



**MANUEL DU QUARTIER GÉNÉRAL**  
**DE LA FORCE DES NATIONS UNIES**

Novembre 2014

## Préambule

Ce Manuel du quartier général de la force des Nations Unies fournit un certain nombre d'informations permettant de mieux comprendre le fonctionnement du QG de la force d'une mission des Nations Unies, et notamment l'organisation, la gestion et le déroulement des activités de la composante militaire sur le terrain. Ces informations présenteront un intérêt tout particulier pour le chef de la composante militaire/commandant de la force, le commandant en second de la force et le chef d'état-major de la force. Elles seront précieuses également pour l'ensemble de l'état-major du QG de la force et permettront à l'équipe de direction de la mission de prendre conscience de l'organisation, du rôle et des responsabilités d'un QG de force. Ce manuel facilitera également une planification militaire systématique et la sélection appropriée des commandants et du personnel par le Département des opérations de maintien de la paix.

Depuis le lancement de la première opération de maintien de la paix des Nations Unies, nous avons collectivement et systématiquement acquis une expérience en la matière grâce aux enseignements tirés et aux pratiques optimales de nos soldats de la paix. Cette expérience doit être mise à profit par les générations actuelles et futures de soldats de la paix et leur fournir des orientations appropriées et claires sur la façon de conduire efficacement les opérations de maintien de la paix.

Les opérations de maintien de la paix ont évolué pour s'adapter aux environnements hostiles, à l'émergence de menaces asymétriques et à des défis opérationnels complexes qui requièrent une approche multidimensionnelle concertée et des mécanismes crédibles de réaction afin de maintenir le processus de paix sur les rails. La composante militaire, principal pilier de la mission de maintien de la paix des Nations Unies, joue un rôle vital et déterminant dans l'instauration, la protection et la préservation d'un environnement sûr, sécurisé et stable permettant à l'ensemble des autres composantes et acteurs d'opérer efficacement.

Le Manuel passe en revue les capacités, les politiques transversales et générales, le cadre de mission intégrée, la structure organisationnelle, les fonctions du commandement et de l'état-major, la coordination, la formation dispensée en cours de mission, le maintien en condition opérationnelle et autres modèles connexes. Un aide-mémoire (petit fascicule) facile à consulter est également joint en annexe.

Le Manuel du quartier général de la force des Nations s'inscrit dans le cadre du développement des capacités militaires et doit rester un document vivant. En tant que tel, le Bureau des affaires militaires, en étroite coordination avec les services concernés du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions, continuera de l'affiner et de le mettre à jour régulièrement pour garantir sa pertinence en toute circonstance face à l'environnement opérationnel changeant et répondre aux aspirations des États Membres et des Nations Unies.

**Hervé Ladsous**  
Secrétaire général adjoint  
aux opérations de maintien de la paix  
Novembre 2014

**Ameerah Haq**  
Secrétaire générale adjointe  
à l'appui aux missions  
Novembre 2014

**Table des matières**

<b>Chapitre</b>	<b>Sujet</b>	<b>Page n°</b>
	Préambule	i
	Table des matières	ii
Chapitre 1 : Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	Opérations de maintien de la paix	1
	Résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies	2
	Procédures de financement et ressource	2
	Évaluation et planification intégrées	4
	Types de mandats et de tâches des composantes militaires	5
	Annexe A – Processus décisionnel dans le maintien de la paix des Nations Unies	7
Chapitre 2 : Cadre la mission de maintien de la paix des Nations Unies	Fonctions et organisation du Siège des Nations Unies	8
	Département des opérations de maintien de la paix	8
	Département des affaires politiques	9
	Département de l'appui aux missions	10
	Département de la sûreté et de la sécurité	11
	Cadre stratégique intégré	12
	Concept de la mission	12
	Directives	13
	Structure de la mission	13
	Rôle du représentant spécial du Secrétaire général	14
	Politiques d'intégration des Nations Unies	15
	Interactions de la composante militaire	15
	Entités intégrées et mécanismes de coordination	16
	Cellule de coordination et de planification stratégique	16
	Centre d'opérations conjoint	16
	Centre d'analyse conjointe de la mission	16
	Division prestations de services	17
	Centre d'appui à la mission	17
	Cellule de coordination civilo-militaire	17
	Cellule intégrée de formation du personnel de la mission	17
	Section de la sécurité	18
	Centre de gestion de l'information et des opérations relatives à la sécurité et groupe de la coordination de l'information relative à la sécurité	18
	Annexe A – Groupe de maintien de la paix des Nations Unies	19
	Annexe B – Commandement et contrôle militaires des opérations de maintien de la paix des Nations Unies	20
	Annexe C – Structure du QG d'une mission intégrée	21

Chapitre	Sujet	Page n°
Chapitre 3 : Quartier général de la force des Nations Unies	QG de la force	22
	Fonctions du commandant, du commandant adjoint et du chef d'état-major de la force	22
	Chef de la composante militaire/commandant de la force	22
	Responsabilités du chef de la composante militaire/ commandant de la force	22
	Commandant adjoint de la force	24
	Chef d'état-major de la force	25
	Chef d'état-major adjoint	26
	Rôle de l'état-major	26
	Activités communes de l'état-major	27
	Auto-évaluation	27
	Modèles organisationnels du QG de la force	27
	Mission d'observation militaire	28
	Mission standard de petite/moyenne envergure : structure administrative standard (U-Staff)	29
	Mission standard de grande envergure : U-Staff modifiée	29
	Mission multidimensionnelle : U-Staff modulaire	30
	Centre d'opérations militaires	33
	Rythme de bataille du QG de la force	34
	Activités du QG de la force	34
	Formats de correspondance, de rapports et de retours d'informations	36
	Briefings militaires	36
	Communications urgentes	37
	Annexe A – Structures et fonctions des services	38
	État-major et groupe consultatif	39
	Ressources humaines et administration (U-1)	42
	Renseignement militaire (U-2)	44
	Opérations (U-3)	46
	Logistique (U-4)	48
Planification et politique (U-5)	49	
Communications (U-6)	50	
Formation (U-7)	51	
Génie (U-8)	52	
Coopération civilo-militaire (U-9)	53	
Annexe B – Agencement du centre d'opérations militaires	55	

Chapitre	Sujet	Page n°
	Annexe C – Estimation d’effectifs	56
	Annexe D – Ordre d’opérations	58
	Annexe E – Ordre partiel	61
	Annexe F – Compte rendu de situation journalier	62
	Annexe G – Compte rendu de situation hebdomadaire	64
	Annexe H – Synthèse hebdomadaire d’information	65
	Annexe I – Compte rendu d’incident	66
	Annexe J – Compte rendu d’événement grave	68
	Annexe K – Avis de perte	69
	Annexe L – Rapport militaire mensuel	71
	Annexe M – Rapport militaire annuel	73
	Annexe N – Formats des briefings (réunion d’information, de décision, de mission et d’état-major)	74
Chapitre 4 :	Introduction	77
Interactions du QG de la force dans des domaines transversaux critiques	Renforcement des capacités du pays hôte	77
	Coordination des activités militaires et de police	78
	Droits de l’homme	79
	Protection des civils	82
	Violences sexuelles liées aux conflits	83
	Protection des enfants	84
	Exploitation et abus sexuels	84
	Déontologie et discipline	84
	Égalité des sexes	85
	Coordination civilo-militaire	85
	Information	86
	Environnement	86
	Budgétisation axée sur les résultats	86
Annexe	I. Abréviations	88
	II. Références	89

## Chapitre 1 : Opérations de maintien de la paix des Nations Unies

### 1.1 : *Opérations de maintien de la paix*

Les opérations de maintien de la paix ont traditionnellement été considérées comme déterminantes pour consolider la confiance entre les parties au conflit et contrôler le respect effectif du cessez-le-feu par ses signataires. C'est pourquoi les soldats de la paix n'étaient généralement équipés que d'armes légères qu'ils n'utilisaient qu'en cas de légitime défense. Ces missions étaient autorisées au titre du Chapitre VI de la Charte des Nations Unies. Des années 90 au début des années 2000, des opérations de maintien de la paix ont été déployées dans des pays où l'un des problèmes essentiels était la sécurité. Comme elles étaient régulièrement confrontées à des violations graves des droits de l'homme sans disposer des moyens d'y mettre un terme, une nouvelle génération d'opérations, dites « robustes » ont été lancées. Dans ces opérations, les composantes militaires sont autorisées à recourir à la force pour se défendre mais aussi pour remplir le mandat de la mission en cas de besoin. Dans la plupart des résolutions du Conseil de sécurité adoptées au cours de la première décennie du XXI<sup>e</sup> siècle, les nouvelles opérations de maintien de la paix ont été déployées dans des environnements plus hostiles. Par ailleurs, le Conseil a autorisé les missions à utiliser tous les moyens nécessaires pour exécuter leur mandat; il a permis à des organisations régionales ou une coalition d'États Membres volontaires de prendre en charge la mission, ou sous-traité les opérations de sécurité. Ces missions ont été autorisées dans le contexte d'un mandat au titre des Chapitres VII ou VIII de la Charte.

Par cette évolution, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies ont gagné en complexité et sont généralement déclenchées aujourd'hui sous forme d'opérations multidimensionnelles faisant intervenir du personnel civil, militaire et de police hautement spécialisé remplissant des fonctions diverses. Les différents scénarios de déploiement ont eu un impact significatif sur les activités des missions, y compris sur leur gestion, les exigences de planification intégrée et les campagnes d'information. Récemment, les caractéristiques clefs du maintien de la paix ont à nouveau subi des modifications importantes.

Le Conseil de sécurité des Nations Unies a autorisé au moins une opération de maintien de la paix sans demande préalable de consentement de la part du pays hôte, même si ce consentement a été donné par la suite assorti de quelques réserves. Parfois, le Conseil a autorisé des missions successives ou parallèles dans le but de relever certains défis sur le terrain, comme l'EUFOR et la MINURCAT au Tchad et l'opération Artémis en soutien de la MONUC en RDC. Cependant, lorsque le déploiement des opérations se déroule dans un environnement très difficile et présente un fort risque d'échec, les Nations Unies sont souvent restées chef de file. En 2013, le Conseil de sécurité des Nations Unies a autorisé la conduite d'opérations ciblées en RDC alors qu'au Mali des missions de lutte contre le terrorisme, menées par une opération déployée en parallèle, sont au programme.

Il va sans dire que l'environnement du maintien de la paix d'aujourd'hui représente de nouveaux défis avec comme thème récurrent dans bon nombre de mandats la protection des civils, qui relève en principe de la responsabilité du pays hôte et de la mission dans son ensemble mais dans laquelle la composante militaire est invariablement appelée à jouer un rôle. Parmi ces nouveaux défis, citons également la conduite d'opérations dans des environnements de menace asymétrique, où des groupes extrémistes et des acteurs non étatiques dotés d'idéologies extrémistes ou sans ordre du jour politique clair sont susceptibles d'opérer en usant de tactiques de terreur. Les menaces qui pèsent sur les soldats de la paix et les populations locales dans

certaines missions actuelles de maintien de la paix marquent une évolution fondamentale par rapport au passé et peuvent nécessiter dans certains cas une interprétation prudente des principes traditionnels fondamentaux du maintien de la paix : consentement des parties, impartialité et non-recours à la force sauf en cas de légitime défense et de défense du mandat.

Du fait de cette évolution, la coopération triangulaire entre le Conseil de sécurité, les pays fournisseur de contingents et de personnel de police et le Secrétariat, avec le soutien des missions de maintien de la paix, est entrée dans une nouvelle ère d'échange d'informations et de consultation sur les stratégies de maintien de la paix.

### *1.2 : Résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies*

Une résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies est une résolution adoptée par les quinze membres du Conseil de sécurité, l'organe des Nations Unies qui porte « la responsabilité principale du maintien de la paix et de la sécurité internationales ». L'article 25 de la Charte stipule que « les Membres de l'Organisation conviennent d'accepter et d'appliquer les décisions du Conseil de sécurité conformément à la présente Charte ». Les projets de résolution peuvent être présentés par n'importe quel membre du Conseil de sécurité, le membre qui coordonne une résolution spécifique étant familièrement appelé le « rédacteur » de la résolution. Sur demande, le Secrétaire général rédige un rapport à l'attention du Conseil de sécurité dans lequel il formule des conclusions et des recommandations dont le Conseil de sécurité tiendra compte. Le rédacteur élabore un projet de résolution et consulte les autres membres du Conseil en vue de recueillir leur appui. Un projet de résolution sur des questions non procédurales est adopté si neuf membres au moins du Conseil sont favorables à la résolution et si aucun des cinq membres permanents n'oppose son « veto ». Au fil du temps, un accord tacite s'est forgé selon lequel l'abstention d'un ou plusieurs membres permanents ne constitue pas un vote négatif. Dans la pratique, les abstentions et les veto sont rares. Les projets de résolutions sur des questions de procédure peuvent être adoptés sur la base d'un vote positif de neuf membres du Conseil. Le rédacteur peut consulter le Secrétariat et les missions concernées lors de la rédaction du projet, mais l'arbitrage final de la résolution est assuré par le Conseil de sécurité. Les missions du Département des affaires politiques peuvent cependant être initiées sur la base d'un échange de courrier entre le Secrétaire général et le Président du Conseil de sécurité.

### *1.3 : Procédures de financement et de ressource*

Fort de la résolution du Conseil de sécurité, le SG fournit, via le Secrétariat, des plans et notamment une proposition de budget accompagnée de mécanismes de suivi et de contrôle en vue de la mise en œuvre du mandat de la mission. La proposition sera examinée par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) et ses recommandations budgétaires seront prises en compte par la Cinquième Commission. Les décisions de cette Cinquième Commission sur les questions budgétaires sont contraignantes, tant pour le Secrétariat que pour les États Membres. La décision de l'Assemblée générale est ensuite communiquée au SG ainsi que l'évaluation des contributions budgétaires pour la mission de maintien de la paix. En parallèle, le DOMP et le DAM cherchent à recueillir le soutien d'États Membres pour la fourniture de contingents militaires et de forces de police, conformément à l'état approuvé des moyens nécessaires aux forces et aux unités<sup>1</sup>. De plus, le DOMP et le DAM redéployent et/ou

---

<sup>1</sup> Les descriptifs des besoins de la force et des unités dérivent des recommandations pour l'évaluation technique qui forment la base du rapport du SG au Conseil de sécurité. Ils sont finalisés après adoption de la résolution du Conseil

recrutent du personnel ou des ressources en appui de la nouvelle mission. Un schéma simplifié mettant en lumière les processus décisionnels intervenant dans le déploiement d'une mission de maintien de la paix figure en annexe A du présent chapitre.

Le maintien de la paix des Nations Unies est un partenariat mondial unique dans le sens où il réunit l'Assemblée générale (AG), le Conseil de sécurité, le Secrétariat, les fournisseurs de contingents ou de personnel de police, au besoin des organisations régionales et les gouvernements hôtes en un effort combiné visant à maintenir la paix et la sécurité internationales en vertu d'un mandat du Conseil de sécurité. Sa force réside dans la légitimité de la Charte des Nations Unies et le large éventail de pays contributeurs qui participent et fournissent des ressources. Les soldats de la paix des Nations Unies assurent la sécurité et un soutien politique précoce à la consolidation de la paix, dans le but d'aider les pays à effectuer la transition du conflit à la paix. Le maintien de la paix s'est avéré être l'un des outils les plus efficaces dont disposent les Nations Unies pour aider les pays hôtes à parcourir le chemin qui va de la guerre à la paix dans les environnements physiques et politiques les plus difficiles.

Le maintien de la paix dispose d'avantages uniques, notamment la légitimité, le partage du fardeau et une capacité à déployer et soutenir des troupes et des effectifs de police venant du monde entier, en les intégrant avec le personnel civil chargé du maintien de la paix pour exécuter les mandats multidimensionnels. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies peuvent employer la force pour se défendre, défendre leur mandat et les civils, en particulier dans les situations où l'État est dans l'impossibilité d'assurer la sécurité et l'ordre public.

Cependant, la frontière entre la prévention des conflits, l'imposition de la paix, le rétablissement de la paix, le maintien de la paix et la consolidation de la paix est de plus en plus floue. Les opérations de maintien de la paix se limitent rarement à un type d'activité. Alors que les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont, en principe, déployées pour soutenir la mise en œuvre d'un accord de cessez-le-feu ou de paix, il leur est souvent demandé de jouer un rôle actif dans le rétablissement de la paix ou d'intervenir dans des activités de consolidation précoce de la paix. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont flexibles et ont été déployées au cours des deux dernières décennies dans de nombreuses configurations. Les opérations de maintien de la paix multidimensionnelles d'aujourd'hui sont menées non seulement pour assurer la paix et la sécurité, mais aussi pour faciliter le processus politique, protéger les civils, aider au désarmement, à la démobilisation et à la réintégration des anciens combattants, soutenir l'organisation d'élections, protéger et promouvoir les droits de l'homme et contribuer à restaurer l'état de droit.

Pour être pleinement effectives et efficaces, les opérations de maintien de la paix doivent :

- Être guidées par les principes de consentement des parties, d'impartialité et de non-recours à la force, sauf en cas de légitime défense ou de défense du mandat;
- Être perçues comme légitimes et crédibles, notamment aux yeux de la population locale;
- Promouvoir l'appropriation nationale et locale du processus de paix dans le pays hôte;
- S'appuyer sur un véritable engagement politique en faveur de la paix de la part des parties prenantes (il doit y avoir une paix à maintenir);

---

de sécurité et sa diffusion officielle aux pays potentiels contributeurs en contingent en vue de leur engagement de contribution au déploiement de la nouvelle mission.



- Disposer d'un mandat clair, crédible et réalisable, assorti des ressources humaines, logistiques et financières adaptées;
- Disposer d'une unité d'objectif au sein du Conseil de sécurité, avec un soutien actif des opérations des Nations Unies sur le terrain;
- Bénéficier de l'engagement du pays hôte que les opérations des Nations Unies ne rencontreront aucune entrave et qu'elles jouiront d'une totale liberté de circulation;
- Bénéficier d'un engagement de soutien de la part des pays voisins et des acteurs régionaux;
- Adopter une approche intégrée et disposer d'une coordination effective avec les autres acteurs sur le terrain et d'une bonne communication avec les autorités et la population du pays hôte;
- Faire preuve de la plus grande sensibilité envers la population locale et respecter les plus hautes normes de professionnalisme et de bonne conduite (les soldats de la paix doivent éviter de devenir un élément du problème).

#### 1.4 : *Évaluation et planification intégrées*

La politique d'évaluation et de planification intégrées (2013) stipule qu'au minimum, lorsqu'il s'agit d'une mission de maintien de la paix multidimensionnelle ou d'une mission politique spéciale de terrain ou qu'une mission de ce type est déployée en parallèle de l'équipe de pays des Nations Unies composée d'organismes, fonds et programmes des Nations Unies, le système des Nations Unies doit répondre aux quatre exigences clefs suivantes : mener une évaluation conjointe, développer une vision et des priorités communes et mettre en place des mécanismes de planification coordonnée sur le terrain ainsi que de suivi et de rapport.



D'abord, la menée conjointe d'une évaluation stratégique permet de s'assurer de la compréhension partagée d'une situation de conflit ou d'après conflit, du rôle des parties prenantes et des principales priorités pour la consolidation de la paix, et de proposer des options pour l'engagement des Nations Unies sur la base d'une évaluation des risques et des opportunités. La décision de lancer une évaluation stratégique est prise par le Secrétaire général, le Comité exécutif pour la paix et la sécurité ou une Équipe spéciale intégrée au niveau du directeur ou au-delà.

Deuxièmement, l'articulation d'une vision, de priorités et de responsabilités respectives communes des Nations Unies en soutien de la consolidation de la paix incluant éventuellement les relations avec les plans et les priorités nationales. En se fondant sur le mandat, l'évaluation stratégique et les décisions du SG et/ou du Comité des politiques, une directive destinée au chef de mission/représentant spécial du Secrétaire général et coordonnateur résident/coordonnateur des opérations humanitaires sera rédigée par l'Équipe spéciale intégrée. Elle fournira les

orientations et les priorités stratégiques, établira les responsabilités initiales, décrira les dispositions en matière de structure et de coordination, ainsi que les paramètres fondamentaux de planification, y compris des orientations pour le développement d'un cadre stratégique intégré. Après le déploiement, les responsables de la composante militaire devront s'efforcer de se familiariser avec le cadre stratégique intégré et, par le biais du chef d'état-major de la force et du service U-5, veiller à la prise en compte des questions d'ordre militaire au fur et à mesure de l'avancement de la mission. Il est à noter que la directive pour le chef de la composante militaire/commandant de la force est édictée par le Siège des Nations Unies (DOMP/DAM) et qu'elle fournit des orientations et instructions quant aux responsabilités administratives et organisationnelles que le chef de la composante militaire/commandant de la force est tenu d'assumer dans l'exercice de ses fonctions dans la zone de la mission. La directive pour le chef de la composante militaire/commandant de la force est publiée en même temps que le concept stratégique militaire des opérations et les règles d'engagement et de comportement, le tout signé par le Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix et le Conseiller militaire. Hormis au démarrage de la mission, ces documents stratégiques sont censés avoir été préparés bien avant l'identification d'un chef de mission ou d'un chef de la composante militaire et il appartient aux responsables déployés de juger de la validité des orientations de manière régulière ou sur demande du QG de la mission.

Troisièmement, des mécanismes intégrés sont à instaurer pour la réalisation conjointe d'actions d'analyse, de planification, de coordination, de suivi et de prise de décisions sur des questions stratégiques et opérationnelles communes au niveau du terrain mais aussi du Siège. Sur le terrain, les présences intégrées des Nations Unies sont tenues de mettre en place des mécanismes communs de partage d'informations, d'analyse, de planification, de prise de décision, de coordination et de suivi. Les mécanismes existants sont à utiliser le cas échéant. La composante militaire doit s'assurer de participer aux mécanismes intégrés aux niveaux de représentation appropriés.

Enfin, lors de la mise en œuvre du mandat, la composante militaire doit avoir connaissance des activités de suivi intégré et des rapports sur la mise en œuvre de la Directive au Représentant exécutif/spécial du Secrétaire général, au Coordonnateur résident et au Coordonnateur des opérations humanitaires, du cadre stratégique intégré, et des autres plans intégrés et rapports réguliers tels que les rapports du Secrétaire général au Conseil de sécurité. Chaque mission sera structurée différemment et les responsables de la composante militaire déployée au démarrage de la mission devront identifier les mécanismes de suivi et de rapport les plus appropriés, et notamment des points de référence et indicateurs de risque mesurables et significatifs, pour appuyer les prises de décisions. Les nouveaux responsables devraient s'efforcer d'apporter leur propre contribution et de mettre à jour ces mécanismes intégrés si l'efficacité de la composante militaire peut être renforcée. D'autres cadres de suivi et de rapport existants sont utilisables le cas échéant.

### *1.5 : Types de mandats et de tâches des composantes militaires*

Bien que chaque mission de maintien de la paix des Nations Unies soit différente des autres, les types de tâches mandatées par le Conseil de sécurité sont relativement uniformes. En fonction de leur mandat, les opérations de maintien de la paix peuvent être chargées de :

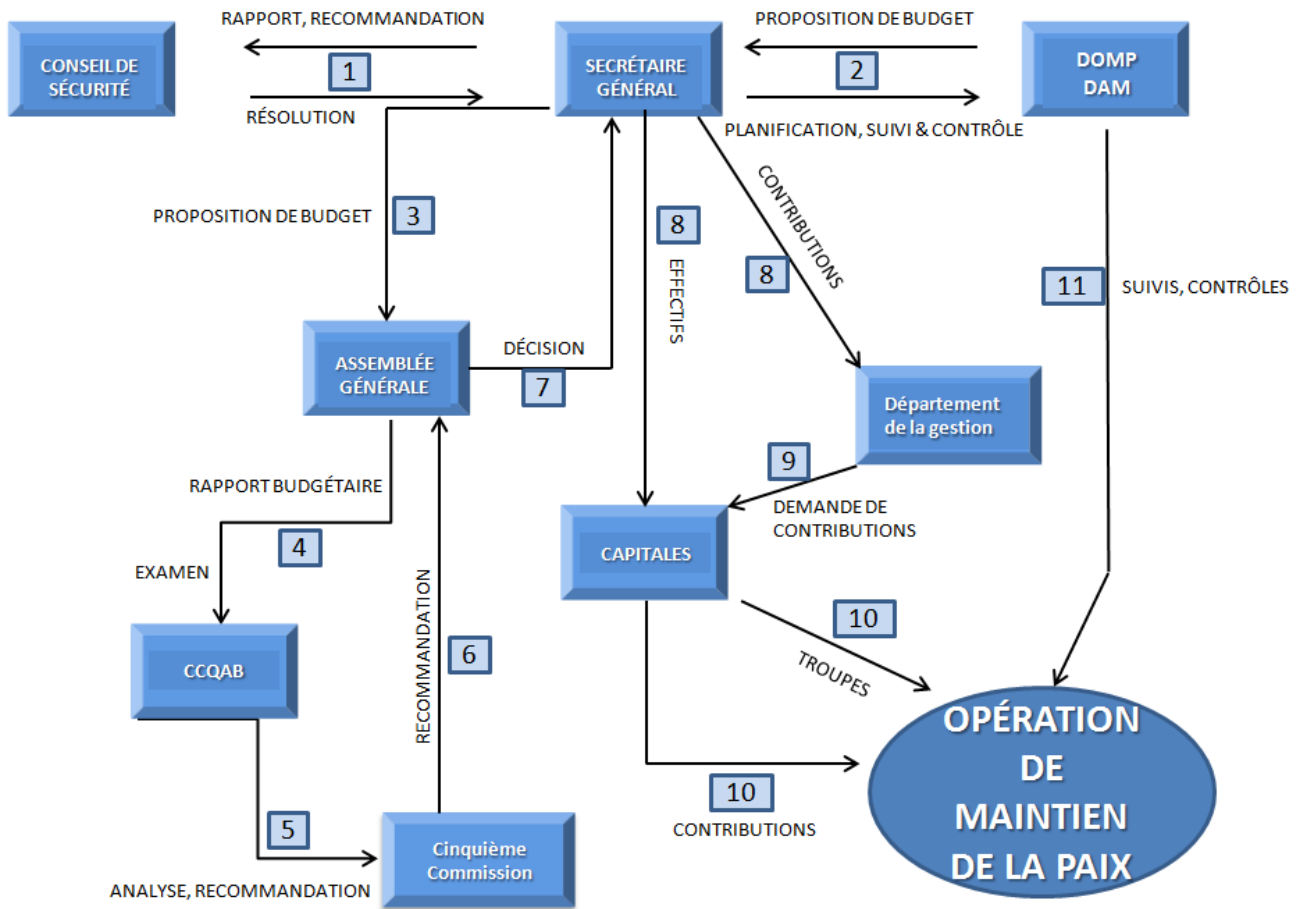
- Offrir un environnement sûr pour accomplir les tâches mandatées;
- Protéger le personnel et les biens des Nations Unies;

- Assurer la protection des civils (notamment des enfants et la lutte contre les violences sexuelles liées aux conflits) contre les violences sous toutes leurs formes et manifestations;
- Observer, assurer le suivi et faire rapport – en utilisant des postes fixes, des patrouilles, des survols et autres moyens techniques, avec l'accord des parties;
- Superviser le cessez-le-feu, les accords de paix et soutenir les mécanismes de vérification;
- S'interposer et mettre en place des mesures de renforcement de la confiance;
- Se déployer pour prévenir une reprise du conflit ou le débordement du conflit au-delà des frontières;
- Stabiliser les situations de conflit après le cessez-le-feu, afin de créer un environnement permettant aux parties de parvenir à une paix durable;
- Soutenir les organisations humanitaires;
- Aider à la mise en œuvre d'accords de paix complets;
- Diriger les États ou les territoires durant la phase de transition, jusqu'à l'instauration d'un gouvernement stable, reposant sur des principes démocratiques, la bonne gouvernance et le développement économique;
- Porter conseil aux responsables désignés des Nations Unies sur les questions militaires;
- Établir des liens avec d'autres interlocuteurs et les organisations contributrices ne relevant pas de la force des Nations Unies afin d'instaurer un échange d'informations efficace.

Cette liste n'est pas exhaustive, mais on pourrait résumer comme suit la fonction générale de la composante militaire dans les opérations de maintien de la paix : « la création d'un environnement sûr et stable tout en renforçant la capacité de l'État à assurer la sécurité, dans le plein respect de l'état de droit et des droits de l'homme, afin de contribuer aux avancées du processus politique dans son ensemble ».

Les missions complexes faisant intervenir des activités politiques, militaires et humanitaires simultanées bénéficient de l'expérience acquise au cours des opérations « traditionnelles » de maintien de la paix des Nations Unies, qui reposent d'ordinaire essentiellement sur les tâches militaires susmentionnées. Des agents de police civils, des observateurs électoraux, des spécialistes des droits de l'homme et d'autres civils se joignent aux soldats de la paix des Nations Unies pour remplir des fonctions allant de la protection des civils et la fourniture d'une assistance humanitaire à l'aide aux anciens belligérants en vue de leur permettre de parvenir à un accord de paix complexe. La composante militaire peut être chargée, directement ou indirectement, d'apporter un soutien ou de participer activement à l'exécution des tâches mandatées.

Processus décisionnel dans le maintien de la paix des Nations Unies



## Chapitre 2 – Cadre de la mission de maintien de la paix des Nations Unies

### 2.1 : Fonctions et organisation du Siège des Nations Unies

Les informations fournies ci-dessous décrivent brièvement les responsabilités clés au Siège des Nations Unies à New York en matière de planification et de gestion des missions des Nations Unies sur le terrain ainsi que les lignes de communication entre la composante militaire d'une mission de maintien de la paix et le Secrétariat des Nations Unies à New York.

Des informations détaillées sur les rôles et responsabilités figurent dans les circulaires ST/SGB/2009/13 d'octobre 2009 et ST/SGB/2010/1 du 5 février 2010 du Secrétaire général.

Les missions des Nations Unies sont planifiées, dirigées et soutenues par les départements clés suivants au sein du Siège des Nations Unies à New York : le Département des opérations de maintien de la paix, le Département des affaires politiques, le Département de l'appui aux missions et le Département de la sûreté et de la sécurité. L'annexe A du présent chapitre représente schématiquement les bureaux/divisions/services/équipes des Départements des opérations de maintien de la paix et de l'appui aux missions.



### 2.2 : Département des opérations de maintien de la paix (DOMP)

Le DOMP dirige, gère toutes les opérations dont il est responsable et leur donne des orientations politiques, des prescriptions de politique générale et des directives stratégiques. Sont concernées toutes les opérations classiques et pluridimensionnelles de maintien de la paix ayant une composante militaire et/ou de police. Le Département formule des politiques, directives et procédures, avec notamment la mise au point continue de pratiques optimales, de documents directifs et de programmes de formation orientant la conception et l'exécution des activités de maintien de la paix et activités connexes dont il assume la responsabilité principale au sein du système des Nations Unies. Il dirige la planification intégrée des opérations nouvelles qu'il conduit et coordonne les phases de transition et les stratégies de consolidation et de retrait des opérations en cours. Le DOMP remplit, au sein du système des Nations Unies ou dans le cadre d'activités de maintien de la paix, son rôle de chef de file dans le domaine militaire et en ce qui concerne les activités de police, les systèmes pénitentiaires, la lutte antimines, le renforcement des institutions juridiques et judiciaires et la réforme du secteur de la sécurité, conformément aux résolutions de l'Assemblée générale ou aux décisions du Comité des politiques du Secrétaire général, et en coordination ou consultation avec les partenaires.



La structure hiérarchique d'une mission dirigée par le DOMP est illustrée en annexe B du présent chapitre. Bien que la composante militaire d'une mission dirigée par le DOMP rende officiellement compte au Siège des Nations Unies par l'intermédiaire du chef de mission, généralement le représentant spécial du Secrétaire général, un certain nombre de filières hiérarchiques techniques permettent des communications directes entre la composante militaire d'une mission de maintien de la paix et certains bureaux au sein du Secrétariat des Nations Unies. Ces filières hiérarchiques techniques répondent aux exigences de coordination et de rapidité de communication entre le chef de la composante militaire et le Conseiller militaire au DOMP ainsi que de communication directe entre le commandement de la composante militaire et les entités au sein du Bureau des affaires militaires.



En plus de cette communication, la force interagit fréquemment et directement avec l'Équipe opérationnelle intégrée du Bureau des opérations, ainsi qu'avec le Département de l'appui aux missions, et occasionnellement avec le Bureau de l'état de droit et des institutions chargées de la sécurité, la Division des politiques, de l'évaluation et de la formation et le Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix.

### *2.3 : Département des affaires politiques (DAP)*

Le DAP a, entre autres, pour fonction principale de conseiller et de soutenir le Secrétaire général et le système des Nations Unies dans l'exercice des responsabilités globales du Secrétariat en matière de prévention, de contrôle et de résolution des conflits, notamment l'alerte précoce, la médiation politique et la consolidation de la paix postconflit. Par ailleurs, le DAP est le chef de file des Nations Unies pour l'analyse politique, la médiation et l'orientation politique de toutes les actions menées par l'Organisation dans le domaine de la diplomatie préventive, de l'instauration et de la consolidation de la paix après un conflit. Le DAP informe et conseille également le Secrétaire général sur les aspects politiques de ses relations avec les États Membres et les organisations intergouvernementales, en particulier les organisations régionales avec lesquelles les Nations Unies coopèrent.

Plus précisément, le DAP dirige et administre toutes les opérations dont il est responsable et leur donne des orientations politiques, des prescriptions de politique générale et des directives stratégiques pour l'ensemble des missions dans lesquelles il intervient, financées au titre des missions politiques spéciales en vertu du chapitre 3, Affaires politiques, du budget de programme, et qui ont comme élément central de leur mandat le rétablissement de la paix, la médiation ou la consolidation de la paix.

La composante militaire (généralement des observateurs militaires et des groupes de gardes) d'une mission dirigée par le DAP rend officiellement compte au Siège des Nations Unies (Secrétaire général adjoint aux affaires politiques) par le biais du représentant spécial du Secrétaire général en tant que chef de la mission. Les liens techniques de communication sur les questions militaires, comme décrit pour les missions dirigées par le DOMP, permettent une communication directe entre l'élément militaire déployé d'une mission politique spéciale du

DAP et le Bureau du Conseiller militaire. Ces filières hiérarchiques techniques répondent aux exigences de coordination et de rapidité de communication entre le chef de la composante militaire et le Conseiller militaire au DOMP ainsi qu'entre le commandement de la composante militaire et les entités au sein du Bureau des affaires militaires.

