



## Observatoire Boutros-Ghali du maintien de la paix – Juin 2021



# La contribution du renseignement et de l'information à la performance des OP : rôle et défis des centres conjoints d'analyse des missions (JMAC)

**Axel Augé et Oumar Kourouma**



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra



Cette note a été réalisée grâce au soutien conjoint de la Confédération suisse et de la Direction générale des relations internationales et de la stratégie du Ministère français des Armées. Les propos énoncés dans cette publication ne sauraient en rien engager la responsabilité des organismes pilotes de l'étude, pas plus qu'ils ne reflètent une prise de position officielle de la France et de Confédération suisse.

## Introduction

Le renseignement dans le cadre du maintien de la paix est un outil essentiel de la gestion et de la conduite opérationnelle des missions des Nations unies. C'est pourquoi depuis 2005, l'Organisation dote ses opérations de paix (OP) de Centres conjoints d'analyse des missions (JMAC<sup>1</sup> en anglais). Grâce aux informations qu'ils collectent et analysent, ces Centres fournissent des conseils nécessaires aux OP et apportent aux chefs de la mission une appréciation civilo-militaire de la situation ainsi qu'une évaluation des risques. Ils collectent ces informations, au plus près du terrain, de manière complémentaire aux données du renseignement militaire traditionnellement produits par les composantes militaires de ces opérations. Cette collecte d'informations auprès de la population est déterminante pour la réussite ou l'échec de la mission. Car ici, l'information apparaît comme « le nerf de la paix »<sup>2</sup>. Au-delà, l'apport de ces Centres à la performance de l'OP tient à la particularité du JMAC, composé de manière tripartite de personnels sous statut civil, policier et militaire, tous affectés pour des durées limitées. Leurs actions conjointes facilitent leur immersion au sein des populations et renforcent la confiance des habitants du territoire où la mission est engagée, d'une part ; consolident les liens informels que les agents du JMAC peuvent nouer avec les organismes du renseignement militaire des États hôtes et les habitants, d'autre part.

Il apparaît ainsi que la présence des JMAC dans le système des OP n'est pas remis en cause. Cependant, la collecte, l'analyse et le partage de l'information dans le cadre de ces Centres n'échappent pas à certaines difficultés d'ordre doctrinal, structurel, fonctionnel et environnemental (contexte social, politique et culturel du pays hôte de l'opération). Il en est ainsi de la perception de l'activité de renseignement des JMAC par leurs homologues militaires comme un doublon des tâches de renseignement qu'ils mènent. Par ailleurs, des problèmes d'interculturalité émergent du fait de l'hétérogénéité du personnel des JMAC. Et enfin, d'autres questions se posent quant à l'interaction entre les JMAC et les acteurs et sources locaux officiels et non officiels qui contribuent de loin ou de près à leurs activités.

C'est pourquoi cette note a pour objectif d'interroger la nature réelle des défis auxquels font face les JMAC et les voies et moyens de les surmonter, à partir notamment des expériences de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation du Mali (MINUSMA) et de la Mission de l'Organisation des Nations unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO).

Plus concrètement et à partir des leçons tirées des activités des JMAC instituées dans le cadre de ces missions, elle entendra analyser le défi doctrinal et structurel du fonctionnement de ces institutions comme la supposée opposition des identités militaire et civile face aux objectifs de la mission qui découlent des orientations émises par le Conseil de Sécurité des Nations unies. Elle montrera qu'au vu des textes qui fondent les JMAC, l'identité professionnelle civilo-militaire des agents doit être perçue comme un facteur d'efficacité dans le cadre d'un fonctionnement basé sur l'unité de doctrine, l'interculturalité, la complémentarité et l'interdépendance, tourné vers un but : la performance de l'opération. La note analysera ensuite l'interaction des JMAC avec les acteurs de l'environnement opérationnel. Elle fera ressortir notamment les défis culturels posés par la nécessité des agents de la JMAC d'interagir avec les acteurs non officiels dans leur diversité (les groupes armés, les populations civiles, les chefs coutumiers ou spirituels...). Elle soulèvera aussi les

---

1 . JMAC est l'acronyme anglais signifiant *Joint Mission Analysis Center*.

2. G. Stéphane, « L'Information, le nerf de la paix », *Le Devoir*, 20 février 2016.

enjeux liés au contact avec les acteurs officiels locaux (les agences de renseignement militaire nationales des États des régions). Ce propos sera précédé d'un examen du cadre conceptuel du renseignement au sein des JMAC.

## 1. Cadre conceptuel et directives du renseignement produit par des Centres conjoints d'analyse des missions

Par nature, les actions de renseignement des Nations unies ne sont pas menées clandestinement et doivent toujours l'être dans le respect de la Charte des Nations unies et du cadre juridique général qui régit les opérations de paix de l'organisation<sup>3</sup>. Selon les principes de l'ONU, l'objectif du renseignement militaire et civil dans le domaine du maintien de la paix est de produire une information analysée utile pour le processus de prise de décision du leader de la mission. Le renseignement aux fins du maintien de la paix vise principalement à améliorer la compréhension de l'environnement opérationnel dans lequel la mission évolue en vue d'accroître l'anticipation des menaces, de renforcer la sûreté et la sécurité du personnel onusien, d'assurer la protection des civils du pays hôte et de disposer d'une évaluation de terrain pour la bonne conduite de l'OP. L'un des organes chargés sur le terrain de mettre en œuvre ces éléments de doctrine est le Centre conjoint d'analyse des missions (JMAC).

### 1.1 Du concept de renseignement en matière de maintien de la paix ou le *Peacekeeping Intelligence (PI)* des Centres d'analyses conjoints des missions

Le renseignement dans le domaine du maintien de la paix repose sur un document doctrinal et d'organisation : le *Manuel du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix*<sup>4</sup> édité par les Nations unies (ONU). Publié en 2016, ce document fondateur trace les grandes lignes du renseignement sur le maintien de la paix encore appelé *Peacekeeping Intelligence (PI)*. Le renseignement produit par les Centres d'analyse conjoints des missions (JMAC) se distingue de la transmission d'informations. La différence porte sur le fait que l'information est la communication d'éléments factuels au sujet de faits réels ; tandis que le renseignement est le résultat d'une évaluation tirée de l'analyse des éléments d'informations reçues<sup>5</sup>. Le *Peacekeeping Intelligence (PI)* porte donc sur le traitement des données collectées par le canal civil ou militaire selon un cycle en quatre étapes : c'est-à-dire *orientation – acquisition – diffusion – analyse*, qui confère à l'information le statut de renseignement militaire pour le maintien de la paix.

L'information recueillie par le Centre d'analyse conjoint de la mission fait l'objet d'un traitement qui lui attribue un critère de crédibilité selon la fiabilité de la source allant de « confirmé » à « probablement vrai », « peut-être vrai », « doute sur la véracité », « impossible » et « impossible à déterminer ». Dans la conduite du renseignement au profit du maintien de la paix, la collecte de l'information repose d'abord sur une logique cyclique ; car les orientations du leader de la mission s'appuient sur le traitement constant d'une information analysée en continu. Dès lors, la première étape est la définition d'une orientation des besoins qui mène vers l'acquisition et l'analyse de l'information, suivies de la diffusion du renseignement ainsi produit. Ce renseignement produit vient alors déterminer une nouvelle orientation ramenant le processus à son point initial.

