

Direction générale  
des Relations internationales  
et de la Stratégie

STRATÉGIES  
AFRICAINES  
DE SÉCURITÉ



# ÊTRE ACTEUR DES OPÉRATIONS DE PAIX DES NATIONS UNIES

Guide pratique des pays contributeurs



*Préfaces de Madame Florence Parly et de S.E. Madame Louise Mushikiwabo*



ORGANISATION  
INTERNATIONALE DE  
la francophonie



L'Harmattan

**ÊTRE ACTEUR  
DES OPÉRATIONS DE PAIX  
DES NATIONS UNIES**

## **Collection « Stratégies africaines de sécurité »**

*Collection dirigée par le Général Bruno Mignot*

Le contexte international sécuritaire impose à l’Afrique de développer sa propre pensée stratégique.

Avec le soutien de l’Institut français THEMIS, le Collège des hautes études de stratégie et de défense (CHESD) à Kinshasa développe des programmes de formation et de recherche de très haut niveau. Leur ambition est d’amener les dirigeants civils et militaires de la Défense et de la Sécurité intérieure aux meilleurs niveaux de leadership des grands responsables internationaux, de diffuser l’esprit de défense dans leurs sociétés respectives et, ce faisant, de renforcer la résilience de leurs pays.

Dans un monde en pleine mutation, l’Afrique innove et ses acteurs sécuritaires ne sont pas en reste.

La collection « Stratégies africaines de sécurité » vise à valoriser le fruit de leurs réflexions sur les questions de stratégie, de défense et de sécurité, sous un prisme totalement africain.

### **Déjà parus**

Peer DE JONG (dir.), *Vers une africanisation des opérations de maintien de la paix*, 2019.

Peer DE JONG (dir.), *G5 Sahel, une initiative régionale pour une nouvelle architecture de paix*, 2018.

Général Didier ETUMBA LONGILA, Général Dieudonné AMULI BAHIGWA, Général Célestin MBALA MUNSENSE, Général Delphin KAHIMBI KASAGWE, *Approches croisées sur la République démocratique du Congo. Travaux du Collège des hautes études de stratégie et de défense*, 2017.



# ÊTRE ACTEUR DES OPÉRATIONS DE PAIX DES NATIONS UNIES

Guide pratique des pays contributeurs

Préfaces de Madame Florence Parly,  
Ministre des Armées de la République française

et de S.E. Madame Louise Mushikiwabo,  
Secrétaire générale de la Francophonie

L'Harmattan

© L'Harmattan, 2019

5-7, rue de l'École-Polytechnique, 75005 Paris

<http://www.editions-harmattan.fr>

ISBN : 978-2-343-17047-3

EAN : 9782343170473

Les services et organismes dont les noms suivent ont participé à la rédaction de ce guide sous la coordination de l'Institut Themiis et de la Représentation militaire et de défense française auprès des Nations unies. Qu'ils en soient vivement remerciés :

Le ministère des Armées (DGRIS), le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (DCSD) et le ministère de l'Intérieur de la République française (DCI), l'Organisation Internationale de la Francophonie, l'École du Maintien de la Paix Alioune Blondin Beye de Bamako et l'Observatoire Boutros-Ghali du Maintien de la Paix.

Photographie de couverture : © armée de Terre



**Représentation militaire et de défense de la République française  
auprès de l'Organisation des Nations unies :**

One Dag Hammarskjold Plaza  
245 East 47th Street – 44th Floor  
New York – 10017 NY – Etats-Unis

**Représentation permanente de l'Organisation internationale de la  
Francophonie auprès de l'Organisation des Nations unies :**

801, 2nd Avenue, suite 605  
New York – 10017 NY – Etats-Unis

Retrouvez les activités et les publications  
de l'Observatoire Boutros-Ghali du Maintien de la Paix sur :  
[www.observatoire-boutros-ghali.org](http://www.observatoire-boutros-ghali.org)



## Préface de Madame Florence Parly

Près de la moitié des opérations de paix des Nations unies – six sur quatorze, soit 63 000 Casques bleus, policiers et civils sur 102 000 – est actuellement déployée dans l’espace francophone (MINUSMA au Mali, MINUSCA en République centrafricaine, MONUSCO en République démocratique du Congo, MINURSO au Sahara occidental, FINUL au Liban et MINUJUSTH en Haïti). Et c’est seulement un tiers environ des troupes déployées dans ces Missions qui maîtrise la langue française.

Pourtant, lorsque les contingents parlent la même langue que les populations et les autorités locales, les relations sont plus aisées, la Mission mieux acceptée, son action facilitée. La participation de troupes francophones s’impose donc comme un gage d’efficacité sur le terrain. Cette recherche d’efficacité répond très directement aux objectifs d’une meilleure performance des opérations de paix souhaitée par le Secrétaire général et traduite notamment dans l’initiative « *Action pour le Maintien de la Paix* », lancée en mars 2018, que la France soutient activement.

A l’heure actuelle et malgré les progrès accomplis, le vivier de troupes francophones susceptibles d’être projetées à court ou moyen terme demeure restreint. Cela s’explique notamment par la complexité des procédures relatives à l’inscription des contingents et à la négociation des conditions de déploiement.

Afin de dépasser ces obstacles et de répondre aux besoins opérationnels de l’ONU, la France et l’Organisation internationale de la Francophonie, en partenariat avec l’Observatoire Boutros-Ghali, ont uni leur expertise pour rédiger ce guide pratique à l’usage des contributeurs francophones.

Cet ouvrage se veut un mode d’emploi en langue française destiné aux capitales de l’espace francophone, un outil pour faciliter les démarches des pays qui souhaiteraient s’investir plus avant dans le maintien de la paix. Il vise à faciliter l’appropriation des procédures onusiennes afin que la langue ne soit plus un obstacle à leur participation. Il permet également d’appréhender le modèle économique du maintien de la paix pour favoriser un engagement robuste et durable.

Nous avons la volonté commune d’accompagner au mieux les Etats francophones à s’engager plus activement dans les zones de conflit, au nom des Nations unies. Puissent-ils trouver dans ce guide les réponses à leurs interrogations et des conseils utiles afin d’œuvrer ensemble au maintien de la paix.

Madame Florence Parly,  
Ministre des Armées  
de la République française





## **Préface de S.E. Madame Louise Mushikiwabo**

Il y a maintenant 15 ans que l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) est impliquée, à la demande de l'ONU, dans le maintien de la paix. Cette implication se fondait sur un constat qui révélait un paradoxe : d'une part, la hausse significative du nombre des opérations de paix (OMP) onusiennes menées dans l'espace francophone et, d'autre part, le volume relativement faible des personnels francophones déployés en leur sein.

A la faveur des efforts menés auprès des Etats francophones, leur participation dans les OMP a aujourd'hui progressé. Cette dynamique, impulsée et soutenue par l'OIF, doit néanmoins être consolidée afin de répondre durablement aux besoins en constante évolution.