#### 2.4 : Département de l'appui aux missions (DAM)

Le DAM fournit des services d'appui administratif et logistique au Département des opérations de maintien de la paix et au Département des affaires politiques, conformément aux instructions du Secrétaire général, en apportant aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies, aux missions politiques spéciales et aux autres missions hors Siège (ci-après dénommées « missions »), l'appui spécialisé dont elles ont besoin dans des domaines tels que les ressources humaines, les finances et le budget, la déontologie et la discipline, la logistique et les technologies de l'information et des communications. En concertation avec les départements et les bureaux du Secrétariat concernés, il participe à l'élaboration des politiques et procédures adoptées par l'Organisation pour répondre aux besoins des missions, veille à la cohérence des politiques d'appui et pratiques connexes suivies par les missions, délègue des pouvoirs à celles-ci et administre et supervise les activités menées sur le terrain dans divers secteurs de la gestion, notamment les ressources humaines, les finances, les achats locaux, la déontologie et la discipline, la logistique et les technologies de l'information et des communications. Le DAM assure par ailleurs le recrutement et l'administration du personnel civil affecté aux missions, fonction qui consiste notamment à administrer le dispositif de sélection des candidats aux postes de direction des missions, à donner des directives de politique générale sur les prestations dues aux observateurs militaires et aux agents de la police civile et à recruter le personnel civil des missions et administrer les indemnités et prestations auxquelles il a droit.



Afin d'assurer une parfaite coordination de ses activités avec celles du Département des opérations de maintien de la paix et du Département des affaires politiques, le Département de l'appui aux missions a pris les dispositions suivantes : il rend compte et reçoit ses instructions du DOMP pour toutes les questions relatives aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies et autres opérations de terrain dirigées par le DOMP et reçoit ses directives du DAP pour toutes les questions relevant des missions politiques spéciales et autres présences sur le terrain auxquelles le DAM fournit des services d'appui convenus. Par ailleurs, dans le cadre du processus budgétaire, le DAM présente au Contrôleur, après avoir pris l'avis des missions, des propositions concernant leur organisation, leurs effectifs et leurs ressources et assure le suivi et la gestion des crédits budgétaires et des fonds extrabudgétaires qui leur sont alloués. Le DAM fait en sorte que le personnel des Nations Unies affecté aux missions se conforme aux normes de conduite les plus rigoureuses, notamment en faisant appliquer la politique de tolérance zéro définie par le Secrétaire général à l'égard de l'exploitation et des abus sexuels et la stratégie de l'Organisation dans ce domaine. Il dirige et met en œuvre la politique globale de soutien logistique des missions de maintien de la paix et de gestion de la chaîne d'approvisionnement,

assure la planification du soutien logistique intégré, y compris des achats, et maintient la capacité de déploiement rapide des missions et fournit des services informatiques et télématiques aux missions, en étroite collaboration avec d'autres entités du Secrétariat. Le DAM assure également la coordination avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police ainsi qu'avec les organisations régionales sur les aspects administratifs et logistiques de l'appui aux opérations sur le terrain.

### *2.5 : Département de la sûreté et de la sécurité*

La responsabilité première de la sécurité et de la protection du personnel employé par les organismes des Nations Unies, de leurs proches remplissant les conditions requises et de leurs biens ainsi que des biens de l'Organisation incombe au gouvernement hôte. L'Organisation des Nations Unies ayant elle-même une obligation de protéger ses personnes et ses biens, elle a créé en 2005 le Département de la sûreté et de la sécurité, dont la mission est d'assurer la sécurité et la sûreté des Nations Unies partout dans le monde. Le Secrétaire général adjoint à la sûreté et à la sécurité rend compte directement au Secrétaire général et assume la direction exécutive et le contrôle du système de gestion de la sécurité des Nations Unies. Cette responsabilité englobe la sûreté et la sécurité générales de l'ensemble du personnel des Nations Unies et du personnel associé défini dans la politique d'applicabilité, de leurs proches remplissant les conditions requises au Siège et sur le terrain, ainsi que des installations et biens des Nations Unies sur le terrain et au Siège. Le Secrétaire général adjoint à la sûreté et à la sécurité préside le Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité, un organe des Nations Unies chargé de développer l'ensemble des politiques de sécurité en vue de leur approbation et examen par le Comité de haut niveau sur la gestion et le Conseil des chefs de secrétariat. Cet ensemble de politiques de gestion de la sécurité s'applique aux entités des Nations Unies, y compris à l'ensemble des éléments des opérations de maintien de la paix, à l'exception des contingents militaires et des membres des unités de police constituée. Le Département de la sûreté et de la sécurité supervise la sécurité au plan mondial au travers de sa Division des opérations régionales, et notamment la Section de soutien aux opérations de paix au sein de cette division, qui apporte un soutien en matière de sécurité à l'ensemble des opérations de maintien de la paix depuis le Siège. L'appui du Siège à la sécurité sur le terrain, à partir du DOMP, est géré par le Coordonnateur pour les questions de sécurité, en place au bureau du chef d'état-major du DOMP-DAM. Il s'agit d'un conseiller en politique de sécurité placé sous l'autorité des secrétaires généraux adjoints aux opérations de maintien de la paix et à l'appui aux missions, qui agit en liaison avec le Département de la sûreté et de la sécurité.

Sur le terrain, le système de gestion de la sécurité des Nations Unies est placé sous la responsabilité directe du « responsable désigné » dans la zone de la mission. Il peut s'agir du représentant spécial du Secrétaire général/chef de la mission, du chef de la mission/chef de la composante militaire/commandant de la force ou tout autre haut responsable des Nations Unies. Le conseiller en chef pour la sécurité dans les missions intégrées et le chef du service de sécurité dans les missions militaires traditionnelles (MINURSO, UNFICYP, FINUL, FNUOD, ONUST, FISNUA et UNMOGIP), coordonnent le système de gestion de la sécurité des Nations Unies pour la mission. Le chef de la composante militaire/commandant de la force est responsable de la sûreté et de la sécurité de l'ensemble du personnel militaire déployé par les Nations Unies. Le personnel militaire et de police déployé à titre individuel, par exemple les observateurs militaires, les officiers d'état-major et les experts en mission, relève de la politique d'applicabilité et tombe automatiquement sous le couvert du système de gestion de la sécurité



des Nations Unies. Cependant, lorsque des militaires des Nations Unies sont employés à titre individuel en-dehors d'une unité militaire constituée (ou lorsque du personnel de police est employé en-dehors d'une unité de police constituée), ces personnes doivent être intégrées dans le système de gestion de la sécurité de la mission. Ces dispositions doivent être établies et réglées entre le chef de la composante militaire/commandant de la force et le conseiller en chef pour la sécurité/chef du service de sécurité à la première occasion, les modifications dans le déploiement des militaires individuels des Nations Unies devant être communiquées au conseiller en chef pour la sécurité/chef du service de sécurité.

### *2.6 : Cadre stratégique intégré*

Un cadre stratégique intégré réunit les mandats de la mission des Nations Unies (du Conseil de sécurité et de l'Assemblée générale) et de l'équipe de pays des Nations Unies autour d'un cadre général de priorités convenues, dans le but d'optimiser l'impact individuel et collectif du système des Nations Unies sur les besoins de consolidation de la paix dans un pays ou un contexte donné. Le cadre stratégique intégré est un plan stratégique destiné à la mission et aux organismes, fonds et programmes des Nations Unies opérant dans le pays hôte. Il établit une vision des objectifs stratégiques des Nations Unies pour la consolidation de la paix, accompagnée des résultats, responsabilités et calendriers convenus ainsi que d'un mécanisme de suivi et d'évaluation. Il s'agit généralement d'un plan pluriannuel. Il est indispensable dans tout pays où opèrent simultanément une équipe de pays et une opération de maintien de la paix multidimensionnelle ou une mission politique spéciale. Le cadre stratégique intégré est un document interne qui peut être lié à des stratégies et des plans nationaux ainsi qu'à d'autres plans des Nations Unies, par exemple un plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) ou un Plan d'action humanitaire commun. Dans certains contextes, d'autres plans des Nations Unies tels qu'un PNUAD (+) sont considérés comme répondant aux exigences minimales d'un cadre stratégique intégré et aucun autre plan ne sera développé. Le personnel du QG de la force devrait s'efforcer de nouer des contacts avec le personnel des services organiques en charge du cadre stratégique intégré ou son équivalent. La contribution militaire au cadre stratégique intégré sera principalement de la responsabilité du chef d'état-major de la force, le gros du travail étant réalisé par le service U-5. Par ailleurs, le personnel du QG de la force doit avoir connaissance de l'existence éventuelle d'autres cadres dans le cadre général du système des Nations Unies au sein de l'État hôte de la mission, mais cette situation n'impliquera que rarement des opérations militaires sauf si elles sont imposées par des activités mandatées spécifiques. Toutes ces activités devront être coordonnées par le bureau du chef d'état-major de la force.

### *2.7 : Concept de la mission*

Le concept de la mission est une déclaration d'intention et de stratégie sur la façon dont la mission de maintien de la paix entend mettre en œuvre le mandat que lui a confié le Conseil de sécurité. Il traduit les intentions politiques figurant dans les mandats du Conseil de sécurité et d'autres entités sous la forme d'orientations en matière de planification stratégique à l'intention des composantes de la mission. Le concept de mission énonce : a) une vision pour cerner et communiquer l'objectif de la mission; b) une stratégie de promotion de la cohérence par l'échelonnement et l'établissement d'un ordre de priorité des tâches dans le contexte des conditions de leur réalisation; et c) des directives détaillées données en temps utile pour orienter et faciliter les processus de planification et opérationnels de chaque composante de la mission. C'est un plan pluriannuel qui s'étend sur toute la durée de la mission des Nations Unies. Il est obligatoire pour toutes les missions. C'est le point de départ d'autres planifications au sein de la

mission. Lors de certains démarrages de mission, en l'absence de QG de mission et/ou de capacité de planification, le Siège des Nations Unies formulera un projet de concept de mission afin de permettre aux sections militaires, de police et d'appui et au personnel des services organiques d'opérationnaliser leurs plans et d'engager le budget initial de la mission. La responsabilité de la planification, y compris de la finalisation du concept de la mission, est transférée au terrain après publication de la directive du Siège des Nations Unies au chef de mission et l'arrivée de ce dernier. Par la suite, l'autorité et la responsabilité de l'exécution/de la mise en œuvre du concept de la mission, y compris la planification des plans de circonstance, sont assumées par le chef de mission.

## 2.8 : Directives

Plusieurs directives sont édictées pour les missions par le Siège des Nations Unies : la Directive du Secrétaire général au Représentant exécutif/spécial du Secrétaire général, au Coordonnateur résident et au Coordonnateur des opérations humanitaires, rédigée par l'Équipe spéciale intégrée et établissant les orientations et priorités stratégiques politiques et opérationnelles, les responsabilités initiales et les grandes attentes de l'exécution du mandat. Elle devrait également fournir une description des dispositions structurelles et de coordination, ainsi que les paramètres de base pour la planification, notamment des indications concernant le développement d'un cadre stratégique intégré. C'est elle aussi qui définit les rôles et responsabilités du représentant spécial du Secrétaire général et du représentant spécial adjoint du Secrétaire général/coordonnateur résident/coordonnateur des opérations humanitaires.

La directive destinée au chef de la composante militaire est édictée par le Siège des Nations Unies (DOMP/DAM) et contient des orientations et instructions concernant les responsabilités organisationnelles et administratives qu'un chef de la composante militaire est censé assumer dans l'exercice de ses fonctions dans la zone de mission. Les orientations et instructions opérationnelles concernant l'emploi de la composante militaire sont précisées dans le concept stratégique militaire des opérations liées à la mission. La directive devrait être révisée à intervalle régulier en consultation étroite entre le QG de la force et le Bureau des affaires militaires (Service de la planification militaire). Les instructions et orientations établies dans la directive pour le chef de la composante militaire doivent être reflétées dans tous les documents de la composante militaire. Le QG de la force doit mettre en place les structures, systèmes et procédures appropriés pour assurer le respect de cette directive.

## 2.9 : Structure de la mission

Le mandat d'une opération de maintien de la paix, tel qu'établi par le Conseil de sécurité, est le point de départ de la définition des responsabilités de la mission. C'est lui aussi qui dicte la structure de cette mission. Le commandement des opérations de maintien de la paix relève du Secrétaire général, sous l'autorité du Conseil de sécurité. Le Secrétaire général délègue la responsabilité générale de la conduite et de l'appui des opérations au Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix. Avec l'accord du Conseil



de sécurité, le Secrétaire général nomme un représentant spécial du Secrétaire général faisant office de chef de mission et chargé de la mise en œuvre du mandat de la mission. Il rend compte au Secrétaire général par l'intermédiaire du Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix.

Une mission intégrée multidimensionnelle typique figure en annexe C du présent chapitre. L'équipe de direction de la mission est généralement composée du représentant spécial du Secrétaire général, du ou des représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général et des chefs des composantes. Les représentants ou les chefs des équipes de pays des Nations Unies peuvent aussi être cooptés. Le premier représentant spécial adjoint du Secrétaire général est responsable du pilier politique, qui peut inclure l'état de droit et les institutions chargées de la sécurité. Un deuxième représentant spécial adjoint du Secrétaire général, qui remplit également les fonctions de coordonnateur résident et coordonnateur des opérations humanitaires, est responsable du pilier humanitaire de la mission et assure un lien direct avec l'équipe de pays des Nations Unies. Le directeur ou chef de l'appui à la mission, en charge de toutes les activités d'appui à la mission et seul officier de la mission autorisé à allouer les ressources financières de la mission à toutes fins jugées utiles, notamment la conclusion d'arrangements contractuels pour l'utilisation de ressources/services locaux, est un élément essentiel de cette équipe. Les deux autres membres sont le chef de la composante de police et le chef de la composante militaire/commandant de la force. Le représentant spécial du Secrétaire général est assisté par le chef d'état-major, le conseiller en chef pour la sécurité, le directeur de l'information et les entités intégrées, grâce notamment à des informations régulières de la Cellule d'analyse conjointe de la mission et du Centre d'opérations conjoint. À certaines occasions, les cellules en charge de la formation ou des pratiques optimales pourront intervenir sur des questions spécifiques.

#### *2.10 : Rôle du représentant spécial du Secrétaire général*

Le représentant spécial du Secrétaire général est nommé par le Secrétaire général des Nations Unies pour le représenter dans toute question ayant trait à la mission. Également appelé chef de la mission, il est nommé avec l'approbation du Conseil de sécurité pour exercer l'autorité opérationnelle des Nations Unies sur le terrain au nom du SG. Le représentant spécial du Secrétaire général est responsable de la mise en œuvre du mandat de la mission et a autorité sur l'ensemble de ses composantes. Il rend compte au SG par le biais du Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix.



Tous s'accordent à dire que le rôle du représentant spécial du Secrétaire général est complexe et à multiples facettes. Le représentant spécial du Secrétaire général est le chef suprême d'une opération de maintien de la paix multidimensionnelle ou d'une mission politique spéciale des Nations Unies. S'il s'agit d'une mission intégrée des Nations Unies, il est également le coordonnateur du système des Nations Unies dans le pays et est censé jouer un rôle de chef de file dans la coordination de l'ensemble de l'action internationale sur le terrain. Souvent, le représentant spécial du Secrétaire général est également le principal médiateur dans les efforts de

résolution des litiges postconflit et/ou ceux qui émergent entre les acteurs politiques locaux après un accord de paix. Il est par ailleurs le « responsable désigné » de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies dans le pays.

Le commandant de la force, en tant que chef de la composante militaire, fait partie intégrante de l'équipe de direction de la mission et devrait être représenté lors de toutes les réunions de cette équipe de direction. L'état-major du QG de la force doit s'efforcer de soutenir le chef de la composante militaire/commandant de la force, par exemple par des options militaires correctement pourvues en personnel afin d'identifier au plus tôt les modes d'action envisageables, les risques et les facteurs atténuants et éclairer ainsi les décisions des responsables.

### *2.11 : Politiques d'intégration des Nations Unies*

Durant les premières années du maintien de la paix, la plupart des missions était des opérations militaires monodimensionnelles. Mais la situation a évolué et nous assistons aujourd'hui à des réponses plus intégrées, multidimensionnelles exigeant de réunir des acteurs d'horizons divers sous une direction politique unique. Le besoin d'intégration, identifié notamment après le rapport Brahimi, est un élément important de la boîte à outils du maintien de la paix. Dans le contexte des Nations Unies, les missions intégrées et l'approche intégrée font référence à un type spécifique de conception et de processus opérationnel, où les processus de planification et de coordination des divers éléments de la famille des Nations Unies sont intégrés en un système onusien à un seul niveau.

La décision 2008/24 du 26 juin 2008 du Comité des politiques des Nations Unies, avalisée par la suite par sa décision 2011/10 du 4 mai 2011, a réaffirmé les principes d'intégration et insisté sur l'optimisation de l'impact individuel et collectif de la réponse des Nations Unies, en concentrant les efforts sur les activités requises pour consolider la paix. L'approche intégrée diffère du concept de mission intégrée en ce qu'elle ne nécessite pas d'intégration structurelle – même si elle peut la prévoir, le cas échéant. L'approche intégrée fait référence à un partenariat stratégique entre une opération de maintien de la paix et l'équipe de pays des Nations Unies, dans lequel toutes les composantes du système des Nations Unies opèrent de manière cohérente en se soutenant mutuellement, en étroite collaboration avec d'autres partenaires.

### *2.12 : Interactions de la composante militaire*

Dans les opérations de maintien de la paix multidimensionnelles, la composante militaire interagit avec les autres composantes de la mission, par exemple les composantes civile ou de police, afin d'optimiser le partage d'informations et l'intégration en vue d'un impact collectif plus large de la réponse des Nations Unies. L'interaction avec la composante civile opérationnelle (notamment le pilier politique) englobe une planification stratégique conjointe pour la mise en œuvre du mandat et l'ajustement, si nécessaire, des tâches de la composante militaire aux réalités politiques changeantes sur le terrain. L'interaction avec la composante de police est également essentielle pour le partage d'informations, le suivi de la situation en matière de maintien de l'ordre et la conduite d'opérations conjointes. Une coordination étroite entre la composante militaire et les autres composantes de la mission est par ailleurs nécessaire pour les activités de réforme du secteur de la sécurité/de la défense, de désarmement, démobilisation et réintégration, les activités humanitaires, le suivi des droits de l'homme, les affaires civiles et la restauration du droit et de l'ordre, ainsi que pour le mécanisme d'information de la mission qui a pour rôle d'assurer l'unicité de la stratégie, des messages et de l'image de la mission.

### 2.13 : *Entités intégrées et mécanismes de coordination*

Des entités intégrées existent généralement dans les missions multidimensionnelles et il appartient à la mission de formaliser des réunions régulières et le partage d'informations avec l'ensemble des acteurs et, dans la mesure du possible, d'harmoniser les activités en recherchant leur contribution au processus de planification de la mission. Plusieurs mécanismes sont utilisables pour faire en sorte que le travail de la composante militaire soit intégré dans l'activité d'ensemble de la mission. Voici les entités intégrées clefs et les principaux mécanismes de coordination.

**2.13.1 : Cellule de coordination et de planification stratégique.** Cette cellule est chargée des fonctions de planification et de coordination pour soutenir le représentant spécial du Secrétaire général/chef de mission dans la mise en œuvre du mandat. Elle est à son tour appuyée par des experts en planification désignés par les composantes civile, militaire et de police et les entités. Le Centre d'opérations conjoint et la Cellule d'analyse conjointe de la mission apportent des contributions à court, à moyen et à long terme en matière de politique et de sécurité pour la planification. Cette cellule travaillant essentiellement pour le chef de mission, la composante militaire devrait régulièrement interagir au niveau du chef d'état-major de la force et du service U-5 pour garantir la prise en compte de ses problèmes et, s'agissant des nouvelles tendances et des développements récents de la mission, pour inclure un cadre intégré stratégique et un cadre annuel de budgétisation axée sur les résultats. La cellule de coordination et de planification stratégique peut servir de secrétariat pour la mission et l'équipe de pays des Nations Unies et travailler en étroite collaboration avec l'Équipe spéciale intégrée spécifique à la mission au Siège des Nations Unies. Ces deux interactions peuvent utilement contribuer à façonner ou adapter le dispositif et les opérations de la composante militaire dans le but d'optimiser les effets de la réponse des Nations Unies.

**2.13.2 : Centre d'opérations conjoint.** Le centre d'opérations conjoint intégré de la mission coordonne les activités quotidiennes de la mission, y compris celles des composantes militaire, politique, affaires civiles, droits de l'homme, information et autres de la mission. En fonction des besoins, le centre d'opérations conjoint éclaire les décisions prises par la mission et le Siège des Nations Unies. Si nécessaire, la composante militaire fournit au centre du personnel effectuant des travaux administratifs et rendant compte au chef du centre d'opérations conjoint. Certaines composantes militaires peuvent partager les locaux de leur centre d'opérations militaires avec le centre d'opérations conjoint afin d'assurer une coordination étroite des activités quotidiennes avec la police et les centres de sécurité. L'objectif du centre d'opérations conjoint est de garantir une conscience de la situation 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à l'échelle de la mission grâce à la collecte de renseignements de sources diverses et la production de rapports intégrés sur les opérations en cours et de rapports quotidiens de situation. Durant les crises, le centre d'opérations conjoint agit comme centre de gestion des crises et soutient l'équipe de gestion des crises de la mission. Il lui arrive également d'assurer la coordination avec des éléments externes à la mission, par exemple d'autres entités du système des Nations Unies. Le centre travaille principalement pour les responsables de la mission. La composante militaire devrait veiller à un partage efficace des informations si le centre d'opérations conjoint ne partage pas les locaux du centre d'opérations militaires. Les fonctions et rôles détaillés du centre d'opérations conjoint figurent dans la publication DPKO/DFS Policy and Guidelines: Joint Operations Centre, 2014.

**2.13.3 : Cellule d'analyse conjointe de la mission.** Il s'agit d'une structure intégrée, qui optimise la gestion des renseignements militaires et civils et les processus analytiques en appui de la

planification et de la prise de décisions au niveau de la mission. Elle produit des analyses intégrées à moyen ou à long terme, permettant au chef de mission et à l'équipe de direction de la mission de mieux comprendre les problèmes et les tendances, leurs implications et les développements potentiels, ainsi que des évaluations de questions et de menaces transversales susceptibles d'affecter la mise en œuvre du mandat de la mission. La cellule d'analyse conjointe de la mission n'est pas un organe de prise de décisions et ne remplace nullement les structures de gestion, de commandement ou de décision en place à tous les niveaux de la mission. Elle est chargée de la gestion (collecte, coordination, analyse et diffusion d'informations et de rapports) des renseignements civils et militaires de la mission afin d'éclairer les décisions du représentant spécial du Secrétaire général et peut, sur demande, soutenir la planification du commandant de la force. Les fonctions précises et des informations détaillées sur la cellule d'analyse conjointe de la mission figurent dans le document DPKO/DFS Policy and Guidelines: Joint Mission Analysis Centres, 2010.

**2.13.4 : Division prestations de services.** Cette division est placée sous l'autorité du chef de l'appui à la mission/directeur de l'appui à la mission et se compose de logisticiens civils et militaires. Le lien de la composante militaire avec la structure de la Division de la prestation de services passe par le service U-4 qui aura pour l'essentiel des fonctions de planification et de coordination. Des informations détaillées à propos de la structure de cette division restent à développer.

**2.13.5 : Centre d'appui à la mission.** Le centre d'appui à la mission est le centre nerveux des fonctions logistiques d'une mission; il est chargé de la collecte de renseignements, de l'analyse, de la planification de la coordination, de l'exécution, du suivi et du retour d'informations. Il fournit à l'ensemble des composantes de la mission et à d'autres entités des Nations Unies ou externes un point de coordination unique pour tous les aspects de l'appui logistique dans la zone de mission. Il est généralement composé de personnel militaire, civil et de police. En plus du personnel logistique, des détachements précurseurs et/ou arrières des contingents militaires peuvent être déployés auprès du centre d'appui à la mission afin de coordonner respectivement le déploiement ou le rapatriement. Des informations détaillées à propos du centre d'appui à la mission restent à développer.

**2.13.6 : Cellule de coordination civilo-militaire.** La coordination civilo-militaire des activités humanitaires des Nations Unies est le principal mécanisme humanitaire de facilitation du dialogue et d'interaction entre la communauté humanitaire et les acteurs militaires dans les opérations d'aide humanitaire urgentes. Un élément clef pour les agences et organisations humanitaires lors de leur déploiement est d'établir et de préserver le caractère indépendant et autonome de l'opération humanitaire et d'afficher clairement qu'il s'agit d'une action civile, notamment dans les zones de conflit. Le maintien d'une distinction claire entre le rôle et les fonctions des acteurs humanitaires et ceux d'une opération politique/de maintien de la paix/militaire est un facteur essentiel pour créer un environnement opérationnel dans lequel les organisations humanitaires peuvent agir de manière efficace et en toute sécurité. Une cellule de coordination civilo-militaire intégrée peut être mise en place pour harmoniser les activités de l'ensemble des acteurs dans la zone de la mission. Elle peut faciliter le partage d'informations, le soutien mutuel, les évaluations conjointes, la planification intégrée et les stratégies communes si utiles en temps de crise. La cellule peut être reproduite à l'échelon régional ou sectoriel.

**2.13.7 : Cellule intégrée de formation du personnel de la mission.** La cellule intégrée de formation du personnel de la mission englobe les cellules intégrées de formation civile, militaire

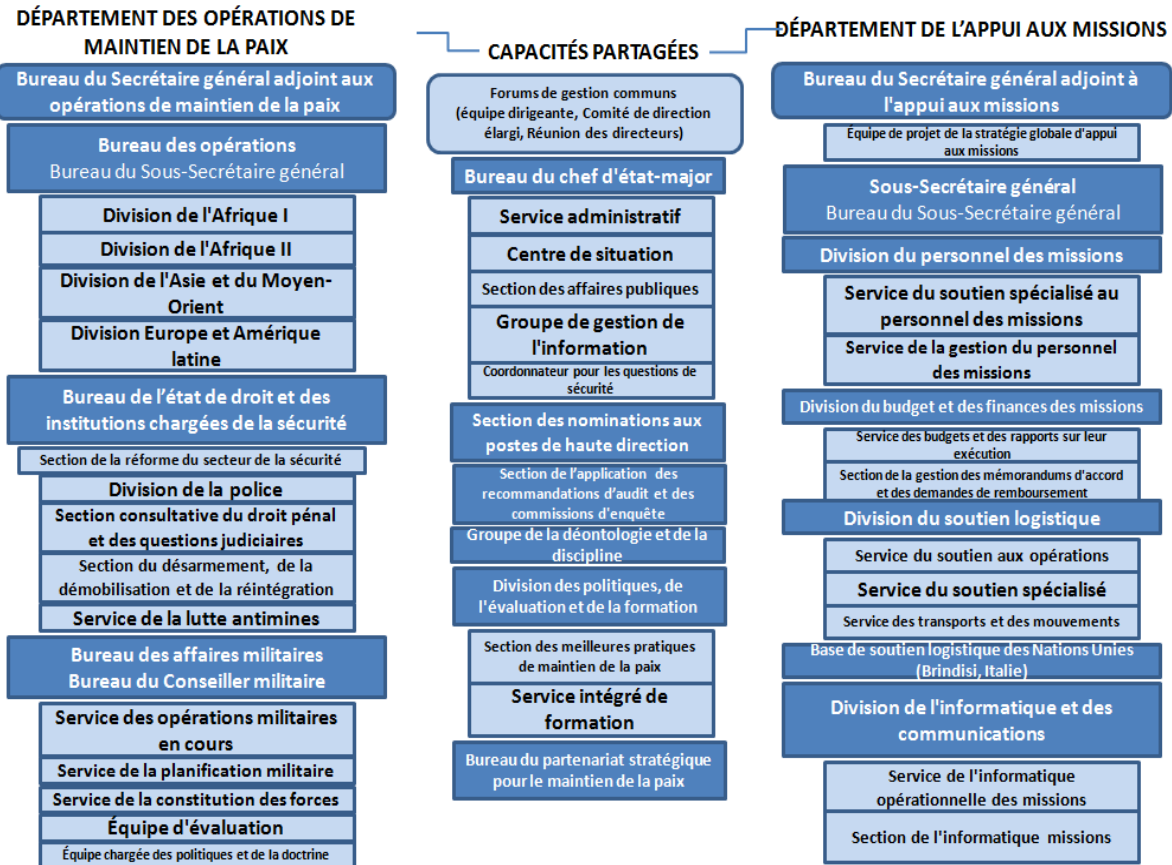
et de police sous l'autorité d'un chef civil. Elle a pour tâche de développer les plans de formation de la mission, de mener des formations d'incorporation spécifiques à la mission et basées sur des scénarios, d'entreprendre des formations transversales spécifiques ou avancées et de mettre au point des solutions de formation pour identifier les lacunes et les enseignements tirés. Sur la base du plan de formation de la mission, chaque composante développera des directives de formation spécifiques.

**2.13.8 : Section de la sécurité.** Comme évoqué précédemment, le chef de mission est responsable de la gestion de la mission, y compris de la sécurité afin de protéger le personnel des Nations Unies couvert par la politique d'applicabilité. Le conseiller en chef pour la sécurité ou le chef du service de sécurité sont des professionnels de la sécurité qui conseillent en matière de sécurité le chef de mission, qui peut être un représentant spécial du Secrétaire général, ou le commandant de la force dans le cas des missions MINURSO, UNFICYP, de la FINUL, de la FNUOD, de l'ONUST, de la FISNUA et du UNMOGIP. Le chef de mission sera nommé comme responsable désigné pour la sécurité par le Sous-Secrétaire général à la sûreté et à la sécurité. Le conseiller en chef pour la sécurité dans les missions intégrées, et le chef du service de sécurité dans les missions susmentionnées, rendent directement compte au chef de mission, en sa qualité à la fois de chef de mission et de « responsable désigné ». Ils sont également membres de l'équipe de direction de la mission et constituent des membres clefs de l'équipe de coordination du dispositif de sécurité. La section de la sécurité se compose essentiellement de personnes nommées par le DOMP au travers du DAM. Les conseillers en chef pour la sécurité sont cependant nommés par le Département de la sûreté et de la sécurité et gèrent l'ensemble de la section. Celle-ci a pour fonctions : le conseil en matière de sécurité au « responsable désigné » et à l'équipe de coordination du dispositif de sécurité; la planification opérationnelle et le contrôle opérationnel de la sécurité; la sensibilisation à la situation en matière de sécurité et l'analyse de cette situation; l'évaluation des risques en termes de sécurité; la gestion des gardes de sécurité; la formation à la sécurité; la logistique de la sécurité; la délivrance et le contrôle des cartes d'identité pour la mission; le contrôle d'accès; la sécurité incendie; la sécurité aérienne; la sécurité routière; la protection rapprochée; la gestion des armes de sécurité; et la liaison avec les structures de sécurité du pays hôte. Le conseiller en chef pour la sécurité et le chef du service de sécurité entretiennent des rapports hiérarchiques fonctionnels avec le Département de la sûreté et de la sécurité.

**2.13.8.1 : Centre de gestion de l'information et des opérations relatives à la sécurité (CIOS) et groupe de la coordination de l'information relative à la sécurité.** Dans certaines missions, la section de la sécurité peut englober un CIOS ou un groupe de la coordination de l'information relative à la sécurité. Le CIOS se compose d'une cellule d'analyse des informations de sécurité et d'une cellule d'opérations. Il a pour fonction de sensibiliser à la situation en termes de sécurité, s'agissant des menaces qui pèsent sur le personnel, les équipements et les infrastructures des Nations Unies. Il complète ainsi la cellule d'analyse conjointe de la mission, chargée principalement de l'analyse des questions liées au mandat. Le CIOS contrôle, soutient et gère au besoin les questions opérationnelles liées à la sécurité.

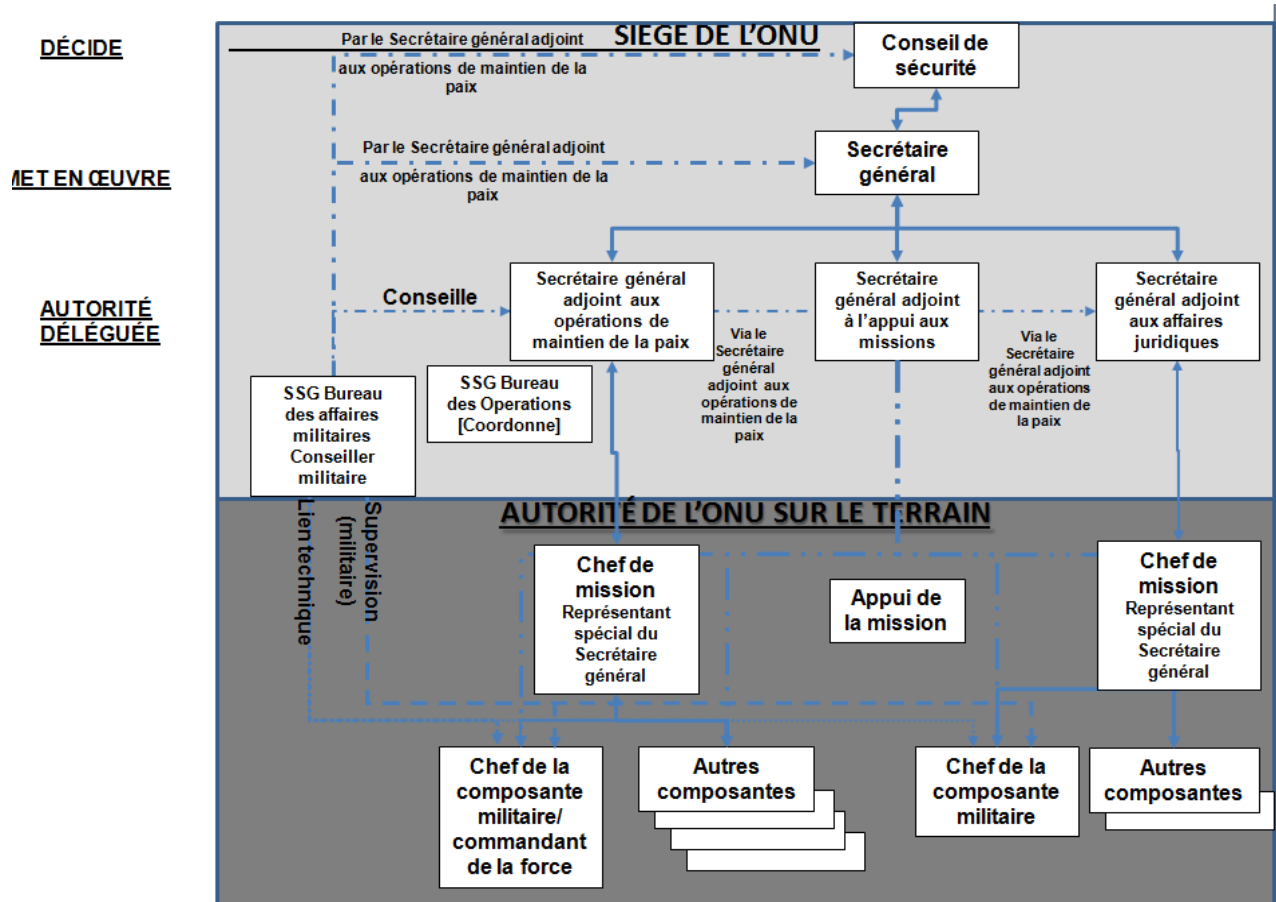
D'un autre côté, le groupe de la coordination de l'information relative à la sécurité ne dispose pas de composante opérationnelle et se limite à l'analyse de la situation en termes de sécurité et de sensibilisation à cette situation. À l'instar du CIOS, il vient également compléter la cellule d'analyse conjointe de la mission. En l'absence de CIOS, la composante opérationnelle de la section de la sécurité est appelée centre des opérations de sécurité.