3 . United Nations (ONU), *Military Peacekeeping Intelligence Handbook*, 2016, p. 6.

4 . United Nations (ONU), *Military Peacekeeping Intelligence Handbook*, 2016, 146 pages.

5 . United Nations (ONU), *Military Peacekeeping Intelligence Handbook*, 2016, p. 10.

Cette dimension cyclique du traitement des données collectées se double d'une approche ascendante-descendante dédiée à alimenter les cellules d'informations sans cesse mise à jour au regard de l'évolution de l'environnement par l'échelon dit U2 de l'état-major de la composante militaire des opérations de paix, qui gère le renseignement militaire (cellule appelée S2 au niveau tactique, et G2 au niveau du bataillon selon la nomenclature interne des missions) et la cellule 2X chargée du renseignement source humaine, au plus près des acteurs de terrain. Le JMAC et le U2 militaire cohabitent et se coordonnent en permanence au profit du chef de mission.

C'est à ce niveau que se posent les défis à relever pour le bon fonctionnement du Centre d'analyse dans le cycle du renseignement.

## 1.2. Principes et règles présidant l'activité de renseignement des JMAC : quelle particularité ?

Les Centres conjoints d'analyse des missions sont des cellules civilo-militaires chargées de renseigner le chef de la mission pour améliorer l'efficacité de l'OP sur le terrain. Le travail des analystes, aussi bien militaires que civils, est collaboratif et interdisciplinaire.

Les Centres conjoints d'analyse des missions jouent donc un rôle clé dans le traitement du renseignement pour la coordination de l'action nécessaire à la prise de décision du leader, la coopération civilo-militaire, l'évaluation des risques pour la planification des actions de l'OP et le renforcement de la confiance entre les différents acteurs de l'environnement de déploiement de la mission, c'est-à-dire les autorités civiles et militaires de L'État hôte, les organisations internationales et humanitaires, les acteurs locaux, politiques et militaires, ou encore les ONG.

Autrement dit, le renseignement produit par le JMAC vise à optimiser l'impact des opérations de la mission sur le territoire. La sensibilisation des populations quant aux menaces sur leur sécurité, les réunions avec les représentants administratifs, les actions de prise de contact avec les autorités communautaires contribuent au développement d'un réseau civilo-militaire et à la promotion d'une bonne coordination-communication pour la réussite de la mission<sup>6</sup>. « *La cellule recueille et examine les informations en provenance de multiples sources, puis réalise des analyses et des évaluations intégrées portant sur les moyens et longs termes aux fins de la planification, de la prise de décision et de la gestion de crise au niveau stratégique et opérationnel, ainsi qu'en situation d'urgence*<sup>7</sup> ».

Comme tel, le renseignement contribue à éclaircir des stratégies opaques et améliorer la clarté des objectifs généraux fixés par le mandat, à détecter des menaces, établir et entretenir des contacts discrets avec des personnes ressources, influencer sur l'environnement opérationnel en vue de consolider la paix. Le centre d'analyse conjoint fournit un appui à la planification et à la conduite des opérations au niveau stratégique, contribue à l'orientation de la manœuvre à l'échelon tactique, identifie les acteurs clés et analyse l'environnement impliquant l'opération de paix.

Pour ce faire, l'interdisciplinarité et les interactions entre les personnels civils et les officiers militaires du renseignement sont de mise : le renseignement militaire, analytique et inscrit dans la durée, s'additionne à la collecte de l'information-terrain, basée sur des sources humaines qui captent les données associées à des environnements dynamiques et volatiles.

6 . United Nations (ONU), *Military Peacekeeping Intelligence Handbook*, 2016, p. 10.

7 . *Ibidem*, p. 10.

« Il n’y a pas de bons renseignements si l’on ne va pas sur le terrain et si l’on n’a pas de sources humaines, à la fois civiles et militaires. Il faut du temps pour connaître les personnes, trouver le bon informateur, recueillir l’information<sup>8</sup>. »

Ce sont les deux piliers du renseignement d’appui aux opérations de paix : posséder une information issue des sources militaires associée aux données civiles du terrain selon une approche basée sur la complémentarité. « Il importe aujourd’hui de faire travailler ensemble les différents services et les profils variés des acteurs du *Peacekeeping Intelligence* en dépassant les querelles de chapelle<sup>9</sup> ». Le Centre conjoint d’analyse des missions s’inscrit donc dans un réseau de coordination du renseignement de la mission aux côtés d’autres agences onusiennes comme la Police des Nations unies (UNPOL), les affaires politiques, les affaires civiles ou le Centre d’opérations conjoint (ou *Joint operations center*, JOC). Les actions menées par les agents en faveur de la collecte de l’information au moyen de leurs bons offices (projets, rencontres, soutien aux initiatives locales) ont vocation à se coordonner, coopérer et partager l’information collectée au bénéfice du chef de mission pour agir en faveur de la paix. Or, en pratique, ce n’est pas toujours le cas. La rétention d’informations peut exister, et bien souvent, les agents sur le terrain informent directement leur hiérarchie sans informer le JMAC.

## 2. Les défis des JMAC pour améliorer la production du renseignement

Pour préserver l’efficacité opérationnelle de la mission et assurer son impact sur le territoire hôte, les Centres conjoints d’analyse des missions font face à plusieurs défis qu’il convient d’identifier et d’analyser.

Le premier défi porte sur la complémentarité du travail de renseignement militaire mené par des personnels en uniforme et celui du renseignement d’intérêt militaire conduit par des civils, tous deux destinés à produire des éléments utiles à la prise de décision du chef de mission. Le deuxième défi est celui de l’interculturalité. Il concerne la capacité des personnels de renseignement à nouer des liens avec les acteurs locaux au-delà des appartenances culturelles, nationales ou professionnelles ainsi que la capacité à travailler au sein du JMAC avec des personnels issus d’horizons culturels pluriels avec une culture du renseignement différente. Il interroge les ajustements culturels dont font preuve les agents. Le troisième défi examine les effets bénéfiques de la collaboration entre les JMAC et les agences de renseignement militaire nationales des États des régions. Lorsque cette coopération a lieu elle apparaît comme un accélérateur de bonnes pratiques efficace pour la production du renseignement opérationnel.

### 2.1. Du renseignement militaire (RM) au renseignement d’intérêt militaire (RIM) : la dualité civilo-militaire face à l’unité de la mission et aux objectifs fixés par le mandat

Les actions de renseignement menées au sein des centres de la MONUSCO en RDC et de la MINUSMA au Mali montrent une continuité processuelle entre le renseignement militaire (RM) et le renseignement d’intérêt militaire (RIM)<sup>10</sup>. Le premier s’intéresse aux forces ennemies, leurs organisations, leurs capacités, leur doctrine, leurs ordres de bataille. Traditionnellement, il est produit par des personnels militaires en uniforme, au sein de la

8 . Entretien des auteurs avec une personne-ressource associée à la JMAC, mars 2021, Paris.

