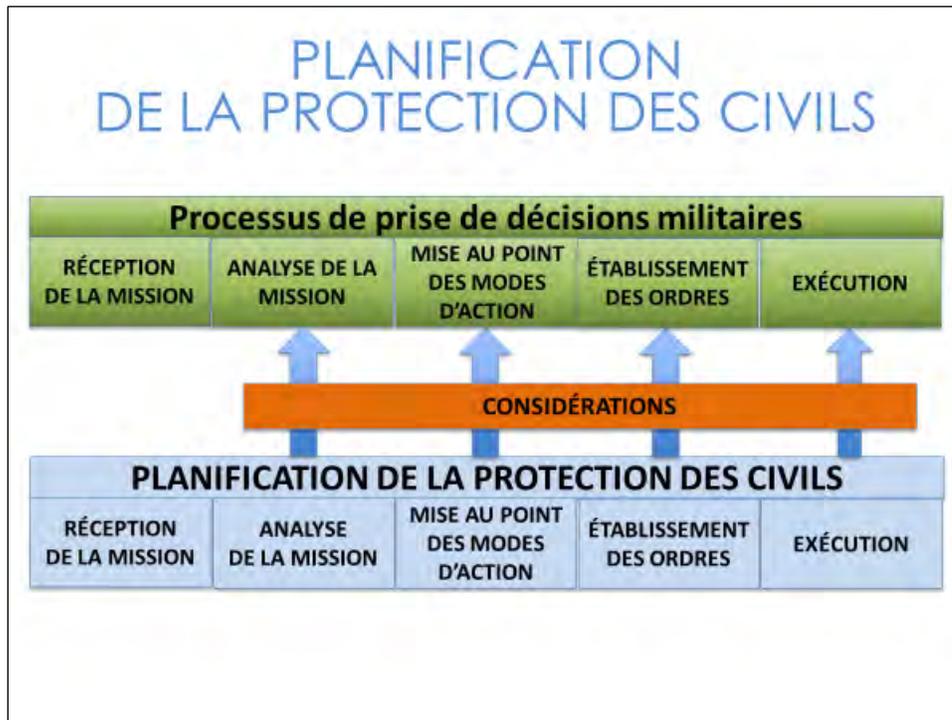
Quelles sont ces quatre phases ?

- Prévention ;
- Anticipation (« *preemption* » en anglais) ;
- Intervention ;
- Consolidation (une fois la menace atténuée/éliminée).

Il est nécessaire d'agir pendant les quatre étapes, conformément à l'approche proactive des missions de paix. Aux étapes de la prévention et de l'anticipation, l'incident ne s'est pas encore produit ; c'est à ce moment-là que les missions sont les mieux placées pour éviter les violences. À l'étape de l'intervention, l'incident violent s'est produit. À celle de la consolidation, la mission participe aux activités post-conflit.