**GROUPE DU MAINTIEN DE LA PAIX DES NATIONS UNIES : CAPACITÉS DÉDIÉES À L'INTÉGRATION**

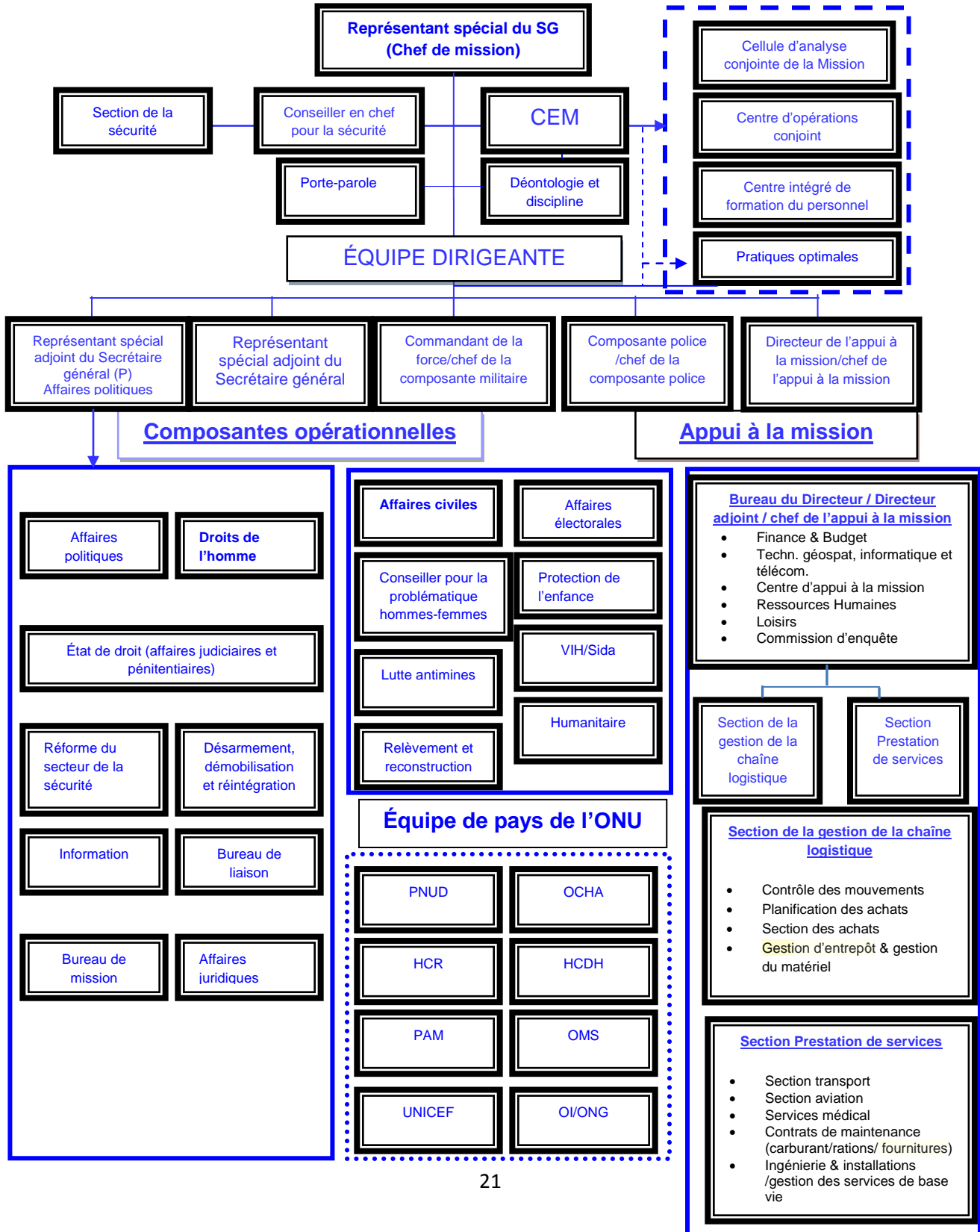




**Commandement militaire et contrôle des opérations de maintien  
 de la paix des Nations Unies**



**Structure du QG d'une mission intégrée**



## Chapitre 3 : QG de la force des Nations Unies

### 3.1 : QG de la force

Chaque opération de maintien de la paix des Nations Unies est unique de par la nature de la dynamique du conflit et de l'éventail des défis à relever. La configuration du QG de la force sera déterminée par les caractéristiques spécifiques de la mission et les objectifs mandatés. Du fait de la diversité des environnements de mission et des approches et réponses des Nations Unies, l'organisation du QG de la force doit être dynamique, versatile et à facettes multiples, afin de pouvoir opérer dans un environnement intégré et assumer ses responsabilités multidimensionnelles. Cela étant, un certain niveau de normalisation de l'organisation du QG de la force est indispensable afin de refléter les approches et méthodologies des Nations Unies dans l'exécution du mandat. Ce chapitre décrit divers modèles génériques de quartiers généraux de la force, les responsabilités des commandants et de l'état-major sur un plan général ainsi que le rythme de bataille du QG.

### 3.2 : Fonctions du commandant, du commandant adjoint et du chef d'état-major de la force

**3.2.1 : Chef de la composante militaire/commandant de la force.** Le chef de la composante militaire/commandant de la force est le principal conseiller militaire du chef de mission et exerce le contrôle opérationnel sur l'ensemble des contributions militaires, y compris les contingents militaires et les observateurs militaires/officiers d'état major. S'appuyant sur le mandat et sous le contrôle du chef de mission, le chef de la composante militaire/commandant de la force est responsable de toutes les principales fonctions d'état-major de la force. Il doit favoriser un climat de coopération et un travail d'équipe avec, le cas échéant, toutes les autres composantes de la mission. Au besoin, il délègue l'autorité appropriée aux membres de l'état-major et/ou aux commandements subordonnés si la situation opérationnelle l'exige. Le chef de la composante militaire/commandant de la force assure le leadership, dirige et guide l'état-major du QG de la force. Il est également en charge de l'organisation de la formation du personnel du QG aux fins d'adaptation à l'environnement opérationnel de la mission. Il est par ailleurs responsable du personnel, y compris des activités visant au respect du code de conduite des Nations Unies et des questions disciplinaires dans les limites du niveau d'autorité du contrôle opérationnel.



**3.2.2 : Responsabilités du chef de la composante militaire/commandant de la force.** Le chef de la composante militaire assume les principales responsabilités suivantes, sans toutefois s'y limiter :

- Adapter les opérations de la composante militaire aux objectifs politiques fixés par le représentant spécial du Secrétaire général/chef de mission et à l'exécution du mandat de la mission;



- Mener des évaluations militaires et apporter une perspective militaire au représentant spécial du Secrétaire général/chef de mission;
- Définir les objectifs, les points de référence, les missions et les tâches militaires, et édicter les instructions et notes d'orientation pour la composante militaire;
- Élaborer les ordres d'opération pour la composante militaire, sur la base du concept général stratégique d'opérations militaires du DOMP/DAM, du concept de mission et de ses propres appréciations/évaluations;
- Planifier et organiser les opérations de la composante militaire (organiser les tâches, mettre en place les mécanismes et procédures d'exécution des responsabilités et mener les plans de circonstance);
- Maintenir une conscience effective de la situation grâce au traitement systématique de tous les renseignements militaires en vue d'éclairer les prises de décisions au niveau de la mission et de renforcer la réactivité de la composante militaire. Le chef de la composante militaire doit établir les besoins d'informations prioritaires et déterminer les ressources/moyens;
- Maintenir un haut degré de disponibilité opérationnelle de la composante militaire pour lui permettre de répondre efficacement;
- Contribuer à l'élaboration de la politique du DOMP/DAM selon les besoins;
- Fournir des orientations et des priorités pour la préparation du cadre de budgétisation axée sur les résultats de la composante militaire, pour les budgets annuels successifs;
- Confirmer les rapports d'inspection du matériel appartenant aux contingents;
- Préparer la composante militaire pour prévenir tout incident tragique et gérer les situations de crise avec efficacité et résilience;
- Assurer une administration et une gestion effectives de la composante militaire afin de maintenir un haut niveau de motivation, d'esprit de corps, de camaraderie et la volonté indomptable de remplir la mission;
- Veiller au respect, par la composante militaire, des principes, valeurs, pratiques, règles et règlements, code de conduite, tactiques, techniques et procédures, instruments juridiques internationaux (DIH/droit international des droits de l'homme/législation, coutumes et pratiques du pays hôte) et des directives spécifiques de la mission;
- Veiller à l'organisation de formations périodiques par le QG de la force pour les commandants de secteur et/ou de bataillon/officiers sélectionnés, en insistant sur les aspects suivants :
  - Mandat(s) de la mission;
  - Règles d'engagement et de comportement;
  - Concept stratégique militaire des opérations liées à la mission (CONOPS);
  - Aspects relatifs aux droits de l'homme;
  - Exploitation et atteintes sexuelles;
- Maintenir une liaison technique et des communications effectives et en temps opportun avec le Bureau des affaires militaires/DOMP;
- S'il est nommé « responsable désigné » pour la sûreté et la sécurité, le chef de la composante militaire est en charge de la sûreté et la sécurité de l'ensemble du personnel des Nations Unies couvert par la politique d'applicabilité (y compris le personnel des organismes, fonds et programmes dans la zone de mission). Dans ce rôle, le chef de la composante militaire préside l'équipe de coordination du dispositif de sécurité.

Les responsabilités du chef de la composante militaire en matière de droits de l'homme ont été énoncées dans le document DPKO/OHCHR/DPA/DFS Policy on Human Rights in UN Peace Operations and Political Missions (2011) et peuvent être résumées comme suit :

- Veiller à ce que le personnel militaire agisse conformément au droit international relatif aux droits de l'homme et au droit international humanitaire;
- Soutenir la mise en place de mécanismes crédibles de responsabilisation au sein de la mission, chargés d'enquêter et de donner suite à toutes les allégations d'abus perpétrés par le personnel militaire;
- Édicter des instructions et des procédures guidant les soldats de la paix lorsqu'ils sont confrontés à des violations des droits de l'homme, y compris en situation de menace imminente de violence physique;
- Veiller au respect de la politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme des Nations Unies;
- Conjointement avec le chef de la composante « droits de l'homme » et d'autres acteurs de la mission, anticiper, planifier et préparer des plans à l'échelle de la mission en vue d'éventuelles crises, escalades de la violence et regains de violations des droits de l'homme, de manière à pouvoir concevoir des mesures préventives et de protection rapides;
- S'assurer que la planification et l'exécution des opérations militaires prennent pleinement en compte les conseils et l'impact potentiel en matière de droits de l'homme ainsi que les mesures d'atténuation;
- Veiller à ce que le personnel militaire bénéficie d'une formation adéquate aux droits de l'homme avant le déploiement, afin de bien lui faire comprendre comment la mise en œuvre des tâches mandatées peut interférer avec les droits de l'homme et le préparer à assumer ses responsabilités dans ce domaine.

Le chef de la composante militaire/commandant de la force peut-être :

- Membre de l'équipe de direction de la mission et de l'équipe d'appui à la gestion des crises;
- Membre de l'équipe de coordination du dispositif de sécurité. Il le préside s'il est le « responsable désigné » pour la sécurité.

**3.2.3 : Commandant adjoint de la force.** Le commandant adjoint de la force a pour responsabilité principale d'assister le chef de la composante militaire/commandant de la force dans l'exercice de ses fonctions, soit en son absence, soit par délégation. Il étend le champ des responsabilités du commandant dans des zones ou des fonctions que ce dernier lui confie. Les tâches spécifiques du commandant adjoint de la force varient en fonction des besoins de la mission. À titre d'exemple, le chef de la composante militaire/commandant de la force peut déléguer des tâches opérationnelles, la responsabilité des liaisons, de la formation ou de la mise en œuvre de la mission à son adjoint afin de faciliter l'exécution du mandat. Généralement, le chef de la composante militaire/commandant de la force assigne certaines tâches et responsabilités spécifiques au commandant adjoint pour pouvoir lui-même se concentrer sur le déroulement d'ensemble des opérations de la composante militaire du maintien de la paix. Le commandant adjoint de la force doit être capable et prêt à assumer le commandement opérationnel dans tous ses aspects et à tout moment, selon les exigences de la situation. Le commandant adjoint de la force peut être :

- Membre suppléant de l'équipe de direction de la mission et de l'équipe d'appui à la gestion des crises;
- Membre suppléant de l'équipe de coordination du dispositif de sécurité;
- Agir en tant que chef des observateurs militaires/officier chef de la liaison dans une mission multidimensionnelle dotée d'une composante observation;
- Parfois « responsable désigné », en l'absence du chef de la composante militaire/commandant de la force si ce dernier est lui-même « responsable désigné ».

**3.2.4 : Chef d'état-major de la force.** Le chef d'état-major de la force est le principal assistant du commandant pour la direction, la coordination, la supervision et la formation de l'état-major.

Dans les missions de petite taille ou les missions d'observation, une seule et même personne peut occuper la fonction de chef d'état-major et celle de chef adjoint ou de commandant adjoint. Le chef d'état-major doit s'efforcer de comprendre les intentions du commandant afin de le décharger des tâches routinières. Le chef d'état-major dirige les tâches de l'état-major, en assure la coordination, gère les processus des ressources humaines et veille à ce que l'état-major fonctionne efficacement. Il supervise les résultats et se



charge de la coordination des questions qui se recoupent. Il veille également au développement des procédures soutenant l'intégration des droits de l'homme dans le travail militaire, en étroite coordination avec la composante « droits de l'homme ». Il remplit les tâches suivantes :

- Dirige (coordonne) et supervise les processus de planification de l'état-major;
- Organise la préparation, la coordination, l'authentification, la publication et la diffusion des procédures opérationnelles permanentes, ordres d'opérations, ordres partiels et ordres d'avertissement du QG de la force auxquels les autres services contribuent (assisté par le service U-3);
- Révise les plans et ordres des unités subordonnées;
- Gère les exigences prioritaires du commandant;
- Organise et conduit la formation de l'état-major;
- Supervise les tâches confiées à l'état-major;
- Veille à l'intégration et à la coordination en interne des activités de l'état-major, verticalement (avec le Siège des Nations Unies et les unités subordonnées), et horizontalement;
- Assure l'allocation des ressources et la gestion organisationnelle;
- Est prêt à représenter la force lors de discussions sur la mise en œuvre de politiques telles que la Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme;
- Veille à l'organisation périodique de formations par le QG de la force pour les commandants de secteur et/ou de bataillon/ou des officiers sélectionnés, en insistant sur certains aspects dont le(s) mandat(s) de la mission, les règles d'engagement et de comportement, le concept stratégique militaire des opérations liées à la mission, les aspects liés aux droits de l'homme, à la conduite et à la discipline.

**3.2.5 : Chef d'état-major adjoint.** Le chef d'état-major adjoint est chargé de suppléer le chef d'état-major en son absence, de diriger, coordonner et superviser le travail de chaque service opérationnel et de conseiller le chef de la composante militaire/commandant de la force pour des questions militaires opérationnelles dans la zone de mission. Ses principales fonctions consistent à :

- Se tenir au courant de la situation opérationnelle, de résoudre les questions en attente, d'informer le chef de la composante militaire/commandant de la force, le chef d'état-major, le QG de la force et les unités opérationnelles des divers développements dans la zone de la mission;
- Diffuser les informations et assurer la coordination avec les autres services militaires et civils sur des questions pertinentes;
- Coordonner l'ensemble des activités militaires et le déploiement des unités dans la zone de mission;
- Définir les responsabilités des officiers d'état major subordonnés;
- Produire et réviser toute la documentation opérationnelle (télégrammes chiffrés au Siège des Nations Unies à New York, rapports spéciaux, ordres d'opérations, instructions, procédures opérationnelles permanentes, etc.);
- Superviser la préparation des plans d'opération.

### 3.3 : Rôle de l'état-major

L'état-major du QG de la force est l'état-major principal du chef de la composante militaire/commandant de la force et rend directement compte au chef d'état-major. Cet état-major militaire est chargé de collecter des renseignements et d'en analyser les implications et conséquences pour la mission et les opérations. Il doit fournir en temps opportun des recommandations précises au chef de la composante militaire/commandant de la force afin d'éclairer au mieux les décisions à prendre et d'exercer le contrôle opérationnel de toutes les contributions militaires. Il assiste également le chef de la composante militaire/commandant de la force dans la coordination et la supervision de l'exécution des plans, opérations et activités. Collectivement, par l'intermédiaire du chef d'état-major, cet état-major est responsable de tout l'éventail des responsabilités du chef de la composante militaire/commandant de la force.



L'autorité d'un officier d'état-major se limite à son secteur fonctionnel. L'officier d'état-major conseille, planifie, coordonne et intègre des activités et des ressources en personnel de l'unité fonctionnelle concernée. Il peut disposer d'une autorité additionnelle pour agir sur des questions ou des projets spécifiques relevant de sa responsabilité. Des spécialistes peuvent être alloués au QG de la force en qualité d'experts sur des questions fonctionnelles transversales (par exemple, un conseiller pour les droits de l'homme, pour la problématique hommes-femmes, pour la protection de l'enfance ou pour les violences sexuelles liées aux conflits, etc.). Cela étant, un QG de la force peut être tenu de désigner un point focal (par exemple, en matière de protection des civils, d'égalité des femmes et des hommes, de violences sexuelles liées aux conflits, de protection de l'enfance, d'environnement) pour traiter des questions spécifiques. La gestion de

l'état-major nécessite de la part du commandement militaire du bon sens, une approche pragmatique et de la flexibilité.

**3.3.1 : Activités communes de l'état-major.** L'état-major contrôle chaque fonction relevant de son domaine de responsabilité. Les secteurs fonctionnels énumérés sont à adapter aux exigences et tâches de la mission tout en optimisant la chaîne de contrôle. Selon la complexité de la situation et des menaces anticipées, un « centre d'opérations » permanent peut être mis sur pied et doté de capacités élargies. Certaines des activités communes de l'état-major incluent, sans toutefois s'y limiter :

- La fourniture de conseils et de renseignements au chef de la composante militaire/commandant de la force. Des informations opportunes sont communiquées en continu au commandant afin de lui permettre d'appréhender la situation;
- La préparation, l'actualisation et la maintenance de prévisions. Développement de scénarios et d'options pour aider le commandant à prendre des décisions en se fondant sur des événements, des conclusions et des recommandations;
- La préparation de plans et d'ordres. Préparation et diffusion de plans et d'ordres pour l'exécution des décisions du commandant;
- La collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion des renseignements qui parviennent sans cesse au QG;
- La formation. Évaluation des besoins en formation dans la zone fonctionnelle respective;
- Des visites d'assistance. Déplacements dans les unités subordonnées pour recueillir des renseignements, observer l'exécution des ordres/instructions, conseiller/aider dans la mise en œuvre et informer le commandant;
- L'entretien de relations et de liens. Liaison avec les autres entités des Nations Unies dont le DOMP/DAM, les parties prenantes et partenaires locaux, régionaux, nationaux et internationaux;
- Assurer le suivi de l'exécution des décisions. Veiller à la transmission des décisions du commandant aux unités concernées et à leur application.

**3.3.2 : Auto-évaluation.** Le QG de la force des Nations Unies est composé d'officiers venant d'horizons divers et caractérisés par une grande diversité en termes d'expériences, de formations, de capacités, de compréhension et de langue. Créer une synergie dans un tel contexte est un processus ambitieux et continu. L'instauration d'un processus d'auto-évaluation des membres individuels de l'état-major et du service/de la section constitue une étape importante sur la voie d'un fonctionnement cohésif du service/de la section. L'auto-évaluation devrait consister en une évaluation précise et objective des résultats attendus du service/de la section. Un aide-mémoire répertoriant les critères objectifs d'évaluation des résultats du QG de la force par service/section est proposé à la fin de ce manuel, il aidera les responsables à juger du fonctionnement et du rendement du QG de la force.

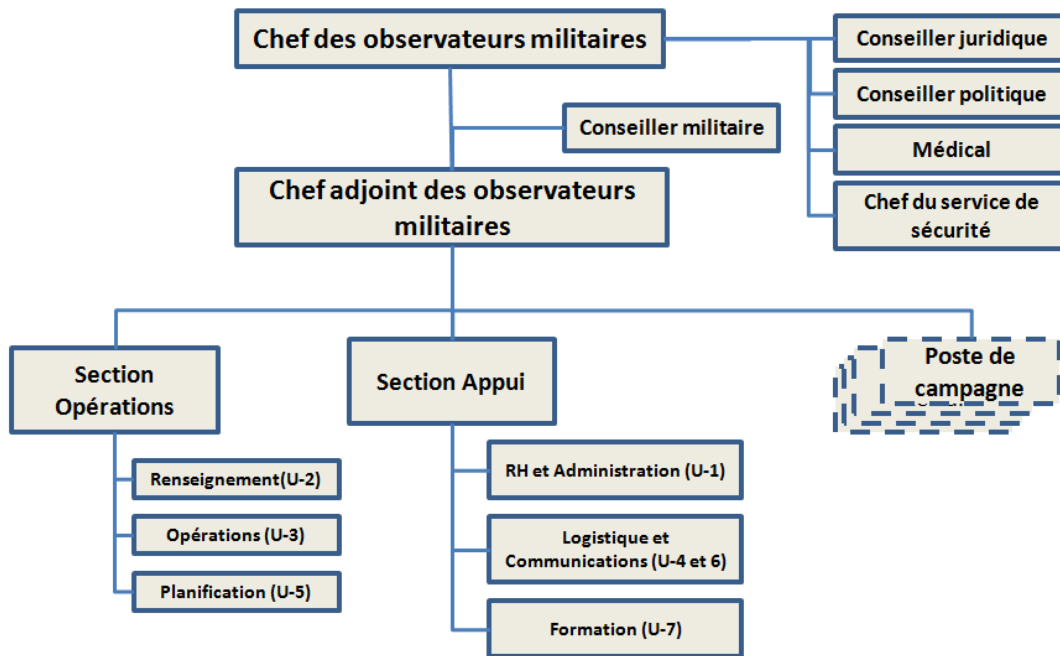
### *3.4 : Modèles organisationnels du QG de la force*

Un QG de force peut être configuré selon trois structures organisationnelles. Une mission d'observation est généralement une opération classique de maintien de la paix dirigée par des militaires, dotée d'une chaîne hiérarchique compacte et de diverses entités. Toutes les missions, qu'il s'agisse d'une mission d'observation (d'envergure petite, moyenne ou grande) ou une mission multidimensionnelle, seront organisées sur la base d'une structure dite « U-staff », sachant que le nombre d'unités fonctionnelles est dicté par le mandat et les tâches militaires. Que



la mission soit dirigée par un chef de la composante militaire/commandant de la force ou que la direction soit civile n'a que peu d'incidence sur la structure fonctionnelle du QG de la force. Elle reposera sur le modèle « U-staff » ou « U-staff modifié » avec des unités fonctionnelles dictées par le mandat. Le QG d'une mission multidimensionnelle et pleinement intégrée sera basé sur une « structure modulaire ».

**3.4.1 : Mission d'observation militaire.** L'état-major du QG d'une mission d'observation est organisé selon la structure « U-staff » de base. Cependant, ces missions ne nécessitent pas une pleine dotation en personnel et le nombre d'unités fonctionnelles peut être réduit si une fonction n'est pas imposée par le mandat.

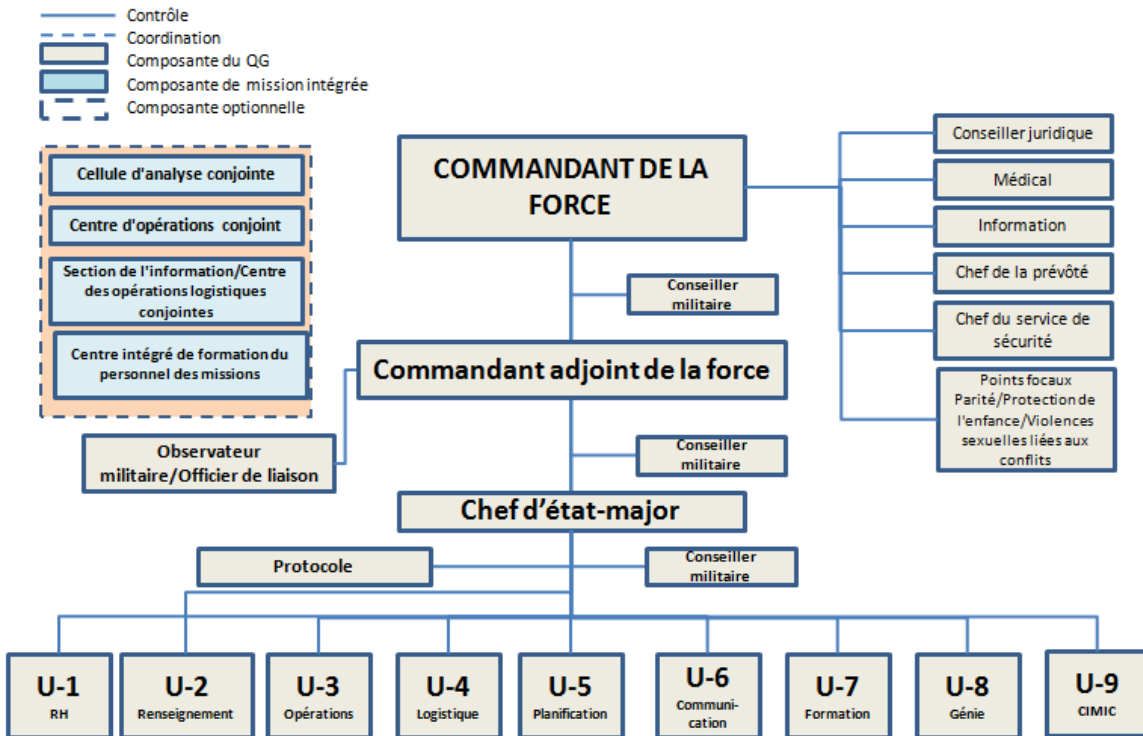


Le QG de la force d'une mission d'observation militaire non armée se compose généralement de l'observateur militaire et d'un administrateur civil. Le chef des observateurs militaires dirige les activités du chef adjoint des observateurs militaires et du chef de l'administration. Le chef adjoint des observateurs militaires assure une fonction de coordination et rend compte au chef des observateurs militaires pour la composante opérationnelle (militaire). Le chef de l'administration assure une fonction de coordination et rend compte au chef des observateurs militaires du fonctionnement de la composante administrative/logistique. Dans une telle situation, l'état-major militaire n'exerce pas ces fonctions. Lorsqu'un chef des observateurs militaires est chef de mission, il/elle dispose d'un officier d'état-major, ayant fonction de conseiller militaire, et/ou de

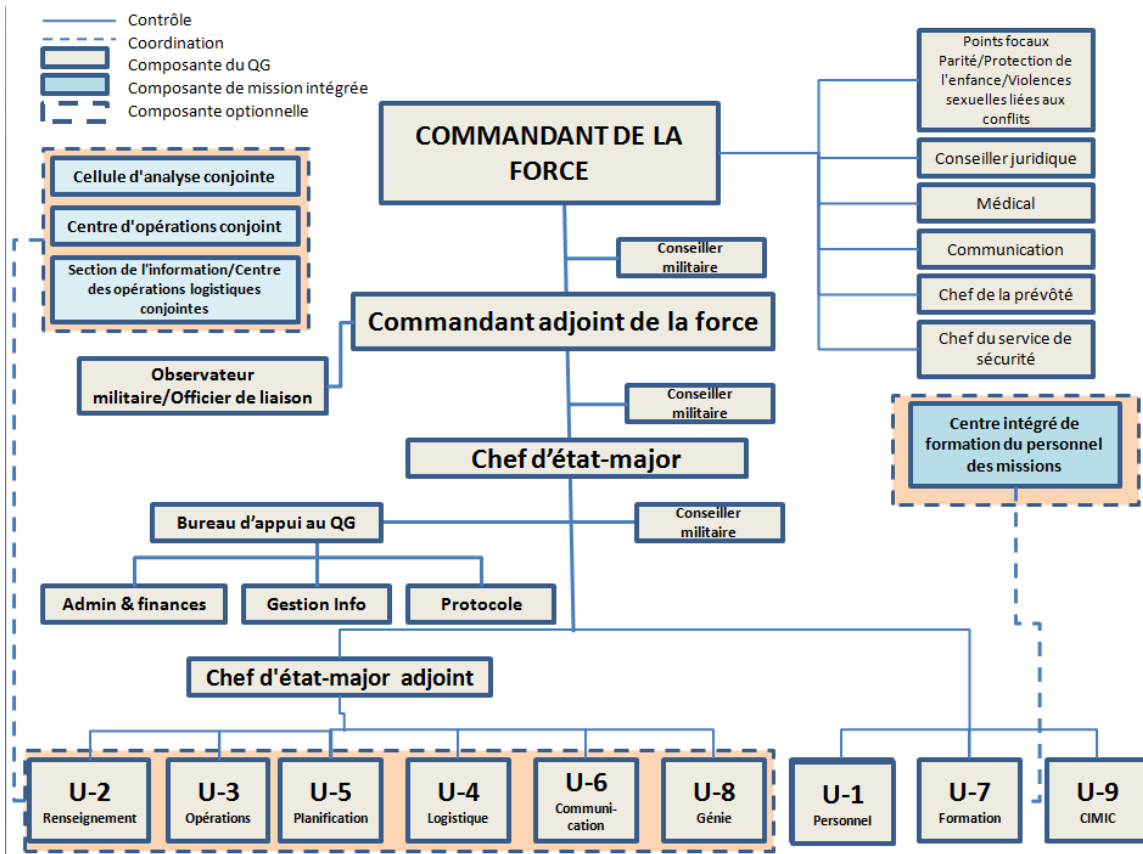


conseillers juridiques/politiques/médicaux. Le chef de la composante conjointe « droits de l’homme » HCDH/DOMP – si une telle composante est en place – remplit les fonctions de conseiller aux droits de l’homme pour le chef de mission, dans ce cas le chef des observateurs militaires, et soutient l’intégration des droits de l’homme dans le travail des observateurs militaires.

3.4.2 : Mission standard de petite/moyenne envergure : structure administrative standard « U-staff ». La structure « U-staff » compacte est adaptée à des missions de taille réduite ou moyenne dotées d’un effectif militaire inférieur à 6 000 hommes.



3.4.3 : Mission standard de grande envergure : structure « U-staff » modifiée. L’organisation du QG d’une force dotée d’une importante composante militaire (6 000 ~10 000 hommes) suppose la mise en place d’un chef d’état-major adjoint opérations prenant en charge une partie des responsabilités du chef d’état-major.



La capacité de cette structure à mener des opérations à grande échelle est fonction de la nature du mandat, de la menace anticipée et de la complexité de la situation.

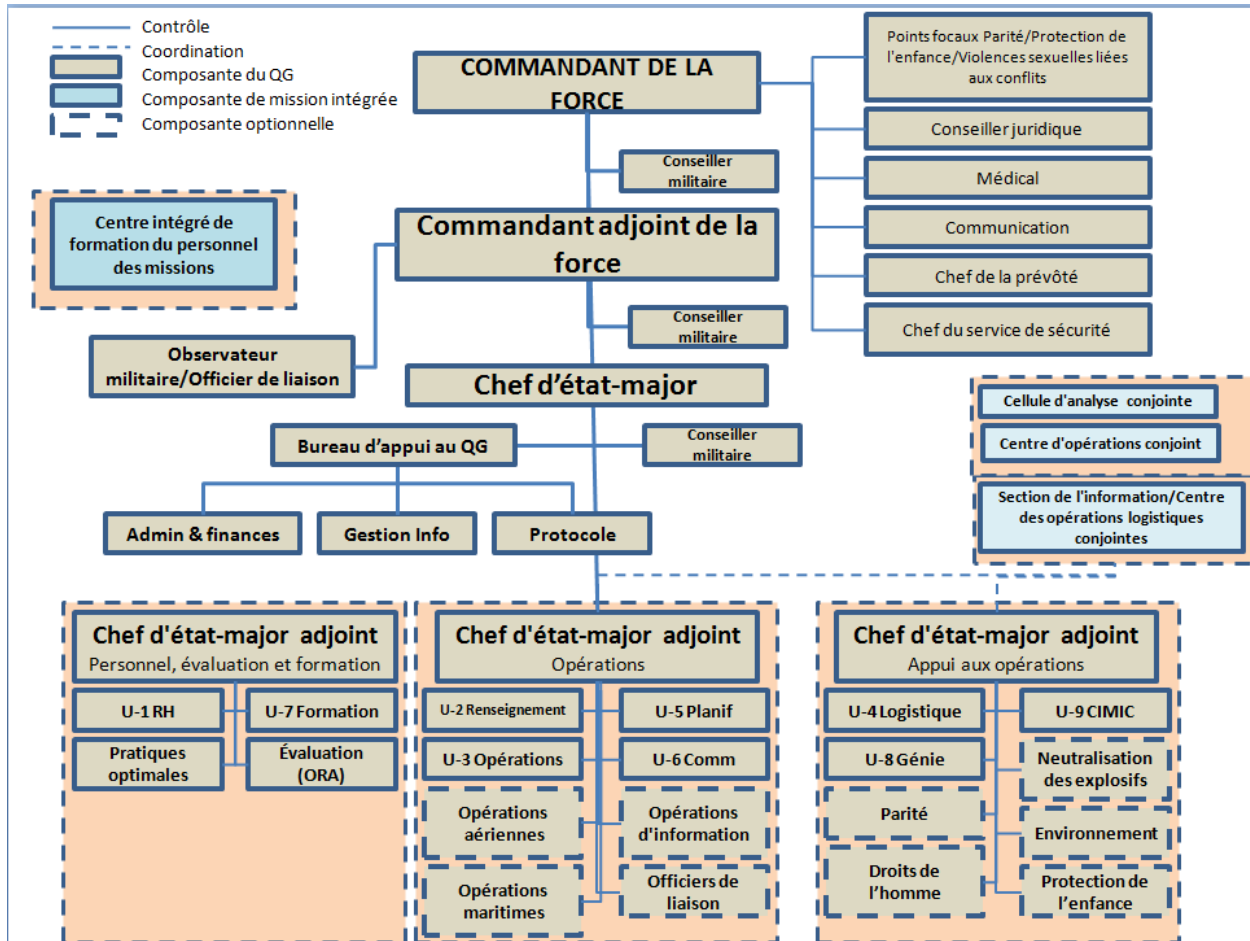
3.4.4 : Mission multidimensionnelle : structure « U-staff » modulaire. Le maintien de la paix des Nations Unies continue d'évoluer pour inclure des mandats thématiques nécessitant davantage d'interactions avec les composantes civiles de la mission et des acteurs extérieurs, en plus des parties prenantes militaires traditionnelles, d'où leur appellation d'opérations de maintien de la paix « **multidimensionnelles** ». Les nouveaux environnements difficiles imposent une approche plus dynamique du maintien de la paix et un éventail plus large de composantes militaires. L'instauration d'un environnement sûr et stable, la promotion et la protection des droits de l'homme et la protection des civils dans les situations de menace imminente de violence physique sont des tâches essentielles de bon nombre des mandats de maintien de la paix des Nations Unies, qui se traduisent obligatoirement dans les actions et les opérations militaires.