A cet égard, les Déclarations adoptées par les chefs d'Etat et de gouvernement lors des derniers Sommets de la Francophonie ont souligné l'importance de renforcer la mobilisation francophone en faveur des opérations de paix. Dans ce cadre, l'engagement de la Francophonie poursuit trois objectifs : sensibiliser les Etats et former leurs personnels pour une amélioration de leur participation, tant en nombre qu'en qualité, aux OMP ; accroître l'usage du français dans les opérations de paix ; soutenir l'émergence d'une vision stratégique francophone autour des principaux enjeux du maintien de la paix.

Ce premier Guide du contributeur francophone donne corps à nos engagements. Il est le fruit d'une coopération active entre la France, l'ONU, l'OIF et l'Observatoire Boutros-Ghali. Elaboré en langue française et destiné principalement aux pays francophones souhaitant s'engager davantage et de manière plus pérenne dans le maintien de la paix, ce Guide constitue une boîte à outils opérationnelle traitant de l'ensemble des phases d'engagement dans une OMP.

En effet, la présence de personnels francophones outillés dans les OMP participe de leur succès. La maîtrise du français, lorsqu'il s'agit de théâtres d'opérations francophones, aide à instaurer la confiance entre les populations et les troupes mobilisées sur le terrain, de même qu'elle facilite les actions de consolidation de la paix. Au-delà d'une plus grande représentativité des francophones dans les OMP, il s'agit aussi d'accroître le niveau qualitatif de leur contribution en vue d'une performance optimale. C'est le sens de ce Guide dont l'ambition est de permettre aux personnels francophones d'être plus aguerris pour prendre toute leur part dans les OMP.

S.E. Madame Louise Mushikiwabo,  
Secrétaire générale de la Francophonie



# Sommaire

<b>A. Processus d'inscription d'une offre de contribution dans le système de préparation de capacités de maintien de la paix.....</b>	<b>14</b>
<b>B. S'inscrire dans la génération de force .....</b>	<b>47</b>
<b>C. Négocier le Mémorandum d'accord (MoU) .....</b>	<b>59</b>
<b>D. S'engager dans le cadre d'un mandat .....</b>	<b>75</b>
<b>E. Former et préparer un déploiement .....</b>	<b>100</b>
<b>F. Construire un modèle économique soutenable dans la durée.....</b>	<b>110</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>129</b>
<b>Table des matières .....</b>	<b>163</b>



Pierre angulaire de la stabilité internationale, les opérations de paix<sup>1</sup> se multiplient, conduisant nombre d'Etats à s'impliquer dans des postures opérationnelles de résolution de crises hors de leurs frontières. Compte tenu de leur fort impact politique et militaire, le déploiement d'unités dans le cadre du maintien de la paix impose aux Etats qui souhaitent prendre leur part dans la résolution de ces crises sur le terrain de définir une stratégie globale de contribution aux opérations de paix. Celle-ci doit être :

- politique, puisque cette décision engage un Etat vis-à-vis de ses pairs ;
- opérationnelle, car les forces armées ou de police concernées par une mission de paix entrent de facto dans un mécanisme d'amélioration de la performance. Ainsi, les OMP ont structurellement un impact durable sur les modes de fonctionnement et les capacités des forces de sécurité ;
- et financière, les OMP réclamant l'application de standards internationaux et de normes qui peuvent paraître difficilement accessibles à certaines armées parfois peu habituées aux projections extérieures. Cette transformation a un coût non négligeable. La question financière sous-tend pourtant une intégration et une action efficace dans une OMP.

Ainsi, lorsqu'un Etat propose une capacité à l'ONU, il doit rechercher à se conformer aux besoins et aux objectifs de l'Organisation, et déployer sur le long terme des moyens permettant de s'assurer que sa contribution est efficace et efficiente.

---

<sup>1</sup> Nouvelle dénomination des opérations de maintien de la paix (OMP) de l'ONU. Le terme de « missions de paix » est également utilisé. L'acronyme OMP sera toutefois régulièrement utilisé dans ce guide à des fins pratiques.

Le futur pays contributeur doit donc s'attacher à travailler en étroite collaboration avec le Département des Opérations de Paix<sup>2</sup> pour proposer une contribution qui satisfasse ces trois critères :

- répondre à un besoin identifié par l'ONU ;
- correspondre de façon réaliste aux capacités du pays ;
- pouvoir être maintenue durablement dans le temps.

#### *Note préliminaire :*

Pour qu'une projection au sein d'une mission de paix permette d'améliorer la performance globale d'un contingent, un cycle complet bien mené comprendra quatre périodes : la prise en compte de la mission, la montée en puissance, l'exécution et le retour d'expérience. Ce guide traitera essentiellement des trois premières étapes.

Par ailleurs, cet ouvrage se concentre sur la description des processus relatifs aux contributions collectives aux OMP de l'ONU et non d'insertion d'officiers, policiers ou experts civils à titre individuel, pour lesquelles les procédures sont très différentes. Pour plus de lisibilité, le Pays Contributeur de Troupes et le Pays Contributeur de forces de Police pourront être abrégés en « PCT » et « PCP », ou « PCT/P » lorsque qu'il s'agit indifféremment de forces militaires et de police.

## **A. Processus d'inscription d'une offre de contribution dans le système de préparation de capacités de maintien de la paix (SPCMP/PCRS)**

### **A.1 Connaître et identifier les besoins de l'ONU**

Lors du lancement d'une opération par le Conseil de sécurité (Résolution du Conseil de sécurité), le DOP établit une planification théorique de ses besoins afin de remplir les missions qui lui sont fixées. Deux configurations sont possibles : soit une mission est déjà présente sur le terrain avant la mise en place de l'opération de l'ONU (UA, CEDEAO<sup>3</sup>...), soit aucune autre mission n'est présente sur le théâtre. Ces deux options sont très différentes l'une de l'autre, la première nécessitant une prise en compte de l'existant alors que la deuxième permet de partir d'une « page vierge ». Une approche différenciée doit donc être adoptée.

---

<sup>2</sup> Les opérations de paix sont dirigées par le Département des Opérations de Paix (DOP), qui a remplacé le Département des Opérations de Maintien de la Paix (DOMP) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>3</sup> UA : Union africaine ; CEDEAO : Communauté économique des Etats d'Afrique de l'Ouest.

- **Pour une mission déjà présente sur le terrain**, le DOP va évaluer les unités déjà déployées et confirmer leur conformité par rapport à la planification puis effectuer des demandes soit pour adapter le format des troupes déjà déployées soit pour obtenir l'envoi de nouvelles unités. La prise en compte des contingents déjà présents sur le terrain est un gain de temps pour le DOP. Il nécessite toutefois une adaptation pour entrer dans le « système onusien » (procédures, soutien ONU, respect des critères fixés dans le Manuel du COE<sup>4</sup>, lieu de déploiement, adaptation à la mission, signature d'un Mémorandum d'accord et mise en place des procédures de remboursements).