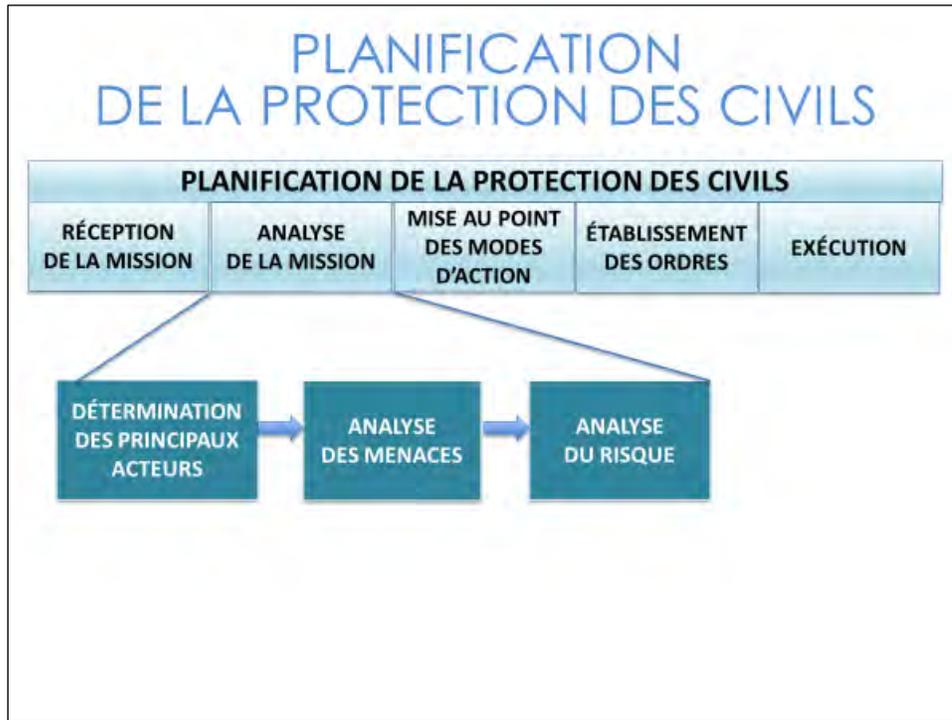
Pendant la planification militaire de la protection des civils, les activités de renseignement doivent porter en priorité sur les étapes de la prévention et de l'anticipation pour les groupes présentant un niveau élevé de risque.

Diapositive 8



Les considérations de protection des civils doivent être intégrées à toutes les démarches de planification de la mission. Même si la protection des civils constitue en soi un volet d'un processus plus vaste de planification des décisions militaires, ces deux responsabilités incombent généralement aux mêmes personnes. La planification de la protection des civils produit des considérations qui sont intégrées à la planification de la mission afin d'assurer la mise en œuvre effective des mesures et dispositifs choisis pour protéger les civils.

Diapositive 9



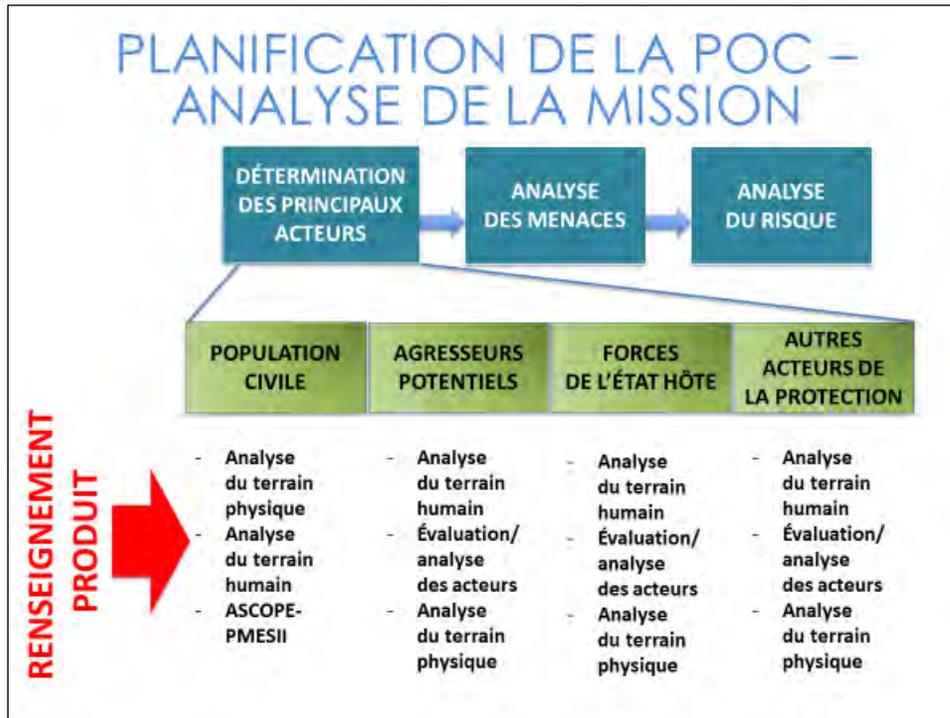
C'est à l'étape de l'analyse de la mission que le personnel du renseignement peut apporter sa contribution la plus déterminante. Du point de vue de la protection des civils, les planificateurs appliquent à cette étape le processus suivant :