9. Entretien des auteurs, mars 2021, Paris.

10 . Voir le numéro consacré à la question du renseignement dans la revue *Diplomatie : géopolitique du renseignement*, numéro thématique, n° 38, avril-mai 2017, 100 pages.

cellule U2 de l'état-major. Le second, plus large par essence, se concentre sur la recherche de l'information relative à l'environnement de l'OP visant à mieux connaître l'espace physique dans lequel la mission est engagée et les particularités du milieu humain avec lequel elle est appelée à évoluer et coopérer. La principale difficulté à laquelle se confrontent les acteurs du JMAC dans ce domaine réside dans l'évolution constante des environnements dans ses composantes sociologique, économique, politique, religieuse ou militaire.

Le fonctionnement des centres fait ressortir ces deux formes de collecte de l'information qui demeurent à la fois complémentaires mais apparaissent aussi antagoniques. Par exemple, lorsque les interactions civilo-militaires des personnels s'opèrent sur le mode de la différenciation des identités professionnelles selon une logique du *groupe d'appartenance*<sup>11</sup> basée sur la préservation du pré-carré des compétences : une telle posture ne favorise pas le partage d'informations et obère l'efficacité opérationnelle du recueil de données de terrain.

Le turn-over des personnels militaires au sein même de la cellule impacte la qualité du recueil et de la circulation du renseignement avec les civils. En effet, la durée d'affectation des officiers militaires du renseignement oscille entre 6 et 12 mois<sup>12</sup>. Lorsqu'ils quittent leur poste, ces militaires emportent « leur expérience et le système des relations nouées avec les agents civils du JMAC, avec les acteurs communautaires locaux et les représentants administratifs »<sup>13</sup>. Si bien que leur mobilité impacte les manières de coopérer avec les civils. Elle oblige les personnels militaires nouvellement affectés à recommencer le travail de maillage relationnel noué sur le terrain avec les informateurs locaux et leurs homologues civils du JMAC. Les civils, quant à eux, restent en moyenne plus longtemps, même si la mobilité des agents civils dit « juniors » est plus élevée, alors qu'un ancrage plus fort caractérise les agents dit « seniors ».

Dès lors, la mobilité des officiers militaires au sein du JMAC vers d'autres fonctions engendre une recomposition dans les manières de collecter et de partager l'information. Ces mobilités, élevées pour les officiers militaires et moins intenses pour les agents civils du JMAC, entraînent *de facto* le nécessaire réajustement et ré-accordage des pratiques et des habitudes professionnelles. Elles exposent les manières de collecter l'information et de produire le renseignement à une logique endogène du fonctionnement professionnel où les agents travaillent en boucle fermée<sup>14</sup>. Il est nécessaire qu'un dialogue permanent entre le renseignement militaire et le renseignement d'intérêt militaire s'opère pour le succès de la mission assuré par une prise de décision éclairée grâce à des informations analysées, interprétées et issues de différentes sources.

Ainsi, mobilisées à bon escient, ces deux modalités de production du renseignement accroissent l'efficacité des actions de la mission lorsqu'elles sont complémentaires, dépendantes et interdépendantes comme l'illustre le cas de la mission civilo-militaire

11 . Le groupe d'appartenance désigne un collectif social dans lequel l'individu construit des relations socioprofessionnelles et se reconnaît comme membre tout en étant reconnu comme tel par les autres. Ce groupe est pour l'individu producteur de valeurs, d'identité et règles. Voir Ch. H. Cooley « Groupes primaires, nature humaine et idéal démocratique », *Revue du MAUSS*, 2002-1, n°19, pp. 97-112.

12 . Voir le site des Nations unies sur les carrières : <https://careers.un.org/lbw/jobdetail.aspx?id=143910&lang=fr-FR>

13 . Entretien des auteurs avec une personne-ressource associée aux cellules de renseignement.

14 . D. Nordli et M. Lindboe, *Intelligence In United Nation Peace Operations: A Case Study Of the All Source Information Fusion In MINUSMA*, Norwegian Defence International centre (NODEFIC), Norway, 2017, cité p. 21.

multidisciplinaire déployée au mois de janvier 2021 à Béni dans la province du Nord-Kivu en République démocratique du Congo (RDC).

**Encadré 1. La conduite civilo-militaire et multidisciplinaire du renseignement comme source d'efficacité. L'exemple des équipes conjointes de la MONUSCO déployées à Béni, province du Nord-Kivu en RDC au mois de janvier 2021.**

Une mission multidisciplinaire de la MONUSCO est déployée au mois de janvier 2021 à Rwenzori, en territoire de Beni, province du Nord-Kivu, à l'Est de la République démocratique du Congo (RDC). Elle est composée des personnels civilo-militaires des affaires civiles (CAS), du bureau conjoint des Nations unies aux Droits de l'Homme (BCNUDH), de la Brigade d'Intervention de la MONUSCO (FIB), de la Cellule d'Information de la Mission et de la Cellule d'Analyse de la Mission (JMAC). L'objectif : rencontrer les leaders communautaires du secteur et les sensibiliser sur la situation sécuritaire, les membres des Comités locaux de sécurité, des représentants de la Société civile ainsi que les FARDC<sup>15</sup> pour évaluer la situation en matière de menace sur les populations civiles et discuter des mesures préventives de protection mais aussi renforcer la collaboration civilo-militaire. Ce secteur était particulièrement observé par les cellules de la MONUSCO car les villages alentours ont subi plusieurs attaques attribuées aux combattants de l'ADF causant le chaos, le pillage, des destructions de biens, des enlèvements, des déplacements de populations et des morts parmi les villageois. La production du renseignement nécessaire à la bonne prise de décision et au dimensionnement des réponses en matière de sécurité et de protection des civils est soutenue par la composition civilo-militaire des cellules de la JMAC et l'approche multidisciplinaire des modes de collecte de l'information terrain où la présence des militaires des Nations unies instaure un sentiment de sécurité auprès des habitants. La participation des personnels civils de la JMAC au sein de la MONUSCO engendre un climat de confiance auprès des autorités administratives du secteur et des leaders communautaires, propice à la collecte d'informations sur l'environnement local. La dualité civilo-militaire devient, dans des contextes de sécurité détériorée, une ressource du renforcement de la coopération civilo-militaire pour le retour de la stabilité.

## 2.2. Le défi de l'interculturalité entre « agent de terrain de JMAC » et acteurs locaux : une question d'adaptation

La problématique de l'interculturalité au sein d'un JMAC ne se limite pas qu'à son organisation interne, dans les rapports entre les composantes militaire et civile. Elle concerne aussi les interactions entre ses agents et les sources extérieures locales dans des environnements de « complexité culturelle »<sup>16</sup>. Et à ce titre, elle renvoie au problème de l'Intelligence culturelle (IC) en matière de renseignement au sein des OP et dont la maîtrise apparaît comme un défi majeur.

En effet, les enquêtes menées dans le cadre de cette étude auprès de la cellule JMAC de la MINUSMA ont montré que l'un des défis majeurs auquel fait face cette structure est sa « [grande dépend[ance], [dans l'accomplissement de sa mission sur le terrain], vis-à-vis des liens que le staff est capable de tisser, sur la longueur, avec des sources »<sup>17</sup>. Il a été également constaté que « l'agent chargé de recueillir l'information est assez libre dans la définition des priorités de missions qu'il s'assigne bien qu'il réponde aux demandes du chef de bureau régional. [Qu'i]l revient généralement à la personne de créer son rôle »<sup>18</sup>. Enfin,

15 . FARDC, les Forces armées de la République démocratique du Congo (RDC).