C'est pourquoi, dans une mission multidimensionnelle, le QG de la force est conçu pour opérer dans le cadre d'un commandement intégré au plan opérationnel.

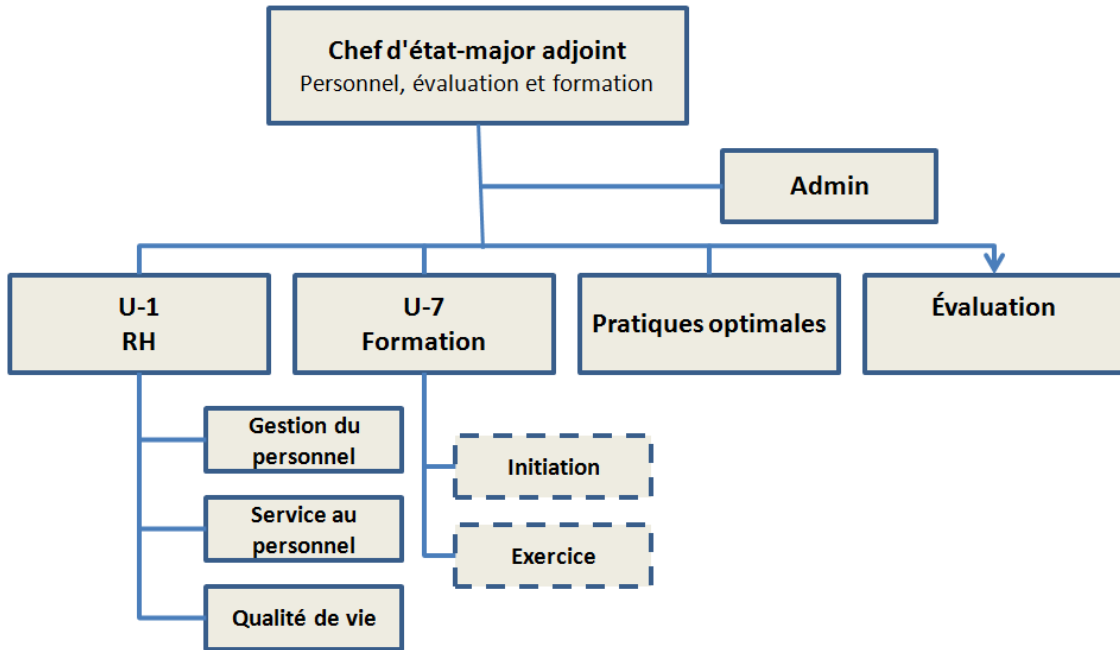
Dans les opérations de maintien de la paix multidimensionnelles contemporaines, une action civile, militaire et de police unifiée suppose une coordination étroite, une synchronisation et un partage des informations entre les diverses fonctions et composantes.

Pour répondre à cette nécessité, le QG de la force d'une mission multidimensionnelle, avec une composante militaire de plus de 10 000 hommes, est conçu sous une forme modulaire au sein du QG de la mission. Cette structure permet aux opérations de maintien de la paix de mieux faire face aux tâches délicates, d'assurer une meilleure coordination et notamment de répondre aux violences des auteurs de troubles qui tentent de saper le processus de paix ou de menacer la population civile, assurant ainsi une mise en œuvre plus efficace du mandat.

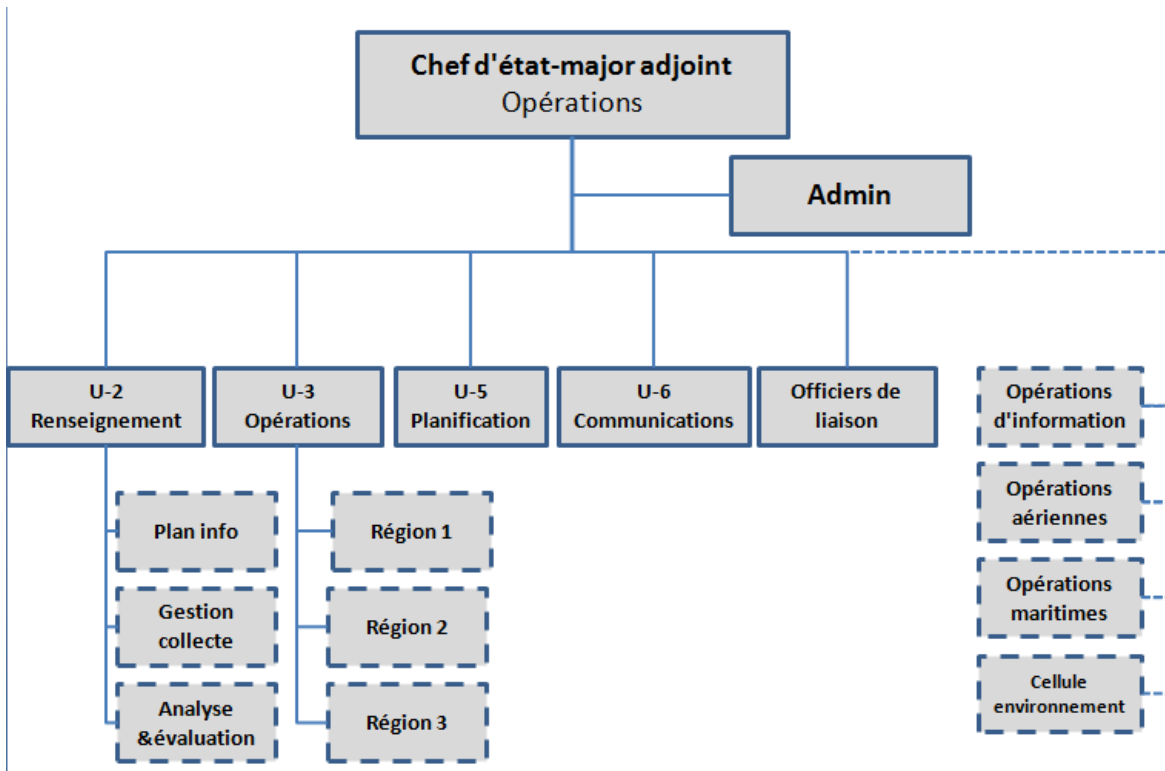


L'organisation modulaire vise à faciliter les processus de planification et de prise de décisions cruciaux au sein du QG. L'architecture de base se compose de trois entités principales : les opérations; le personnel, l'évaluation et la formation; et l'appui aux opérations. La taille de ces organisations et le nombre de cellules subordonnées sont des facteurs à déterminer au cours de la phase de planification, selon les besoins. Les fonctions d'un QG de force dans ce type de mission sont aménagées et regroupées afin de permettre une réponse optimale aux tâches mandatées. L'objet de cet arrangement est de générer des synergies entre les fonctions et d'éviter le cloisonnement.

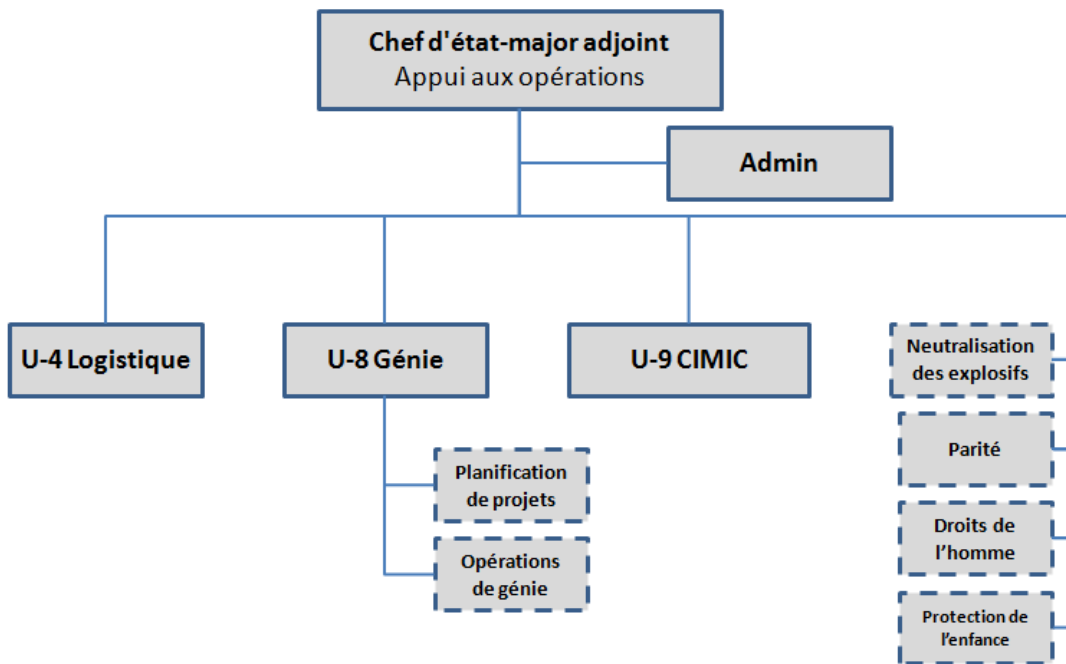
### Personnel militaire, évaluation et formation



### Opérations militaires



### Appui aux opérations militaires



La structure et les fonctions des services figurent dans l'annexe A de ce chapitre.

#### 3.5 : Centre d'opérations militaires

Les contraintes opérationnelles d'un environnement de maintien de la paix en termes de nouveau terrain, de présence d'acteurs multiples, de sensibilité dans les interactions avec la population, la nécessité de réponses matures et calibrées, les situations imprévisibles en termes de sûreté et de sécurité et le fait qu'un simple incident négatif peut avoir de vastes ramifications pour le processus de paix, imposent aux commandants à tous les niveaux de diriger et de contrôler les activités avec la plus grande efficacité. Il est de ce fait impératif de mettre en place un centre d'opérations militaires au QG de la force, au QG de secteur/brigade, ainsi qu'aux niveaux des unités et sous-unités, afin de suivre, coordonner et contrôler toutes les activités et actions en vue d'exécuter les tâches critiques de la mission et de maintenir la capacité logistique de la force.

Le centre d'opérations militaires de la force est un centre de commandement, de contrôle, de communication et d'information chargé de contrôler et d'exécuter les activités opérationnelles et d'assurer la coordination, l'intégration et la transmission en temps opportun des informations et des instructions, conformément aux plans opérationnels et aux intentions du commandant. Ce centre fonctionne sous l'égide du service U-3 Opérations du chef de la force et disposera d'un officier dédié accompagné d'un officier technicien, de quatre sous-officiers et de deux personnes chargées des transmissions. Les composantes militaires préfèrent généralement installer leur centre d'opérations militaires avec le centre d'opérations conjoint afin d'assurer une coordination étroite des activités journalières avec les centres de police et de sécurité. En cas d'impossibilité, le centre d'opérations militaires doit veiller à mettre en place un mécanisme effectif de partage d'informations avec le centre d'opérations conjoint. Il doit disposer des éléments suivants pour pouvoir fonctionner efficacement :

- Cartes et imagerie satellite (cartes de situation, d'information et d'appréciation de situation, cartes d'opérations, cartes CIMIC, cartes de travail, croquis/agrandissements, photos aériennes et imagerie satellite);
- Plans opérationnels, plans de patrouille, calendrier des événements, plan de collecte d'informations, etc.;
- Équipement de vidéo-téléconférence;
- Une liaison voix et données, avec redondance, pour des communications verticales ou horizontales sécurisées;
- Une ligne d'urgence avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises, le Centre de situation, le centre d'opérations conjoint, la cellule d'analyse conjointe de la mission, les QG subordonnés, les unités et les sous-unités ainsi que les centres d'opérations militaires des missions voisines.

Un diagramme de structure d'un centre d'opérations militaires figure à l'annexe B de ce chapitre.

### 3.6 : Rythme de bataille du QG de la force

3.6.1 : De nombreux facteurs influent sur le cycle de commandement et des activités d'état-major, notamment les obligations de rapport au Siège des Nations Unies, les exigences opérationnelles et de planification. Les activités importantes à entreprendre par le quartier général de la force incluent :

- Des situations opérationnelles journalières;
- Une réunion hebdomadaire de planification du commandant de la force avec l'état-major du quartier général;
- Une réunion hebdomadaire de l'équipe de direction de la mission;
- Une mise à jour opérationnelle mensuelle pour le représentant spécial du Secrétaire général et le Bureau des affaires militaires;
- Une conférence trimestrielle du commandant de la force avec les commandants;
- Une visite trimestrielle de toutes les principales unités;
- Une conférence semestrielle de coopération entre missions (si applicable);
- Un examen semestriel des capacités opérationnelles de la mission;
- Rapport annuel de la force;
- Une conférence semestrielle des commandants de contingent;
- (Conférence annuelle des chefs de mission au Secrétariat des Nations Unies).

3.6.2 : **Activité du QG de la force.** Le tableau ci-dessous contient un certain nombre de suggestions d'activités de routine pour le QG de la force :

Période	Événement	Lieu	Participants/rapport hiérarchique
Quotidien	Changement de faction	Centre d'opérations	Officier de permanence
Quotidien	Point de la situation pour le chef de la composante militaire/commandant de la force	Salle de briefing	Chef de la composante militaire/commandant de la force, commandant adjoint de la force, chef d'état-major de la force, U-1~9, état-major, officiers de liaison, @

<b>Période</b>	<b>Événement</b>	<b>Lieu</b>	<b>Participants/rapport hiérarchique</b>
Quotidien	Synthèse hebdomadaire d'information	U-2	DOMP/Bureau des affaires militaires (0600h, heure de NY)
Quotidien	Compte rendu hebdomadaire de situation (SITREP)	U-3	DOMP/Centre de situation (0600h, heure de NY)
Hebdomadaire	Rapport hebdomadaire d'information	U-3	DOMP/Bureau des affaires militaires (0600h, heure de NY)
Hebdomadaire	Rapport hebdomadaire de situation	U-3	Siège des Nations Unies DOMP/Centre de situation/Bureau des affaires militaires (0600h, heure de NY)
Hebdomadaire	Réunion de l'équipe de direction de la mission	Salle de briefing de la mission	Chef de la composante militaire/commandant de la force, U-2, U-3
Hebdomadaire (en fonction de la situation en matière de sécurité)	Équipe de coordination du dispositif de sécurité	Salle de briefing de la mission	Chef de la composante militaire/commandant de la force, membres de l'équipe de coordination, chef du service de sécurité, U-2, U-3, U-5, opérations d'information
Mensuel	Rapport mensuel sur les effectifs militaires	U-3	DOMP/Bureau des affaires militaires/Bureau des opérations
Mensuel	Rapport militaire mensuel	U-3	DOMP/Bureau des affaires militaires/Bureau des opérations
Trimestriel	Conférence du chef de la composante militaire/commandant de la force	Secteurs	Chef de la composante militaire/commandant de la force, commandants de contingents, U-2/3/5, @
Semestriel	Conférence intermissions	QG de la force	Chef de la composante militaire de la mission, U-2/3/5, @
Tous les six mois	Rapport d'inspection opérationnelle	U-3	DOMP/Bureau des affaires militaires/Bureau des opérations



Période	Événement	Lieu	Participants/rapport hiérarchique
Ad hoc	Mise à jour de la planification pour le chef de la composante militaire/commandant de la force	U-3	Chef de la composante militaire/commandant de la force/commandant adjoint de la force/chef d'état-major, U-1~9, état-major, officiers de liaison, @
Ad hoc	Avis de perte	U-3	DOMP/Bureau des affaires militaires/ Bureau des opérations
En cas de besoin	Compte rendu d'événement grave	U-3 (JOC)	DOMP/Centre de situation/Bureau des affaires militaires
En cas de besoin	Rapport suite à l'usage de la force	U-3 (JOC)	DOMP/Centre de situation/Bureau des affaires militaires
Note : @ autres si nécessaires			

### 3.7 : *Formats de correspondance, de rapports et de retour d'informations*

Le rôle principal de l'état-major d'un QG de force est d'aider le commandement à exercer le contrôle opérationnel sur les Casques bleus des Nations Unies déployés sur le terrain conformément au mandat de la mission énoncé dans le concept général d'opérations du DOMP et aux tâches affectées au QG de la mission. Pour y parvenir pleinement, le QG de la force doit communiquer les intentions du chef de la composante militaire/commandant de la force de manière précise et concise. Le QG de la force sera peut-être amené à développer divers formats et formes, dont le niveau de détail dépendra de la volonté du commandant. Quelques exemples choisis d'instructions, de rapports ou de formes de correspondance sont joints en annexe C à N du présent chapitre :

- Estimation d'effectifs;
- Ordre d'opérations de la composante militaire;
- Ordre partiel;
- Rapport de situation journalier
- Rapport journalier des incidents touchant à la sécurité;
- Rapport de situation hebdomadaire
- Synthèse hebdomadaire d'information;
- Compte rendu d'événement grave;
- Avis de perte;
- Rapport mensuel;
- Rapport annuel.

**3.7.1 : Briefings militaires.** La nature des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et la nécessité de tenir un grand nombre de parties prenantes intéressées, tant militaires que civiles, au courant de l'évolution des opérations passées ou en cours ainsi que des intentions futures imposent à la composante militaire d'organiser une pléthore de briefings. Le QG de la force peut

employer quatre types de réunions : d'information, de décision, de mission et de personnel. Les formats suggérés figurent en annexe N.

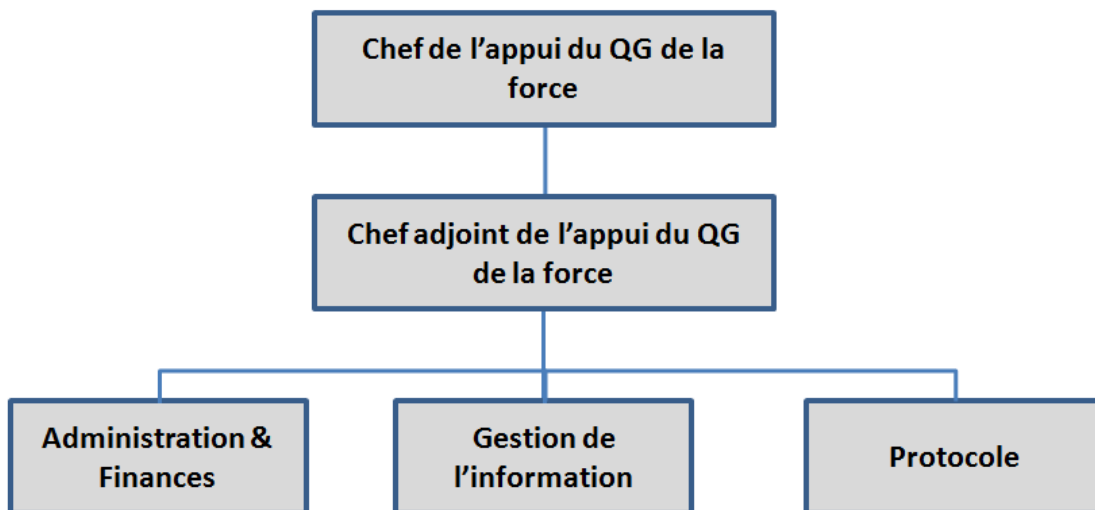
**3.7.2 : Communications urgentes.** En cas d'événement particulièrement important et grave, par exemple une victime dans les rangs des Nations Unies ou un changement radical de dynamique opérationnelle, il est obligatoire d'en communiquer les détails de toute urgence au Siège des Nations Unies en passant par la voie hiérarchique. Un exemple de ce type de rapport, sa diffusion/ses destinataires et les délais sont précisés ci-dessous :

- Incident : perte/décès;
- Rapport à émettre : avis de perte;
- Diffusion/destinataires : Siège des Nations Unies, à l'attention du Bureau des affaires militaires (Service des opérations militaires en cours), avec copies au Centre de situation, à la Division du service sanitaire/Bureau de la gestion des ressources humaines/DG, à la Section du soutien sanitaire/Division du soutien logistique/DAM, au Service de la gestion du personnel et au Bureau du porte-parole des Nations Unies;
- Délai : dans les 12 heures qui suivent l'incident.

### Structures et fonctions des services

1. **Général.** Cette section décrit la structure et les responsabilités fonctionnelles des services du QG de la force.

2. **Bureau d'appui du QG.** Ce bureau est responsable de la gestion du QG de la force et de l'appui des officiers d'état-major de ce QG. Il est chargé de la fourniture du matériel de bureau, des équipements et des services du personnel pour les officiers d'état-major du QG de la force et fait office de point de contact entre les services fonctionnels et les unités administratives de la mission.



La cellule **Administration et Finances** est chargée de :

- Superviser le décaissement des fonds de la mission;
- Comptabiliser les fonds;
- Apporter un appui en matière bancaire et de devises;
- Soutenir au plan administratif l'état-major du QG de la force (indemnités, remboursements, congés, etc.).

La cellule **Gestion de l'information** est chargée de :

- Tenir la documentation entrante et sortante;
- Contrôler le bon usage des outils d'échange d'informations;
- Élaborer et diffuser les statistiques;
- Contrôler le cycle régulier;
- Enregistrer et assurer le contrôle final des rapports périodiques;
- Veiller aux principaux aspects du cycle de vie des informations.

La cellule **Protocole** a pour principales responsabilités de :

- Planifier, coordonner et effectuer les remises de médaille des Nations Unies, les cérémonies et appuyer toute les activités touchant au protocole;
- Planifier, coordonner et effectuer les visites officielles, cérémonies, itinéraires, escortes, l'appui logistique et les activités de cantonnement et d'information;
- Coordonner les briefings classifiés ou non, en fonction des besoins.

*État-major et groupe consultatif.* Les fonctions suivantes sont placées sous la supervision directe du commandant de la force/chef de la composante militaire :

*Conseiller militaire principal.* Le conseiller militaire est l'assistant personnel du chef de la composante militaire/commandant de la force pour certaines fonctions. Il a pour principales responsabilités de :

- Préparer et organiser les programmes, activités et calendriers;
- Préparer et exécuter les itinéraires de voyage;
- Rencontrer et accueillir les visiteurs du chef de la composante militaire/commandant de la force au QG de la force ou dans les quartiers;
- Coordonner les activités de protocole;
- Faire office d'assistant exécutif;
- Superviser les autres membres de l'état-major (secrétaires, assistants et chauffeurs);
- Exécuter diverses tâches confiées par le chef de la composante militaire/commandant de la force, notamment en rapport avec ses loisirs et sa sécurité.

*Conseiller militaire pour les questions juridiques.* Il conseille au plan juridique le chef de la composante militaire/commandant de la force, les commandants de secteurs et les unités militaires, et supervise toutes les questions juridiques concernant la composante militaire. Il apporte aussi des éclaircissements sur le cadre juridique de la mission, l'implication et les applications militaires des divers instruments et matériels d'orientation à caractère juridique. Ses principales attributions consistent à :

- Intégrer le conseil juridique dans tous les plans et ordres d'opérations militaires;
- Fournir des conseils juridiques spécialisés à caractère militaire sur les questions de fond ou de procédure liées à l'opération de maintien de la paix et susceptibles de se poser à la composante militaire;
- Fournir des conseils juridiques en matière de droit administratif, de réclamations, de droit des contrats, de droit pénal, de droit international, de droit de l'environnement et de droit opérationnel;
- Faire office de conseiller et de point focal pour toutes les questions liées à la détention;
- Développer des programmes et assurer la formation de la composante militaire au cadre juridique du maintien de la paix des Nations Unies et à ses implications militaires;
- Exercer la supervision et entretenir des liens étroits avec les conseillers militaires pour les questions juridiques des formations subordonnées et des contingents, afin d'assurer un suivi des affaires et des autres questions juridiques et de les aider promptement au besoin par des conseils et des orientations;
- Représenter le QG de la force dans divers comités permanents et ad hoc, groupes de travail et équipes spéciales, lorsque les aspects juridiques des questions militaires opérationnelles sont discutés;

- Obtenir les rapports périodiques et des remontées d'informations des formations et unités subordonnées et assurer la maintenance d'une base de données de questions juridiques au QG de la force, et en établir un rapport annuel à communiquer au Siège des Nations Unies;
- Apporter une contribution militaire spécialisée dans les aspects juridiques au Siège des Nations Unies, en se fondant sur l'analyse des données compilées à partir des rapports et les remontées d'informations concernant des affaires juridiques;
- Préparer des documents juridiques et des présentations sur des aspects juridiques;
- Coordonner et travailler en étroite collaboration avec le Groupe Déontologie et discipline de la mission, le Bureau des services de contrôle interne et les entités en charge de l'état de droit, en appui du développement et de la mise en œuvre des orientations juridiques de la mission;
- Assurer des présentations régulières des règles d'engagement et de comportement à l'ensemble des contingents.

**Chef du service médical de la force.** Le Chef du service médical de la force conseille le commandant de la force sur toutes les questions sanitaires et coordonne le soutien additionnel du service de santé aux contingents. Dans le cadre de ses principales responsabilités, il :

- Maintient des communications et une coordination étroites avec le chef du service médical de la mission;
- Planifie, organise, et exécute les fonctions de soutien du service de santé pour la composante militaire;
- Conseille le commandant de la force quant à l'impact des opérations sur la santé du personnel;
- Supervise le fonctionnement professionnel et clinique des formations de soutien sanitaire des pays contributeurs de troupes ainsi que les programmes de médecine préventive et d'éducation à la santé;
- Exerce la supervision technique (le respect des normes professionnelles et cliniques) des formations de soutien sanitaire de niveaux 1, 2 et 3, y compris les évaluations;
- Assiste le chef du service médical dans le développement et la révision du plan de soutien sanitaire, des procédures opérationnelles permanentes et des directives pour les formations de soutien sanitaire et en supervise la mise en œuvre;
- En se basant sur les orientations de la mission, il met en place des instructions et procédures pour l'évacuation sanitaire du personnel militaire;
- Supervise la mise en œuvre des mesures sanitaires préventives, la prophylaxie et l'hygiène sur le terrain, y compris les inspections des vivres et de l'eau, de l'assainissement et du stockage des déchets;
- Actualise les connaissances médicales et la formation aux premiers secours des soldats de la paix;
- Mène des actions de sensibilisation au VIH/sida et assure la promotion du respect de la politique de la mission en la matière;
- Promeut les traitements prophylactiques du paludisme;
- Plaide en faveur de la sécurité routière et de la prévention des accidents;
- Favorise la coopération et la coordination entre l'ensemble des formations de soutien sanitaire des pays contributeurs de troupes et les autorités sanitaires des autres organismes des Nations Unies, des organisations gouvernementales ou non gouvernementales (ONG) et locales;

- Supervise la collecte et la diffusion de données épidémiologiques et relatives aux accidents et aux victimes.

**Officier de relations publiques (ORP).** Il est en charge des relations extérieures de la force. Il a pour principal responsabilité de :

- Maintenir des relations et une coordination étroites avec le responsable de l'information de la mission;
- Planifier des programmes positifs et continus de relations avec les pays hôtes afin de gagner et de maintenir la compréhension et la bonne volonté de la population et d'assurer son soutien aux opérations de la mission;
- Coordonner les informations avec les médias locaux pour éviter toute contradiction dans les informations diffusées;
- Planifier et superviser le programme de relations publiques du commandant;
- Conseiller et informer le chef de la composante militaire/commandant de la force de l'impact des relations publiques et des implications des opérations planifiées ou menées;
- Servir de porte-parole au chef de la composante militaire/commandant de la force dans les communications avec les médias extérieurs;
- Évaluer les besoins en informations, suivre les médias et l'opinion publique, et évaluer l'efficacité des plans et opérations de relations publiques;
- Faciliter la couverture des opérations par les médias;
- Développer et diffuser des politiques et procédures de protection contre la divulgation d'informations préjudiciables à la mission et à la vie privée du personnel et y éduquer et former le personnel du QG de la force;
- Conseiller le chef de la composante militaire/commandant de la force et le personnel lors des contacts avec les médias d'information.

**Chef de la prévôté.** Le chef de la prévôté est chargé de superviser les questions d'application de la loi pour la composante militaire. Il assure la coordination avec la police civile et militaire du pays hôte et fournit une assistance en matière de politiques de traitement des détenus, de protection de la force et de sécurité physique. Il est par ailleurs responsable du développement et de la diffusion de politiques, programmes et orientations pour la planification et la conduite d'opérations de police militaire comme suit :

- Il contribue à la promotion de la bonne conduite et de la discipline auprès du personnel militaire;
- Il conseille le chef de la composante militaire/commandant de la force sur les aspects techniques et procéduraux de la sécurité physique;
- Il enquête sur les allégations d'inconduite de la part du personnel militaire;
- Il fournit au commandant de la force un point de contact pour toutes les questions ayant trait à la planification, l'élaboration de politiques et les rapports en matière d'application de la loi. Il assure par ailleurs, au nom du chef de la composante militaire/commandant de la force, la liaison avec la Police des Nations Unies;
- Il commande et contrôle la composante police militaire de la force.

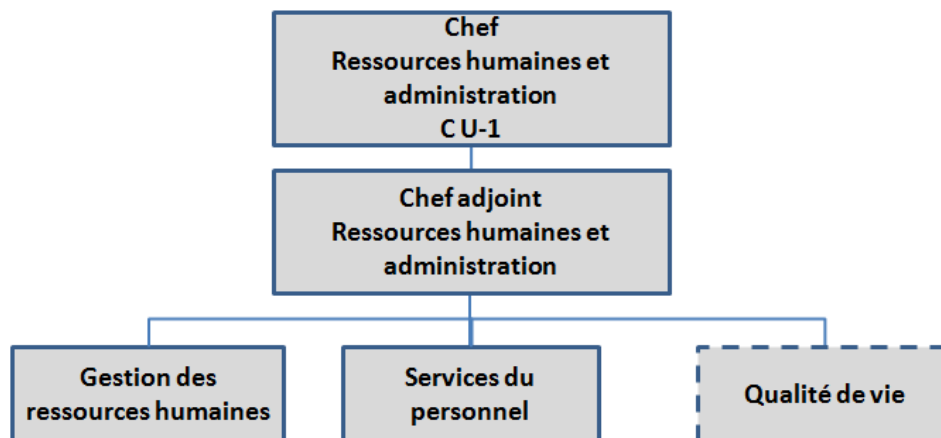
**Conseiller pour la problématique hommes-femmes.** Selon les directives des Nations Unies, un conseiller pour la problématique hommes-femmes devrait être nommé au quartier général de la force pour soutenir les actions menées à l'échelle de la mission pour mettre en œuvre les mandats

relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité et autres questions connexes. Il peut aussi contribuer aux relations entre le groupe de la problématique hommes-femmes de la mission et les organisations locales de femmes dans le cadre des activités de coordination civilo-militaire (CIMIC). Cet officier devrait être en poste au QG de la force et en liaison hiérarchique directe avec le chef de la composante militaire. Les QG de secteurs devraient également nommer des points de contact pour les questions d'égalité des sexes chargés de coordonner les efforts avec le conseiller militaire/point focal pour la problématique hommes-femmes au QG de la force. Ce conseiller a pour principales fonctions de :

- Conseiller le commandant et les hauts responsables militaires de la force sur les stratégies de mise en œuvre effective des mandats existants concernant les femmes, la paix et la sécurité;
- Contrôler l'inclusion des priorités de sécurité pour les femmes et les hommes dans l'analyse et l'évaluation des informations, afin d'éclairer les processus de planification et d'exécution du commandant de la force sur la zone d'opération;
- Contrôler et soutenir la dispense de formations à l'égalité des femmes et des hommes à l'ensemble des soldats de la paix;
- Contrôler et soutenir des activités de rapport prenant en compte la problématique hommes-femmes, ainsi que l'utilisation de données ventilées par sexe afin de faciliter la planification des opérations militaires;
- Contrôler l'application des directives sur la protection des femmes et des filles contre les actes de violence sexuelle commises par des soldats de la paix, conformément au mandat de la mission;
- Contrôler les besoins opérationnels du personnel militaire féminin, à l'échelon opérationnel et tactique, et fournir des conseils en la matière.

#### *Ressources humaines et administration (U-1)*

Le service U-1 traite toutes les questions de ressources humaines, y compris la préparation/le service du personnel, et la gestion du QG.



#### *Responsabilités du service U-1*

- Contrôler les effectifs des unités et faire mensuellement rapport des effectifs militaires au Siège des Nations Unies
- Gérer la mobilité du personnel (réception, comptabilisation, traitement et fourniture de personnel et remplacements)

- Coordonner et intégrer les plans et procédures de soutien du QG de la force par du personnel civil local
- Assurer les comptes rendus médicaux par la voie hiérarchique et tenir les statistiques des accidents et pertes, en coordination avec le chef du service médical de la force
- Coordonner, avec la section du protocole, la remise des médailles des Nations Unies au personnel du QG de la force et des fournisseurs de contingents
- Organiser la transmission/prise de fonction du commandant de la force ou de son adjoint
- Planifier et superviser le personnel, incluant des activités de soutien moral, y compris les activités de loisir et d'exercice physique
- Veiller à la préparation et la soumission en temps utile des évaluations de performance individuelles, conformément aux directives des Nations Unies
- Assurer l'exploitation postale (contrôle opérationnel et technique)
- Assurer la responsabilité des dispositions en matière de code de conduite et de discipline pour l'ensemble du personnel militaire, y compris les aspects de prévention et de réponse à des allégations d'inconduites
- Gérer les ressources humaines (recommandation d'allocation de main d'œuvre)
- Faire office de moteur pour la mise en œuvre de la politique de vérification des antécédents de respect des droits de l'homme et de la politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme

**Politique de vérification des antécédents de respect des droits  
de l'homme du personnel des Nations Unies (2012)**

Le 11 décembre 2012, le Secrétaire général a approuvé la « Politique de vérification des antécédents de respect des droits de l'homme du personnel des Nations Unies » (décision n° 2012/18). Cette politique s'applique à l'ensemble du personnel des Nations Unies au sein du Secrétariat – fonctionnaires et non-fonctionnaires, en uniforme ou civil, y compris ceux des opérations de maintien de la paix. Elle contient une section consacrée aux principes, dont l'obligation faite aux Nations Unies de ne pas sélectionner ou employer au Secrétariat une personne qui a été impliquée dans des violations du droit international des droits de l'homme ou du droit international humanitaire. La politique décrit une approche triple par laquelle les Nations Unies collectent des renseignements aux fins de vérification des antécédents de respect des droits de l'homme :

1. Les États qui nomment ou fournissent des personnels devant servir avec les Nations Unies sont tenus d'en vérifier les antécédents et de certifier qu'ils n'ont pas commis ou ne sont pas soupçonnés d'avoir commis des violations des droits de l'homme;
2. Les candidats individuels à des postes au sein des Nations Unies soumettront une attestation en ce sens; et
3. Le Secrétariat des Nations Unies mettra en place un mécanisme d'échange d'informations, par exemple un réseau de points focaux et des procédures d'échange sur les antécédents en matière de droits de l'homme des candidats, à des fins de vérification.