- Identifier et analyser les principaux acteurs de la zone d'opérations, selon leur pertinence du point de vue de la protection des civils ;
- Repérer les acteurs majeurs constituant une menace pour les civils vulnérables, et approfondir leur analyse ;
- Définir le niveau de risque (probabilité et conséquences) que les acteurs porteurs de menace représentent pour les civils vulnérables.

L'identité des acteurs porteurs de menace ainsi que le niveau de risque qu'ils représentent pour les civils vulnérables sont ensuite intégrés au processus de planification de la mission pour permettre au commandant de déterminer quels groupes civils ont besoin de protection ainsi que les mesures et dispositifs qu'il faudra déployer.

C'est à cette étape que les produits du renseignement peuvent s'avérer les plus utiles pour établir les considérations de planification à partir desquelles les commandants détermineront leur action pour la protection des civils.

Diapositive 10



Message clé : Dans l'analyse de la mission de protection des civils, l'étape d'identification des principaux acteurs comprend l'analyse des populations civiles, des agresseurs potentiels, des Forces de l'État hôte et des autres acteurs de la protection. Toutes ces dimensions de l'analyse peuvent bénéficier des produits du renseignement.

Dans leur démarche de détermination des principaux acteurs, les planificateurs de la protection des civils s'intéressent aux catégories suivantes :

- Les collectivités civiles – Qui sont-elles ? Où se trouvent-elles ? De quels groupes se composent-elles ? Les hôpitaux, les écoles et les camps de déplacés ou de réfugiés doivent aussi être analysés (recrutement par les groupes armés ; régions propices aux enlèvements ; etc.).
- Agressors potentiels – Tout groupe ou personne susceptible de représenter un risque pour les civils vulnérables. (Les acteurs porteurs de menace représentent un risque pour les Forces, mais pas forcément pour les civils ; à l'inverse, certains acteurs peuvent représenter un risque pour les civils, mais pas pour les Forces.)
- Forces de l'État hôte – À quel point peuvent-elles et souhaitent-elles protéger les civils ? La question se pose particulièrement si elles représentent elles-mêmes un risque pour les civils vulnérables.
- Autres acteurs de la protection – Tous les autres groupes ou personnes de la zone d'opérations qui cherchent à protéger les civils.