16 . O. Nana, Cultural Diversity in Peace Operations: Training challenges, in Kofi Annan International Peacekeeping and Training Centre (KA IPTC) Paper, n°4, mars 2005, p. 4.

17 . Entretien des auteurs avec une personne-ressource associée à la JMAC, mars 2021, Paris.

18 . *Ibid.*

dans les régions du Nord où les contraintes sécuritaires sont les plus lourdes, l'agent JMAC a souvent besoin d'escortes qu'il n'obtient pas toujours, de sorte que son action dépend largement de ses relations avec l'environnement local<sup>19</sup>. Ces difficultés peuvent conduire à une limitation de ses ressources informationnelles qui ne seraient alors que celles que peuvent lui procurer les autres sections du JMAC<sup>20</sup>. Tout ceci se passe dans un contexte où il est largement admis que « [p]our le JMAC, le renseignement humain est tout »<sup>21</sup>.

Ces éléments amènent à s'interroger sur le rapport de l'agent du JMAC à son environnement, même si, l'informateur rencontré en entretien précise qu'« il est essentiel de bien maîtriser le contexte et la langue et rester en contact avec toutes les autres sections qui mènent des activités »<sup>22</sup>. En effet, si l'agent du JMAC est contraint d'être largement dépendant de relations avec les sources locales créées, non par lui-même, mais par ses supérieurs, et qu'il dépend en grande partie d'informations collectées par d'autres services, il est logique de relativiser la portée de sa maîtrise du terrain, de même que sa capacité d'adaptation à ce dernier. A ce niveau, il est utile d'interroger la place de l'IC dans le fonctionnement extérieur des JMAC.

L'Intelligence culturelle (l'IC) se définit comme « a person's capacity to adapt to new cultural settings » (*la capacité d'une personne à s'adapter à de nouveaux contextes culturels*)<sup>23</sup>. Dans ce travail, elle désigne aussi un « system of interacting knowledge and skills, linked by cultural metacognition, that allows people to adapt to, select, and shape the cultural aspects of their environment » (*système de connaissances et de compétences en interaction, liées par la métacognition culturelle, qui permet aux personnes de s'adapter aux aspects culturels de leur environnement, de les sélectionner et de les façonner*)<sup>24</sup>. Il s'agit donc, avec la deuxième définition d'une démarche stratégique de l'individu dans ses relations avec son environnement culturel, qui permet, dans le cadre d'activités de renseignement, de créer les conditions (de confiance, d'adaptation et d'interaction) nécessaires à l'acquisition d'information auprès des sources locales (comme les populations, les chefs traditionnels) reflétant leurs attentes réelles vis-à-vis de la mission. C'est dans cette perspective que la culture s'est faite une nouvelle place dans la mutation du renseignement militaire ces dernières années, de sorte que sa maîtrise stratégique apparaît comme un véritable défi à la réussite des opérations de paix.

Cette donne a été mise en exergue dans les expériences américaines (et alliées) en Afghanistan, où il s'est révélé nécessaire de passer des pratiques traditionnelles de

---

19 . *Ibid.*

20 . *Ibid.*

21 . *Ibid.* Ce que confirme l'analyse de Duursma, selon laquelle grâce aux informateurs locaux le JMAC et l'ASIFU de la MINUSMA ont pu obtenir l'information sur un dépôt de produits pouvant servir à la fabrication d'au moins 200 engins explosifs improvisés au Mali. (D. Allard, « Information processing challenges in Peacekeeping Operations: A case study on Peacekeeping Information Collection Efforts in Mali », in *International Peacekeeping*, vol. 25, n° 3, 2018, p. 454.

Voir aussi, sur le cas de l'expérience du génocide rwandais, D. Walter A., « United Nations Peacekeeping intelligence », in JOHNSON Loch K. (dir.), *The Oxford Handbook of National Security Intelligence*, Oxford University Press, 2010, p. 279.

22 . Entretien des auteurs avec une personne-ressource associée à la JMAC, mars 2021, Paris

23 A. Solomon et R. Steyn, « Cultural intelligence: Concepts and definition statements », in *South African Journal of Business Management*, vol. 48, n° 2, 2017, p. 67-74, [en ligne], consulté le 10 juin 2021. (Importante contribution sur le concept et les définitions de l'intelligence culturelle, qui montre que ce concept est lié à l'avènement de la globalisation économique).

24 . *Ibid.*, p. 70.

renseignement centrées sur « l'ennemi » à des pratiques plus attentives à « la population », à des fins de pacification<sup>25</sup>.

Un tel changement n'est pas sans rappeler le domaine des OP, qui est aussi passé de sa force traditionnelle centrée sur la mission d'interposition à celles plus complexes et multidimensionnelles qui ajoutent à ce premier objectif : la reconstruction d'État, l'établissement de l'État de droit, le désarmement, la démobilisation, la réintégration, etc.<sup>26</sup>

Or, à l'analyse des documents officiels relatifs aux OP en général, et particulièrement aux JMAC, il ressort que cette question fondamentale de l'IC est très peu prise en compte, notamment dans le domaine du renseignement de terrain, qui est le domaine d'action des JMAC. En effet, même si des documents comme le Guide « Understanding and Integrating Local Perceptions in UN Peacekeeping »<sup>27</sup> (*Comprendre et intégrer les perceptions locales dans le maintien de la paix de l'ONU*) élaboré par le Département des OP des Nations unies (DOPUN) en 2014 met l'accent sur l'importance de ces perceptions dans les OP et la nécessité de les intégrer au processus décisionnel pour plus d'efficacité<sup>28</sup>, le document d'orientation des JMAC fourni par le DOPUN, à savoir la « politique du Département des Opérations de Paix relative aux Cellules d'analyse conjointe des missions » semble cependant ne pas suivre cette mutation<sup>29</sup>. Ainsi, bien qu'il assigne aux JMAC la mission d'« [...] appuyer la planification et la prise de décision [...] par la fourniture d'analyses intégrées et d'évaluations prospectives »<sup>30</sup>, en « acquer[ant] et analys[ant] des informations provenant de sources multiples »<sup>31</sup>, ce document d'orientation ne permet aux JMAC de collaborer essentiellement qu'« avec le personnel de la mission, l'équipe de pays des Nations unies,

25 . C'est dans le rapport du général américain Michael Flynn que fut annoncée la nécessité de cette réorientation du renseignement américain en Afghanistan (Voir F. Michael T., P. Matt, B. Paul D., « Fixing Intel: A Blueprint for Making Intelligence Relevant in Afghanistan », Center for a New American Security, janvier 2010, [en ligne], consulté le 10 juin 2021. [https://online.wsj.com/public/resources/documents/AfghanistanMGFlynn\\_Jan2010.pdf](https://online.wsj.com/public/resources/documents/AfghanistanMGFlynn_Jan2010.pdf)

Le général Martin E. Dempsey y déclarait : « [...] the best information, the most important intelligence, and the context that provides the best understanding come from the bottom up, not from the top down » (p. 23).