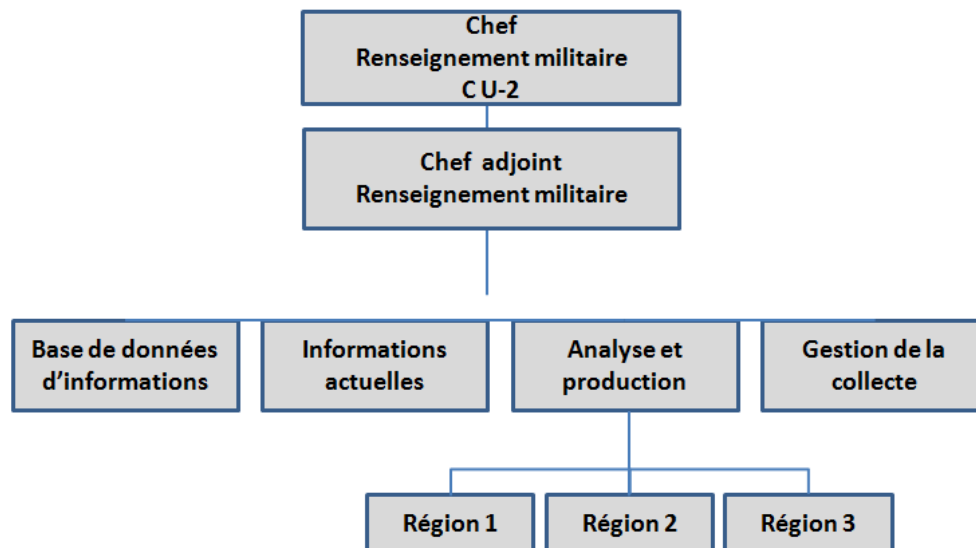
### *Cellules/personnels optionnels*

**Officier loisirs de la force.** L'officier loisirs de la force est chargé de diffuser les aspects pertinents des orientations du DOMP-DAM, y compris la politique et les procédures opérationnelles permanentes sur les loisirs et la détente, et d'en suivre la mise en œuvre, de procéder à des évaluations et de rendre compte au QG de la force. Il représente aussi la composante militaire au sein du comité des loisirs de la mission et assure la liaison/la coordination avec le point focal des loisirs de la mission. Il est en particulier chargé de :

- Suivre, évaluer et rendre compte des dispositions prises en matière de détente et de loisirs au niveau du contingent;
- Analyser les facteurs environnementaux de la mission et suggérer les approches appropriées pour préserver la santé physique et psychologique des soldats de la paix;
- Prévoir et coordonner la fourniture d'équipements de détente et de loisirs en fonction des besoins;
- Planifier et améliorer les loisirs, les conditions de travail et de vie des soldats de la paix;
- Suivre l'utilisation effective des fonds destinés aux loisirs et à la détente, telle qu'autorisée pour les contingents;
- Veiller à ce que toutes les activités de loisirs et de détente respectent la culture et les pratiques locales;
- Veiller à ce que toutes les activités de loisirs et de détente répondent au degré requis de sûreté et de sécurité, conformément aux procédures de la mission.

### *Renseignement militaire (U-2)*

Le service U-2 traite de toutes les questions concernant l'information militaire et les opérations militaires de sécurité au sein du QG de la force. Il planifie et coordonne les exigences en matière d'information/de renseignement militaire. Il fournit également au chef de la composante militaire/commandant de la force des avis précis de situation pour toutes les questions susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs de la mission/force.

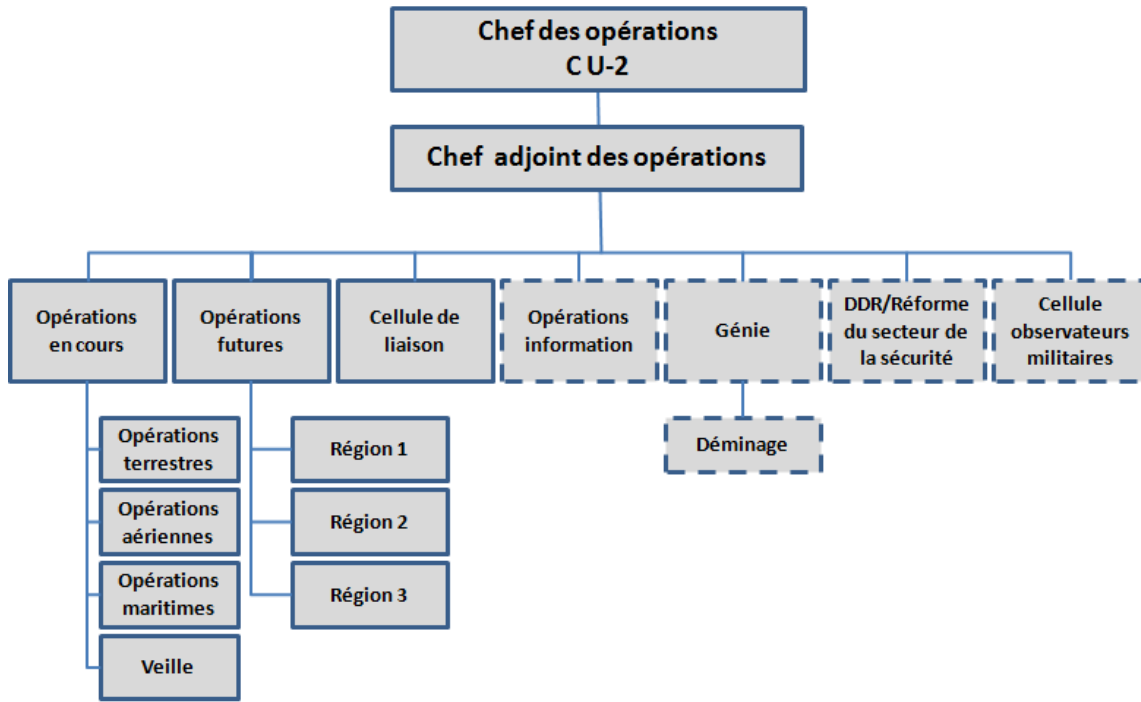


## Responsabilité du service U-2

- Appuyer le chef de la composante militaire/commandant de la force grâce à la fourniture de renseignements militaires à court, à moyen et à long terme contribuant à l'accomplissement des objectifs militaires de la mission
- Analyser, définir et diffuser les besoins d'information prioritaires du chef de la composante militaire. Adapter ces besoins d'information prioritaires à ceux de la mission
- Assister/soutenir/et fournir des renseignements militaires aux services U-3/U-5 en vue de la planification et de la conduite des opérations militaires de la mission
- Assurer la coordination avec le centre d'opérations militaires et apporter une contribution
- Aider la cellule d'analyse conjointe de la mission par la fourniture de renseignements militaires. Contribuer au centre d'opérations conjoint et aux autres entités intégrées/composantes de la mission
- Planifier et gérer la collecte de renseignements, formuler des recommandations s'agissant des besoins d'information prioritaires
- Coordonner les opérations de reconnaissance et de surveillance terrestres et aériennes avec les autres moyens de collecte de renseignements, si la mission dispose de ces moyens
- Coordonner, collecter et diffuser les informations pertinentes recueillies par les moyens de reconnaissance et de surveillance aériens, maritimes, terrestres, spatiaux et l'imagerie par satellite
- Collecter, traiter, produire et diffuser rapidement les renseignements militaires en temps opportun
- Préparer les synthèses mensuelles d'information
- Suivre les activités, les capacités et les intentions des belligérants et des parties neutres
- Évaluer les menaces et les risques pour la mission afin d'identifier les vulnérabilités dans le temps et l'espace et mener des analyses prédictives/pronostiques des défis potentiels
- Établir un partage régulier d'informations avec la composante « droits de l'homme », la cellule d'analyse conjointe de la mission et au besoin les autres composantes civiles, en tenant dûment compte des questions de confidentialité
- Fournir des alertes précoces grâce à une analyse ciblée des informations
- Assurer la maintenance de la base de données des renseignements militaires, collectés, réunis et analysés à partir de diverses sources, pour exploitation par le QG de la mission/force, les QG subordonnés et les unités/sous-unités de la composante militaire
- Préparer les synthèses hebdomadaires d'information à soumettre au Siège des Nations Unies/Bureau des affaires militaires
- Procéder aux mises à jour des points de situation et des estimations
- Aider le service U-5 dans la planification et le service U-3 dans les opérations d'information
- Préparer les plans de formation au renseignement militaire
- Instaurer au besoin des veilles 24/24 par des spécialistes des opérations
- Maintenir un lien technique direct avec l'équipe d'évaluation du Bureau des affaires militaires
- Partager les locaux avec la cellule d'analyse conjointe de la mission et la soutenir (si la mission dispose d'une telle cellule)
- Informer l'équipe de direction de la mission de questions militaires spécifiques

### Opérations (U-3)

Le service U-3 traite de toutes les questions relatives aux opérations et au déploiement de la force.



### Responsabilités du service U-3

- Préparer, coordonner, authentifier, publier et diffuser les procédures opérationnelles permanentes, ordres partiels, ordres d'avertissement et plans d'intervention du QG de la force
- Assurer la coordination avec le service U-2 pour l'utilisation des moyens de reconnaissance et de surveillance et communiquer les besoins d'informations au service U-2, si la mission dispose de ces moyens
- Planifier les mouvements de troupes, y compris le choix de l'itinéraire, la priorité des déplacements, le calendrier, la sécurité, les cantonnements, le lieu de rassemblement et la préparation des feuilles de route
- Mettre en place un centre d'opérations militaires fonctionnant 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7
- Coordonner et diriger la gestion du terrain
- Recommander les emplacements des postes de commandement
- Recommander l'organisation des tâches et assigner des missions aux éléments militaires subordonnés conformément aux plans approuvés
- Assurer la protection de la force
- Mener des opérations d'information
- Assurer la coordination avec l'équipe DDRRR (si la mission en comporte une)
- Assurer la coordination avec la composante « droits de l'homme ». Suivre et rendre compte des violations des droits de l'homme

- Installer un centre d'opérations en service 24 heures sur 24, ou fournir des agents d'astreinte au centre d'opérations conjoint
- Opérations aériennes : si le service n'est pas indépendant, synchroniser les opérations aériennes avec le service Opérations et assurer la coordination avec le service U-2 ou le centre d'information et de communication pour profiter des moyens de reconnaissance et de surveillance
- Opérations maritimes : si le service n'est pas indépendant, synchroniser et coordonner les opérations maritimes avec le service Opérations
- Assurer la coordination avec l'ensemble des services, les unités/QG subordonnés et les autres acteurs onusiens ou non (si nécessaire) pour planifier et exécuter les opérations

#### Cellules/personnels optionnels

**Opérations d'information.** La cellule des opérations d'information intègre et synchronise les principales capacités des opérations d'information avec les agences connexes et peut être partie intégrante de la mission. Les relations entre les opérations d'information militaires et les organisations de la mission qui soutiennent les opérations d'information passent par le commandant de la force. Ces organisations d'appui fournissent des orientations sur l'utilisation de leurs capacités et leurs activités respectives. L'utilisation de l'information dans le maintien de la paix des Nations Unies est intrinsèquement de nature multiservice et multinationale. Cette cellule devrait coordonner les opérations de renseignement avec les autres organismes des Nations Unies ainsi qu'avec les organisations non gouvernementales, privées, bénévoles et internationales qui œuvrent dans la zone d'opérations. Elle peut également créer un groupe de travail sur les opérations d'information, chargé de développer les capacités, plans, programmes et supports de communication dans le cadre de la stratégie de la mission et d'assurer la coordination avec les composantes des Nations Unies et les partenaires, au sein et en dehors de la mission.

**Cellule de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR).** La force des Nations Unies n'est habituellement pas impliquée dans les programmes de DDR. Cependant, la composante militaire peut contribuer aux opérations de DDR en recherchant des informations sur la localisation, les effectifs et les intentions des anciens combattants qui peuvent ou veulent être pris en charge par le programme de DDR et en diffusant des informations concernant le programme de DDR à des candidats potentiels et à la population locale. Des officiers d'état-major peuvent occuper des fonctions dans une unité de DDR, voire la composante militaire peut créer une cellule DDR autonome comme point focal d'appui militaire.

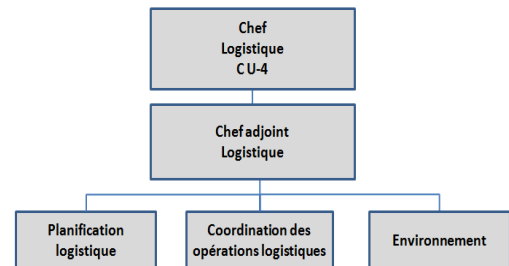
**Cellule de liaison militaire.** Cette cellule est chargée d'entretenir des relations étroites et constantes avec les forces de sécurité du pays hôte et parfois avec d'autres organisations, afin de développer l'entente mutuelle, d'échanger des informations et de promouvoir une vision commune. Faisant office de passerelle entre le QG de la force et les acteurs militaires ou de la sécurité, des Nations Unies ou non, sur le terrain (zone de conflit), il renforce la coopération et l'interopérabilité afin d'établir le niveau requis de synergie dans les opérations. Elle a pour principales fonctions de :

- Assurer le suivi des opérations du QG de la force, comprendre les intentions du chef de la composante militaire/commandant de la force et être au fait de la situation et des opérations planifiées;

- Établir des contacts/déployer des officiers de liaison auprès des forces de sécurité du pays hôte;
- Établir des contacts et soutenir la liaison avec les parties identifiées et approuvées au conflit, dans le cadre des efforts de réconciliation;
- Assister le service des opérations et le chef d'état-major de la force dans leurs fonctions respectives;
- Recueillir et partager des informations pertinentes en appui du QG de la force dans l'exécution de ses tâches;
- Fournir assistance au service U-9 dans les actions de sensibilisation et l'engagement avec les organisations civiles, la population locale, les acteurs humanitaires et du développement, etc.

### Logistique (U-4)

Le service U-4 est le principal conseiller du chef de la composante militaire/commandant de la force en matière de logistique des opérations militaires. Il travaille en étroite collaboration avec la Division prestation de services, le centre d'appui à la mission, le contrôle des mouvements, la fourniture et l'appui.



### Responsabilités du service U-4

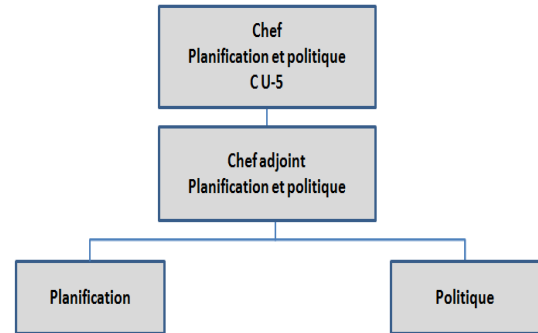
- Planifier, coordonner et faciliter le soutien logistique en conjonction avec le Centre d'appui à la mission
- Assurer un soutien logistique étroit à la composante militaire durant les situations de crise
- En consultation avec le directeur de l'appui à la mission/chef de l'appui à la mission, élaborer la politique logistique et les orientations procédurales pour la composante militaire
- Servir de point focal du QG de la force pour la coordination de l'appui logistique
- Informer le QG de la force de l'appui logistique impactant l'accomplissement de la mission
- Suivre et synchroniser l'appui logistique grâce à une liaison avec la Division de la prestation de services pour échanger des informations et résoudre les problèmes au niveau pratique le plus bas
- Faire office d'interface de coordination entre le QG de la force et le directeur de l'appui à la mission/chef de l'appui à la mission
- Suivre la mise en œuvre de la politique des Nations Unies dans le domaine de l'environnement et formuler au besoin des orientations

### Cellules/Personnels optionnels

**Spécialiste des questions d'environnement.** Le chef de la composante militaire/commandant de la force nommera un officier de la force chargé de servir de point focal au sein de la composante militaire, d'être en liaison avec le spécialiste des questions d'environnement de la mission et de traiter des questions environnementales conformément aux orientations, politiques, procédures et objectifs des Nations Unies. Ce spécialiste peut être mis en place au sein du service U-4 des structures « U-staff », auprès du chef d'état-major adjoint en charge de l'appui des opérations au QG de la force d'une mission modulaire, voire détaché auprès du groupe de l'environnement de l'appui d'une mission civile, selon la structure de la mission.

### *Planification et politique (U-5)*

Le service U-5 est chargé d'assurer la planification future et de fournir des conseils au commandant de la force sur les questions afférentes aux plans et à la politique. Il est guidé par des instructions de niveau plus élevé (mandat, concept général d'opérations, règles d'engagement et de comportement, concept de la mission, etc.), des orientations spécifiques émanant du commandant de la force/commandant adjoint de la force/chef d'état-major, l'environnement opérationnel et les défis futurs anticipés.

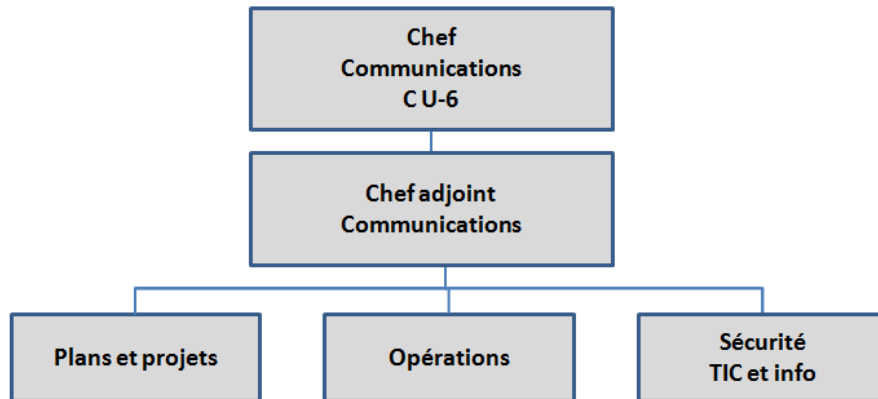


### Responsabilités du service U-5

- Réaliser une planification à long terme, une planification de la phase de suivi et un plan de circonstance
- Aider le service U-3 à préparer les ordres d'opérations, ordres partiels, plans d'opérations et plans d'intervention du QG de la force
- Favoriser l'implication du personnel/des composantes dans le processus de planification et assurer la supervision de l'ensemble du processus au sein du QG de la force
- Coordonner les questions de planification stratégique et opérationnelle et les directives en la matière
- Développer, coordonner et mettre en application les questions politiques du QG de la force
- Vérifier l'adéquation des plans opérationnels du chef de la composante militaire/commandant de la force et assurer la conformité avec les directives et les politiques du QG de la force
- Conseiller le chef de la composante militaire/commandant de la force sur les aspects politico-militaires des opérations
- Assurer la coordination avec la composante « droits de l'homme » afin d'intégrer l'analyse des aspects relatifs au droit international des droits de l'homme et au droit international humanitaire dans la planification militaire. Prévoir les implications potentielles pour les droits de l'homme d'une opération et planifier des mesures préventives
- Sur le plan militaire, jouer un rôle moteur dans le processus de planification intégrée et soutenir la cellule de coordination et de planification stratégique de la mission
- Assurer la coordination avec la composante civile (unités organiques) et la composante police
- Jouer le rôle de chef de file pour les interactions avec le Bureau des affaires militaires
- Apporter un soutien au chef d'état-major de la force en matière de budgétisation axée sur les résultats
- Prendre la tête de la préparation du plan de travail de la composante militaire
- Jouer le rôle de chef de file militaire du soutien à la mise en œuvre des plans de protection des civils de la mission.

### *Communications (U-6)*

Le service U-6 est chargé de toutes les questions concernant les technologies de l'information et des communications (TIC) militaires.



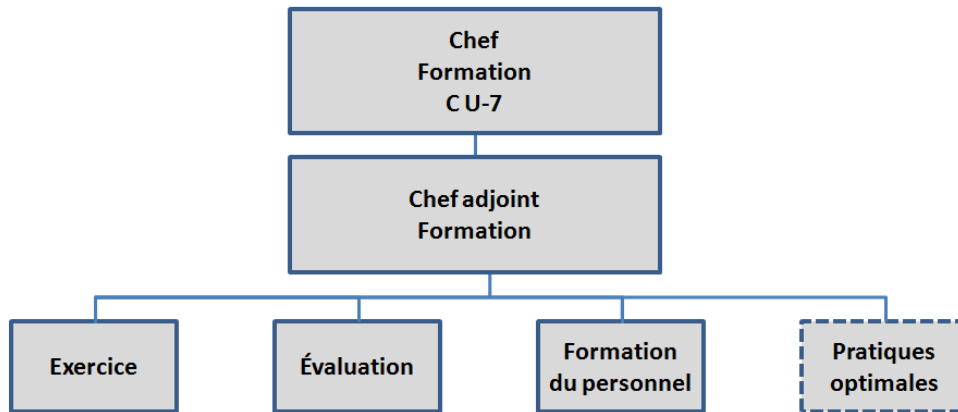
### Responsabilités du service U-6

- Conseiller le chef de la composante militaire/commandant adjoint de la force/chef d'état-major de la force quant à l'état et aux possibilités en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC) militaires
- Évaluer les compétences et la fiabilité de la section des communications et de l'informatique ainsi que des systèmes militaires de communication pour soutenir les opérations planifiées
- Fournir des orientations politiques et procédurales pour soutenir les TIC de la composante militaire déployée dans le cadre de la mission
- Entretenir des liens avec la section des communications et de l'informatique de la mission et servir de point focal pour les QG subordonnés et les contingents
- Intégrer les capacités et ressources TIC militaires à l'appui TIC d'ensemble de la mission
- Soutenir toutes les actions de planification et de coordination au sein du QG de la force, en étroite coopération avec la section des communications et de l'informatique
- Développer, actualiser et mettre en œuvre l'ensemble des directives, processus et procédures opérationnelles permanentes spécifiques aux besoins opérationnels de la force et ayant trait aux TIC, conformément aux concepts et règles des Nations Unies en la matière
- Superviser et définir les tâches des unités militaires subordonnées en charge des TIC
- Évaluer les besoins en formation TIC des unités militaires TIC subordonnées et des officiers d'état-major du QG de la force. Développer les programmes de formation en conséquence
- Faire office d'interface de coordination entre le QG de la force, les contingents, l'ensemble des éléments d'appui militaires TIC et la section des communications et de l'informatique de la mission
- Fournir des orientations politiques et procédurales et suivre les principaux indicateurs de performance de l'ensemble des opérations militaires dans le domaine informatique et des communications au sein de la mission, tout en assurant la coordination avec les autres services et les entités intégrées de la mission pour les activités liées aux communications
- Se tenir informé de la situation en ce qui concerne le soutien et l'impact opérationnel des TIC
- Assurer la sécurité des données, des informations et des communications pour le QG de la force et les éléments subordonnés

- Développer des règles et des procédures définissant et régissant la sécurité de la force en termes d'information
- Délivrer aux membres du personnel les habilitations d'accès aux informations

### Formation (U-7)

Le service U-7 est en charge de la formation militaire d'incorporation et continue, de l'évaluation des besoins en formation des contingents militaires et de l'appui de la cellule intégrée de formation du personnel de la mission dans la dispense des formations à la composante militaire.



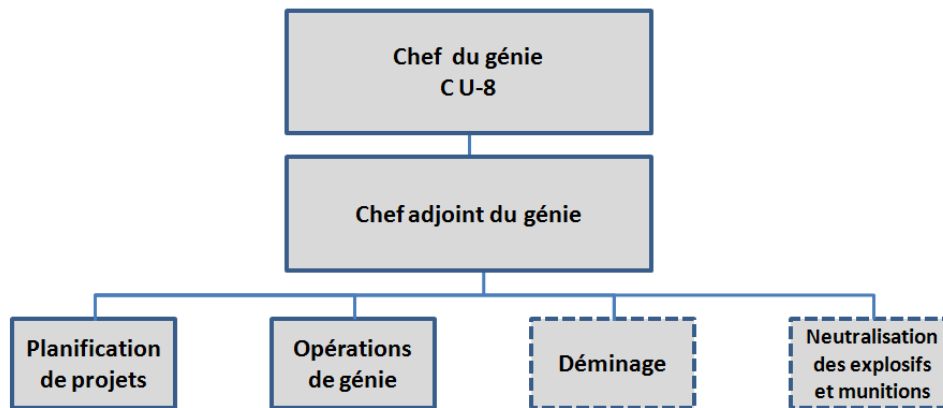
### Responsabilités du service U-7

- Mettre en œuvre et suivre le programme de formation annuel de la force
- Planifier, coordonner et au besoin superviser les exercices des troupes
- Préparer des lignes directrices en matière de formation pour approbation par le chef de la composante militaire/commandant de la force
- Identifier les besoins en formation, en se fondant sur le mandat, la situation et le niveau de formation
- Veiller à ce que les besoins en formation reflètent les conditions et normes des orientations des Nations Unies
- Déterminer les ressources de formation requises et procéder à leur allocation
- Planifier et procéder aux évaluations et confirmations de disponibilité opérationnelle requises
- Compiler les rapports et l'enregistrement des formations.
- Promouvoir le partage des connaissances entre toutes les zones d'opérations militaires, en coordination avec le spécialiste des pratiques optimales militaires de la mission
- Veiller à la collecte et au partage des pratiques optimales dans l'ensemble des zones de travail et former le personnel militaire à l'utilisation des outils (rapports de la boîte à outils des pratiques optimales), promouvoir et faciliter la production et le partage des rapports
- Assurer la planification et coordonner des formations régulières destinées aux commandants de secteur et/ou de bataillon/officiers sélectionnés en insistant sur les aspects suivants :
  - Le(s) mandat(s) de la mission
  - Les règles d'engagement et de comportement
  - Le concept stratégique militaire des opérations liées à la mission
  - Les aspects liés aux droits de l'homme



### *Génie militaire (U-8)<sup>2</sup>*

Le service U-8 a pour principale responsabilité de planifier, coordonner et mettre en œuvre les tâches de génie qui lui sont confiées (terrain/combat et construction) conformément aux priorités de la mission. Dans une opération de maintien de la paix, des ingénieurs peuvent être engagés pour des activités humanitaires ou non militaires. Souvent, les unités de génie des missions de maintien de la paix sont amenées à soutenir la reconstruction d'infrastructures dans les pays hôtes. Ils participent à des projets de construction civils jugés essentiels pour la mise en œuvre du mandat des Nations Unies. Cette cellule peut être rattachée au service U-3 en fonction des exigences opérationnelles.



### Responsabilités du service U-8

- Conseiller le chef de la composante militaire/commandant de la force, le personnel du QG de la force, le chef des services d'appui et le chef du génie en matière de capacités et d'utilisation des ressources militaires de génie
- Développer des plans et des programmes d'appui du génie de la force
- Évaluer la menace posée par les mines, les engins explosifs improvisés et les restes explosifs de guerre et développer des procédures opérationnelles permanentes et des mesures de lutte contre ces engins (avec le Service de la lutte antimines des Nations Unies, s'il est déployé)
- Planifier, coordonner, exécuter et suivre les actions de lutte contre les mines, les engins explosifs improvisés et les restes explosifs de guerre sous contrôle militaire
- Assurer la coordination et la liaison et assister les ressources de neutralisation des explosifs et munitions (NEM)/déminage de la mission ainsi que les autres partenaires des Nations Unies dans la planification des opérations NEM et de déminage
- Fournir des conseils en matière nucléaire, radiologique, biologique et chimique (NRBC) au commandant de la force, si nécessaire
- Rester en étroite relation avec la section du génie de la mission et les autres services pertinents pour l'exécution et la gestion quotidiennes des travaux/projets de génie
- Suivre et superviser l'utilisation des ressources militaires du génie
- Contrôler l'exactitude, la pertinence et la justesse de tous les cahiers des charges de génie et les diffuser après approbation

<sup>2</sup> Le service U-8 peut disposer de spécialistes du système d'information géographique (SIG), même si, dans les missions intégrées de maintien de la paix, une section SIG peut être mise en place au QG de la mission pour appuyer cette dernière ou maintenir une capacité SIG militaire autonome.

- Fournir un appui de génie opportun, responsable et rentable par l'intermédiaire des contingents militaires du génie
- Identifier les lacunes du génie militaire et conseiller aux dirigeants de la force des solutions et des ressources de remplacement
- Coordonner les activités humanitaires et non militaires confiées aux militaires du génie
- Évaluer, coordonner et faciliter la réponse de la mission aux impacts météorologiques graves et aux catastrophes naturelles ou déclenchées par l'homme
- Aider les responsables de programmes de protection de l'environnement à mener ces projets dans le respect des politiques et directives des Nations Unies en matière d'environnement
- Préparer les concepts de projet, notamment les spécifications de conception, les plans d'ingénierie et l'estimation de tous les projets de construction et de maintenance relevant du génie militaire
- Préparer et soumettre régulièrement des rapports d'avancement des projets
- Développer, mettre en œuvre et maintenir un programme complet de contrôle de la qualité pour avoir l'assurance que l'ensemble des études, constructions, équipements et travaux réalisés dans le cadre des projets sont bien conformes aux normes et aux pratiques d'ingénierie et de construction en vigueur
- Développer des méthodologies et des outils permettant le plein développement et le contrôle des équipements de génie militaire
- Coordonner la formation et la sensibilisation aux engins explosifs improvisés de la composante militaire et de la population locale (en conjonction avec Service de la lutte antimines des Nations Unies, s'il est en place)

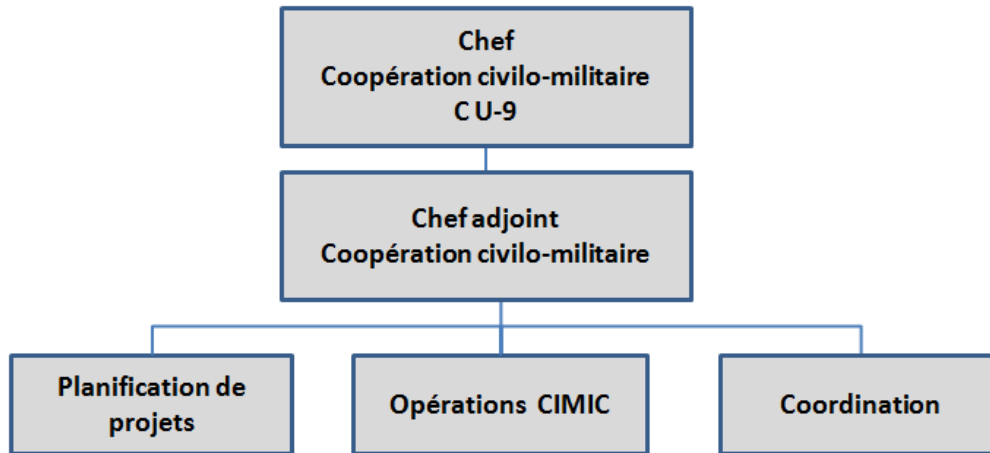
#### Cellules/personnels optionnels

**Cellule de neutralisation des explosifs et munitions.** Elle est chargée de coordonner la détection, l'identification, la récupération, l'évaluation et la neutralisation des explosifs et munitions. En voici les principales responsabilités :

- Mettre en place et coordonner un système de rapports des incidents en matière de NEM;
- Coordonner les besoins en appui NEM avec les unités requérantes et les autres partenaires des Nations Unies;
- Assurer le suivi de l'état des outils, équipements et matériels d'artificier;
- Examiner les instructions et autres documents connexes dont disposent les contingents, si nécessaire;
- Conseiller la chaîne de commandement sur les questions NEM;

#### *Coopération civilo-militaire (CIMIC) (U-9)*

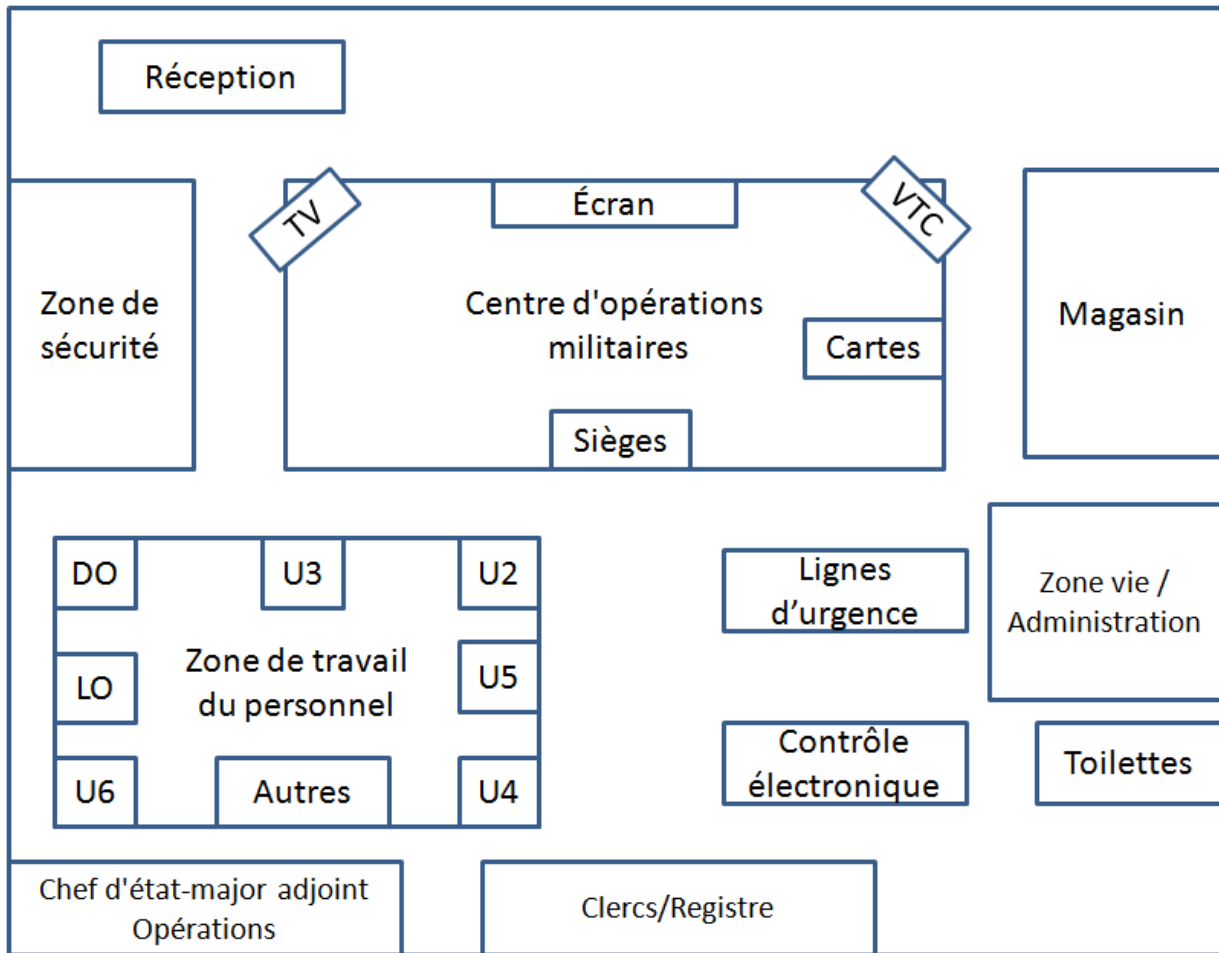
Le service U-9 fait office d'interface entre la composante militaire et les autres entités dans la zone de la mission, par exemple les acteurs humanitaires ou du développement, les autorités civiles et la population du pays hôte, les groupes de femmes, organisations internationales/régionales/non gouvernementales, etc.