Le Mémorandum d'accord : MA, ou MoU en anglais (*Memorandum of Understanding*) est le document fondamental qui encadre la mise à disposition des unités militaires et de police par les Etats membres au profit des missions de paix. Sa rédaction et sa négociation sont détaillées dans la partie C du présent guide.

- **Pour une mission nouvelle sur le terrain**, le DOP fera appel aux contributeurs sous forme d'une conférence de génération de forces ou par des contacts bilatéraux. Les critères établis par l'ONU sont alors présentés. L'inscription dans la base de données de l'ONU (nommée « PCRS » – voir infra), ainsi que l'adéquation aux exigences opérationnelles et techniques strictement décrites dans le « SUR » constitueront des critères de sélection d'une offre de contribution.

Le SUR est la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité : DCU, ou SUR en anglais (*Statement of Unit Requirements*). Le SUR détaille la composition de l'unité, sa structure et ses effectifs, la liste des matériels exigés, les conditions du soutien logistique sur le terrain ainsi que les tâches qui seront dévolues à l'unité au sein de la Mission. Il s'agit d'un document indispensable au pays contributeur pour préparer l'unité en accord avec les besoins de l'ONU, et qui servira en outre de base aux personnels du Département de l'Appui Opérationnel (DAO) pour préparer le Mémorandum d'Accord propre à cette unité.

---

<sup>4</sup> Manuel du COE : en anglais le *Contingent Owned Equipment Manual*, soit le *Manuel des règles et procédures régissant les remboursements et le contrôle relatifs au matériel appartenant aux forces militaires ou de police des pays qui participent aux opérations de paix*. Cet ouvrage, dont la dernière édition a été réalisée en 2017, présente en détail les procédures autorisées par l'Assemblée générale de calcul des montants à rembourser aux Etats membres au titre du matériel appartenant aux contingents.



La Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique (SFGCPC<sup>5</sup>) du DOP est chargée de la planification des capacités futures militaires et de police de l'ONU au plan stratégique. Le Bureau des Affaires Militaires est quant à lui chargé de la partie opérationnelle de la génération de force et de la coordination des déploiements effectifs grâce au Service de la Génération de Force<sup>6</sup>.

Ces deux entités – SFGCPC et Service de la Génération de Force du Bureau des Affaires Militaires – travaillent en synchronisation étroite pour gérer le Système de Préparation de Capacités de Maintien de la Paix (base de données SPCMP – PCRS pour *Peacekeeping Capability Readiness System* en anglais). Ce système fournit aux Etats membres et aux services de l'ONU une plateforme unique permettant de collaborer à la gestion des promesses de contributions aux opérations de paix<sup>7</sup>.

La SFGCPC alimente la base PCRS en travaillant avec les Etats membres et en gérant les offres de contributions futures, tant pour les capacités militaires que pour les capacités de police, voire pour des capacités particulières proposées par les Etats membres (génie civil, reconstruction, etc.). Le Service de la Génération de Force gère la base PCRS au jour le jour et l'exploite pour identifier les unités nécessaires à la satisfaction des besoins immédiats des Missions et coordonner leur déploiement. Dans le cas des Unités de police constituées (UPC – FPU pour *Formed Police Unit* en anglais), la Section Recrutement et Sélection du Bureau de l'Etat de Droit/Division Police s'occupe de coordonner les déploiements immédiats et bénéficie également des services de la base PCRS.

La SFGCPC organise les Conférences Ministérielles de Génération de Force, qui se tiennent annuellement en anglais et publie chaque trimestre le document « *Current and Emerging Uniformed Capability Requirements for United Nations Peacekeeping*<sup>8</sup> » disponible sur le site web de la PCRS<sup>9</sup> (uniquement en anglais). Ce document en accès libre présente les lacunes, actuelles et prévues, en matière de capacités pour les Missions de paix des Nations unies et identifie d'autres domaines particuliers qui pourraient bénéficier du soutien d'un Etat membre. L'exploitation du document « *Current and Emerging Uniformed Capability Requirements for United Nations Peacekeeping* » et un travail collaboratif suivi avec la Cellule de Planification de Capacités et de

---

<sup>5</sup> SFGCPC - *Strategic Force Generation & Capabilities Planning Cell* / Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique.

<sup>6</sup> *Force Generation Service*, Service de la Génération de Force, parfois appelé Service de la Constitution des Forces dans certains documents de l'ONU.

<sup>7</sup> Pour des explications plus détaillées, notamment sur le fonctionnement de la base, se référer à la partie A.6 du présent ouvrage.

<sup>8</sup> Besoins actuels et futurs en capacité de personnel en uniforme pour les missions de maintien de la paix des Nations unies.

<sup>9</sup> <https://pcrs.un.org/ Resources / Uniform Capability Requirement for UN Peacekeeping>.

Génération de Force Stratégique permettront au futur contributeur de définir une proposition de contribution réaliste et utile, qui aura les meilleures chances d'être sélectionnée, le jour venu, par le DOP.

## **A.2 Définir un format de contribution en collaboration avec le DOP**

Les forces de sécurité et de défense ne sont pas initialement organisées et structurées en fonction des standards de l'ONU en vue d'une éventuelle participation aux opérations de paix. Elles ont en effet le plus souvent pour objectif d'assurer les missions de défense et de sécurité nationale et sont organisées conformément à ce besoin.

L'ONU ne disposant pas de forces dédiées, elle doit faire appel à des contributions volontaires de la part des Etats membres. La participation d'un Etat contributeur aux opérations de paix doit ainsi faire l'objet d'un calibrage minutieux : elle suppose de la part de l'Etat contributeur une excellente compréhension des besoins opérationnels de l'ONU, et de la part de l'ONU une connaissance précise des moyens et capacités des contingents du pays contributeur pouvant être mis à sa disposition. La convergence entre l'offre de contribution et le besoin formulé par le DOP représente ainsi le cœur de la définition du format de contribution à une opération de paix de l'ONU.

Il convient donc de bien définir quels sont les besoins de l'ONU et quelles sont les capacités des pays contributeurs afin de répondre au mieux aux missions fixées par les mandats du Conseil de sécurité. Seule une négociation entre les deux parties intéressées permettra d'atteindre le but recherché. La compréhension de ce processus est essentielle pour que le pays contributeur puisse répondre au mieux aux attentes de l'ONU tout en permettant un engagement des forces dans de bonnes conditions.

Si nombre de contributeurs peuvent souvent mettre à disposition des unités d'infanterie et de police, ils disposent moins souvent d'unités dites techniques (transport, Génie, transmission, hélicoptères). Par ailleurs les unités d'infanterie bénéficient rarement du niveau de protection requis par l'ONU (véhicules blindés).