De même, l'analyse faite par Benjamin Pelletier de l'expérience des soldats danois en Afghanistan montre comment la crise de l'interculturalité peut constituer un frein réel à l'acquisition du renseignement pour l'efficacité d'une opération militaire et de pacification (P. Benjamin, Partie 1 : « Intelligence culturelle et opérations militaires (1) - Armadillo, le contre-exemple, le 17 août 2011, [en ligne], consulté le 11 juin 2021. <http://gestion-des-risques-interculturels.com/risques/intelligence-culturelle-et-operations-militaires-1-armadillo-le-contre-exemple/> ; Partie 2 : « Intelligence culturelle et opérations militaires (2) - Une autre approche du renseignement », 20 août 2011, [en ligne], consulté le 11 juin 2021. <https://gestion-des-risques-interculturels.com/risques/intelligence-culturelle-et-operations-militaires-2-une-autre-approche-du-renseignement/>

26 . ONU-DOMP, « Opérations de maintien de la paix des Nations unies. Principes et Orientations », New York, ONU, 2e éd. 2010, p. 9 ; Voir aussi Odoi Nana, article cité, p. 3.

27 . Élaboré par le Département des opérations de maintien de la paix des Nations unies (DOMP) en 2014, devenu Département des Opérations de paix (DOP) en 2019.

28 . UNDOP, « Understanding and Integrating Local Perceptions in UN Peacekeeping », 1<sup>er</sup> juin 2014, p. 1-2 (Ref. 2014. 08). Le document a été élaboré sur la base d'une étude en 2012-2013, et bien avant sur la base de l'Agenda pour la Paix de 1992 du Secrétariat général des Nations unies Boutros Boutros-Ghali. Il s'adresse au « all field-based civilian and uniformed peacekeeping personnel who interact with members of the population of the host country » ainsi qu'au personnel « who are responsible for situation analysis, integrated planning, identifying trends, and devising recommendations for mission strategy » (p. 5).

29 . DOP, « Politique du Département des opérations de paix cellules d'analyse conjointe des missions », Réf. 2020.06, 1<sup>er</sup> mai 2020 – 1<sup>er</sup> mai 2023.

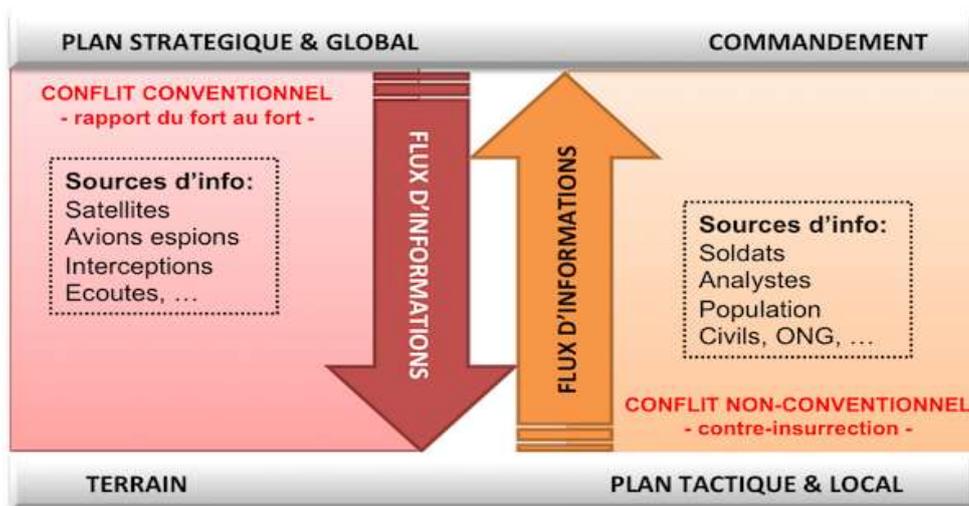
30. *Ibid.*, p. 4, § 12.

31. *Ibid.*, § 14-b (le passage mis en gras et en italique dans cette note).

*l'équipe de pays pour l'action humanitaire [...] et, si nécessaire, les entités extérieures au système des Nations unies présentes dans le pays et la région »<sup>32</sup>.*

Comme on peut le voir, la dimension d'acquisition de renseignement par le bas semble peut présente et, si elle devait intervenir, ce serait par nécessité. C'est d'ailleurs pourquoi, dans le document de « Politique de renseignement en matière de maintien de la Paix » (DPKO-DFS Policy on Peacekeeping Intelligence) du DOPUN du 2 mai 2017, le processus d'acquisition semble oublier de préoccupation d'intelligence culturelle. Elle se focalise surtout sur les règles à respecter en matière d'acquisition d'informations<sup>33</sup>. Dans le « Manuel du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations unies », les sources locales, humaines notamment, ne sont pas ignorées mais elles font partie de la catégorie dites « sources fortuites », c'est-à-dire des « sources ou instances dont on connaît ou non l'existence et qui fournissent des informations utiles fortuitement »<sup>34</sup>. Il s'agit concrètement de « la population civile locale dans la zone d'opérations et les réfugiés et les déplacés »<sup>35</sup>.

À la lumière de ce développement, il apparaît clairement que les difficultés mentionnées plus haut au sujet du fonctionnement des JMAC, en particulier celui de la MINUSMA, traduisent un fait : celui d'une faible prise en compte d'une des mutations profondes du renseignement en général et du renseignement dans les opérations de maintien de la paix en rapport avec le fait culturel, en particulier. Cela se manifeste par le peu d'intérêt envers l'IC ; si bien que les JMAC semblent davantage fonctionner sur le mode représenté dans la partie gauche du schéma ci-après au détriment des réalités actuelles relatives à la complexité des conflits illustrés par la deuxième partie de la figure (à droite).



Source : Benjamin Pelletier<sup>36</sup>

Cette difficulté d'ouverture et d'adaptation réelles à son environnement culturel extérieur n'est pas sans impacter les rapports que les JMAC entretiennent avec les agences locales du renseignement militaire.

32. *Ibid.*, § 19 (le passage mis en gras et en italique dans cette note).

33 . DPKO-DFS, « DPKO-DFS Policy on Peacekeeping Intelligence », 2 mai 2017, Réf. 2017.07, p. 5, §11.3-11.4.

34 . UN Department of Peace Operations – DPO/DPET/ Integrated Training Service, « Manuel du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations unies », Département of Peace Operations, 2019, p. 46, [en ligne], consulté 05/06/2021. <http://dag.un.org/handle/11176/324835>

35 . *Ibid.*, p. 48.

36 . Benjamin Pelletier, article cité.

### 2.3. Le défi de la collaboration entre les JMAC et les agences du renseignement militaire national des États de la sous-région

Le défi de la collaboration des JMAC avec les agences nationales du renseignement militaire des États des régions s'inscrit dans la continuité du défi précédent.

Comme cela a pu être constaté plus haut, les instruments juridiques et fonctionnels qui régissent les activités des JMAC ne les y encouragent pas réellement, peut être en raison de la grande prudence de l'ONU, qui intervient dans un domaine (renseignement) dont elle s'était d'abord méfiée.

Ainsi donc, conformément à la Politique du Département des Opérations de Paix relative aux Cellules d'analyse conjointe des missions, les JMAC ne peuvent entreprendre une telle collaboration que si cela est nécessaire.