### Responsabilité du service U-9

- Coordonner les opérations militaires de coopération civilo-militaire des Nations Unies avec les autres organismes des Nations Unies et les ONG privées, bénévoles et internationales dans la zone des opérations
- Planifier des programmes visant à instaurer des relations positives et constantes avec la communauté afin de gagner et préserver le soutien et la bonne volonté du pays hôte, et appuyer les opérations militaires.;
- Fournir au service U-2 des informations opérationnelles obtenues auprès de civils dans la zone d'opérations
- Assurer la coordination avec le service U-3 concernant les tendances de l'opinion publique
- Assurer la coordination avec les relations militaires et le service U-3 pour éviter la diffusion d'informations contradictoires
- Fournir des orientations aux unités des fournisseurs de contingents ou de personnel de police quant à l'identification, la planification et la mise en œuvre de programmes de soutien de la population civile et de renforcement du développement du pays hôte
- Assister le service U-3 par des opérations d'information
- Assurer la coordination avec l'aide humanitaire civile et l'assistance en cas de catastrophe (vivres, abris et vêtements d'urgence et carburant pour les civils locaux)
- Assurer la coordination avec le Bureau des affaires civiles de la mission
- Représenter la mission/force au sein du Groupe de la protection nationale du HCR
- Informer le Groupe de la sensibilisation aux questions humanitaires des activités de la composante militaire, si nécessaire
- Faire office de point focal de la force pour les projets à effet rapide

**Agencement du centre d'opérations militaires**



### Estimations d'effectifs

Le format générique unique des estimations d'effectifs, présenté ci-dessous, normalise la façon d'établir les prévisions. Le service U2, avec la contribution et l'assistance de tous les membres du personnel, conduira et diffusera les renseignements de préparation du champ de bataille sous la forme d'un document séparé.

1. **MISSION.** Réaffirmation de la mission résultant de l'analyse de la mission
2. **SITUATION ET CONSIDÉRATIONS**
  - a. Caractéristiques de la zone d'opérations
    - 1) **Météo.** En quoi les différents aspects militaires de la météorologie affectent-ils des domaines de préoccupation spécifiques du personnel et les ressources?
    - 2) **Terrain.** En quoi les aspects du terrain affectent-ils des domaines de préoccupation spécifiques du personnel et les ressources?
    - 3) **Autres faits pertinents.** Analyses des infrastructures politique, économique, sociologique, psychologique et environnementale, dans la mesure où elles ont trait à la zone
  - b. **Parties au conflit, y compris nation hôte.** Dispositions, composition, effectifs, capacités et lignes de conduite dans la mesure où ils affectent la mise en œuvre du mandat
  - c. **Forces amies**
    - 1) Lignes de conduite amicales
    - 2) État actuel des ressources dans la zone de responsabilité du personnel
    - 3) État actuel des autres ressources qui affectent la zone de responsabilité du personnel
    - 4) Comparaison entre les besoins et les capacités et solutions recommandées
    - 5) Préoccupations clefs (critères d'évaluation) pour la concrétisation des lignes de conduite
  - d. **Hypothèses**
3. **ANALYSE.** Analyser chaque ligne de conduite en utilisant les préoccupations clés (critères d'évaluation) afin de déterminer les avantages et les inconvénients
4. **COMPARAISON.** Comparer les lignes de conduite en utilisant les préoccupations clefs (critères d'évaluation). Classer les lignes de conduite pour chaque préoccupation clef. La comparaison doit être appuyée visuellement par une matrice de décision.

**5. RECOMMANDATION ET CONCLUSIONS**

- a. Ligne de conduite recommandée, fondée sur la comparaison (la plus compatible sous l'angle spécifique du personnel)
- b. Questions, lacunes, et risques, avec recommandations pour en atténuer les impacts

## Ordre d'opérations

Force  
QG/UNXXX

XXX 20XX

### O op XX/20XX: ORDRE D'OPÉRATIONS « NOM MISSION DES NATIONS UNIES »

#### Références :

- A. Résolution ... du Conseil de sécurité des Nations Unies
- B. DOMP/Bureau des affaires militaires/Service de la planification militaire...
- C. Règles d'engagement et de comportement en date du...
- D. Accord sur le statut des forces ..., etc.

#### SITUATION

**Contexte.** *Bref résumé des questions clefs*

- a) **Situation actuelle.** *Détails pertinents relatifs à la situation actuelle*
- b) **Évaluation de la menace.** *Principales caractéristiques de la menace, détails complémentaires fournis en annexe*

#### Nations Unies

- a) **Mandat UNXXX.** *Expliquer le mandat et les tâches*
- b) **Intention du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP)**
- c) **État final militaire et stratégique UNXXX**
- d) **Concept stratégique des opérations militaires du DOMP :** *Résumé des principaux éléments du concept général d'opérations avec description des phases*
- e) **Missions d'accompagnement.** *Si applicable – mentionner les missions voisines ou proches et la coopération entre missions*

#### MISSION

#### EXÉCUTION

**Intention du commandant de la force.** *Simple explication de ce que le commandant de la force cherche à réaliser dans l'ordre d'opérations*

**Tâches principales.** *Liste des tâches principales identifiées dans le concept général d'opérations*

**État final. Concept d'opérations**

## **Phases**

Phase une (xxx)

Phase deux (xxx)

Phase trois (xxx)

## **Tâches.** (*Exemples incluant les tâches listées ci-dessus*)

Le QG de la force doit :

Les QG de secteurs doivent :

Les bataillons d'infanterie doivent :

Les officiers de liaison doivent :

Le bataillon de réserve doit :

Il est demandé à la Division de l'appui à la mission de :

## **Instructions de coordination**

Lieux

Mesures de contrôle

Rapports et retours d'informations

## **Facteurs habilitants**

Coopération civilo-militaire des Nations Unies (UN-CIMIC)

Opérations d'information (Info Ops)

Opérations de génie

Opérations militaires aériennes

## **SOUTIEN DU SERVICE**

### **Concept de soutien**

Approvisionnement

Transport

Médical

Normes et exigences en matière de logistique et de soutien :

## **COMMANDEMENT ET TRANSMISSION**

### **Localisation des QG**

QG de la force

QG des secteurs

QG du bataillon d'infanterie

Bataillon de réserve

### **Relations et tâches opérationnelles du commandement**

Facilitateurs

Officiers de liaison

### **Rapports opérationnels**

### **Services des technologies de l'information**

### **Transmissions**



**ACCUSÉ DE RÉCEPTION**

**XX XXX**

GÉNÉRAL DE DIVISION

Commandant de la force UNXXX

(date)

**Annexes :** *(peuvent comprendre, mais sans s'y limiter, les éléments ci-dessous)*

- A. Plan de déploiement de la force UNXXX
- B. Évaluation de menace UNXXX (NON CLASSIFIÉ)
- C. Structure UNXXX
- D. Coordination civilo-militaire des Nations Unies
- E. Rapports et états militaires UNXXX
- F. Concept de soutien logistique UNXXX

Diffusion

**ORDRE PARTIEL [FRAGO]**

DATE ET HEURE	(Groupe date-heure)
UNITÉ/FORMATION	(Unité/Formation établissant le rapport)
ORDRE PARTIEL N <sup>o</sup>	(Ordre partiel)
RÉFÉRENCES	(Uniquement modifications de l'ordre d'opérations)
FUSEAU HORAIRE	(Fuseau horaire utilisé pour l'ordre partiel)
1. SITUATION	(Obligatoire, inclus les modifications)
2. MISSION	(Obligatoire)
3. EXÉCUTION – INTENTION	(Optionnel)
a. CONCEPT D'OPÉRATIONS	(Uniquement modifications de l'ordre d'opérations)
b. TÂCHE DES UNITÉS/SOUS-UNITÉS	(Uniquement modifications de l'ordre d'opérations)
c. INSTRUCTIONS DE COORDINATION	(Uniquement modifications de l'ordre d'opérations)
4. SOUTIEN DE SERVICE	(Avec changements)
5. COMMANDEMENT ET TRANSMISSIONS	(Avec changements)
ACCUSÉ DE RÉCEPTION	(Obligatoire)
NOM, GRADE	(Nom et grade du commandant)
OFFICIEL	(Optionnel)
ANNEXES	(Optionnel)
DIFFUSION	(Optionnel)
EXPLICATION	(Texte libre pour des informations complémentaires fournies pour expliquer le rapport)
AUTHENTIFICATION	(Authentification du rapport)

## Compte rendu de situation journalier

### CONFIDENTIEL

#### COMPTE RENDU DE SITUATION JOURNALIER [NOM DE LA MISSION]

Compte rendu de situation journalier couvrant la période : [Date] (00:01-24:00h)

#### FAITS MARQUANTS

[L'objet de cette section est de faire en sorte que les principaux développements et événements ne soient pas négligés par les lecteurs du SitRep. Une liste de trois ou quatre points devrait résumer les événements les plus marquants survenus au cours de la période concernée. De plus (le cas échéant), cette section « **FAITS MARQUANTS** » devrait évoquer :

- Les nouveaux défis posés à la mise en œuvre du mandat [indiquer, soit R.A.S., soit la section concernée du rapport];
- Protection des civils [indiquer, soit R.A.S., soit la section concernée du rapport];
- Violence sexuelle et sexiste [indiquer soit R.A.S., soit la section concernée du rapport];
- Sécurité des soldats de la paix [indiquer, soit R.A.S., soit la section concernée du rapport].

#### POLITIQUE

[Cette section doit couvrir les événements, incidents ou développements ayant un impact politique notable.]

#### OPÉRATIONNEL

[Cette section doit couvrir les événements, incidents ou développements ayant un impact opérationnel notable, indépendamment de la ou des composantes de la mission affectées, par exemple la composante humanitaire, droits de l'homme, affaires civiles, logistique, militaire, de police, lutte antimines et autres, si applicable.]

#### SÛRETÉ/SÉCURITÉ

[Cette section doit couvrir les événements, incidents ou développements ayant un impact notable sur la situation en matière de sécurité dans la zone de la mission. Elle doit couvrir les nouvelles menaces pour le personnel, les mesures de sécurité spéciales prises ou levées durant la période concernée et une mise à jour des personnes disparues, gravement blessées ou tuées durant la période couverte, si applicable.]

**[AUTRE SOUS-TITRE SI NÉCESSAIRE]**

[Des sections additionnelles peuvent être ajoutées si elles sont jugées nécessaires pour clarifier la situation. Cependant, il est préférable de s'en tenir à un format aussi simple que possible de rapport.]

**COMMENTAIRES**

[Cette section est optionnelle. Les commentaires peuvent être ajoutés à des événements spécifiques décrits dans le corps du rapport, à condition d'être clairement identifiés comme tels.]

## **Compte rendu de situation hebdomadaire**

### **CONFIDENTIEL**

#### **COMPTE RENDU DE SITUATION HEBDOMADAIRE [NOM DE LA MISSION]**

Compte rendu de situation hebdomadaire couvrant la période : mardi [Date] (00:01h) au lundi [Date] (24:00h)

#### **RÉSUMÉ**

[Cette section a pour objet d'éviter que les lecteurs du SitRep ne négligent les principaux développements et événements. Elle devrait résumer et analyser les événements les plus significatifs survenus au cours de la période concernée.]

#### **POLITIQUE**

[Cette section doit résumer et analyser les événements, incidents ou développements ayant un impact politique notable.]

#### **OPÉRATIONNEL**

[Cette section doit résumer et analyser les événements, incidents ou développements ayant un impact opérationnel notable, indépendamment de la ou des composantes de la mission affectées, par exemple la composante humanitaire, droits de l'homme, affaires civiles, logistique, militaire, de police, lutte antimines et autres, si applicable.]

#### **SÛRETÉ/SÉCURITÉ**

[Cette section doit résumer et analyser les événements, incidents ou développements ayant un impact notable sur la situation en matière de sécurité dans la zone de la mission. Elle doit couvrir les nouvelles menaces pour le personnel, les mesures de sécurité spéciales prises ou levées durant la période concernée et une mise à jour des personnes disparues, gravement blessées ou tuées durant la période couverte, si applicable.]

#### **[AUTRE SOUS-TITRE SI NÉCESSAIRE]**

[Des sections additionnelles peuvent être ajoutées si elles sont jugées nécessaires pour clarifier la situation. Cependant, il est préférable de s'en tenir à un format aussi simple que possible de rapport.]

#### **COMMENTAIRES**

[Cette section est optionnelle et ne devrait en principe pas être nécessaire en raison du caractère analytique que devrait présenter le corps de texte.]

## **Synthèse hebdomadaire d'information**

### **Derniers développements opérationnels**

- Principaux faits survenus durant la période concernée

### **Évaluation**

- Menaces identifiées
- Analyse de l'impact pour les activités militaires et l'environnement de sécurité
- Niveau de risque pour les contingents et le matériel militaires des Nations Unies (très faible, faible, moyen, élevé, très élevé)

### **Conclusions**

- Prévisions à court terme
- Analyse à long terme

### **Annexes**

- Au besoin, des cartes, chiffres, croquis, graphiques, etc. peuvent être joints au rapport.

### Compte rendu d'incident

**1. DATE DE CONSIGNATION :**

- XXXX

**2. UNITÉ :**

- XXXX

**3. HEURE DE CONSIGNATION :**

- XXXX

**4. TYPE D'INCIDENT :**

- XXXX

**5. HEURE DE L'INCIDENT :**

- XXXX

**6. DESCRIPTION (quoi, qui, quand, où, pourquoi, et après...) :**

- XXXX

**7. COMMENTAIRES/ÉVALUATION**

- XXXX

**8. PIÈCES JOINTES**

- XXXX

Préparé par :

**Grade**  
**Nom**  
**POSTE**  
N° ONU  
Contact n°

**Compte rendu d'événement grave #**  
**« Bref titre descriptif »**

**(Exemple fourni)**

**« EXPLOSION DE FAIBLE PUISSANCE D'UN EEI À 150 MÈTRES D'UN CONVOI »**

<b>QUOI</b>	<i>Explosion de faible puissance d'un engin explosif improvisé à 150 mètres d'un convoi des Nations Unies</i>
<b>QUAND</b>	<i>Le 20 mai à 15 h 55</i>
<b>OÙ</b>	<i>Lieu.....</i>
<b>QUI</b>	<i>Convoi des Nations Unies</i>
<b>POURQUOI/COMMENT</b>	<i>Explosion de faible puissance d'un engin explosif improvisé à 150 mètres d'un convoi des Nations Unies. Aucune victime à déplorer. Le QG UNXXXX HQ n'a reçu aucune indication de ciblage concernant cet incident.</i>
<b>MESURES PRISES</b>	<i>UNXXXX donnera suite par ses liaisons avec les parties.</i>
<b>INFORMATIONS ADDITIONNELLES</b>	<i>Des informations additionnelles seront fournies dès qu'elles seront disponibles.</i>



**Avis de perte**

**Référence :**

**Mission :**

**Date d'envoi :**

À	Conseiller militaire (personnel militaire uniquement)	Ext	Info	Centre de situation	Ext
	Conseiller pour les questions de police (personnel de police uniquement)	Ext		Service de la gestion du personnel/Bureau de l'appui aux missions/DOMP	Ext
	Chef du groupe consultatif du droit pénal et des questions judiciaires (personnel de l'administration pénitentiaire uniquement)	Ext		Section du soutien sanitaire/Division du soutien logistique/DOMP	Ext
	Service de la gestion du personnel (personnel civil uniquement)	Ext		Division des services médicaux/Bureau de la gestion des ressources humaines/Département de la gestion	Ext
				Bureau du porte-parole du Secrétaire général	Ext
cc	Secrétaire général adjoint aux affaires politiques (uniquement personnel de missions dirigées par le DAP)				

A	Données personnelles	
	Nom	
	Prénom(s)	
	Nationalité	
	Sexe	
	Grade militaire/équivalent civil	
	Service n°/carte d'identité n°	
	Passeport n°	
	Date de naissance	
	Type d'incident	

Manuel du quartier général de la force des Nations Unies

	Lieu où se trouve la victime	
<b>B</b>	<b>Données ONU</b>	
	Nom de la mission	
	N° carte d'identité ONU	
	Type d'engagement	
	En service au moment de l'incident	
	Date d'arrivée au sein de la mission	
	Fonction dans la mission	
<b>C</b>	<b>Données concernant le plus proche parent</b>	
	Nom	
	Adresse	
	Téléphone	
	Lien	
<b>D</b>	<b>Données relatives à l'incident</b>	
	Date/heure de l'incident	
	Lieu de l'incident	
	Circonstances de l'incident	
	Description de l'incident	
	Commentaires additionnels	
<b>Autorisé par</b>		<b>Rédigé par</b>
Titre : Chef de l'administration/Directeur de l'administration		
Nom		
Signature		

**RAPPORT MILITAIRE MENSUEL\***

Mois de :

**RÉSUMÉ**

**1. MISE À JOUR INFORMATIONS/RENSEIGNEMENTS**

- Informations générales de la zone d'opérations (ZO)/zone d'intérêt (ZI)
- Analyse de la situation générale (vue d'ensemble politique et de sécurité)
- Zone(s) d'intérêt spécifique(s)
- Forces militaires des Nations Unies
- Autres forces militaires (forces de sécurité nationales et groupes armés informels ou autres)
- Population locale (présence, attitude)
- Questions non militaires (affaires civiles; humanitaires; informations publiques)
- Évaluation de la situation générale

**2. MISE À JOUR OPÉRATIONS**

- Intention du chef de la composante militaire
- Opérations passées (analyse/retour d'informations/commentaires)
- Opérations en cours/incidents spécifiques/violations
- Déploiement actuel de la composante militaire – carte
- Opérations planifiées (y compris les résultats attendus)
- Autres opérations de la mission impliquant ou affectant la composante militaire (DDR/réforme du secteur de la sécurité/projets à effet rapide)
- Mise à jour des statistiques d'opérations (si pertinent)

**3. MISE À JOUR PERSONNEL ET ADMINISTRATION**

- Personnel : effectif de la composante militaire, y compris les officiers d'état-major, les contingents et unités, les observateurs militaires et officiers de liaison et autres « experts militaires en mission ». Des informations plus détaillées peuvent être incluses sous forme d'annexe au rapport, un modèle étant fourni dans la partie 3 de cette annexe.
- Formation (cours spécifiques de formation assurés dans la zone de mission ou en-dehors)
- Contingents/unités – questions spécifiques liées au personnel
- Questions sanitaires (rapatriement/hospitalisation/problèmes médicaux ou sanitaires spécifiques)
- Victimes
- Discipline (statistiques/cas de rapatriement)
- Commissions d'enquête
- Sécurité et sûreté du personnel militaire
- Qualité de vie du personnel militaire

**4. MISE À JOUR LOGISTIQUE**

- Disponibilité opérationnelle des véhicules (si impact sur les opérations militaires)
- Équipement/armement (si impact sur les opérations militaires)
- Communications (si impact sur les opérations militaires)
- Question relative au génie
- Conditions de logement du personnel militaire
- Approvisionnement
- Autres problèmes relatifs à l'appui à la mission

**5. DIVERS**

- Questions générales d'ordre militaire
- Réunions du chef de la composante militaire organisation/participation (uniquement si importante)
- Questions importantes/prévisions/intention du chef de la composante militaire
- Autres questions

*Note : \* Ce format n'est qu'indicatif et peut être adapté par le chef de la composante militaire pour répondre aux besoins spécifiques de chaque mission. Ce rapport mensuel ne doit pas être une simple compilation des SITREP journaliers et hebdomadaires établis durant la période concernée, mais donner une vue d'ensemble des principaux événements et développements intervenus et être accompagné d'une évaluation et des observations du chef de la composante militaire.*

**RAPPORT MILITAIRE ANNUEL\***

Année \_\_\_\_\_

RÉSUMÉ

1. INFORMATIONS / RENSEIGNEMENTS
2. OPÉRATIONS
3. PERSONNEL ET ADMINISTRATION (format statistique)
4. LOGISTIQUE (format statistique)
5. DIVERS/AVIS DU CHEF DE LA COMPOSANTE MILITAIRE

*Note : \* Ce format est indicatif et adaptable par le chef de la composante militaire pour répondre aux besoins spécifiques de chaque mission.*

## Formats des briefings

---

### Réunion d'information

Cette réunion d'information a pour but d'informer les participants et de faciliter leur compréhension. Le briefing ne diffuse pas de conclusions ou de recommandations, et ne demande aucune décision. Il s'attache essentiellement à des faits.

1. Introduction
    - Souhaiter la bienvenue
    - S'adresser à l'auditoire et décliner son identité et celle de son organisation
    - Type et classification du briefing
    - Objet et portée
    - Descriptif ou procédure
    - Bref résumé des points principaux et de votre approche générale
  2. Corps
    - Organiser les grandes idées selon un ordre logique
    - Utiliser à bon escient des aides visuelles pour souligner les principales idées
    - Planifier des transitions efficaces pour passer d'un point au suivant
    - Être prêt à répondre à tout moment aux questions
  3. Conclusion
    - Répondre aux questions
    - Résumé bref des principaux points et déclaration finale
    - Annoncer l'orateur suivant
- 

### Réunion de décision

Un briefing de décision vise à obtenir une réponse ou une décision. Il s'agit de la présentation d'une solution recommandée par un officier d'état-major et découlant de l'analyse ou l'étude d'un problème ou d'une problématique. Le caractère formel et le niveau de détail de cette réunion varieront en fonction du niveau hiérarchique et de la connaissance du sujet (le problème ou la problématique) par le décideur.

1. Introduction
  - Salut militaire
  - Énoncé du type, de la classification et de l'objet du briefing
  - Bref résumé du problème à résoudre

- La recommandation
  - 2. Corps
    - Principaux faits en rapport avec le problème
    - Faits pertinents susceptibles d'influer sur la décision
    - Présentation objective des faits positifs et négatifs
    - Hypothèses requises pour combler les lacunes dans les données factuelles
    - Mode d'action
      - Discussion des diverses options susceptibles de résoudre le problème
    - Analyse
      - Le critère sur la base duquel l'orateur va évaluer comment résoudre le problème (sélection et évaluation)
      - Discussion des avantages et inconvénients de chaque mode d'action
    - Comparaison
      - Évaluation de chaque mode d'action au regard des critères
  - 3. Conclusion
    - Préciser pourquoi la solution choisie est la meilleure
  - 4. Questions
  - 5. Réaffirmation de la recommandation pour qu'elle ne nécessite qu'un accord/rejet
  - 6. Demande de décision
- 

### **Réunion de mission**

Le briefing de mission est employé dans des conditions opérationnelles pour informer, transmettre des instructions spécifiques ou faire part d'une appréciation de la mission.

1. Général. Le briefing de mission est une réunion d'information présentée dans des conditions tactiques ou opérationnelles, généralement animée par une seule personne.
  2. Les objectifs d'un briefing de mission sont :
    - Transmettre des instructions spécifiques;
    - Le briefing de mission sert à :
      - a) Diffuser ou élaborer un ordre d'opération, d'avertissement, etc.;
      - b) Faire partager une appréciation générale de la mission;
      - c) Examiner les principaux points d'une prochaine opération militaire;
      - d) S'assurer que les participants connaissent les objectifs de la mission, les problèmes qu'ils risquent de rencontrer et les façons de les surmonter.
  3. Format
    - Le briefing de mission n'a pas de format prédéfini, mais il peut être intéressant de suivre les cinq points de l'ordre d'opérations :
      1. Situation
      2. Mission
      3. Exécution
      4. Soutien du service
      5. Commandement et transmission
-

## Réunion d'état-major

Le briefing d'état-major est destiné à garantir un effort coordonné et unifié. Il peut s'agir d'échanger des informations, d'annoncer des décisions au sein d'un commandement, de publier des directives ou de présenter des orientations.

1. Général. Le briefing d'état-major est une forme de réunion d'information animée par un officier d'état-major. Il s'inscrit souvent dans le cadre d'une série de briefings par des officiers d'état-major.
2. Objectifs d'un briefing d'état-major. Il sert à :
  - Informer le commandement et l'état-major de la situation actuelle;
  - Coordonner les efforts grâce à une présentation orale rapide des principales données.
3. Participants possibles :
  - Le commandant, son adjoint, et le chef d'état-major;
  - De hauts représentants des divers états-majors; commandants des unités subordonnées.
4. Procédures habituelles :
  - L'organisateur du briefing d'état-major en établit l'ordre du jour;
  - La réunion est présidée par le chef d'état-major ou le chef du service administratif;
  - Chaque représentant présente les informations concernant son domaine spécifique;
  - Le commandant conclut habituellement le briefing et peut prendre une part active tout au long de la présentation.



## Chapitre 4 – Interactions du QG de la force dans des domaines transversaux critiques

### 4.0 : Introduction

Le QG de la force et la composante militaire ne mènent pas des activités isolées. L'action militaire représente une part significative de la mission, mais elle n'en est qu'un des aspects, avec des responsabilités importantes dans de nombreux domaines transversaux. Ce chapitre examine les interactions et les contributions du QG de la force lorsqu'il organise ses ressources pour assumer les responsabilités de la mission. Il convient d'insister sur l'importance d'une interaction étroite avec les autres parties prenantes de la mission dans la recherche de solutions intégrées pour l'exécution de tâches militaires et autres.



### 4.1 : Renforcement des capacités du pays hôte

Pour certains mandats, le renforcement des capacités du pays hôte passe par un appui aux forces de sécurité de ce pays. En tant que sous-ensemble du renforcement des capacités du pays hôte, la réforme du secteur de la sécurité est une responsabilité nationale souveraine. Cela étant, les Nations Unies assistent les pays dans la mise sur pied d'institutions de sécurité efficaces et responsables. La réforme du secteur de la sécurité transforme les institutions de ce secteur pour les rendre plus professionnelles et responsables, conformément aux normes internationales. Menée par les autorités nationales et avec l'appui des Nations Unies, cette réforme opère sans discrimination, dans le respect des droits de l'homme et de l'état de droit. Dans ce contexte, le QG de la force peut contribuer à la réforme du secteur de la défense (si elle en a le mandat), en fournissant des conseils et/ou en assurant des formations militaires. En fonction des besoins, des experts militaires de la mission des Nations Unies sont détachés dans les sections chargées d'appuyer la réforme du secteur de la sécurité aux QG de la mission et de la force, afin de faciliter la coordination et les interactions avec le pays hôte.

L'assistance fournie aux Forces Armées de la République Démocratique du Congo (RDC), durant des opérations planifiées conjointement et faisant intervenir un soutien logistique et un contrôle des Nations Unies, est un exemple de soutien militaire de l'Organisation au renforcement des capacités. Dans le cadre du processus de réforme, les Nations Unies ont mis en place en RDC une Cellule d'appui aux poursuites judiciaires pour renforcer la justice militaire, alors qu'au Soudan du Sud une section consultative pour la justice militaire a été créée et chargée d'assurer la formation de la police militaire sud-soudanaise et de soutenir la procédure de justice pénale et l'application régulière de la loi. Au Timor-Leste, des membres du personnel militaire des Nations Unies ont joué le rôle de mentors pour la *Falintil-Forças de Defesa de Timor Leste*, et complété leur formation grâce à la participation à des cours destinés aux observateurs militaires des Nations Unies. Plusieurs officiers du Timor oriental ont depuis lors été déployés dans le cadre de missions de maintien de la paix des Nations Unies. Les QG de force seront certainement amenés à déployer ce même type de soutien militaire dans les missions futures.

Le QG de la force peut être chargé de soutenir le renforcement des capacités du pays hôte par l'intermédiaire d'autres composantes de la mission, facilitant les réformes par le biais de l'éducation, de la formation, du mentorat et de la réforme institutionnelle, contribuant ainsi à l'établissement de relations productives et à la compréhension mutuelle. La stratégie des Nations Unies pour les premiers efforts de consolidation de la paix<sup>3</sup> donne des orientations sur la fixation des priorités, le séquençage et la planification des tâches initiales. Ces mesures font progresser le processus de paix, soutiennent les objectifs politiques de la mission et assurent ou établissent les fondements d'un renforcement des institutions à plus long terme. Le QG de la force des Nations Unies peut ainsi être chargé de soutenir certains volets de cette stratégie pour les premiers efforts de consolidation de la paix. Le séquençage des projets et la formulation de l'objectif final recherché doivent être intégrés dans le plan global de la mission.

#### 4.2 : *Coordination des activités militaire et de police*

Les composantes militaires et de police des Nations Unies assument des responsabilités qui se renforcent mutuellement et nécessitent une coordination et une interaction étroites. Les Nations Unies déploient des policiers individuels détachés ou contractuels, mais aussi des unités de police constituées, afin de protéger les civils, d'assurer l'ordre public, d'appuyer la protection du personnel et des biens des Nations Unies et d'aider au développement des capacités et au renforcement institutionnel de la police du pays hôte et des autres agences d'application de la loi. La police des Nations Unies remplit trois missions principales : i) la fourniture d'un appui opérationnel à la police du pays hôte et aux autres agences d'application de la loi; ii) le soutien de la réforme, de la restructuration, du renforcement des capacités et de la reconstruction des institutions de police et autres institutions d'application de la loi du pays hôte; et iii) l'exercice de fonctions exécutives de police, dans le cadre d'une autorisation, en tant que mesure provisoire en attendant que la police locale soit à même d'assurer ces fonctions de manière efficace.



La composante de Police des Nations Unies est composée de policiers professionnels expérimentés, connaissant la mission et formés de façon adéquate en vue de l'exécution des tâches mandatées, ainsi que d'unités de police constituées, composées généralement de 140 à 160 hommes d'un même pays. Les unités de police constituées sont déployées dans les mêmes conditions que les unités militaires. Elles effectuent des patrouilles, assurent l'ordre public et répondent aux menaces non militaires. Une composante de police peut également accueillir des personnels sans uniforme, notamment des officiers de police nationaux chargés de fonctions administratives ou d'appui, y compris des services de traduction.

Les composantes militaires et de Police des Nations Unies peuvent mener des opérations conjointes, s'entraider et se soutenir mutuellement dans l'exécution des tâches qui leur sont confiées. Une planification et coordination conjointes, l'établissement d'un QG commun et la

<sup>3</sup> Voir *The Contribution of UN Peacekeeping to Early Peacekeeping: A DPKO/DFS Strategy for Peacekeepers, 2011.*

définition des responsabilités spécifiques de chaque composante sont essentiels. Des instructions permanentes conjointes (signées de préférence par les chefs des deux composantes) devraient être développées pour préciser la conduite des activités conjointes, notamment le transfert du contrôle si la police ou les unités de police constituées sont débordées par la violence de la foule. Les chefs des composantes militaires et de police devraient créer et approuver dès le début de la mission des instructions permanentes conjointes pour la planification et la conduite des opérations conjointes militaire-police. Plus important encore, les composantes de police et militaires devraient s'entraîner et répéter ensemble les tactiques, techniques et procédures prévues afin de pouvoir se soutenir mutuellement. En fonction du mandat, d'autres domaines critiques de coordination entre les deux composantes peuvent intervenir, par exemple le renseignement et le partage d'informations, le maintien de l'ordre public, des patrouilles conjointes, la détention, la planification et la responsabilité de la sécurité des élections et des réponses aux crises.

Trois documents d'orientation contiennent des informations utiles pour mieux comprendre et intégrer les questions de police dans la planification militaire, et garantir une réponse uniforme, cohérente et globale : *Guidelines for UN Police on Assignment in Peacekeeping Operations (2007)*; *UN Policy: UN Police in Peacekeeping Operations and Special Political Missions (2014)*; et *UN Policy: Formed Police Units in Peacekeeping Operations (2010)*.

#### 4.3 : Droits de l'homme

L'intégration des droits de l'homme dans les opérations de maintien de la paix repose sur trois grands principes : i) le droit des droits de l'homme est la « règle » de toutes activités de la mission; ii) les principales fonctions liées aux droits de l'homme seront exécutées par la composante « droits de l'homme » de la mission; et iii) tous les soldats de la paix des Nations Unies ont le devoir de promouvoir et protéger les droits de l'homme dans l'exercice de leurs fonctions respectives. La plupart des opérations de paix multidimensionnelles des Nations Unies disposent d'une composante « droits de l'homme » dotée d'une double relation hiérarchique : une relation directe avec le chef de mission ou son adjoint, et une relation avec le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme. Pour faciliter sa perception de la situation et la coordination, le chef de la composante militaire doit être informé des principales fonctions de la composante « droits de l'homme ».

#### **Que font les spécialistes des droits de l'homme?**

- Les spécialistes des droits de l'homme mettent en œuvre les mandats des Nations Unies en protégeant les civils contre les menaces imminentes de violence physique, souvent en étroite coopération avec les composantes militaires des Nations Unies. Leur seule présence physique permet d'assurer la protection dans les zones reculées ou dangereuses. Ils procèdent également à un suivi, documentent les violations et amorcent le dialogue avec les auteurs d'abus.
- Les spécialistes des droits de l'homme enquêtent sur les violations des droits de l'homme et en rendent compte. Ces activités peuvent être déterminantes pour le renforcement de la confiance au cours des

processus électoraux et de paix. Elles peuvent également empêcher les acteurs politiques peu scrupuleux et les groupes armés d'user d'allégations fallacieuses pour attiser les passions populaires.

- Les spécialistes des droits de l'homme établissent et renforcent les capacités institutionnelles locales de promotion et de protection des droits de l'homme. Ces activités se traduisent par des améliorations durables de la situation des droits de l'homme et contribuent à la stratégie de désengagement des Nations Unies.
- Les spécialistes des droits de l'homme jouent aussi un important rôle consultatif pour les composantes militaires et autres des Nations Unies, en veillant à ce que les droits de l'homme soient pris en compte dans leur planification et leurs opérations. Pour ce faire, ils développent des procédures opérationnelles permanentes, des politiques, des formations et dans certains cas nomment des points focaux des droits de l'homme.

L'intégration des droits de l'homme dans les opérations de maintien de la paix est un pilier essentiel de mise en œuvre de la Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme dans le contexte de la fourniture d'appui par l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes. Cette politique impose une étroite coopération entre toutes les composantes de la mission pour évaluer le risque de violations graves des droits de l'homme par les forces bénéficiaires. Elle identifie des mesures d'atténuation, suit le comportement une fois que l'appui est fourni et intervient en cas de violation grave. La mise en œuvre de cette politique est essentielle pour i) influencer positivement le comportement des forces armées locales bénéficiant du soutien des Nations Unies, ii) leur permettre d'assumer leur responsabilité première qui consiste à protéger leur propre population (stratégie de désengagement de la mission des Nations Unies), iii) préserver la crédibilité des Nations Unies, et iv) protéger les contingents militaires des Nations Unies contre toute allégation de collaboration avec des auteurs de violations des droits de l'homme.