Les pays souhaitant contribuer à une OMP doivent en premier lieu définir quel type d'unité ils souhaitent fournir et ensuite s'assurer que la constitution de leur unité correspond bien au SUR. Ce travail préparatoire doit être effectué par l'état-major national en s'appuyant sur les informations fournies par le conseiller militaire (ou police) présent à la représentation permanente de l'Etat contributeur auprès des Nations unies à New York.

Il appartient alors au ministère de la Défense (ou de l'Intérieur) de définir l'effort qu'il souhaite effectuer pour atteindre les conditions fixées par le DOP, aussi bien dans le domaine de l'équipement et du personnel (qualifications, formations, contraintes liées aux relèves annuelles du personnel) que de la prise en compte du cadre opérationnel (règles d'engagement, *caveats*<sup>10</sup>).

#### Evaluations et inspections par l'ONU :

Une fois ce travail préparatoire effectué, l'ONU vérifie concrètement l'état d'avancement de la préparation du contingent par le biais de visites d'évaluation.

- La première inspection effectuée par le DOP, la Visite de Conseil et d'Evaluation (VCE – AAV, *Assessment and Advisory Visit* en anglais), permet d'évaluer et de conseiller le pays contributeur. Le matériel (ou un échantillon) et le personnel doivent être présentés. Sa réussite permet de passer du niveau 1 de la PCRS (déclaration) au niveau 2 (niveau de préparation raisonnable), tout en restant dans la base de planification sans affectation de mission ;
- la deuxième visite dans le pays contributeur est la Visite de Pré-Déploiement (VPD – PDV, *Pre-Deployment Visit* en anglais). Cette visite est l'étape ultime avant le déploiement. Elle est effectuée à l'initiative du DOP/DAO lorsque le contributeur est arrivé au moins au stade 2 du PCRS et qu'il est prévu de le déployer dans une Mission de l'ONU. C'est une inspection détaillée qui vise à vérifier tant les qualités opérationnelles de l'unité que sa préparation matérielle.

#### La négociation :

Sur la base des demandes de l'ONU et des capacités du pays contributeur, une négociation s'engage avec pour objectif de signer un Mémorandum d'accord (MA – MoU) permettant de définir notamment le montant des remboursements accordés au pays contributeur par l'ONU. Ce MoU est le contrat qui lie l'Etat contributeur à l'ONU pour la durée de la mission. Pour que cette négociation puisse aboutir dans les meilleures conditions, plusieurs étapes doivent être préalablement atteintes :

---

<sup>10</sup> Limitation(s) à l'emploi des forces fixée(s) par le pays contributeur.

- inscription à la PCRS (si possible au niveau 3 ou au minimum de niveau 2) ;
- conformité par rapport au SUR et au Manuel du COE ;
- connaissance des capacités nationales disponibles et délégation pour négocier à New York.

Ce travail préparatoire doit être effectué en coordination avec le conseiller militaire ou police présent à la Représentation permanente à New York de l'Etat contributeur et avec des spécialistes nationaux formés sur les procédures OMP et/ou avec l'aide de spécialistes du domaine mis à disposition<sup>11</sup>.

### Conclusion :

La définition d'un format de contribution correspond toujours à la convergence entre le besoin du DOP et les capacités du contributeur. Il convient donc que le contributeur ait une connaissance approfondie des procédures et exigences du DOP, mais aussi de ses propres capacités. La négociation permettant d'aboutir à un accord sera d'autant plus simple et rapide que le travail effectué en amont aura été précis et complet. Elle permettra alors de conclure un accord autorisant le déploiement du contingent dans des conditions satisfaisantes pour les deux parties. Le DOP disposera à ce moment-là de l'unité francophone, équipée et préparée dont il a besoin. En retour, le contributeur bénéficiera d'unités formées selon les plus hauts standards et davantage performantes, et lui ouvrant la possibilité de participer à une opération de paix à coût maîtrisé pour le budget national et dans de bonnes conditions pour son personnel.

Note : les termes anglophones de COE pour *Contingent Owned Equipment*, de SUR (*Statement of Unit Requirements*), de MoU (*Memorandum of Understanding*) et de PCRS (*Peacekeeping Capability Readiness System*) sont très largement répandus et usités au sein des instances de l'ONU.

Pour cette raison, ils seront employés dans cet ouvrage, et parfois préférés à leur version française de MAC (Matériel Appartenant au Contingent), DCU (Déclaration des Caractéristiques de l'Unité), MA (Mémoire d'Accord) et SPCMP (Système de préparation de capacités de maintien de la paix) afin de faciliter le dialogue entre le pays contributeur et les services du DOP, qui se tiendra majoritairement en anglais.

<sup>11</sup> Pour des explications détaillées sur la négociation du MoU, se référer à la partie C du présent ouvrage.

### **A.3 Répondre aux besoins de matériels majeurs**

Pour le Système de Préparation de Capacités de Maintien de la Paix (SPCMP - PCRS pour *Peacekeeping Capability Readiness System* en anglais), l'ONU a diffusé, le 18 septembre 2015 pour les unités de police constituées, et le 17 novembre 2017 pour les bataillons d'infanterie (BATINF), des SUR génériques avec un listing de matériels majeurs types.

En s'appuyant sur ce document qui évoluera en fonction de la mission, le pays contributeur doit rechercher et recenser les matériels nécessaires à l'offre de contribution qu'il souhaite présenter aux Nations unies.

#### **A.3.1 Définition et spécificités des matériels majeurs**

Un « matériel majeur » (en anglais : *Major Equipment* ou ME) est un matériel important, en volume et /ou en prix (exemple : véhicules, conteneurs, armement collectif) – ou bien un lot de matériels identiques de moindre importance, en volume et/ou en prix (exemple : lot de 6 détecteurs de métaux, lot de 10 tenues de maintien de l'ordre). Il est donc primordial de maîtriser les spécificités techniques de chacun des ME listés dans le SUR. Celles-ci sont décrites dans le Manuel du COE :

- soit dans la liste de l'annexe A du chapitre 8, pour les ME « simples » : spécificité de poids, volume, etc. :  
*Exemple : réservoir à eau de 5 000 à 7 000 litres, groupes électrogènes de 31 à 40 KVA ;*
- soit dans l'annexe A du chapitre 3 et ses appendices :  
*Exemple : appendice 2 détaillant précisément toutes les spécificités de chacun des véhicules de police.*

#### **A.3.2 Caractéristiques à connaître**

- **Tous les matériels majeurs (véhicules, engins, remorques, groupes électrogènes (GE), conteneurs, etc.)** : pour être considérés comme opérationnels, doivent être mis aux couleurs et marques de l'ONU (c'est-à-dire peints en blanc et marqués des lettres UN ou ONU, en noir et de dimensions minimum de 30 cm x 40 cm – lorsque le support le permet – sur toutes les faces visibles et disponibles).