Et pourtant, les contextes dans lesquels évoluent les JMAC de la MINUSMA et de la MONUSCO sont tous marqués par des conflits de type transfrontalier et transnational, embrassant des régions entières ou plusieurs régions en même temps. Pour le cas de la MINUSMA, les groupes extrémistes (Mouvement pour l'Unité et le Jihad en Afrique de l'Ouest (MUJAO), l'État Islamique au Grand Sahel (EIGS)), opèrent pratiquement dans tout le Sahel jusqu'aux zones forestières d'Afrique de l'Ouest, allant ainsi du Sud de l'Algérie, le Nord et Centre du Mali jusqu'à Abidjan en Côte d'Ivoire, le Bénin, mais surtout le Niger, le Burkina Faso, la Mauritanie, le Tchad, jusqu'au Soudan, ainsi que le Sud du Maroc. Ce qui fait peser, selon les mots de Duursma, une véritable pression sur la MINUSMA<sup>37</sup>. Le chef du JMAC de cette dernière dira dans ce sens que malgré le fait que « le mandat de son institution en matière de collecte et d'analyse de l'information soit limité au territoire malien », elle fait face à des groupes qui agissent au-delà des frontières<sup>38</sup>. C'est ainsi que l'information qu'ils ont reçue au sujet de l'attaque à Intoum, au Burkina Faso, qui a tué trois policiers le 12 octobre 2016, leur a été transmise à travers un contact de l'ONU dans ce pays, mais en dehors des cadres formels de partage de l'information<sup>39</sup>.

Ces caractéristiques issues du terrain sont également relevées pour la zone couverte par la MONUSCO en République démocratique du Congo (RDC) où nombre de groupes rebelles agissent sur des territoires transfrontaliers. C'est notamment le cas de *l'Armée de Résistance du Seigneur* de Joseph Kony, dont les actions militaires et de guérilla touchent à la fois la RDC et la République centrafricaine<sup>40</sup>. D'un côté comme de l'autre, des informations sont collectées sur ce groupe par les missions de l'ONU, mais des difficultés de partage<sup>41</sup> du renseignement persistent.

Ces observations montrent que des restrictions d'ordre légal existent et limitent les capacités de collaboration des JMAC avec des institutions extérieures à l'espace territorial qu'il couvre, y compris les agences de renseignement nationales des États.

Mais, d'autres raisons avancées semblent encore plus capitales. Il s'agit de la perception que les agents des JMAC, les analystes étrangers non africains notamment, peuvent avoir de ces agences et vice-versa. Par exemple, il est relevé pour le cas du Mali que les agents du JMAC de la MINUSMA se méfient parfois des informateurs locaux car ils considèrent que le

37 . D. Allard, article cité, p. 455-456

38 . *Ibid.*

39 . *Ibid.*

40 . *Ibid.*, p. 457.

41 . *Ibid.*

gouvernement n'a pas été capable de bâtir un réseau crédible dans ce sens, et que ce n'est pas à eux de le faire en quelque temps<sup>42</sup>.

Ce constat, en plus d'accréditer la thèse ci-dessus de la crise de l'IC, met en évidence l'existence d'obstacles à la collaboration entre la cellule JMAC, les armées africaines et les agences nationales du renseignement. Le rapport produit par Peter Albrecht sur les contingents africains participant à la MINUSMA souligne cette crise de confiance entre les analystes européens et ces armées africaines au point que les premiers ont du mal à accéder à certaines informations sur le terrain auprès de la population<sup>43</sup>. L'absence de collaboration s'étend au domaine du partage de l'information et du renseignement où les Européens (ceux de l'All-Source Information Unit (ASIFU)<sup>44</sup> de la MINUSMA par exemple) ne partagent qu'avec les Européens<sup>45</sup>. Ainsi l'un des analystes de cette institution déclarait : « In reality, we do not trust all nations to work with intelligence » (*En réalité, nous ne faisons pas confiance à toutes les nations pour travailler avec les services de renseignement*)<sup>46</sup>. Il est donc observé que l'essentiel des analystes (y compris les militaires africains) cherchent à collaborer davantage avec leurs agences de renseignement nationales, ou dans le cadre de l'OTAN, qu'avec d'autres nations y compris leurs collègues de la MINUSMA<sup>47</sup>.

Partant, bien que l'expérience de l'ASIFU n'ait pas abouti et qu'elle ait finalement disparu de l'architecture du renseignement de la MINUSMA en 2017, par ces leçons, elle éclaire sur certaines difficultés non négligeables du renseignement dans les OP.

Plus important est que ce rapport de Peter Albrecht révèle aussi des rapports quasi-suspicieusement entre les agents de renseignement des institutions de l'OP et ceux africains. Ainsi, un conseiller civil de Gao affirmait :

« Burkina knows everything, Niger knows everything. They don't give reports to us. [...] Either they [African soldiers] have very little to report, because they do little, or they have unofficial ways of communicating among themselves. Many of them will speak the same dialect, and have conversations that do not always appear on the weekly report, but it is info

42 . *Ibid.*

43 . L'un de ces analystes confiera à l'équipe de chercheurs danois : « We have major challenges with establishing a link between the analysts and the troops on the ground understand the conflict in order to pose the right questions. The African soldiers say that the analyst can just come along, But they [the European analysts] are not allowed to » (*Nous avons de grandes difficultés à établir un lien entre les analystes et les troupes sur le terrain qui comprennent le conflit afin de poser les bonnes questions. Les soldats africains disent que l'analyste peut simplement venir, mais ils [les analystes européens] n'y sont pas autorisés*). (A. Peter, « African peacekeepers in Mali (Report) », Danish Institute for International Studies, 2017, p. 62.

44 . Il faut rappeler que malgré que l'ASIFU et le JMAC au Mali ne soient pas les mêmes entités, et que la première ait disparu en 2017, ils étaient tous chapeautés par le « Joint Collection (or Coordination) Board » chargé de coordonner leurs activités et dirigée par le chef du JMAC, et, comme le note Reynaud Theunens, il existe des chevauchements entre les activités des deux entités. (T. Reynaud, « Achieving Understanding in Contemporaneous UN Peace Operations: the Joint Mission Analysis Centre (JMAC) - the All Source Information Fusion Unit (ASIFU) », Working Paper (ONU), décembre 2015, p.10). Tout ceci montre que les limites observées ci-dessus touchent la structure globale du renseignement au sein de la MINUSMA.

45 . A. Peter, *op. cit.*, p. 60. Selon l'un des fonctionnaires européens de la MINUSMA, « [t]he sharing of information and intelligence is a serious issue in MINUSMA. The NATO countries work with their own database. In reality, there is no access for African officers. Europeans primarily share their information with other European countries ». (*Le partage de l'information et du renseignement est un problème sérieux à la MINUSMA. Les pays de l'OTAN travaillent avec leur propre base de données. En réalité, les officiers africains n'y ont pas accès. Les Européens partagent principalement leurs informations avec d'autres pays européens*). (*Ibid.*).

46 . *Ibid.*, p. 60, 62.

47 . *Ibid.*

that is sent to their home countries » (*Le Burkina sait tout, le Niger sait tout. Ils ne nous font pas de rapports. [...] Soit ils [les soldats africains] ont très peu de rapports à faire, parce qu'ils en font peu, soit ils communiquent entre eux de manière officieuse. Beaucoup d'entre eux parlent le même dialecte et ont des conversations qui n'apparaissent pas toujours dans le rapport hebdomadaire, mais ce sont des informations qui sont envoyées à leur pays d'origine*)<sup>48</sup>.