Les responsabilités en matière de droits de l'homme de la composante militaire sont précisées dans la politique des droits de l'homme du DOMP/HCDH/DAP/DAM. En résumé, ses dispositions (par. 84 à 88) stipulent que les militaires des Nations Unies :

- Jouent un rôle important en effectuant des patrouilles, en mettant en place des points de contrôle et en effectuant des fouilles. Le personnel militaire des Nations Unies enregistre les informations pertinentes relatives aux droits de l'homme, notamment les signes de risque ou les allégations de violation de ces droits (par exemple, les assassinats, les enlèvements, les viols et la torture). Ces allégations doivent être rapidement communiquées à la composante « droits de l'homme » pour enquête, vérification et éventuellement suite à donner;
- Sont censés savoir reconnaître une violation des droits de l'homme et être prêts à intervenir conformément au mandat de la mission et des règles d'engagement et de comportement;

- Apportent un soutien vital au personnel des droits de l'homme sous la forme d'escortes militaires et/ou de conduite d'enquête sur des allégations de violation. La coopération militaire/droits de l'homme peut également prendre la forme de patrouilles conjointes ou d'actions communes de plaidoyer auprès de personnes susceptibles de violer les droits de l'homme afin de prévenir ces violations;
- Sont censés promouvoir le respect des droits de l'homme face à leurs homologues locaux dans le cadre du rôle joué par les militaires des Nations Unies dans la conduite d'opérations de liaison, de négociation et de médiation. Faire office de modèle en matière de droits de l'homme s'est avéré très efficace car les militaires partagent souvent une culture, des perspectives et un langage professionnels.

Le chef de la composante militaire a un rôle spécifique à jouer pour faire en sorte que cette composante assume pleinement ses responsabilités en matière de droits de l'homme. Comme énoncé dans la politique des droits de l'homme du DOMP/HCDH/DAP/DAM, le chef de la composante militaire :

- Veille à ce que le personnel militaire agisse conformément au droit international des droits de l'homme et au droit international humanitaire;
- Soutient la mise en place de mécanismes crédibles de responsabilité de la mission afin d'enquêter et de donner suite aux allégations d'abus commis par le personnel militaire des Nations Unies;
- Édicte des instructions et des procédures pour traiter des violations des droits de l'homme, y compris les situations faisant intervenir une menace imminente de violence physique;
- Anticipe et prépare (avec le chef de la composante « droits de l'homme » et d'autres éléments de la mission) des plans à l'échelle de la mission pour les crises éventuelles, les escalades de violence et la recrudescence de violations des droits de l'homme, de manière à pouvoir prendre rapidement des mesures de prévention et de protection;
- Veille à ce que la planification militaire et l'exécution des opérations militaires prennent pleinement en compte les conseils et les menaces en matière de droits de l'homme et qu'elles incorporent des mesures d'atténuation;
- S'assure que le personnel militaire bénéficie d'une formation adéquate aux droits de l'homme avant le déploiement, de manière à ce qu'il comprenne en quoi la mise en œuvre de leurs tâches mandatées vient recouper les droits de l'homme, et prépare le personnel militaire à assumer ses responsabilités en matière de droits de l'homme.

**Politique de vérification des antécédents de respect  
des droits de l'homme du personnel travaillant  
pour les Nations Unies**

Le 11 décembre 2012, le Secrétaire général a avalisé la Politique de vérification des antécédents de respect des droits de l'homme du personnel travaillant pour les Nations Unies (décision n° 2012/18). Elle s'applique à l'ensemble du personnel des Nations Unies au sein

du Secrétariat – fonctionnaires et non-fonctionnaires, en uniforme ou en civil, y compris les participants aux opérations de paix. La politique contient une section expliquant qu'en principe les Nations Unies ne doivent pas sélectionner ou déployer au Secrétariat ou dans les missions des personnes qui ont été impliquées dans des violations du droit international des droits de l'homme ou du droit international humanitaire. La politique esquisse une triple approche par laquelle les Nations Unies rassemblent des informations aux fins de vérifier les antécédents des candidats :

1. Les États nommant ou détachant des personnels pour servir avec les Nations Unies sont tenus de vérifier les antécédents de ces personnes et de certifier qu'elles n'ont pas commis ou ne sont pas accusées d'avoir commis des violations;
2. Les personnes individuelles cherchant à servir sous contrat avec les Nations Unies établiront elles-mêmes des attestations en ce sens; et,
3. Le Secrétariat des Nations Unies créera, aux fins de ces vérifications, un mécanisme d'échange d'informations afin de partager les renseignements sur le comportement antérieur des candidats en matière de droits de l'homme.

#### 4.4 : *Protection des civils*

Fin 2014, 10 missions du DOMP étaient menées avec des mandats de protection des civils, représentant sur le terrain près de 94 % de la contribution militaire totale déployée pour le maintien de la paix. Le mandat de protection des civils est souvent la norme à l'aune de laquelle la communauté internationale et le grand public mesurent la compétence des Nations Unies dans le domaine du maintien de la paix. Le mandat de protection des civils repose sur un ensemble de principes pratiques inscrits dans la Charte des Nations Unies, le droit international et les expériences passées. Les gouvernements souverains endossent la responsabilité première de protéger les civils sur leur territoire. Cependant, lorsque le gouvernement hôte ne dispose pas de cette capacité, les soldats de la paix des Nations Unies peuvent agir en soutien ou en parallèle des actions du gouvernement, ou encore de manière indépendante en l'absence de tels efforts, pour protéger les civils au sein de la zone d'opérations de la mission.

Le concept opérationnel du DOMP-DAM pour la mise en œuvre des mandats de protection des civils repose sur l'expérience du terrain et les enseignements tirés. Le concept opérationnel est organisé autour d'une approche à trois niveaux : i) la protection par l'intermédiaire du processus politique, ii) la protection contre la violence physique, et iii) l'instauration d'un environnement protecteur. Le DOMP et le DAM ont également édicté des orientations sur la protection des civils, mettant en application des directives destinées aux composantes militaires des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (2015).

La réponse de la mission est guidée par la résolution 1674 (2006) du Conseil de sécurité des Nations Unies sur la « Protection des civils dans les conflits armés » et le concept opérationnel du DOMP/DAM sur la protection des civils dans les opérations de maintien de la paix des

Nations Unies. Le chef de la composante militaire des Nations Unies/commandant de la force doit procéder à une consultation la plus large possible de toutes les autres composantes et éléments essentiels de la mission pour la planification et l'exécution des activités liées à la protection des civils. Le QG de la force doit appuyer les efforts entrepris à l'échelle de la mission pour évaluer les ressources et les capacités de protection des civils. Les lacunes ou inadéquations des capacités pour l'exécution du mandat doivent être communiquées au QG de la mission. Le service U-5 est en principe le service à la pointe de la protection des civils au sein du QG de la force.

#### 4.5 : *Violences sexuelles liées aux conflits*

La violence sexuelle liée aux conflits est une problématique sécuritaire qui nécessite une réponse en termes de sécurité. Dans de nombreuses situations de conflit et d'après conflit, ces violences sont fréquentes et commises délibérément pour cibler les populations vulnérables. Motivées par l'objectif politique et psychologique qui est de terroriser les populations, les violences sexuelles liées aux conflits sont largement répandues car la peur et la stigmatisation sociale les rendent invisibles en apparence. En réponse, le Conseil de sécurité a édicté quatre résolutions concernant les violences sexuelles liées aux conflits proposant un cadre pour la mise en œuvre et le suivi du programme de l'ONU sur les femmes, la paix et la sécurité. Là où les violences sexuelles liées aux conflits sont prévalentes, les missions de maintien de la paix des Nations Unies sont spécifiquement mandatées pour les combattre, liant la protection des civils à la protection contre toutes les formes de violence sexuelle. Les violences sexuelles liées aux conflits doivent être intégrées dans les processus de planification militaire à tous les niveaux afin de les prévenir et d'y répondre de manière adéquate.

En collaboration avec d'autres composantes de la mission, la composante militaire a un rôle particulièrement important à jouer dans la prévention de ces violences sexuelles liées aux conflits. La force militaire de la mission joue de sa présence physique pour dissuader les auteurs de violence, protéger les personnes vulnérables et neutraliser les menaces. Dans la plupart des missions, les éléments de la composante militaire sont les premiers à répondre aux incidents de violences sexuelles liées aux conflits. Les commandants militaires doivent développer des approches créatives et pratiques pour protéger les femmes et les enfants. La disponibilité opérationnelle peut être renforcée grâce à une prise de conscience de la situation par l'intermédiaire de procédures d'alerte précoce sensibles au genre, l'établissement d'exigences de rapports, l'orientation et l'assistance des survivants, le suivi, l'analyse et la conduite d'opérations. Une présence militaire permanente dans les zones vulnérables, jour et nuit, plus des actions préventives, des postures proactives et des réponses crédibles de la part du personnel des Nations Unies peuvent effectivement combattre les violences sexuelles liées aux conflits et générer un sentiment de sécurité.

Il est vivement conseillé au chef de la composante militaire/commandant de la force de désigner un point focal pour les violences sexuelles liées aux conflits, chargé de la coordination avec les autres éléments de la mission. Ce point focal peut assurer un rôle consultatif auprès du chef de la composante militaire/commandant de la force par l'intermédiaire d'une chaîne de commandement



appropriée. Le QG de la force et ses unités subordonnées sont également tenus de travailler aux côtés de conseillers pour la protection des femmes, désignés par les Nations Unies, et d'appliquer les procédures de promotion de la lutte contre les violences sexuelles liées aux conflits avec les belligérants. L'élément crucial est de faire état de l'engagement clair des responsables pour lutter contre les violences sexuelles liées aux conflits.

#### *4.6 : Protection des enfants*

Huit résolutions du Conseil de sécurité traitent de la protection des enfants en tant que préoccupation fondamentale pour la paix et la sécurité. Les exigences de la mission découlant de ces résolutions incluent, sans s'y limiter, le contrôle et le signalement des violations graves envers des enfants, la négociation de plans d'action pour la libération des enfants par les groupes armés et la garantie d'une formation aux questions liées à la protection des enfants, dispensée à l'ensemble du personnel du maintien de la paix. Le chef de la composante militaire/commandant de la force doit planifier les exigences liées à la protection de ces enfants, et notamment mettre en place un système d'alerte pour informer l'unité/la section de la protection de l'enfance des violations graves commises. Il serait également bien avisé de désigner un officier comme point focal pour les questions de protection des enfants. Ce point focal pourra établir une communication bidirectionnelle entre la composante militaire et les autres responsables de la protection de l'enfance au sein de la mission. Des références aux politiques et documents législatifs pertinents figurent en annexe II.

#### *4.7 : Exploitation et abus sexuels*

L'exploitation et les atteintes sexuelles commises par le personnel des Nations Unies sont considérées comme des fautes graves passibles de sanctions disciplinaires – y compris le renvoi sans préavis de l'opération de maintien de la paix. Les femmes et les enfants déplacés par un conflit ou une autre catastrophe y sont les plus vulnérables. Dans les circonstances difficiles qu'ils vivent, ils font confiance aux Nations Unies et à leurs partenaires humanitaires qui leur offrent un abri et une protection. Toute personne affiliée aux Nations Unies qui viole cette confiance devra rendre des comptes et fera, le cas échéant, l'objet d'une procédure disciplinaire. L'exploitation et les atteintes sexuelles ne se limitent pas aux forces en uniforme des missions des Nations Unies. Il appartient au chef de la composante militaire/commandant de la force d'exercer son leadership pour s'assurer que tous les personnels, quel que soit leur grade, ont conscience de leur responsabilité. La circulaire du Secrétaire général sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels [ST/SGB/2003/13] fait partie des documents d'orientation concernant l'exploitation et les atteintes sexuelles.

#### *4.8 : Déontologie et discipline*

Il est de la responsabilité du commandement d'assurer le respect des normes les plus élevées en matière de déontologie et discipline. Le chef de la composante militaire/commandant de la force est responsable de l'ordre et de la discipline de l'ensemble du personnel militaire, y compris des membres des contingents militaires nationaux. Les Nations Unies demandent à tous les soldats de la paix d'adopter une conduite irréprochable convenant au mandat qu'ils servent et protègent. Le personnel est tenu d'adopter les normes les plus élevées d'intégrité et de professionnalisme et de se conduire avec tact et courtoisie, en faisant preuve de respect et de considération pour les habitants locaux, leurs lois, coutumes et pratiques.



Alors qu'il est de la responsabilité nationale de sanctionner les manquements à la déontologie, le chef de la composante militaire/commandant de la force doit informer les responsables de la mission et le Bureau du Conseiller militaire au DOMP des infractions en matière de déontologie et de discipline. Concernant les observateurs militaires, le chef de la composante militaire/commandant de la force devrait également assurer la coordination avec l'Équipe déontologie et discipline et le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies. Indépendamment des sanctions disciplinaires nationales infligées (ou non), les Nations Unies se réservent le droit de rapatrier tout soldat de la paix coupable de manquements à la déontologie et à la discipline.

Le chef de la composante militaire/commandant de la force et ses subordonnés devraient se familiariser avec le document Ref. 2011.01 du DOMP/DAM, les procédures opérationnelles permanentes sur la mise en œuvre d'un programme de déontologie et de discipline du Modèle de mémorandum d'accord, 2011, ainsi qu'avec le Mémorandum d'accord entre les Nations Unies et les fournisseurs de contingents ou de personnel de police (notamment l'annexe H du Mémorandum) A/61/19 (Part III).

#### *4.9 : Égalité des sexes*

Conformément aux orientations des Nations Unies et à la résolution 1325 du Conseil de sécurité, un spécialiste militaire de l'égalité entre les femmes et les hommes devrait être nommé afin de soutenir les actions entreprises à l'échelon de la mission pour mettre en œuvre des mandats concernant les femmes, la paix et la sécurité et toutes les questions connexes. Le point de contact pour les questions d'égalité des sexes du QG de la force assure la coordination avec le groupe de la problématique hommes-femmes et les organisations locales de femmes dans le cadre des activités civilo-militaires des Nations Unies. Le chef de la composante militaire/commandant de la force ainsi que les hauts responsables militaires doivent prendre des mesures pour exécuter les mandats de la mission concernant les femmes, la paix et la sécurité au sein de la composante militaire. Elles devraient porter entre autres sur la formation du personnel de la force aux questions de parité et l'incorporation du concept d'égalité des sexes dans la planification des opérations.

#### *4.10 : Coordination civilo-militaire*

Le chef de la composante militaire/commandant de la force est en charge des actions de sensibilisation et de mobilisation de la population locale. La coordination civilo-militaire (CIMIC) avec les responsables locaux, les acteurs influents de la société civile et les groupes vulnérables de la population font partie intégrante de la stratégie globale de communication de la force et de la mission. Le soutien de la population locale et du pays hôte est un élément essentiel de succès d'une force et d'une mission. La CIMIC nécessite des interactions avec les partenaires civils des Nations Unies, les organismes, fonds et programmes des Nations Unies, les organisations non gouvernementales et locales. Beaucoup de fournisseurs de contingents ou de personnel de police mèneront leurs propres activités CIMIC nationales, à coordonner avec celles conduites par les autres acteurs de la mission afin de présenter une position unifiée et cohérente. Toutes les activités CIMIC doivent être menées en étroite coordination avec la direction civile de la mission pour garantir la cohérence de la stratégie opérationnelle et politique de la mission.

#### 4.11 : *Information*

Chaque mission des Nations Unies développe une stratégie complète de sensibilisation basée sur une analyse transversale détaillée de son mandat, de l'environnement opérationnel et des priorités. Le chef de la composante militaire/commandant de la force doit être au courant de la stratégie d'information de la mission et porter conseil aux hauts dirigeants de la mission sur la contribution que la composante militaire peut apporter à cette stratégie. Le chef (civil) de l'information dirige le processus de développement de l'information de la mission et peut conseiller le chef de la composante militaire/commandant de la force et son état-major sur la nature du paysage médiatique dans la zone d'opérations. Le chef de la composante militaire/commandant de la force invitera son état-major à entretenir des contacts étroits avec le bureau du chef de l'information et à en obtenir des conseils susceptibles de contribuer à la planification et aux opérations militaires. Par ailleurs, le chef de la composante militaire/commandant de la force devrait avoir conscience du caractère rapidement changeant des communications à l'échelle mondiale avec l'utilisation des médias numériques, qui peuvent déclencher des flash mobs, transmettre des renseignements sur les forces des Nations Unies et affecter négativement par d'autres biais les opérations militaires et l'environnement général de la mission. Dans le respect de la législation locale, les QG de la force et de la mission devraient contrôler et utiliser ces nouveaux médias pour être informés au mieux de la situation et communiquer efficacement avec la population locale.

#### 4.12 : *Environnement*

Les résolutions du Conseil de sécurité font état d'attentes grandissantes en matière de gestion de l'environnement dans les missions des Nations Unies. La politique environnementale du DOMP/DAM pour les missions des Nations Unies fournit des orientations pour la gestion des grandes questions environnementales telles que l'énergie, l'eau, les eaux usées, les déchets, les matières dangereuses, les animaux sauvages et les plantes ainsi que les ressources culturelles et historiques. Le chef de la composante militaire/commandant de la force et ses commandants subordonnés devraient mettre en place un point focal chargé d'assurer la coordination avec le responsable de l'environnement de la mission afin de superviser et mettre en œuvre les instructions en la matière.

#### 4.13 : *Budgétisation axée sur les résultats*

La comptabilisation finale des interactions militaires dans les activités transversales est réalisée chaque année dans la budgétisation axée sur les résultats. Les QG de force, de mission et l'ensemble des entités des Nations Unies sont tenus de rendre compte des succès et des échecs de leurs activités sur le plan organisationnel par l'intermédiaire d'un processus de budgétisation axée sur les résultats dont l'exercice s'étend du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin de l'année suivante. La budgétisation axée sur les résultats établit un lien direct entre l'allocation de ressources et des résultats spécifiques et mesurables. Au niveau de la mission, ce processus est déclenché et piloté par les instructions budgétaires reçues de la Division du budget et des finances des missions du Département de l'appui aux missions des Nations Unies. La budgétisation axée sur les résultats des missions est également guidée par les orientations stratégiques du DOMP/DAM au représentant spécial du Secrétaire général/chef de mission. Il est important de noter que dans une mission des Nations Unies, seul le directeur ou le chef de l'appui à la mission a autorité pour

engager des fonds pour des accords contractuels ou obtenir d'autres ressources et services locaux.

Le chef de la composante militaire/commandant de la force est censé assurer les ressources budgétaires (activités planifiées, objectifs et mesures du succès) en soutien du processus de planification budgétaire de la mission. Toutes les activités de la composante militaire doivent impérativement être reflétées dans la budgétisation axée sur les résultats. Au cours de ce processus, les objectifs du chef de la composante militaire/commandant de la force sont alignés sur le concept de la mission. Le chef d'état-major de la force et le service U-5 doivent se familiariser avec le processus de budgétisation axée sur les résultats, connaître leurs homologues au QG de la mission et fournir en temps utiles la contribution de la force à la mission dans la préparation de l'actuelle et de la prochaine présentation de la budgétisation axée sur les résultats. Le processus budgétaire prenant en compte les besoins futurs, les planificateurs militaires doivent s'informer auprès du chef de la composante militaire/commandant de la force de ses intentions à long terme et de son évaluation des interactions militaires dans le vaste éventail des opérations transversales.

**Abréviations**

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
AG	Assemblée générale
CEM	Chef d'état-major
CIOS	Centre de gestion de l'information et des opérations relatives à la sécurité
DAM	Département de l'appui aux missions
DAP	Département des affaires politiques
DIH	Droit international humanitaire
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix
EEI	Engin explosif improvisé
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme
NRBC	Nucléaire, radiologique, biologique et chimique
O op	Ordre d'opérations
OCHA	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
ONG	Organisation non gouvernementale
SIG	Système d'information géographique
TIC	Technologies de l'information et des communications.
VIH/sida	Virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise
ZO	Zone d'opérations

## Références

### Orientations globales

- Charte des Nations Unies, 1945  
(<http://www.un.org/fr/documents/charter/index.shtml>)
- Handbook on UN Multidimensional Peacekeeping Operations, 2003
- DOMP/DAM Principes et orientations des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, 2008
- DPKO/DFS Policy on Authority, Command and Control in United Nations Peacekeeping Operations, 2008
- DPKO/DFS Directive for the Head of the Military Component in a Peacekeeping Operation, 2008
- Décision du Secrétaire général sur les missions intégrées, 2008
- DPKO/DFS Guidelines on United Nations Strategic Assessment, 2010
- Senior Managers Compact for Special Representatives of the Secretary-General/Heads of the Mission, 2010
- Mission Start-up Field Guide for Senior Managers of United Nations Peacekeeping Operations, 2010
- DPKO/DFS Policy on Integrated Assessment and Planning, 2013
- DPKO/DFS Draft Policy on Mission Concept, 2013
- Standard Directive to the Special/Executive Representative of Secretary General (S/ERSG), Resident Coordinator (RC) and Humanitarian Coordinator (HC)
- Pocket Reference Guide for Military Commanders in Peacekeeping Operations, 2011  
(<http://ppdb.un.org>)
- Politique de vérification des antécédents de respect des droits de l'homme du personnel des Nations Unies (décision n° 2012/18)

### Cadre juridique

- Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies, 1946
- Déclaration universelle des droits de l'homme, 1948
- Les quatre Conventions de Genève de 1949 et leurs protocoles additionnels de 1977, 2005
- Convention relative au statut des réfugiés, 1951
- Convention relative au statut des réfugiés, 1967
- Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale, 1965
- Convention de l'OUA régissant les aspects propres aux problèmes des réfugiés en Afrique, 1969
- Pacte international relatif aux droits civils et politiques, 1976
- Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, 1976
- Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, 1979

- Convention des Nations Unies sur l'interdiction ou la limitation de l'emploi de certaines armes classiques, 1980
- Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants, 1984
- Convention relative aux droits de l'enfant, 1989 et ses deux Protocoles facultatifs
- Modèle d'accord sur le statut des forces pour les opérations de maintien de la paix; Rapport du secrétaire général à l'Assemblée générale – A/45/594, 9 octobre 1990
- Convention internationale pour la protection de toutes les personnes contre les disparitions forcées, 1992
- Convention sur la sécurité du personnel des Nations Unies et du personnel associé, 1994
- Traité d'Ottawa de 1997 interdisant l'emploi des mines terrestres
- Principes directeurs relatifs au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays, 1998
- Respect du droit international humanitaire par les forces des Nations Unies (ST/SGB/1999/13)
- Directives du Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies en matière disciplinaire applicables aux membres militaires des contingents nationaux, 2003
- Procédures opérationnelles provisoires relatives à la détention dans le cadre des opérations de paix des Nations Unies, 2010
- Principes et directives concernant les droits de l'homme et la traite des êtres humains : recommandations, 2010
- Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme dans le contexte de la fourniture d'appui par l'ONU à des forces de sécurité non onusiennes, Secrétaire général, 2011
- DPKO/OHCHR/DPA/DFS Policy on Human Rights in UN Peace Operations and Political Missions, septembre 2011

## **Sécurité**

- Système de gestion de la sécurité des Nations Unies, 2008
- Manuel des politiques de sécurité, 2011
- Manuel de sécurité des Nations Unies, 2009
- Security Analysis Handbook, 2012
- DOMP/DAM Security Risk Management Process Policy (2010.29), novembre 2010
- DOMP/DAM Field Occupational Safety Risk Management Policy (2012.14), décembre 2012
- DPKO-DFS Field Occupational Safety Risk Management Reporting SOP (2012.16), 1<sup>er</sup> décembre 2012
- UN Policy and Directive on UNHQ-level Crisis Management
- DOMP/DAM SOP on Headquarters Crisis Response in Support of DPKO-led Field Missions (2006.17), décembre 2010
- SOP on OMA Support to DPKO Crisis Management

## **Militaire**

- DOMP/DAM Guidelines for the Development of Rules of Engagement (ROE) for the United Nations Peacekeeping Operations (UNPKO), 2000

- DOMP/DAM Policy on Military Capability Study, 2013
- DPKO-OMA: Military Planning Process for Peacekeeping Operations, 2009
- United Nations Military Experts on Mission (UNMEM) Manual, 2010.30

## **Normes**

- Manuel destiné aux bataillons d'infanterie des Nations Unies, 2012

## **Orientations transversales**

- DOMP/DAM, Directive d'orientation Ref. [2009.17] Prise en compte systématique de la protection, des droits et du bien-être des enfants touchés par les conflits armés dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, 1<sup>er</sup> juin 2009
- DOMP/DAM, Directive sur l'interdiction du travail des enfants dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU, 1<sup>er</sup> novembre 2013
- DOMP/DAM Policy Directive: The Role and Functions of HIV/AIDS Units in United Nations Peacekeeping Operations, 2007
- Circulaire du Secrétaire général : Dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels [ST/SGB/2003/13], 2003
- Prohibition of Discrimination, Harassment, Including Sexual Harassment, and Abuse of Authority (Circulaire ST/SGB/2008/05)
- Résolution 1894 du Conseil de sécurité, S/RES/1894 (2009)
- DOMP/DAM Operational Concept on POC in UN peacekeeping, avril 2010
- DOMP/DAM Framework for Drafting Comprehensive Protection of Civilians Strategies in UN Peacekeeping Operations, 2011
- DOMP/DAM Protection of Civilians (POC) Resource and Capability Matrix for Implementation of UN Peacekeeping Operations with POC Mandates, (2012)
- Protection of Civilians Coordination Mechanisms in UN Peacekeeping Missions: A DPKO-DFS Comparative Study and Toolkit, DOMP-DAM (2013)
- Politique générale : centre d'opérations conjoints, 1<sup>er</sup> mai 2014
- Policy and Guidelines on Joint Mission Analysis Centre (JMAC), 1<sup>er</sup> février 2010
- DOMP/DAM, Procédure opérationnelle, Ref. 2011.01, Mise en œuvre des modifications en matière de déontologie et de discipline dans le modèle de memorandum d'accord entre l'Organisation des Nations Unies et les pays fournissant des contingents, 2011

## **Affaires civiles**

- Document de référence de l'IASC, Relations entre civils et militaires dans les situations d'urgence complexes, 28 juin 2004
- Engaging Civil Society in Peacekeeping, 2007
- Directives sur l'utilisation des ressources militaires et de la protection civile dans le cadre des opérations de secours en cas de catastrophe (Directives d'Oslo, novembre 2007)
- Directives concernant l'utilisation de ressources de défense militaires et civiles à l'appui des activités humanitaires des Nations Unies dans les situations d'urgence complexes (novembre 2007)
- DOMP/DAM Policy Directive on Quick Impact Projects (QIPs), 12 février 2007
- DOMP/DAM Policy Directive on Civil Affairs (avril 2008)

- Directives et références civiles-militaires pour les situations d'urgence complexes, Nations Unies, 2008
- DOMP/DAM Guidelines on Quick Impact Projects (QIPs), 1<sup>er</sup> mars 2009 (en cours de révision)
- La coordination civilo-militaire dans le cadre des missions de maintien de la paix intégrées des Nations Unies, 2010
- Civil Affairs Handbook, 2012
- L'utilisation d'escortes militaires ou armées pour les convois humanitaires : Document de synthèse et directives non contraignantes de l'IASC (27 février 2013)

### **Parité**

- DOMP/DAM Guidelines on Integrating a Gender Perspective into the Work of United Nations Military in Peacekeeping Operations, mars 2010
- DOMP/DAM Policy on Gender Equality in Peacekeeping Operations, 2010
- Addressing Conflict-Related Sexual Violence, An Analytical Inventory of Peacekeeping Practice, 2010
- Résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU 1325 (2000), 1820 (2008), 1888 (2009), 1889 (2009), 1960 (2010), 2106 (2013) et 2122 (2013)
- DOMP/DAM Specialised Training Materials Prevention and Response to Conflict-related Sexual Violence, novembre 2011

### **État de droit**

- Directive de politique générale : réforme du secteur de la défense (DOMP/DAM Référence 2011.17)
- Rapport du Secrétaire général « Assurer la paix et le développement : le rôle des Nations Unies dans l'appui à la réforme du secteur de la sécurité » (A/62/659)
- Site web du Centre de documentation sur le désarmement, la démobilisation et la réintégration - ([www.unddr.org/Default.aspx?lang=fr](http://www.unddr.org/Default.aspx?lang=fr))
- Normes intégrées de désarmement, démobilisation et réintégration, 2006. (Module 4.10 sur le désarmement, Module 4.20 sur la démobilisation et Module 4.40 sur le rôle et les responsabilités des militaires des Nations Unies)
- Mine Action and Effective Coordination: The United Nations Inter-Agency Policy, juin 2005
- DOMP/DAM Policy on Formed Police Units in UN Peacekeeping Operations, mars 2010
- DOMP – Division de la police Référence DPKP/PD/2006/00015 en date du 8 mai 2006 sur « Guidelines for Formed Police Units on Assignment with peace operations »

### **Formation**

- Policy on Training for all United Nations Peacekeeping Personnel (01/05/2010)
- Directive sur le soutien à la formation militaire et de police préalable au déploiement dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU (2009)
- Guidelines on the Roles and Training Standards for UN Military Staff Officers (2009)
- Specialized Training Materials for Military Staff Officers in English (2012)



- Guidelines on the Roles and Training Standards for UN Military Experts on Mission (2009)
- Procédures opérationnelles permanentes sur la reconnaissance de la formation (2009)
- Procédures opérationnelles permanentes sur les équipes mobiles de formation au maintien de la paix (2009)
- Procédures opérationnelles permanentes sur la formation des formateurs (2009)

### **Appui de la mission**

- Draft Generic Guidelines for Troop-Contributing Countries Deploying Military Units to the United Nations Peacekeeping Missions (TCC Guidelines), 2013
- Policy Directive on Contributing Country Reconnaissance Team Visits (05/10/2005)
- SOP on Planning and Implementing Contributing Country Reconnaissance Visits (05/10/2005)
- Policy Directive on Pre-deployment Visits (05/10/2005)
- SOP on Planning and Implementing Pre-deployment Visits (05/10/2005)
- Manuel relatif au matériel appartenant aux contingents, 2011
- Guidelines on levels of ammunition for peacekeeping operations, publié par le Bureau des affaires militaires/DOMP, septembre 2002
- LCS/SUPPLY/GT Sourcing of UNOE Weapons and Ammunition in Peacekeeping Operations, 25 septembre 2002
- DOMP/DAM Fuel Operations Manual Fuel Operations for Peacekeeping Missions (DOMP/DAM Référence 2008.26)
- Medical Support Manual for Peacekeeping Operations, 2013
- Medical Support Manual for Peacekeeping Operations (09/12/1999)
- Notification of Casualties in Peacekeeping Operations and Political and Peacebuilding Missions (NOTICAS - 03/06/2006)
- UN Force Link (<https://cc.unlb.org/>) MovCon tool for TCC deployments/rotation/repatriation
- Association du transport aérien international – Réglementation pour le transport des marchandises dangereuses (IATA DGR), 2012 (<http://www.iata.org/publications/dgr/Pages/manuals.aspx>)
- Policy on UN Medal (29/08/2000)
- Indemnisation en cas de décès ou d'invalidité – document de l'Assemblée générale A/52/369, 17 septembre 1997
- Résolution de l'Assemblée générale sur la budgétisation axée sur les résultats, 55/231, 2001
- DOMP/DAM, Politique environnementale applicable aux missions des Nations Unies sur le terrain, 2009.6
- Projet du DOMP/DAM Environmental Guidelines for UN Field Missions, 2007
- UN Field Mission Liquidation Manual, 2012
- Procédure opérationnelle permanente sur les commissions d'enquête (28/05/2008)

### **Divers**

- Rapport du Secrétaire général sur la consolidation de la paix au lendemain d'un conflit, A/63/881-S/2009/304

- Peacekeeping and Peacebuilding: Clarifying the Nexus, septembre 2010
- The Contribution of UN Peacekeeping to Early Peacekeeping: A DPKO/DFS Strategy for Peacekeepers, 2011
- Organisation de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, Vienne, ST/SGB/2004/6, 15 mars 2004
- Directive sur le partage des connaissances (01/05/2009)
- Ethics in Peacekeeping, 2005
- Règlement régissant le statut et les droits et obligations élémentaires des personnalités au service de l'ONU non fonctionnaires du Secrétariat et des experts en mission (ST/SGB/2002/9)
- Informations sensibles ou confidentielles : classification et maniement (ST/SGB/2007/6)

### Sites web

- Intranet des opérations de paix (DOMP & DAM) – (<https://point.un.org/SitePages/dfs.aspx>)
- Site web du maintien de la paix des Nations Unies United – (<http://www.un.org/fr/peacekeeping/>)
- Site web de l'assistance électorale – ([www.un.org/en/peacekeeping/issues/electoralassistance.shtml](http://www.un.org/en/peacekeeping/issues/electoralassistance.shtml))
- Site web du centre de ressources du maintien de la paix – (<http://peacekeepingbestpractices.unlb.org/>)
- Bureau des affaires militaires – (<http://www.un.org/en/peacekeeping/sites/oma/index.html>)
- Police des Nations Unies – (<http://www.un.org/en/peacekeeping/sites/police/>)
- Documents des Nations Unies – (<http://www.un.org/fr/documents/>)
- Base de données sur les pratiques et politiques des opérations de paix – (<https://point.un.org/SitePages/PolicyAndPractices.aspx>). Adresse introuvable
- Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies – (<https://dss.un.org/dssweb/>)
- Site web du Service de la lutte antimines des Nations Unies – ([www.unmas.org](http://www.unmas.org)).
- La parité dans le maintien de la paix (<http://www.un.org/fr/peacekeeping/issues/women/index.shtml>)

### Contact

- Service des politiques et des meilleures pratiques : [peacekeeping-bestpractices@un.org](mailto:peacekeeping-bestpractices@un.org)
- Bureau des affaires militaires : [auffret@un.org](mailto:auffret@un.org)  
[abbasm@un.org](mailto:abbasm@un.org)

## Aide-mémoire sur le quartier général d'une force des Nations Unies

**La Charte des Nations Unies** <http://www.un.org/en/documents/charter/index.shtml>

La Charte des Nations Unies est le traité fondateur de l'Organisation des Nations Unies. Même si le concept de maintien de la paix n'est pas expressément mentionné dans la Charte des Nations Unies, les opérations de maintien de la paix sont en principe mises sur pied par le Conseil de sécurité. Le personnel de maintien de la paix doit comprendre le cadre juridique existant applicable aux opérations de paix sous le commandement ou l'autorité des Nations Unies. Nous vous encourageons à comprendre la Charte des Nations Unies, en particulier les chapitres VI et VII.

**Chapitre VI – Règlement pacifique des différends** : L'article 33 de ce chapitre se lit comme suit.

- Les parties à tout différend dont la prolongation est susceptible de menacer le maintien de la paix et de la sécurité internationales doivent en rechercher la solution, avant tout, par voie de négociation, d'enquête, de médiation, de conciliation, d'arbitrage, de règlement judiciaire, de recours aux organismes ou accords régionaux, ou par d'autres moyens pacifiques de leur choix. Le Conseil de sécurité, s'il le juge nécessaire, invite les parties à régler leur différend par de tels moyens.

**Chapitre VII – Action en cas de menace contre la paix, de rupture de la paix et d'acte d'agression** : L'article 42 de ce chapitre se lit comme suit :

Si le Conseil de sécurité estime que les mesures prévues à l'Article 41 seraient inadéquates ou qu'elles se sont révélées telles, il peut entreprendre, au moyen de forces aériennes, navales ou terrestres, toute action qu'il juge nécessaire au maintien ou au rétablissement de la paix et de la sécurité internationales. Cette action peut comprendre des démonstrations, des mesures de blocus et d'autres opérations exécutées par des forces aériennes, navales ou terrestres de Membres des Nations Unies.