- **Véhicules, engins ou matériels à moteur thermique** (dont groupes électrogènes) : il est impératif de ne déployer que des matériels à moteur diesel et dotés d'un moyen d'enregistrement du fonctionnement en état de marche (compteur kilométrique et/ ou hodomètre).
- **Véhicules de combat / transport de troupes, à chenilles ou sur roues, armés ou non armés** : à l'heure actuelle, aucune spécificité n'est précisée concernant le blindage, le calibre ou autres. La catégorisation se fait en fonction du prix du véhicule blindé annoncé par le pays contributeur (facture ou attestation) par rapport à la « juste valeur marchande générique » (*Generic Fair Market Value / GFMV*) du Manuel du COE (annexe A / chapitre 8). Il sera donc demandé au pays contributeur, si les véhicules de combat proposés ne sont pas encore « connus » par les Nations unies, de fournir un document indiquant le prix des blindés présentés.
- **Véhicules d'appui** : il en existe deux sortes, les véhicules d'appui de la gamme commerciale (type civil) et les véhicules d'appui de la gamme tactique (type militaire). Ceux de type militaire doivent disposer des spécificités techniques adaptées et utiles aux missions des forces armées. En raison de leurs spécificités, le GFMV ainsi que le remboursement mensuel des véhicules de type militaire sont bien plus importants que ceux des véhicules d'appui de type civil. Si un véhicule civil est « militarisé », les modifications doivent être conformes à l'appendice 1 de l'annexe A du chapitre 3 du Manuel du COE (mise en place de moyens transmissions par exemple).
- **Hôpital de niveau 1** : dans le domaine de la santé, l'ONU se montre intransigeante sur le type et la quantité de matériels et de consommables nécessaires. Dans le cas de la fourniture d'un HP1 (hôpital de niveau 1, souvent niveau du bataillon), la plupart des équipements médicaux sont demandés en double exemplaire afin que l'unité puisse disposer d'une équipe médicale avancée (*Forward Medical Team / FMT* : voir appendice 2.1 de l'annexe C du chapitre 3 du Manuel du COE). L'ONU se montre également très stricte sur le personnel médical dédié et ses qualifications : 2 médecins, et au minimum 6 infirmiers ou aides-soignants diplômés (diplômes à présenter). Les ambulances font partie intégrante de l'hôpital. Leur absence, ou l'absence du matériel médical à détenir à l'intérieur, peut rendre indisponible l'hôpital puisque cela obère sa capacité opérationnelle.

Le PCT/P doit fournir au Secrétariat de l'ONU une attestation de qualification du personnel médical avant la rotation de chaque contingent.

- **Traitement de l'eau** : afin de garantir la mise à disposition d'eau potable, l'ONU préconise la mise en place d'un système de traitement de l'eau d'osmose inverse ou équivalent, aux normes de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS). Dans les faits, seule l'analyse initiale de la qualité de l'eau permettra de choisir la meilleure solution technique. Dans la pratique, la solution de traitement physico-chimique s'avère être la solution la plus polyvalente, sauf pour l'eau salée. L'unité de traitement de l'eau devra être associée à une capacité suffisante de stockage de l'eau brute et de l'eau traitée.
- **Groupes électrogènes (GE)** : la puissance totale des groupes électrogènes est déterminée en fonction d'un ratio de 2,5 kVA par personne. Cependant, les groupes principaux devant fonctionner sans interruption 24h sur 24, ils doivent être mis en parallèle, soit un ratio de 2 x 2,5 kVa par personne. Seuls les GE d'une puissance supérieure à 20 kVA sont considérés comme étant du matériel majeur – les GE de puissance inférieure sont considérés comme matériels de soutien autonome et ne sont donc pas remboursés individuellement.

L'ONU n'exige pas des pays contributeurs de fournir des ME neufs, mais il est préférable de ne prévoir de déployer que des équipements récents ou au minimum moins anciens que la « durée de vie utile estimée » définie par l'ONU pour chaque type de matériel, dans l'annexe A du chapitre 8 du Manuel du COE (de 2 à 30 ans selon les ME ; de 8 à 30 ans pour les véhicules de combat et d'appui).

Il convient de noter que l'ONU ne prend pas en compte :

- le transport des pièces et consommables durant la mission (hormis un pourcentage générique de 2% déjà inclus dans le remboursement) ;

- le transport – rapatriement et remplacement – des matériels hors d’usage (sauf pour les véhicules et engins ayant dépassé plus de 50% de leur durée de vie utile estimée ou au moins 7 ans dans la mission).

Le pays contributeur a tout intérêt à déployer des matériels neufs ou très récents, qui auront un taux de disponibilité très élevé et un faible coût d’entretien (maintenance et pièces détachées).

### **A.3.3 L’esprit et la lettre du SUR**

Comme énoncé dans le préambule de chaque SUR, les ME demandés forment la base de l’annexe B du futur MoU.

Cependant, le pays contributeur peut proposer des modifications et des adaptations tant dans les quantités que dans les types de ME, sous réserve de conserver les capacités opérationnelles nécessaires aux missions définies dans le SUR.

De même, le pays contributeur peut proposer de supprimer, de remplacer ou d’ajouter certains matériels qu’il estime inutiles ou nécessaires à l’accomplissement des missions définies dans le SUR.

Chaque modification du SUR souhaitée et proposée devra être justifiée et argumentée auprès des Nations unies, en amont ou au plus tard lors de la Visite de Conseil et d’Evaluation, pour être étudiée. Lors de la Visite de Conseil et d’Evaluation, l’ONU fixera des orientations sur l’acceptabilité des modifications des ME souhaitées par l’Etat contributeur par rapport au SUR qui semblent justifiées et recevables, notamment pour permettre la poursuite du processus d’inscription PCRS et le passage en niveau PCRS 2 de l’unité évaluée.

Les modifications seront finalement négociées lors de l’élaboration du MoU et de la conduite de la Visite de Pré-Déploiement, au regard du SUR générique, voire de celui de la mission pour laquelle l’unité est susceptible d’être déployée. Conformément au Manuel du COE, le SUR peut être joint au MoU négocié pour servir de document de référence au commandant de contingent.



## **A.4 Répondre aux besoins de soutien logistique autonome**

### **A.4.1 Définition et généralités**

Le soutien logistique autonome est le système d'appui logistique nécessaire à la vie courante d'une unité engagée dans une opération de paix.

Il n'y a pas un suivi individuel des matériels, comme pour les ME, mais plutôt une approche globale et raisonnable, statuant sur la capacité à fournir chaque catégorie de soutien dans les conditions demandées dans l'annexe B du chapitre 3 du Manuel du COE (en matière de capacité, d'hygiène, de sécurité ou autres).