Cette déclaration dénote d'un climat marqué par une crise de perceptions qui ne saurait favoriser une collaboration saine entre les institutions de renseignement de la mission et celles de la région. Dans ce contexte, loin de servir d'atouts, les avantages culturels de ces dernières sont devenus des obstacles.

Du côté de la MONUSCO, la situation semble être différente, selon notamment l'étude conduite sur le terrain congolais par Giovanna Kuele et Marco Cepik auprès de cette mission. En effet, bien que les deux auteurs relèvent certaines pratiques du système de renseignement congolais (telle que la rémunération des informateurs, normal dans le renseignement national) comme non conformes aux règles auxquelles le JMAC est soumis, ils montrent tout de même une grande collaboration entre ces différentes institutions<sup>49</sup>. Ainsi, il existe des réunions de partage du renseignement entre le JMAC<sup>50</sup> et l'Agence nationale de renseignement (ANR), les Forces armées de la République démocratique du Congo (FARDC) ou la Police nationale congolaise (PNC)<sup>51</sup>. Cette collaboration s'étend même aux institutions régionales comme par exemple avec l'*International Conference on the Great Lakes Joint Intelligence Fusion Centre*, ou même d'autres missions onusiennes comme la MINUSCA en Centrafrique<sup>52</sup>.

Il s'agit là donc d'importants défis auxquels des éléments de réponse méritent d'être apportés afin de renforcer l'efficacité des JMAC dont l'utilité pour les PO n'est plus à prouver.

### **3. Perspectives du renseignement au sein des JMAC : quelles recommandations ?**

L'analyse des principaux défis que nous avons mis en valeur et auxquels font face les JMAC permet de formuler des propositions concrètes visant à accroître l'efficacité de ces cellules.

#### **3.1. Dépasser les cultures professionnelles d'origine et la dualité militaire-civile par un renouvellement de la doctrine : *même mission, même objectif***

Au regard de l'examen qui précède, il est indispensable pour les JMAC de renouveler ou renforcer leur orientation doctrinale. Ceci est d'autant plus urgent que le fonctionnement du JMAC au sein de la MINUSMA fait ressortir des éléments de fracture forts perceptibles. Cela signifie ériger en principes centraux « l'unité de mission et d'objectif », la « complémentarité et l'interdépendance, et, les mettre en avant dans les instruments de travail, dans l'organisation des structures et dans le fonctionnement quotidien de l'institution ».

48 . *Ibid.*, p. 64.

49 . G. Kuele et M. Cepik, Intelligence Support to MONUSCO: Challenges to Peacekeeping and Security, The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs, vol. 19, n° 1, 2017, p. 52.

50 . *Ibid.*, p. 61.

51 . *Ibid.*, p. 56.

52 . *Ibid.*, p. 57.

L'unité de mission et d'objectif s'entend par le fait qu'au-delà de son groupe d'appartenance (civil ou militaire), chaque élément du personnel du JMAC est avant tout membre d'une équipe, dont le but principal est de contribuer à la performance et l'efficacité des OP à travers le renseignement. L'objectif fondamental de ce dernier étant « *de permettre aux responsables des Nations unies de mieux apprécier la situation et de prendre en connaissance de cause des décisions relatives à la protection du personnel des Nations unies et des civils* »<sup>53</sup>.

Il faudra donc aider chaque membre du personnel à intégrer profondément ce principe. Ceci permettrait de changer les regards des uns sur les autres (militaires et civils), et ainsi favoriser les interactions notamment en matière de partage de l'information.

L'intégration du principe d'unité de mission et d'objectif aidera également à renforcer la complémentarité au sein du personnel, surtout dans les interventions sur le terrain où les atouts des militaires peuvent servir la sécurité des civils tandis que la proximité des civils avec les populations peut être utiles aux militaires.

Une telle réappropriation de la nouvelle doctrine pourrait se faire à travers des formations intégrées, à l'instar de celles qu'offrent actuellement la coopération militaire norvégienne, où analystes militaires et civiles partagent et harmonisent leurs expériences et leurs pratiques, tout en mettant un accent particulier sur l'IC.

### 3.2. Renforcer les mécanismes et les moyens d'interactions et d'adaptation avec les sources locales non officielles conformément aux textes juridiques et principes régissant le renseignement dans les OP

Selon Theunens Reynaud, ancien chef du JMAC de la Force intérimaire des Nations unies au Liban (United Nations Interim Force in Lebanon (UNIFIL), dans le contexte actuel de mutation du renseignement, un JMAC peut bien être comparé aux « Fusion Centres » américains<sup>54</sup>, ou encore mieux au « Stability Operations Information Centre (SOIC) » tel que conçu par le major général américain Michael T. Flynn<sup>55</sup>, car la doctrine, les règles et principes mais surtout le mode opératoire de cette dernière institution peuvent être largement appliquées aux JMAC<sup>56</sup>.

53 . UN Department of Peace Operations – DPO/DPET/ Integrated Training Service, « Manuel du renseignement militaire dans les opérations de maintien de la paix des Nations unies », *op. cit.*, p. 7.

54 . Selon le Département de la sécurité intérieure des États-Unis, un Fusion Center est « [...] a collaborative effort of two or more agencies that provide resources, expertise and information to the center with the goal of maximizing their ability to detect, prevent, investigate, and respond to criminal and terrorist activity » (*un effort de collaboration entre deux ou plusieurs agences qui fournissent des ressources, de l'expertise et des informations au centre dans le but de maximiser leur capacité à détecter, prévenir, enquêter et répondre aux activités criminelles et terroristes*) (Voir Department of Homeland Security, National Network of Fusion Centers Fact Sheet, [en ligne], consulté le 16/06/2021. <https://www.dhs.gov/national-network-fusion-centers-fact-sheet>)

55 . F. Michael T., P. Matt et B. Paul D., « Fixing Intel : ... », article cité, p. 19-20.

56 . T. Reynaud, article cité, p. 5. Sur la doctrine, les règles et principes de fonctionnement du SOIC voir : F. Michael T. et F. Charles A., « Integrating Intelligence and Information, ten points for the Commander », *Military Review*, janvier-février 2012 ; F. Michael T., P. Matt, B. Paul D., article cité ; Ben Connable, « Military Intelligence Fusion for Complex Operations », *Occasional Paper*, Rand Corporation, juillet 2012. Ces travaux ont en commun de fonder la nouvelle doctrine du renseignement sur le paradigme de la complexité (1), ce qui, sur le plan fonctionnel implique l'intégration du renseignement et de l'information (2), la fusion des cellules d'analyses où doivent collaborer civils et militaire, agents de renseignement traditionnel et nouveaux collecteurs de l'information (3), la transparence entre les membres du personnel des entités de renseignement fusionnées (4), la redéfinition de la classification de l'information pour favoriser cette transparence (5), et enfin placer le leadership et l'intelligence culturelle au cœur du travail de renseignement de la collecte de l'information à l'utilisation sur le terrain du renseignement qui en est issu

Toutefois, il semble utile de mentionner que cette suggestion ne signifie pas qu'il faille assimiler automatiquement le fonctionnement des JMAC à ces institutions (SOIC). En effet, ils ne relèvent pas des mêmes exigences éthiques et normatives en matière de renseignement. Il conviendrait de tirer des leçons et des bonnes pratiques inspirées de l'Intelligence culturelle du SOIC en direction des agents de terrain des JMAC dans leur interaction avec les sources locales. Ceci permettrait de mieux aligner les activités du maintien de la paix sur les attentes prioritaires des populations. Ce qui peut favoriser l'établissement d'un véritable climat de confiance. Dans ce sens, certaines pratiques culturelles, pouvant apparaître comme des détails pour un regard extérieur, peuvent être d'une importance capitale. C'est ainsi que les forces en présence en Afghanistan ont été amenées à considérer les enjeux culturels du creusement de puits, de la vaccination etc. Pour les JMAC, accroître leur collaboration avec des chercheurs (anthropologues, sociologues et historiens notamment) du pays hôte et de la région, par exemple, peut être d'une grande utilité.