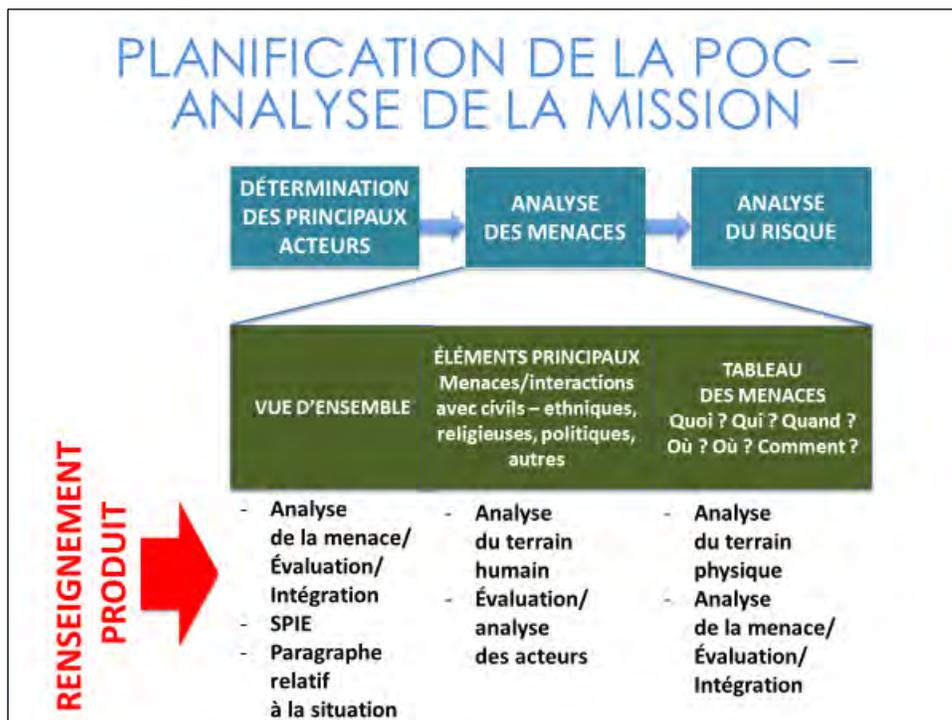


Interaction. Invitez les participants à nommer certains des acteurs humanitaires de la protection.

Réponses – La composante humanitaire/droits de l'homme de la mission de l'ONU ; l'État hôte ; la Croix-Rouge ; Médecins Sans Frontières ; les ONG locales ; etc.

Pour appuyer le processus de planification de la protection des civils, nous pouvons proposer les produits du renseignement dont il a été question ici ; ils permettront à leurs utilisateurs de mieux connaître et comprendre les principaux acteurs dans la zone d'opérations. La seule différence entre notre analyse habituelle des menaces et l'analyse axée sur la protection des civils est que nous nous intéressons essentiellement, dans ce dernier cas, aux menaces qui pèsent sur les civils.

Diapositive 11



Message clé : Dans la mission de protection des civils, l'analyse des menaces concerne les répercussions, pour les groupes civils, des actions des acteurs porteurs de menace. Ici encore, les produits du renseignement peuvent être très utiles.

À l'étape de la détermination des principaux acteurs, les planificateurs de la protection des civils appliquent le processus suivant.

- Expliquer la situation dans ses grandes lignes en précisant les menaces ;
- Analyser les interactions groupes porteurs de menace/populations civiles qui risquent de dégénérer pour les civils vulnérables – conflits ethniques, religieux, politiques ou autres pouvant mettre certaines communautés civiles en danger face à des groupes porteurs de menace ;
- Le tableau des menaces récapitule les acteurs menaçants, les collectivités qu'ils pourraient cibler et la façon dont ils pourraient s'en prendre à elles.

Pour appuyer le processus de planification de la protection des civils, nous pouvons proposer les produits du renseignement dont il a été question ici ; ils permettront à leurs utilisateurs de mieux connaître et comprendre les principaux acteurs porteurs de menace et les collectivités civiles dans la zone d'opérations, ainsi que leurs modalités d'interaction susceptibles de mettre les civils en danger. La seule différence entre notre analyse habituelle des menaces et l'analyse axée sur la protection des civils est que nous