### Principes fondamentaux du maintien de la paix

Les trois principes fondamentaux du maintien de la paix sont l'impartialité, l'assentiment des parties et le non-recours à la force, sauf en situation de légitime défense et en situation de défense du mandat.

### Opérations de maintien de la paix des Nations Unies : Principes et orientations (2008)

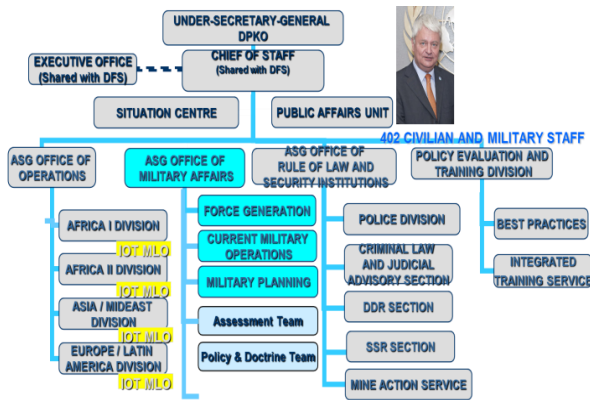
[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/Capstone\\_Doctrine\\_ENG.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/Capstone_Doctrine_ENG.pdf)

La politique est un très important document de politique générale qui énonce les principes et concepts fondamentaux qui orientent la planification, la gestion et la conduite des opérations de maintien de la paix des Nations Unies de même que leurs fonctions de base et les facteurs principaux qui contribuent à leur succès sur le terrain. Elle se veut un document de référence de base pour toutes les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

**Commandement et contrôle**

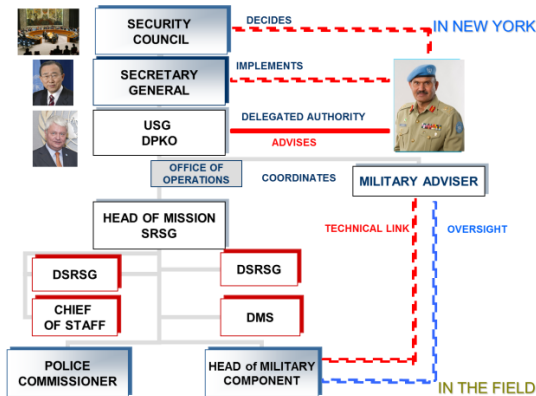
**Niveau stratégique : Organisation du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP)**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/STSGB20101DPKO.pdf>



**Autorité, commandement et contrôle dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations Unies**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/AuthorityCommandandControlinUNPKOsFINALSIGNE D15Feb08.pdf>



**Rôle du conseiller militaire**

**Principes fondamentaux des opérations de paix**

**Instruments clés du droit international humanitaire et du droit des droits de l'homme**

<http://treaties.un.org/Home.aspx>

Déclaration universelle des droits de l'homme et principaux traités relatifs aux droits de l'homme

**Politique de tolérance zéro**

[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/INFO\\_PACKAGE\\_SEA\\_2004.zip](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/INFO_PACKAGE_SEA_2004.zip)

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/Feb02ApproachestoSEAINUNDPKO.ppt>

- L'exploitation sexuelle et les abus sexuels constituent des fautes graves qui justifient des mesures disciplinaires, y compris un congédiement sans préavis.
- Les activités sexuelles avec des enfants (personnes de moins de 18 ans) sont interdites, peu importe l'âge local de la majorité ou du consentement. Une croyance erronée quant à l'âge d'un enfant ne saurait servir de défense.
- L'échange d'argent, de travail, de biens ou de services contre des rapports sexuels, y compris des faveurs sexuelles ou d'autres formes de comportement humiliant, dégradant ou fondé sur l'exploitation, est interdit. Ceci inclut tout échange d'aide due à des personnes assistées.
- Comme, puisqu'elles sont basées sur une dynamique de pouvoir intrinsèquement inégale, les relations consensuelles entre le personnel des Nations Unies et des personnes assistées minent la crédibilité et l'intégrité du travail des Nations Unies et elles sont fortement découragées.
- Lorsqu'un membre du personnel des Nations Unies a des inquiétudes ou des soupçons concernant des actes d'exploitation sexuelle ou des abus sexuels commis par un collègue, que celui-ci travaille ou non au sein du même organisme ou au sein du système des Nations Unies, il doit signaler lesdites inquiétudes au moyen des mécanismes de communication établis.
- Le personnel des Nations Unies est tenu de mettre en place et de maintenir un environnement qui empêche l'exploitation sexuelle et les abus sexuels. Les gestionnaires ont, à tous les niveaux, la responsabilité particulière de soutenir et de mettre au point des systèmes qui préservent cet environnement.

#### **Code de conduite du casque bleu : 10 règles**

- Habille-toi, parle, agis comme l'exige la dignité d'un soldat discipliné, attentif à ses devoirs et à autrui, professionnel, respecté et fiable, témoignant des plus hautes qualités d'intégrité et d'impartialité. Défends la paix avec fierté et n'abuse ni ne fais mauvais usage de ton autorité.
- Respecte les lois et la culture, les traditions, les us et les coutumes du pays hôte.
- Traite les habitants du pays hôte avec respect, courtoisie et considération. Tu es invité là pour leur venir en aide et, ce faisant, tu seras accueilli avec admiration. Ne demande pas, n'accepte pas de récompenses, d'honneurs ou de cadeaux.
- Ne commets pas d'actes dont tu te rendrais coupable en maltraitant ou en exploitant sexuellement, physiquement ou psychologiquement des autochtones ou des membres du personnel de l'ONU, en particulier des femmes ou des enfants.
- Respecte et prends en considération les droits fondamentaux de chacun. Apporte aide et secours aux infirmes, aux malades et aux faibles. N'agis ni par vengeance ni par rancune en particulier lorsque tu as affaire à des prisonniers, à des détenus ou à des personnes confiées à ta garde.
- Prends soin et rends compte comme il convient des sommes d'argent, des véhicules, du matériel et de tous autres biens appartenant à l'ONU qui peuvent t'être confiés, et ne cherche pas à en tirer d'avantages personnels.
- Fais montre de courtoisie militaire et rends les civilités voulues à tous les membres de la mission, quels que soient le contingent auquel ils appartiennent, leurs croyances, leur sexe, leur grade ou leur origine.
- Respecte et préserve l'environnement du pays hôte, faune et flore comprises.
- N'abuse pas de l'alcool et ne trafique pas de drogues.
- Exerce la plus grande discrétion touchant l'information confidentielle et les questions officielles dont la divulgation pourrait mettre des vies en danger ou ternir l'image de l'ONU.

#### **Lignes directrices : Utilisation d'escortes militaires ou armées pour les convois humanitaires**

- [http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/GLINES\\_MILITARY\\_ESCORTS\\_HUM\\_ACTORS\\_2001.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/GLINES_MILITARY_ESCORTS_HUM_ACTORS_2001.pdf)

#### **Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/Human%20Rights%20Due%20Diligence%20Policy%20Final.pdf>

Dans le contexte d'un appui à des forces de sécurité non onusiennes, le quartier général de la force des Nations Unies doit appliquer une politique de diligence voulue concernant les éléments clefs suivants :

- Avant d'accorder un appui, évaluer les risques associés au fait d'accorder ou de ne pas accorder cet appui, en particulier le risque que l'entité bénéficiaire commette de graves violations du droit international humanitaire, du droit des droits de l'homme ou du droit des réfugiés;
- Faire, auprès des entités bénéficiaires, preuve de transparence concernant les obligations juridiques qui lient l'Organisation et les principes fondamentaux qui régissent l'appui;
- Établir un cadre d'application efficace (pour plus de détails, voir le lien).

### **Protection des civils : aspects opérationnels**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/100406DPKODFSPOCOperationalConceptENG.pdf>

Cette note présente un concept d'opérations applicable à l'exécution de mandats de protection des civils dans le cadre d'opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Ce concept s'inspire de l'expérience opérationnelle et des enseignements tirés des missions pour présenter un cadre élémentaire permettant de conceptualiser la protection des civils par des missions de maintien de la paix des Nations Unies. Le concept d'opérations s'articule autour d'une approche à trois volets de protection des civils : 1) la protection découlant du processus politique, 2) la protection contre les violences physiques et 3) l'établissement d'un environnement qui procure une protection. Le Bureau des affaires militaires élabore actuellement à l'intention de la composante militaire des directives précises sur la protection des civils.

### **Lutte contre les violences sexuelles liées aux conflits : inventaire analytique des pratiques du maintien de la paix**

[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/ConflictrelatedsexualviolenceAnalytical\\_Inventory.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/ConflictrelatedsexualviolenceAnalytical_Inventory.pdf)

Dans bien des situations de conflit ou d'après conflit, les violences sexuelles liées aux conflits sont courantes, généralisées, endémiques et surtout invisibles. Elles constituent aussi une tactique de guerre qui cible délibérément des populations vulnérables pour atteindre des objectifs politiques ou militaires qui appuient un but stratégique relié au conflit. Le Conseil de sécurité a par conséquent, dans le cadre du concept *Les femmes et la paix et la sécurité*, adopté quatre résolutions afin de lutter contre les violences sexuelles liées aux conflits.

### **Intégration d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes au guide pratique à l'intention des forces militaires de maintien de la paix des Nations Unies (Work Guidelines of the United Nations Military in Peacekeeping)**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/2010.22%20Military%20Guidelines%20ENG.pdf>

Ces lignes directrices ont pour but d'améliorer l'efficacité opérationnelle des tâches militaires de maintien de la paix en servant d'outil pour guider la transposition pratique des mandats existants concernant les femmes, la paix et la sécurité dans l'exécution de ces tâches.

### **Personnel :**

#### **Manuel des experts militaires du DOMP/DAM en mission des Nations Unies :**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/2010.30UNMEMManual.pdf>

Ce manuel renferme des renseignements généraux sur divers aspects administratifs concernant la sélection, l'affectation, la rotation, les mutations et le rapatriement de tous les experts militaires des Nations Unies en mission (EMNUM), qui incluent les observateurs militaires des Nations Unies (OMNU), les officiers de liaison militaires et les conseillers militaires.

#### **Gestion des pertes : instruction permanente relative aux avis de perte**

[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/2006.04\\_NOTICAS\\_SOP+Annexes.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/2006.04_NOTICAS_SOP+Annexes.pdf)

L'instruction normalise le signalement et l'enregistrement des pertes humaines subies par la mission et renferme des directives à ce sujet, désigne les unités exécutant des missions sur le terrain chargées d'aviser le quartier général (QG) du DOMP, désigne les unités compétentes du QG qu'il faut aviser et les premières mesures qu'elles doivent prendre et renferme des procédures permettant de tenir au QG un registre centralisé sur les pertes survenues durant une opération de paix. On y trouve la présentation matérielle d'un exemple d'avis de perte, de la page couverture d'une communication par télécopieur et d'une lettre de condoléances.

### **Politique : commissions d'enquête**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/2008.23PolicyonBoardsofInquiry1June08.pdf>

La directive, et les instructions permanentes connexes, qu'il faut lire parallèlement à elle, a pour but de préciser en quoi les commissions d'enquête consistent, les circonstances où il faut en convoquer une et ses activités. L'instruction indique les circonstances où une commission d'enquête est obligatoire et garantit une approche uniforme pour ce qui est de son exécution et de la présentation du rapport final.

### **Détente et loisirs**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/DPKOSOPonwelfareandrecreation30April07.pdf>

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/UNGSC%20SOP%20on%20UNGSC%20Welfare%20and%20Recreation%20Dec%202011.pdf>

L'instruction renferme, à l'intention des responsables des missions (y compris les responsables du commandement des composantes militaires et policières), des comités de la détente et des loisirs, des coordonnateurs pour les questions relatives à la détente, des conseillers du personnel et des autres personnes chargées d'assurer des services de détente et de loisirs, des directives concernant les normes minimales applicables aux installations de détente et de loisirs et les mesures qui s'appliquent à toutes les catégories de personnel des Nations Unies.

### **Politique : Médaille des Nations Unies**

[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/POL\\_UN\\_MEDALS\\_1959\\_2000.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/POL_UN_MEDALS_1959_2000.pdf)

La politique régit l'admissibilité à la Médaille des Nations Unies en fonction du règlement de 1966, qui a été clarifié au moyen de précisions sur la période d'habilitation par l'inclusion des agents de police civils dans le personnel militaire au sens du règlement.

### **Déontologie et discipline**

[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/GLINES\\_CONDUCT\\_DISCIPLINE\\_COMPLETE\\_PAC\\_KAGE.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/GLINES_CONDUCT_DISCIPLINE_COMPLETE_PAC_KAGE.pdf)

Compilation de documents concernant la déontologie et la discipline : Directives relatives aux questions disciplinaires impliquant des officiers de la police civile et des observateurs militaires (deux exemplaires), Public Information Guidelines for Allegations of Misconduct Committed by United Nations Peacekeeping and Other Field Missions (trois exemplaires), Directive Sexual Harassment in UN Peacekeeping and Other Field Missions (trois exemplaires), Directives for Disciplinary Matters Involving Military Members of National Contingents and Undertaking by United Nations Military Observers.

### **Élaboration de règles d'engagement et de comportement applicables à l'opération de maintien de la paix des Nations Unies et modèle**

[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/GLINES\\_DEVELOPING\\_ROE\\_2000.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/GLINES_DEVELOPING_ROE_2000.pdf)

Les lignes directrices ont pour but de garantir l'uniformité de l'élaboration et de l'application des règles d'engagement et de comportement applicables aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Le document est censé renfermer des instructions simples et informatives qui accélèrent l'élaboration des règles d'engagement et de comportement applicables aux opérations de maintien de la paix et pouvant aussi être utilisées en vue d'une formation générique. Il incombe au commandant de la force de veiller à ce que tous les officiers qui relèvent de lui connaissent et comprennent bien les règles de la mission.

**Instruction permanente provisoire : détention dans le cadre des opérations de paix des Nations Unies**

[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/DPKO\\_DFS\\_SOP\\_DententioninUNPO\\_25Jan2010.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/DPKO_DFS_SOP_DententioninUNPO_25Jan2010.pdf)

L’instruction concerne les personnes détenues par du personnel des Nations Unies dans des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Les mesures prises doivent être conformes aux règles d’engagement et de comportement militaires propres à la mission et aux accords sur le statut des forces et sur le statut de la mission, aux directives policières sur le recours à la force et aux lois et normes internationales pertinentes applicables aux droits de l’homme, à l’aide humanitaire et aux réfugiés.

**Instruction : Réaction du quartier général aux crises en appui des missions sur le terrain pilotées par le DOMP**

<http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/SOPHEADQUARTERSCRISISRESPONSEINSUPPORTOFDPKOLEDFIELDMISSIONS.pdf>

Cette instruction renferme le cadre conformément auquel le personnel du DOMP et du DAM réagit aux crises touchant les missions sur le terrain dirigées par le DOMP. Elle reconnaît que la mission touchée a la responsabilité de gérer la crise d’après des méthodes approuvées de gestion des crises. Le personnel du DOMP et du DAM donne des instructions et des directives politiques globales de même que les conseils éclairés et le soutien technique nécessaires tant que dure la crise, conformément aux méthodes de réaction aux crises décrites ici.

**Instruction**

**Commandement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies**

[http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/UNITAR\\_COMMANDING\\_UNPKOs\\_2004.pdf](http://ppdb.un.org/Policy%20%20Guidance%20Database/UNITAR_COMMANDING_UNPKOs_2004.pdf)

Ce cours s’adresse aux personnes occupant des postes de leadership au sein des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Il devrait être utile pour les participants au niveau stratégique, opérationnel ou tactique, pour les chefs supérieurs et subalternes, pour les personnes nommées à un poste de commandement et d’état-major des Nations Unies et pour celles qui exercent au niveau national des fonctions de commandement ou d’état-major.

**Formation des commandants de secteur par le quartier général de la force**

Le quartier général de la force doit veiller à ce que les nouveaux commandants de secteur connaissent les opérations de maintien de la paix et les diverses facettes de ce concept. Il devrait organiser périodiquement, à l’intention des nouveaux responsables du quartier général de la force et en particulier à l’intention des commandants de secteur ou de bataillon, des cours de formation et de sensibilisation basés sur les lignes directrices qui précèdent.

**Fonctions et responsabilités des responsables  
du quartier général de la force, de l’état-major  
et des entités de la mission**

**Commandant de la force/commandant adjoint de la force**

- Conseiller militaire principal du représentant spécial du Secrétaire général/du chef de la mission. Il a accès à l’équipe de direction de la mission.
- Promouvoir et concrétiser un climat de travail d’équipe.
- Planifier toutes les opérations militaires, assurer l’organisation en fonction des tâches et superviser les opérations; maintenir la connaissance de la situation.
- Donner des directives aux chefs de section.
- Communiquer ses priorités au quartier général de la force/aux bureaux d’état-major.
- Élaborer l’ordre d’opérations et le plan de travail de la composante militaire à partir du concept de la mission, de la directive du commandant de la force et de l’ordre d’opérations du DOMP.



## Manuel du quartier général de la force des Nations Unies

- Les tâches prescrites dans le mandat sont claires dans le concept de la mission et elles sont énoncées dans l'ordre d'opérations du quartier général de la force.
- Les règles d'engagement et de comportement sont formulées en collaboration avec le DOMP; le personnel militaire a eu la formation voulue et des fiches ont été distribuées.
- La force dispose des ressources voulues pour appuyer le concept d'opération applicable aux situations courantes et aux situations de crise.
- Le quartier général de la force a diffusé des directives écrites sur les rôles et les responsabilités de la composante militaire dans la protection des civils. Le personnel de maintien de la paix peut, si le gouvernement du pays hôte n'est pas en mesure d'assurer une protection efficace, agir de manière autonome.
- Les efforts de protection des civils se manifestent dans l'exécution d'opérations militaires et sont intégrés aux produits d'état-major de manière à inclure l'ordre d'opérations, les ordres, les ordres fragmentaires, les directives et les règles d'engagement et de comportement.
- Assurer la coordination avec les états-majors de mission et la section de la réforme du secteur de la sécurité pour appliquer la Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme.
- Le quartier général de la force appuie les entités non onusiennes conformément à la Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme de manière à inclure les éléments suivants : processus de sélection; évaluation du risque qu'une entité viole le droit international humanitaire, le droit des droits de l'homme, le principe de la transparence des obligations juridiques et les pratiques relatives à un cadre de mise en œuvre.
- Veiller à ce que la composante militaire soit entraînée et à ce qu'elle se conforme aux politiques, aux valeurs et aux règlements des Nations Unies, aux lois du pays hôte et aux directives propres à la mission.
- La composante militaire suit une formation et elle intègre les politiques des Nations Unies concernant la problématique hommes-femmes, dans les environnements de maintien de la paix et les environnements d'après conflit, à ses produits d'état-major.
- Le personnel de la composante militaire connaît les responsabilités en matière de droit des droits de l'homme (les règlements des missions) concernant la promotion, la protection, la présentation des rapports et les interventions, selon le cas; il a eu une formation et il l'intègre à ses produits d'état-major et à ses opérations.
- Le personnel militaire comprend les politiques des Nations Unies à l'égard de l'exploitation et des agressions sexuelles et de l'éthique en milieu de travail, que les autorités militaires renforcent et font respecter.
- Le quartier général de la force donne au personnel d'état-major et aux PFC des directives sur les mesures disciplinaires; le processus est compris et appliqué et les leaders prennent des mesures tout en tenant la mission au courant.
- Chacun a la possibilité de signaler les activités criminelles et les fautes et il existe des mécanismes protégeant les individus des représailles.
- À l'arrivée, ou avant, le personnel militaire reçoit un briefing sur l'éthique en milieu de travail, les activités criminelles et la politique de tolérance zéro à l'égard de l'exploitation et des agressions sexuelles; il a accès aux politiques, qui sont communiquées à tout le personnel d'état-major.
- Le personnel militaire connaît la politique sur la prévention du VIH/sida et la lutte contre celui-ci.
- Le commandant de la force, le commandant adjoint, le commandement des opérations spéciales et le personnel du quartier général de la force participent à l'instruction préalable au déploiement.
- Établir les besoins en information prioritaires et préciser les ressources de recherche selon le besoin.
- Le rythme de bataille du quartier général de la force facilite les activités courantes du quartier général de la mission et la présentation des rapports.
- Le quartier général de la force contribue à l'élaboration des politiques du DOMP/DAM.
- Au sein de la mission, les priorités militaires ont un poids approprié et différents moyens d'harmoniser les priorités contradictoires des composantes de la mission existent.

- Le quartier général de la force maintient un lien technique efficace et opportun avec le Bureau des affaires militaires du DOMP.
- Indiquer les directives et les priorités militaires qui s'appliquent au cadre de budgétisation axée sur les résultats.
- S'il est le responsable désigné en matière de sûreté et de sécurité, le chef de la composante militaire est responsable de la sûreté et de la sécurité de tout le personnel des Nations Unies qui est soumis à la politique de l'application (y compris le personnel des organismes, fonds et programmes qui est dans la zone de la mission). Dans ce rôle, le chef de la composante militaire préside l'équipe de coordination du dispositif de sécurité.
- Les Normes minimales de sécurité opérationnelle sont examinées et approuvées dans un délai de 12 mois.
- Donner au commandant adjoint de la force des directives et des instructions sur les rôles et les responsabilités.
- Désigner, dans une mission multidimensionnelle qui compte une composante d'observateurs, un chef des observateurs militaires ou un chef de liaison.
- Donner des directives concernant l'instruction dispensée aux commandants de secteur ou de bataillon.

### **Chef d'état-major**

- Diriger, coordonner et superviser l'état-major et se charger de son instruction.
- Libérer le commandant de la force des activités courantes.
- Examiner les plans et les ordres des unités subordonnées.
- Examiner les documents et les télégrammes opérationnels.
- Veiller à ce que l'état-major intègre et coordonne les activités dans le sens vertical et dans le sens horizontal.
- Les bureaux d'état-major interagissent avec d'autres bureaux d'état-major ou sections, avec les composantes de la mission, les homologues civils, les organismes des Nations Unies et les interlocuteurs, notamment en matière de partage d'information.
- Préparer les tableaux d'effectifs qui s'appliquent aux tâches et à la charge de travail.
- Veiller à ce que des mécanismes internes d'évaluation et d'analyse après action du quartier général de la force existent.
- Exercer les fonctions de gestionnaire principal et de responsable principal de l'affectation des ressources.
- Veiller à ce que l'aménagement matériel et la disposition du quartier général de la force soutiennent les fonctions de C3I.
- Le quartier général de la force a une instruction permanente concernant les activités courantes, les réunions et le rythme de bataille, ce qui facilite le cheminement de l'information.
- Présider les réunions courantes de l'état-major pour tenir celui-ci informé.
- Synchroniser le système de présentation des rapports et examiner de façon courante les besoins et la qualité.
- Le quartier général de la force donne des directives dans des ordres d'opérations, dans des ordres fragmentaires, dans les directives du commandant de la force, dans des évaluations des risques et dans les règles d'engagement et de comportement.
- L'ordre d'opérations et les directives de protection des civils sont examinés régulièrement et ils s'appliquent à la situation.
- Veiller à ce que les officiers d'état-major prennent part à une instruction préalable au déploiement coordonné par les Nations Unies portant entre autres sur le mandat, le code de conduite, les règles d'engagement et de comportement, la connaissance de la situation, la sensibilisation aux questions de sécurité et le contexte de la mission.

- Veiller à ce que, à l'arrivée, les officiers d'état-major prennent part à une instruction d'initiation sur les politiques des Nations Unies, la politique à l'égard de l'exploitation et des agressions sexuelles, l'intégration de la mission, la sécurité, le mandat et la zone de la mission.
- Les sections assurent l'instruction courante du personnel d'état-major.
- Des instructions permanentes ou des plans assurent une transition harmonieuse entre les officiers d'état-major.
- La politique de gestion des risques liés à la sécurité du travail sur le terrain du DOMP-DAM-DAP est appliquée.
- Un système permet d'évaluer et de récompenser les bons résultats et de corriger les mauvais résultats.
- Des instructions permanentes permettent de protéger les informations sensibles et des procédures permettent de les diffuser à des organismes extérieurs.
- Diriger la planification et la formation des nouveaux commandants de secteur ou de bataillon.

### **Entités intégrées et mécanismes de coordination**

#### **Centre d'opérations militaire**

- Maintenir le portrait de la situation opérationnelle à jour 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 et adopter des instructions permanentes concernant le partage et la diffusion de l'information.
- Disposer du personnel, du matériel et des instructions permanentes nécessaires pour exercer les fonctions de C3 et mener des opérations synchronisées depuis le Centre d'opérations militaire et des emplacements de secteur.
- Surveiller de façon efficace le maintien en puissance de la force.
- Communiquer en temps opportun l'information, les ordres et l'intention du commandant; maintenir le rythme de bataille.
- Disposer de lignes directes avec le Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises, le Centre de situation, le Centre d'opérations conjoint, la Cellule d'analyse conjointe de la mission, les états-majors subordonnés, les sous-unités et les missions voisines.

#### **Centre d'opérations conjoint**

- Recueillir l'information sur toutes les activités quotidiennes des composantes, faire rapport à ce sujet et les surveiller.
- Maintenir la connaissance de la situation à jour 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7; assurer le partage et la diffusion de l'information.
- Soutenir la prise des décisions par l'équipe de direction de la mission.
- Servir, en période de crise, de centre de gestion des crises.

#### **Cellule de planification stratégique et de coordination**

- Assurer de façon exclusive les fonctions de planification et de coordination pour aider le représentant spécial du Secrétaire général/le chef de la mission à exécuter le mandat.
- Profiter du soutien des experts de la planification affectés provenant de la composante civile, de la composante militaire, de la composante police et d'autres entités.
- Servir de secrétariat en vue des efforts de planification de la mission et de l'équipe de pays des Nations Unies.
- Le chef d'état-major ou l'U-5 du quartier général de la force interagit de façon courante pour orienter les opérations militaires ultérieures et les priorités.

### **Cellule d'analyse conjointe de la mission**

- Assurer la recherche et l'analyse de l'information de sources multiples en vue de la planification et de la prise des décisions par l'équipe de direction de la mission.
- Préparer des produits analytiques intégrés à moyen et à long terme; analyse des tendances et analyse prévisionnelle.
- Communiquer avec les autres composantes de la mission, avec des organismes des Nations Unies, avec le pays hôte et avec des entités non onusiennes.

### **Centre d'appui à la mission**

- Le Centre d'appui à la mission est le centre nerveux des fonctions logistiques d'une mission, ce qui inclut la collecte d'information, l'analyse, la planification, la coordination, l'exécution, la surveillance et la rétroaction. Il est pour toutes les composantes de la mission et pour d'autres entités onusiennes et non onusiennes un point unique de coordination de tous les aspects du soutien logistique dans la zone de la mission. Le Centre d'appui à la mission est doté de façon conjointe en personnel militaire, policier et civil. Les détails concernant le Centre d'appui à la mission sont à venir.

### **Cellule de coordination civilo-militaire**

- Organe principal chargé de faciliter le partage d'information et la coordination entre les communautés humanitaires, les autorités civiles du pays hôte et les composantes de la mission.
- Peut soutenir des évaluations conjointes, élaborer des stratégies communes et faciliter les relations en matière de sécurité.

### **Centre intégré de formation du personnel des missions**

- Intégrer les cellules d'instruction civiles, militaires et policières en vue d'élaborer un plan d'instruction de la mission.
- Gérer l'instruction d'initiation et l'instruction intersectorielle de la mission.
- Préparer les rapports sur les enseignements tirés des missions et une base de données et aider à obtenir des ressources d'instruction.

### **Piliers de la mission et aspects prescrits dans le mandat (applicables à tous les bureaux et à toutes les sections d'état-major)**

- Problématique hommes-femmes : le personnel militaire a eu une formation sur les politiques et sur l'orientation qui s'appliquent à la problématique hommes-femmes dans le cadre du maintien de la paix, dans les environnements d'après conflit; les produits d'état-major du quartier général de la force reflètent une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes.
- Droits de l'homme : le personnel militaire connaît les obligations découlant du droit international des droits de l'homme; il a eu une formation correspondant à son poste et les produits d'état-major du quartier général de la force reflètent les politiques.
- VIH/sida : le personnel militaire a eu une formation et il comprend les répercussions sur la prévention du VIH/sida et la lutte contre celui-ci.
- Les états-majors de mission ont donné au quartier général de la force des directives claires sur la protection des civils incluant des évaluations des risques et le rôle de la composante militaire dans l'exécution.
- Analyse relative à la protection des civils : le quartier général de la force comprend les responsabilités de la composante militaire et il a préparé et diffusé un plan. Il intègre la protection des civils à ses produits, ordres, ordres fragmentaires, directives et règles d'engagement et de comportement.

- Tout le personnel a accès aux politiques des Nations Unies à l'égard de l'exploitation et des agressions sexuelles, de l'éthique en milieu de travail et des activités criminelles et ces politiques sont communiquées clairement.
- À l'arrivée, chacun reçoit un briefing sur l'éthique en milieu de travail, les activités criminelles et la politique de tolérance zéro à l'égard de l'exploitation et des agressions sexuelles.
- Le quartier général de la force donne au personnel d'état-major et aux PFC des directives sur les mesures disciplinaires; le processus est compris et appliqué et les leaders prennent des mesures tout en tenant la mission au courant.
- Chacun a la possibilité de signaler les fautes et il existe des mécanismes protégeant les individus des représailles.

### **Rôle des bureaux d'état-major du quartier général de la force (les fonctions détaillées figurent dans le Manuel)**

- Le bureau de l'**U-1** est responsable de tout ce qui concerne le personnel, de la discipline, du service postal, des activités de détente, des rapports d'appréciation, des médailles des Nations Unies et ainsi de suite.
- Le bureau de l'**U-2** est responsable de tout ce qui concerne les opérations d'information militaire et de sécurité militaire.
- Le bureau de l'**U-3** s'occupe de tout ce qui concerne les opérations et le déploiement de la force.
- Le bureau de l'**U-4** est le conseiller principal du chef de la composante militaire ou de la force concernant, dans son ensemble, la logistique touchant les opérations militaires et il travaille en étroite collaboration avec la Division des services et le Centre d'appui à la mission.
- Le bureau de l'**U-5** est chargé d'élaborer des plans et de conseiller le commandant de la force concernant les questions de politique.
- Le bureau de l'**U-6** est responsable de tout ce qui concerne les communications militaires et les questions relatives aux technologies de l'information (TI).
- Le bureau de l'**U-7** est responsable de l'instruction d'initiation, de la formation dispensée en cours de mission, de la détermination des besoins des contingents militaires en matière d'instruction et du soutien de la cellule intégrée de formation du personnel des missions dans l'instruction dispensée à la composante militaire.
- Le bureau de l'**U-8** est chargé de planifier, de coordonner et d'exécuter les tâches assignées du génie (génie de campagne, génie de combat et tâches de construction) conformément aux priorités de la mission.
- Le bureau de l'**U-9** coordonne les opérations militaires de coopération civilo-militaire des Nations Unies avec d'autres organismes des Nations Unies et avec des organisations non gouvernementales, des organisations bénévoles privées et des organisations internationales dans la zone d'opérations.

### **État-major spécialisé/sections spécialisées**

#### **Conseiller juridique/conseiller juridique militaire**

- Donner des conseils juridiques au commandant de la force, aux commandants de secteur et aux unités militaires.
- Donner des conseils juridiques intégrés sur les plans militaires, les opérations, les règles d'engagement et de comportement, l'accord sur le statut des forces et l'accord sur le statut de la mission.
- Communiquer avec le Bureau des affaires juridiques, d'autres composantes de la mission, le pays hôte, le Bureau de l'aide juridique au personnel/le Bureau des services de contrôle interne et le Groupe de la déontologie et de la discipline de la mission.
- Donner une formation juridique sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

#### **Chef du service médical de la force**

- Donner des conseils d'ordre médical, faire des évaluations des risques, élaborer des plans de soutien sanitaire, dispenser une formation médicale et organiser le soutien assuré par les services de santé.
- Superviser le travail professionnel et clinique des installations sanitaires et des programmes de santé des PFC.

- Établir des procédures et un processus de présentation des rapports concernant l'évacuation sanitaire du personnel militaire conformément aux lignes directrices du DOMP/DAM.

### **Bureau de l'information militaire**

- Préparer, élaborer et superviser le programme de relations publiques du commandant de la force; conseiller le commandant de la force concernant l'information communiquée.
- En collaboration avec l'état-major de la mission, veiller à ce que les médias reçoivent des réponses coordonnées.
- Faciliter les efforts que les médias font pour couvrir les opérations militaires.
- Donner à la composante militaire une formation sur les relations avec les médias et sur l'information communiquée.

### **Commandant de la prévôté**

- Conseiller le commandant de la force et faire fonction de coordonnateur concernant les plans relatifs à l'application de la loi, les politiques, la présentation des rapports et la liaison avec la Police des Nations Unies.
- Communiquer avec la police militaire ou civile du pays hôte concernant les politiques de traitement des détenus et de sécurité physique.
- Assister le commandant de la force dans les enquêtes concernant les fautes présumées.

### **Supplément – évaluations sur le terrain**

- Le leader comprend les questions d'actualité et les considérations d'ordre culturel qui s'appliquent à l'unité visitée.
- Les unités font une analyse de la mission à l'aide de l'information courante et d'une analyse des tendances.
- Le plan de travail de l'unité est préparé, diffusé et compris.
- Publier des ordres de patrouille de façon courante, les diffuser et les mettre à jour pour appuyer les plans de sécurité et de recherche.
- Les centres d'opérations et les postes de commandement sont actifs de façon ininterrompue et ils suivent toutes les opérations dans les zones qui leur sont assignées.
- Une force d'intervention est désignée et entraînée.
- Des patrouilles nocturnes sont exécutées.
- Un système interne d'évacuation sanitaire primaire est en place, des répétitions ont lieu et des procédures d'avis sont adoptées.
- Maintenir la sécurité des installations, des postes d'observation et des emplacements critiques (barbelés, sacs de sable, couverture).
- Procéder à des debriefings officiels des missions, recueillir l'information et la communiquer.
- Le taux d'utilisation des véhicules et du matériel est conforme aux normes des Nations Unies.
- Les véhicules sont associés à des plans de chargement et la dotation initiale en munitions est maintenue.
- Les armes sont propres et en état de fonctionner.
- Les drills au contact sont connus et font l'objet de répétitions avant l'exécution des missions ou des patrouilles.
- Le personnel militaire comprend les tâches assignées et les règles d'engagement et de comportement et il a des fiches sur les règles.

## Manuel du quartier général de la force des Nations Unies

- Les mesures de salubrité en campagne et les mesures administratives appropriées sont mises en pratique sur le terrain.
- Les emplacements sur le terrain obtiennent les services et les approvisionnements requis.
- Les chefs subordonnés ont un programme d'inspection et ils visitent de façon courante tous les sites.