Aussi, l'Intelligence culturelle pourrait être prise en compte dans le processus de recrutement des agents des JMAC, notamment ceux chargés de l'acquisition de l'information, et des formations réalisées dans ce domaine à l'intention de tout le personnel.

### 3.3. Renforcer la collaboration entre les JMAC et les agences du renseignement militaire national des États de la région dans la confiance et la transparence

Comme cela a pu être constaté, la collaboration entre JMAC et Agence de renseignement nationale des régions de maintien de la Paix reste très limitée voire quasi-inexistante, notamment du côté de la MINUSMA. De nombreuses raisons (légale, culturelle – les perceptions – et structurelle – absence de mécanismes concrets à cet effet) expliquent cette situation. Or tout montre bien qu'une telle collaboration serait fort utile, voire indispensable en raison surtout des connaissances de terrain des agences nationales de renseignement de l'État hôte et des États de la région. À cet égard, le JMAC de la MINUSMA pourrait établir un canal d'échange avec les chefs des services de Renseignement et de Sécurité des pays de la région sahélo-saharienne et ouest-africains dans le cadre du processus de Nouakchott porté par l'Union africaine, ainsi qu'avec le Centre africain d'étude et de recherche sur le terrorisme (CAERT), le Comité des services de renseignement et de sécurité d'Afrique (CISSA), l'Unité de fusion et de liaison (UFL), et la Capacité régionale de l'Afrique du Nord (NARC)<sup>57</sup>.

Le caractère transnational de la crise sécuritaire dans cette région invite aussi à une réadaptation des règles qui régissent le fonctionnement des JMAC, notamment celles qui restreignent le cadre territorial de leurs activités.

(6). Autant d'éléments qui rapprochent un SOIC d'un JMAC.

57 . Commission de L'UA-département de paix et sécurité, « Cinquième réunion des chefs des services de renseignement et de sécurité des pays de la région sahélo-saharienne Ouagadougou, Burkina Faso, 19 – 20 mai 2014. [en ligne], consulté le 16 juin 2021. <http://www.peaceau.org/uploads/cua-5y-me-conclusions-ouaga-19-20-mai-2014.pdf>

## Conclusion

La présente note s'est proposée d'analyser le cadre conceptuel ainsi que les nombreux défis du système de renseignement des missions de maintien de la paix de l'ONU en Afrique, notamment celui de la MINUSMA au Mali et de la MONUSCO en RDC. Si l'analyse de ce dispositif permet de relever les particularités du renseignement mis en œuvre par les cellules de l'ONU et les exigences normatives et éthiques (la Charte de l'ONU et autres instruments juridiques et politiques pertinentes) auxquelles il obéit en tant qu'ensemble d'activités et de produits, l'étude de ces défis a montré leur impact sur la structure même des JMAC, leur personnel et leur fonctionnement, en termes notamment de crise d'interculturalité interne et externe. Il est apparu donc que l'importance qu'ont prise ces institutions de renseignement onusiennes dans la réussite des OP appelle à apporter des réponses concrètes, pragmatiques et urgentes.

C'est pourquoi, outre l'attention portée sur le nécessaire dépassement de la fracture culturelle interne au JMAC, manifestée par la dualité militaire-civile, transformée en avantage, et la mise en œuvre du principe d'unité de mission et d'objectif comme doctrine, cette note revient sur la place donnée aux logiques d'Intelligence Culturelle au cœur de l'organisation et du fonctionnement des JMAC, notamment à travers leur rapport à leur environnement. Aussi est-il recommandé que les JMAC s'ouvrent davantage aux agences nationales de renseignement et à d'autres institutions multinationales régionales pertinentes œuvrant dans le domaine afin de répondre efficacement au défi de la transnationalité des menaces. Cet état de fait suppose autant une réadaptation du cadre normatif des JMAC qu'un accompagnement dans la formation du personnel chargé du renseignement.

## Les auteurs

**Dr Axel Augé** est docteur en sociologie, maître de conférences aux écoles de Saint-Cyr Coëtquidan (France) et habilité à diriger des recherches (HDR). Il est membre du centre de recherche des écoles de Saint-Cyr (Crec Saint-Cyr) et du Laboratoire interdisciplinaire de recherches en innovations sociétales (LIRIS EA 7481) à l'université de Rennes 2. Il occupe les fonctions d'enseignant-chercheur et de chef de filière à l'école spéciale militaire (ESM). Ses recherches portent sur les transformations socioculturelles du corps des officiers, la professionnalisation des armées au sud du Sahara et les opérations du maintien de la paix sous l'égide des Nations unies.



Dernières publications : Axel Augé, *Être reconnu dans l'armée. Sociologie de la reconnaissance en milieu militaire*. Paris, éditions Lamarque, 2021 ; Axel Augé (sous la dir.de), *Le Soldat et l'Intime. La famille face au traumatisme psychique de guerre*. Paris, éditions Lamarque, 2021.



**Oumar Kourouma** est consultant, chargé d'Enseignement, doctorant à la Faculté de Droit de Tanger (Maroc) et chercheur associé à l'Observatoire des études méditerranéennes. Il est titulaire d'un master 2 en Droit international-Relations internationales de l'Université Hassan II-Casablanca (Maroc), du diplôme de la Commission de droit international des Nations unies (Genève), du Certificat d'Advanced Studies de la Public School du Policy Center for the New South (Rabat) pour l'expertise en Geopolitical and Security Risks Analysis, Defense building, ancien auditeur de l'Académie de droit international (Haye, Pays-Bas et Lauréat de la bourse de l'Institut Max Planck du Luxembourg).

Ses travaux concernent les domaines de la Sécurité, la Géopolitique, l'Histoire, la Sociologie et la Théorie du Droit international et des Relations internationales en Afrique, ainsi que la Sociologie politique des démocratisations en Afrique francophone. Il coopère régulièrement avec des Think Tanks tels que le Policy Center for the New South et le Barcelona Center for International Affairs.

L'Observatoire Boutros-Ghali du maintien de la paix constitue un cadre de discussion entre experts et personnalités francophones issus de pays contributeurs de personnel. Il s'inscrit en cela dans un objectif de renforcement du dialogue triangulaire entre les États engagés dans le maintien de la paix, le Conseil de sécurité et le Secrétariat des Nations unies.

Pour en savoir plus sur l'Observatoire Boutros-Ghali du maintien de la paix :

<https://www.observatoire-boutros-ghali.org>



OBSERVATOIRE  
BOUTROS-GHALI  
DU MAINTIEN DE LA PAIX