Les normes décrites dans cette annexe ont un caractère générique et il revient au pays contributeur de prévoir et de présenter les moyens nécessaires à la mise en place de chaque catégorie de soutien.

En revanche, chaque catégorie ou sous-catégorie est prise dans son ensemble, et quand le soutien est de la responsabilité du pays contributeur, celui-ci doit l'assurer en totalité, sans l'appui, même occasionnel, des Nations unies (principe du « tout ou rien »). Ainsi, une catégorie entière ne sera pas remboursée si la capacité fournie est insuffisante ou ne correspond pas aux normes de l'ONU pour cause de défaillance de matériels<sup>12</sup>.

D'une manière générale, lors de ses contrôles, l'ONU s'attachera à vérifier, outre le matériel indispensable à chaque type de soutien, que l'unité dispose bien de l'outillage, des consommables et des pièces de rechange pour l'entretien, la réparation ou le remplacement des équipements fournis – ainsi que de la présence des équipements de sécurité (alarmes et matériels de lutte contre les incendies, etc.).

Il est indispensable de prendre en compte cet environnement dès la phase de préparation au déploiement et de le prévoir pour au moins une année, voire plus si possible. En effet, seule la mise en place initiale des équipements nécessaires au soutien est prise en charge par les Nations unies. Les recompléments ultérieurs en consommables et en pièces de rechange, ainsi que les remplacements sont à la charge exclusive du pays contributeur car leur remboursement est intégré dans les taux propres au soutien autonome.

---

<sup>12</sup> Ainsi une machine à laver le linge en panne et non réparée peut suffire à mettre la totalité de la sous-catégorie « blanchissage » à zéro pour la durée de son indisponibilité.

Le remboursement de chaque catégorie et sous-catégorie de soutien logistique autonome se fait de manière forfaitaire, par mois et par personnel bénéficiant du soutien.

#### **A.4.2 Les catégories et sous-catégories de soutien logistique autonome**

En complément des normes énoncées dans l'annexe C du chapitre 3 du Manuel du COE, les paragraphes ci-dessous en précisent certaines et donnent également des informations complémentaires pour permettre au pays contributeur de prévoir et de présenter les matériels et leur environnement nécessaires pour chaque catégorie et sous-catégorie de soutien lors des contrôles et des inspections de l'ONU.

##### **A/ Restauration**

Les articles qui relèvent de cette catégorie sont remboursés au titre du soutien logistique autonome à condition que l'unité concernée soit en mesure de servir à ses membres des repas froids et chauds dans de bonnes conditions d'hygiène et de propreté.

Les denrées, l'eau, les carburants et lubrifiants ne sont pas inclus, car ils sont normalement fournis par l'ONU.

**Cuisson** : la cuisson au feu de bois ou au charbon est interdite. La cuisson au gaz est tolérée, mais l'ONU ne le fournissant pas, il est donc à la charge du pays contributeur. Il est ainsi préférable de déployer des cuisinières électriques ou à gasoil.

**Mobilier de restauration** : il doit pouvoir accueillir l'unité en 2 ou 3 services maximum.

**Vaisselle** : le personnel ne doit pas utiliser les couverts et gamelles prévus dans le paquetage, mais la vaisselle collective dédiée à la salle de restauration (plateau alvéolé ou assiettes, couverts en métal).

**Entretien du matériel de cuisine et de la vaisselle de restauration** : il doit être obligatoirement réalisé à l'eau chaude au moyen d'un lave-vaisselle (de type industriel, à cycle rapide) et/ou de bacs de plonge avec chauffe-eau.

**Stockage des vivres (secs, congelés et frais)** : l'entreposage doit se faire « au sec » sur palettes et/ou sur des étagères. Dans la plupart des cas, il sera opportun d'envisager la mise en place de chambres froides positives et négatives de type professionnel complétées par des moyens de type ménager. Pour prétendre à un remboursement, l'unité doit

disposer d'une capacité de congélation de 14 jours de conservation, de réfrigération de 7 jours et d'espaces de stockage au sec. Lorsque des camions frigorifiques (mobiles) sont utilisés, les frais correspondants sont remboursés séparément, au titre du matériel majeur.

**Hygiène** : l'ONU attache une grande importance à l'hygiène des cuisines. La partie cuisine doit être protégée contre les nuisibles (animaux et insectes), selon les préconisations suivantes :

- un sol en dur (dalle de béton, ciment à prévoir) ;
- des moustiquaires métallisées sur toutes les ouvertures (portes, fenêtres) ;
- un dispositif lave-main installé à l'entrée du réfectoire est vivement conseillé ;
- des pièges à rats installés dans la cuisine et les zones de stockage des denrées ;
- le tri et le stockage des déchets est à organiser (poubelles fermées et sacs-poubelles en quantité suffisante).

## **B/ Communications**

Le téléphone est le moyen de communication privilégié de l'unité. Il sera utilisé autant que possible pour les liaisons internes au quartier général et pour la communication avec les petits éléments fixes et les unités subordonnées qui sont affectées au cantonnement principal. Les besoins relatifs aux transmissions à très haute fréquence (VHF), à ultra-haute fréquence (UHF), en modulation de fréquence (MF) ou à haute fréquence (HF) dans la zone d'opérations seront déterminés lors de la reconnaissance et feront l'objet de négociations avec le pays qui fournit les contingents.

### **B.1. Téléphonie**

Le téléphone constitue pour l'unité le principal mode de communication interne dans le cantonnement principal. Le réseau mis en place doit être compatible avec celui qui dessert l'ensemble de la mission.

Le remboursement dépend de l'effectif présent dans le cantonnement principal et des éléments de l'unité se trouvant dans d'autres endroits qui disposent de services téléphoniques assurés par le contingent.

Un réseau constitué de téléphones mobiles standards ne sera pas pris en compte. L'unité doit être en mesure d'installer sur ses positions principales (généralement 3 pour un bataillon) un réseau filaire *via* un standard téléphonique (PABX). Au moins un standard supplémentaire de secours est exigé.

## B.2. Communications VHF, UHF et MF

Les communications VHF, UHF et MF constituent le principal moyen de radiocommunication avec les unités subordonnées et les éléments tactiques ou mobiles de l'unité qui ne peuvent pas utiliser la voie téléphonique. Elles peuvent servir de moyen de communication auxiliaire à l'unité. Le remboursement dépend des effectifs de l'unité qui doit impérativement :

- mettre en place un réseau de commandement et de conduite des opérations jusqu'à l'échelon de la petite unité (section ou groupe de combat), constitué en général d'une station fixe et de postes portables pour les patrouilles et les opérations de sécurité effectuées à pied, ou d'un autre réseau principal non monté sur véhicule ;
- établir un réseau séparé à des fins administratives, afin de ne pas encombrer le réseau opérationnel (typiquement une station fixe et une quinzaine de postes portatifs à main pour une utilisation à l'intérieur de l'emprise) ;
- disposer d'un stock suffisant de pièces de rechange et d'articles consommables pour appuyer les opérations et pour réparer ou remplacer le matériel hors service. Au moins une station fixe de secours est exigée.