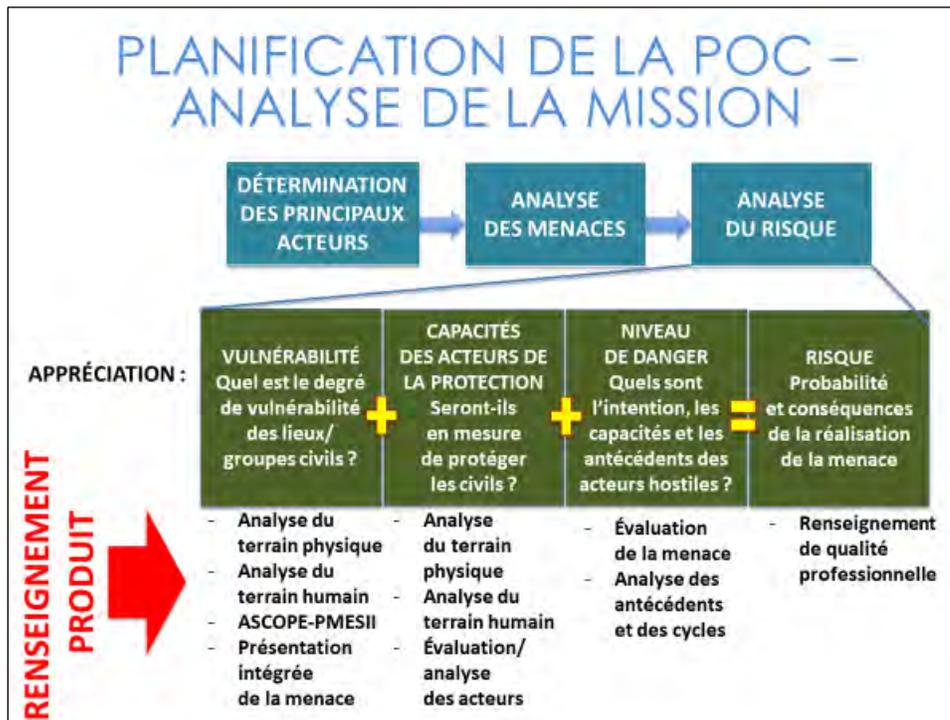
nous intéressons essentiellement, dans ce dernier cas, aux menaces qui pèsent sur les civils.



Interaction. Posez aux participants la question suivante : Cette liste de produits n'est pas exhaustive. Quels sont les autres produits que nous pourrions proposer pour appuyer cette démarche ?

Réponse : Les diagrammes d'enchaînement et les tableaux d'associations montrant les interactions entre les collectivités civiles et les groupes porteurs de menace ; les données historiques qui montrent et permettent de prédire les cycles de menaces contre les civils ; etc. Les analystes devraient envisager de proposer tout produit susceptible de préciser et clarifier l'environnement de la protection des civils.

Diapositive 12



Message clé : Dans l'analyse de la mission de protection des civils, l'analyse du risque s'intéresse plus particulièrement aux vulnérabilités qui pèsent sur les collectivités civiles, à la protection que leur assurent d'autres acteurs de la protection ainsi qu'au degré de dangerosité de chacun des groupes porteurs de menace pour les différentes communautés civiles. Ensemble, tous ces éléments d'information permettent aux planificateurs d'évaluer le risque pesant sur chacune des collectivités, et d'établir ainsi les priorités de planification.

À l'étape de l'analyse du risque, les planificateurs de la protection des civils cherchent à répondre aux questions suivantes.

- Quel est le degré de vulnérabilité des différentes collectivités civiles face à chacun des groupes définis comme menaçants ? Si l'une d'elles ne présente aucune vulnérabilité face au groupe, elle n'a pas besoin de protection.
- Dans quelle mesure les autres acteurs de la protection (par exemple, les forces de l'État hôte) peuvent-ils protéger les collectivités civiles vulnérables ? Si aucun autre acteur ne peut les protéger, le commandant de l'ONU devra prévoir de s'en charger avec les ressources dont il dispose.
- Quel est le degré de dangerosité des acteurs porteurs de menace à l'égard des civils vulnérables ? (Il est déterminé par les capacités, l'intention et les actions antérieurement déployées par ces acteurs contre ces civils.) Le degré de dangerosité participe à l'établissement des priorités en matière de protection.

- Enfin, à la lumière des étapes qui précèdent, quelle est la probabilité que les **acteurs porteurs de menace s'en prennent aux civils vulnérables** et quelles seraient, dans ce cas, les conséquences de leur action ? Cette réflexion aidera le commandant à établir ses priorités pour la protection des civils.

Pour appuyer le processus de planification de la protection des civils, nous pouvons proposer les produits du renseignement dont il a été question ici ; ils permettront à leurs utilisateurs de mieux comprendre les composantes de l'analyse du risque. La seule **différence entre notre analyse habituelle des menaces et l'analyse axée sur la protection des civils** est que nous nous intéressons essentiellement, dans ce dernier cas, aux menaces qui pèsent sur les civils.