Pour un bataillon, généralement déployé sur 3 positions principales, ces réseaux sont à reproduire sur chaque emprise.

## B.3. Transmissions HF

Les transmissions HF constituent le principal moyen de communication avec les unités subordonnées et les éléments tactiques ou mobiles de l'unité qui interviennent dans des zones situées hors de portée des réseaux VHF, UHF et MF. Le remboursement dépend de l'effectif de ces unités subordonnées qui interviennent dans les zones situées hors de portée des réseaux VHF, UHF et MF et qui, de ce fait, ne peuvent pas communiquer par téléphone ou par liaison VHF, UHF ou MF. Chaque unité doit donc disposer d'un réseau HF pour communiquer avec ses détachements hors de portée du réseau VHF, UHF ou MF.

Ce réseau comprend une station fixe (plus une seconde de secours sur chaque emprise principale), ainsi que des postes HF à terre portables (au moins 3 par emprise).

#### B.4. Gestion des réseaux

Chaque unité doit prévoir les opérateurs nécessaires pour tous ses réseaux : annuaire téléphonique, schémas des réseaux, indicatifs, fréquence principale et de bascule, etc.

Pour mémoire : les Nations unies déploient sur le théâtre d'opération des moyens de communications (téléphonie, VHF et HF) au profit du pays contributeur, mais ils sont destinés aux communications vers l'échelon supérieur. Ils sont bien différenciés de ceux du pays contributeur et ils n'entrent pas en ligne de compte dans l'évaluation du soutien logistique autonome des sous-catégories de communications.

Le pays contributeur est responsable des communications entre le contingent et le pays contributeur. Ces services ne sont pas remboursés par l'ONU.

#### **C/ Matériel de bureau**

L'ONU fournit sur le théâtre du matériel informatique et de reproduction, mais il est destiné aux seules liaisons avec les états-majors onusiens.

Pour ses liaisons internes et son travail d'état-major, le pays contributeur doit être capable de déployer des réseaux informatiques autonomes permettant un travail collectif et une circulation fluide de l'information. Pour cela, l'unité doit mettre en réseau ses moyens informatiques et de reproduction (*switch, hub*) et disposer de spécialistes capables de les entretenir et de les dépanner.

L'unité doit mettre à disposition les éléments suivants :

- mobilier, matériel et fournitures de bureau requis pour tout le personnel d'état-major de l'unité ;
- fournitures de bureau et services ;
- matériel informatique et moyens de reproduction, ainsi que logiciels et bases de données nécessaires pour toute la correspondance interne et l'administration de l'état-major.

L'unité assure l'entretien de ses bureaux et fournit notamment le matériel, les pièces de rechange et les fournitures nécessaires.

### **D/ Matériel électrique**

Pour pouvoir prétendre à un remboursement au taux fixé pour la catégorie de soutien logistique autonome relative au matériel électrique, l'unité doit fournir de l'électricité produite par des groupes électrogènes décentralisés. Elle doit également être en mesure :

- d'assurer une alimentation électrique stable aux petites unités subordonnées ;
- de fournir une énergie de réserve supplémentaire en cas d'interruption de l'alimentation électrique principale ;
- de fournir tous les câblages, circuits et dispositifs d'éclairage.

Le pays contributeur doit prévoir l'intégralité de la chaîne électrique entre les groupes électrogènes et les logements ou les bureaux. Cela inclut les inverseurs (pour faire la bascule entre les groupes électrogènes), les tableaux de répartition et de distribution, les câblages de différentes sections en fonction des besoins, les dispositifs de sécurité (piquets de terre, gaines de protection, etc..) et tout le petit matériel associé nécessaire.

En complément de la chaîne énergie mise en place depuis les groupes électrogènes principaux (ME supérieurs à 20 KVA), le pays contributeur doit fournir, pour chaque emprise, des alimentations de secours autonomes (groupes électrogènes de moins de 20 KVA et câblage associé). Sont à alimenter en moyens de secours : l'hôpital de niveau 1, les centres de transmissions et les salles d'opérations. Pour un bataillon, 9 petits groupes électrogènes sont suffisants.

### **E/ Petits travaux du Génie**

Cette catégorie de soutien s'apparente au service du casernement dans les armées. Elle concerne les travaux de plomberie, de maçonnerie, de menuiserie et d'électricité. Il ne faut pas confondre ce qui relève du soutien des « petits travaux » du Génie avec les « grands travaux » du Génie – ces derniers étant à la charge des Nations unies.

L'unité doit, dans ses zones de cantonnement, être en mesure :

- de réaliser de petits travaux de construction ne relevant pas de la défense des périmètres ;
- d'effectuer de petits travaux de réparation et de remplacement du matériel électrique ;
- d'effectuer des travaux de plomberie et de réparer le réseau de distribution d'eau ;
- d'effectuer de petits travaux d'entretien et d'autres petits travaux de réparation ;
- de fournir tout le matériel d'atelier, les outils et les fournitures.

L'appendice 3 de l'annexe B du chapitre 3 du Manuel du COE donne des exemples de la répartition des responsabilités pour les travaux du Génie, entre l'unité déployée et la Mission des Nations unies, pour l'installation, l'entretien et la défense des cantonnements.

On peut ainsi considérer que le pays contributeur est le « locataire » de l'emprise, tandis que les Nations unies en sont le « propriétaire ». L'unité déployée doit donc détenir les équipements nécessaires et le personnel compétent pour réaliser ce type de soutien.

Cependant, détenir le matériel et l'outillage indispensable n'est pas suffisant pour démontrer cette capacité de soutien. L'ONU demande à l'unité de disposer, en permanence, des consommables et des matériaux nécessaires à la réalisation des petits travaux du Génie. Une réserve de briques, de sacs de ciment, de sable et tous les consommables associés doit ainsi être disponible pour réagir rapidement à un besoin inopiné et réaliser des travaux d'urgence.

## **F/ Neutralisation des explosifs et munitions**

Ce soutien vise à permettre de localiser, marquer, identifier et détruire, en sécurité, des munitions isolées non explosées dans l'emprise de l'unité et sur ses abords immédiats<sup>13</sup>. Quand cette capacité est demandée, le pays contributeur doit déployer cette catégorie de soutien avec le personnel compétent pour la mise en œuvre des équipements de protection, de détection et de destruction nécessaires.

---

<sup>13</sup> Dans le cas où la neutralisation des explosifs et munitions est une des tâches prioritaires de l'unité (compagnie de Génie ou unité de déminage), les matériels correspondants seront remboursés comme matériels majeurs et non plus comme matériels de soutien autonome.