Diapositive 13



Une fois la mission analysée, la planification de la protection des civils consiste à établir les modes d'action, définir les ordres et enclencher l'exécution. Ces tâches peuvent toutes bénéficier de l'apport des analystes du renseignement. Aux autres étapes de la planification de la protection des civils, le personnel du renseignement doit se tenir prêt à procurer des conseils, si nécessaire.

Diapositive 14

Points à retenir

- En parallèle au processus de prise de décisions militaires, chaque niveau de commandement mène des activités de planification aux fins de la protection des civils auxquelles contribuent les analystes du renseignement.
- Les analystes doivent bien connaître les produits de planification portant sur la protection des civils afin de proposer eux-mêmes des produits véritablement utiles aux planificateurs.
- Les menaces qui pèsent sur les Forces et sur les civils diffèrent uniquement par le point de vue.

Résumé

Les analystes du renseignement doivent bien connaître les étapes de la planification de la protection des civils et proposer des produits ciblés pour informer les planificateurs de la protection des civils, exactement comme ils le font pour le processus de prise de décisions militaires.

Module 3



Synthèse du cadre opérationnel

À l'issue du module 3, certains points clés devraient être plus clairs :

- Vous devriez comprendre, de manière générale, le cadre opérationnel des unités de transport militaire qui prennent part aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies.
- Vous devriez connaître les compétences que doivent maîtriser les officiers de renseignement militaire affectés aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies.
- L'exercice de simulation vous permettra de mieux comprendre le travail des officiers de renseignement militaire dans le contexte d'une opération de paix de l'ONU ainsi que les principaux paramètres de la planification, les compétences requises et les tâches à accomplir.
- L'officier de renseignement militaire joue un rôle de soutien décisif dans la réussite des opérations.
- L'exercice de simulation vous procurera des outils à mettre en œuvre dans vos attributions d'officier de renseignement militaire ; vous familiarisera avec différents processus décisionnels pouvant être utiles dans les opérations de maintien de la paix ; et vous aidera à mieux comprendre encore votre rôle dans la concrétisation du mandat.

Vous devriez mieux saisir les tâches et responsabilités de l'officier de renseignement militaire au niveau tactique et avoir une vue d'ensemble des concepts opérationnels qui aident les dirigeants à mieux comprendre comment vous contribuez au mandat de l'ONU.

 **Note à l'intention du formateur : Activités d'apprentissage Capstone – voir Module d'approfondissement des connaissances pour les officiers de renseignement militaire – Annexe B – Exercice de simulation**

R é f é r e n c e s



Glossaire et annexes

Les annexes et documents de référence suivants figurent dans des fichiers distincts pour faciliter la présentation des modules :

- Annexe A : Présentations PowerPoint des leçons
- Annexe B : Activités d'apprentissage et exercice de simulation Capstone
- Annexe C : Références et documents d'appui ou de contexte

Glossaire (acronymes et abréviations)

3CF	Présentation en trois colonnes (<i>3 Column Format</i>)
ACH	Analyse des hypothèses concurrentes (<i>Analysis of Competing Hypothesis</i>)
ACOA	Mode d'action de l'acteur (<i>Actor Course of Action</i>)
AE	Évaluation de l'acteur (<i>Actor Evaluation</i>)
All	Zone d'intérêt de renseignement (<i>Area of Intelligence Interest</i>)
AIR	Zone de responsabilité de renseignement (<i>Area of Intelligence Responsibility</i>)
AM	Gestion/Gestionnaire de l'acquisition (<i>Acquisition Management/Manager</i>)
AOE	Analyse de l'environnement opérationnel (<i>Analysis of the Operating Environment</i>)
ASCOPE	Zones, Structures, Capacités, Organisations, Population, Événements (<i>Areas, Structures, Capabilities, Organisations, People, Events</i>)
Bn	Bataillon
CC	Capacités essentielles (<i>Critical Capabilities</i>)
CCIR	Besoin essentiel du commandant en information (<i>Commander's Critical Information Requirement</i>)
Cie	Compagnie
CIU	Unité de renseignement sur la criminalité (<i>Crime Intelligence Unit</i>)
CMOS	Service des opérations militaires en cours (<i>Current Military Operations Service</i>)
COG	Centre de gravité (<i>Centre of Gravity</i>)
COIST	Équipe d'appui des compagnies en matière de renseignement (<i>Company Intelligence Support Team</i>)
Comd	Commandant
COMINT	Renseignement transmissions (<i>Communications Intelligence</i>)

CR	Besoins essentiels (<i>Critical Requirements</i>)
CV	Vulnérabilités critiques (<i>Critical Vulnerabilities</i>)
DPKO	Département des opérations de paix (<i>Department of Peacekeeping Operations</i>)
ELINT	Renseignement électronique (<i>Electronic Intelligence</i>)
EO	Calque d'événement (<i>Event Overlay</i>)
EPI	Équipement de protection individuelle
FHQ	Quartiers généraux de la force (<i>Force Headquarters</i>)
FOB	Base opérationnelle avancée (<i>Forward Operating Base</i>)
FRAGO	Ordre simplifié (<i>Fragmentary Order</i>)
G2	Personnel du renseignement au niveau sectoriel
GA	Analyse différenciée par sexe (<i>Gender Analysis</i>)
GDH	Groupe date-heure
GEO	Géospatial
GEOINT	Renseignement géospatial (<i>Geospatial Intelligence</i>)
HIPPO	Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix (<i>High-Level Independent Panel on Peace Operations</i>)
HUMINT	Renseignement humain (<i>Human Intelligence</i>)
I&W	Indicateurs et avertissements (<i>Indicators & Warnings</i>)
IAP	Plan d'acquisition d'informations (<i>Intelligence Acquisition Plan</i>)
IDP	Personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (<i>Internally Displaced People</i>)
IE	Appréciation « renseignement » (<i>Intelligence Estimate</i>)
IEM	Impulsion électromagnétique
IHI	Éléments revêtant une importance élevée (<i>Items of High Importance</i>)
IM	Gestion de l'information (<i>Information Management</i>)
IMINT	Renseignement imagerie (<i>Imagery Intelligence</i>)
INTREP	Compte rendu de renseignement ponctuel (<i>Intelligence report</i>)
INTSUM	Synthèse de renseignement (<i>Intelligence Summary</i>)
IO	Opération d'information (<i>Information Operation</i>)
IOTs	Équipes opérationnelles intégrées (<i>Integrated Operational Teams</i>)
IR	Besoin en renseignement (<i>Intelligence Requirement</i>)
IR	Infrarouge
IRM	Gestion/gestionnaire des besoins en information (<i>Information Requirements Management/Manager</i>)
ISR	Renseignement, surveillance et reconnaissance (<i>Intelligence, Surveillance, Reconnaissance</i>)
JMAC	Centre d'analyse conjoint de la mission (<i>Joint Mission Analysis Centre</i>)
JOC	Centre d'opérations conjoint (<i>Joint Operations Centre</i>)
KT	Position clé (<i>Key Terrain</i>)
LN	Ressortissant local (<i>Local National</i>)
MASIC	Cellule de centralisation du renseignement militaire (<i>Military All-Source Information Cell</i>)
MDCOA	Mode d'action le plus dangereux (<i>Most Dangerous Course of Action</i>)

MDMP	Processus de prise de décisions militaires (<i>Military Decision-Making Process</i>)
MICM	Mécanisme de coordination du renseignement aux fins du maintien de la paix (<i>Mission Peacekeeping-Intelligence Coordination Mechanism</i>)
MICS	Structure de coordination du renseignement pour la mission (<i>Mission Intelligence Co-ordination Structure</i>)
MLCOA	Mode d'action le plus probable (<i>Most Likely Course of Action</i>)
MSN	Mission
NAI	Zone d'intérêt particulier répertoriée (<i>Named Area of Interest</i>)
OE	Environnement opérationnel (<i>Operating Environment</i>)
OEE	Évaluation de l'environnement opérationnel (<i>Operating Environment Evaluation</i>)
OMA	Bureau des affaires militaires (<i>Office of Military Affairs</i>)
ONU	Organisation des Nations Unies
OO	Bureau des opérations (<i>Office of Operations</i>)
OPINT	Renseignement opérationnel (<i>Operational Intelligence</i>)
OPO	Ordre d'opérations (<i>Operations Order</i>)
ORBAT	Ordre de bataille
OS	Domaine public (<i>Open Source</i>)
OSINT	Renseignement tiré du domaine public (<i>Open Source Intelligence</i>)
OTHR	Radar transhorizon (<i>Over The Horizon Radar</i>)
PBIED	Engin explosif improvisé porté par une personne (<i>Person-borne Improvised Explosive Device</i>)
PICTINTSUM	Synthèse du renseignement d'origine image (<i>Picture Intelligence Summary</i>)
PIR	Besoin prioritaire en renseignement (<i>Priority Intelligence Requirement</i>)
PK MIHB	Manuel du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix (<i>Peacekeeping Military Intelligence Handbook</i>)
PKMI	Renseignement militaire pour le maintien de la paix (<i>Peacekeeping Military Intelligence</i>)
PI	Peloton
PMESII-PT	Politique, militaire, économie, social, information, infrastructure – environnement physique, temps (<i>Political, Military, Economic, Social, Infrastructure, Information, Physical, Time</i>)
POC	Centre d'opérations de la police (<i>Police Operations Centre</i>)
Recce	Reconnaissance
RFI	Demande d'information (<i>Request For Information</i>)
ROMB	Réception de l'exposé de la mission (<i>Receipt of Mission Brief</i>)
RSO ; RAAS	Radar à synthèse d'ouverture ; radar à antenne synthétique
S2	Personnel du renseignement au niveau du bataillon
SI	Présentation intégrée de la situation (<i>Situation Integration</i>)
SIGINT	Interception des transmissions (<i>Signals Intelligence</i>)
SIR	Besoin spécifique en renseignement (<i>Specific Intelligence Requirement</i>)
SITMAP	Carte de situation (<i>Situation Map</i>)
SLT	Équipe de direction ; hauts responsables (<i>Senior Leadership Team</i>)
SOP	Instructions permanentes (<i>Standard Operating Procedures</i>)

SPIE	Résumé de l'appréciation « renseignement » (<i>Short Peacekeeping Intelligence Estimate</i>)
SRSG	Représentant spécial du Secrétaire général (<i>Special Representative of the Secretary-General</i>)
TAI	Zone d'intérêt d'objectifs (<i>Target Area of Interest</i>)
TCC	Pays fournisseur de contingent (<i>Troop Contributing Country</i>)
TECHINT	Renseignement technique (<i>Technical Intelligence</i>)
TPME	Tâches, objectif, méthode, situation finale (<i>Task, Purpose, Method, End state</i>)
U2	Personnel du renseignement au niveau de la Force (<i>Force level intelligence</i>)
UAS	Drone aérien (<i>Unmanned Aircraft System</i>)
UNDSS	Département de la sûreté et de la sécurité du Secrétariat de l'ONU (<i>United Nations Department of Safety and Security</i>)
UNHQ	Siège de l'ONU (<i>United Nations Headquarters</i>)
UV	Ultraviolet
VBIED	Engin explosif improvisé placé dans un véhicule ; véhicule piégé (<i>Vehicle-borne Improvised Explosive Device</i>)
VG	Terrain vital (<i>Vital Ground</i>)
VHF	Très hautes fréquences (<i>Very High Frequency</i>)
VLF	Très basses fréquences (<i>Very Low Frequency</i>)
VRN	Numéro d'immatriculation du véhicule (<i>Vehicle Registration Number</i>)
WARNO	Ordre préparatoire (<i>Warning Order</i>)

[Fin du document]