L'unité doit, dans sa zone de cantonnement, pouvoir :

- localiser et évaluer les munitions non explosées ;
- détruire ou mettre hors d'état de fonctionner les munitions isolées qui sont considérées comme une menace pour la sécurité du contingent ;
- fournir tout le matériel mineur, les vêtements de protection et les matériels consommables nécessaires à cet effet. Les munitions utilisées pour détruire les munitions non explosées au titre du soutien logistique autonome font partie des consommables et ne font donc pas l'objet d'un remboursement distinct.

Il est important pour le contingent de déployer une quantité conséquente de moyens de destruction (explosifs et détonateurs) lors de sa mise en place initiale par les Nations unies. Le réapprovisionnement, qui est du ressort du pays contributeur, peut s'avérer contraignant en raison de la réglementation douanière et de transport sur le théâtre.

## **G/ Blanchissage et nettoyage**

### **G.1. Blanchissage**

L'ONU demande au contingent de disposer d'un service de blanchisserie autonome et centralisé (avec lave-linge industriel ou non). Pour prétendre au remboursement, l'unité doit remplir les conditions suivantes :

- fournir des services de blanchisserie (pour tous les effets militaires, de police ou personnels), y compris pour le nettoyage à sec des éventuels vêtements spéciaux utilisés à des fins opérationnelles ;
- veiller à ce que toutes les blanchisseries soient équipées de matériel permettant de maintenir l'hygiène et la propreté des lieux ;
- mettre à disposition l'ensemble du matériel, des services d'entretien et des fournitures nécessaires.

Néanmoins, si le contingent dispose d'une capacité de nettoyage manuel du linge suffisante pour le personnel déployé (bassines, brosses et savons, poudre ou gel de lavage), l'ONU l'acceptera. Il est également possible pour le contingent de faire appel à un soutien extérieur dans ce domaine (société privée) sous réserve de fournir une copie du contrat



passé aux Nations unies. Cependant le remboursement versé au pays contributeur pour cette catégorie ne dépassera en aucun cas le taux prévu au Manuel du COE.

## G.2. Nettoyage

Comme pour de nombreux soutiens, le pays contributeur doit disposer de matériel et de consommables en quantité suffisante pour l'assurer. L'unité doit remplir les conditions suivantes :

- assurer le nettoyage des installations pour tous les membres de l'unité ;
- veiller à ce que toutes les installations disposent de matériel pour maintenir l'hygiène et la propreté, c'est-à-dire pour nettoyer les locaux d'hébergement et de bureau ;
- mettre à disposition l'ensemble du matériel, des services d'entretien et des fournitures nécessaires.

Disposer du seul équipement ne suffit pas. Pour que l'ONU valide le remboursement du contingent pour un tel soutien, l'hygiène et la propreté des installations devront être parfaitement assurées et feront l'objet d'inspections.

## H/ Matériel de campement

Ce soutien est demandé au pays contributeur de manière temporaire. Le contingent doit être en mesure de se déployer sous tentes. La norme des Nations unies est de 9 m<sup>2</sup> par personne, en incluant : le logement, les bureaux et les zones de restauration-loisirs.

Pour pouvoir prétendre à un remboursement au taux fixé pour la catégorie de soutien logistique autonome relative au matériel de campement, l'unité doit remplir les conditions suivantes :

- héberger son personnel sous tente ; les tentes doivent comporter un revêtement de sol (plancher rigide ou semi-rigide) et doivent pouvoir être chauffées et climatisées selon les besoins ;
- fournir des blocs sanitaires, auquel cas les frais afférents sont remboursés au titre du matériel majeur ;
- fournir des tentes à usage temporaire de bureau ou autre espace de travail.

S'il est demandé lors du déploiement du contingent, ce soutien est censé ne durer que six mois. En règle générale, dans les six mois qui suivent le déploiement initial d'unités hébergées sous des tentes qu'elles ont elles-mêmes fournies, l'ONU est censée mettre à leur disposition des moyens d'hébergement conformes aux conditions applicables aux Missions des Nations unies, soit un hébergement en dur ou semi-dur (préfabriqué). Au-delà de ce délai, les Nations unies s'imposent de rembourser le pays contributeur au taux du soutien « matériel de campement », mais aussi du soutien « matériel d'hébergement », ce qui représente 155% de remboursement supplémentaire. Celui-ci permet au pays contributeur de maintenir en état ses matériels de campement en attendant que les Nations unies mettent à disposition les matériels d'hébergement nécessaires.

Si une unité est logée dans des locaux d'hébergement conformes aux normes des Missions des Nations unies mais doit conserver des tentes pour une partie de l'unité en raison d'un impératif de mobilité, le nombre de tentes convenu peut être remboursé au taux fixé pour le matériel majeur après négociations entre le pays fournisseur et l'ONU. Un bonus « d'efficacité énergétique » équivalant à 5% du taux standard de remboursement est appliqué si le matériel de campement utilisé présente des caractéristiques supplémentaires d'amélioration de l'efficacité des installations de chauffage et de climatisation.

## **I/ Matériel d'hébergement**

En général, ce soutien est fourni par les Nations unies, soit dès le déploiement du contingent si le soutien matériel de campement n'a pas été demandé au pays contributeur, soit après six mois dans le cas contraire.

Le PCT/P qui prend en compte l'hébergement de son contingent doit remplir les conditions suivantes :

- acheter ou construire des structures d'hébergement pour le personnel de l'unité concernée ;
- fournir le mobilier de réfectoire si nécessaire ;
- installer des bureaux ou des locaux de travail ;
- la taille des blocs sanitaires fournis doit être conforme au barème établi par l'ONU pour le déploiement d'officiers et de soldats dans le cadre de missions. Ils doivent avoir l'eau courante chaude et froide pour les douches et les lavabos ;

- les unités aériennes bénéficient des conditions d'hébergement suivantes : les pilotes (conformément à la lettre d'attribution) doivent être logés dans des chambres simples standard ; les autres membres d'équipage (mitrailleurs, mécaniciens, chefs de soute, etc.) doivent être hébergés dans des chambres pour deux personnes.

### **J/ Matériel élémentaire de lutte contre l'incendie**

Le Manuel du COE demande de se référer au code international de lutte contre l'incendie (*International Fire Code / IFC*). En pratique, pour être sûr de détenir l'équipement nécessaire à ce soutien, il convient de prévoir les matériels suivants :

- 1 extincteur 6 kg classe ABC pour 6 personnes ;
- 1 extincteur 9 kg classe ABC pour 30 personnes ;
- 1 extincteur 30 kg pour 70 personnes ;
- 1 pelle et une pioche pour 30 personnes ;
- 1 gaffe à rallonge pour 30 personnes ;
- 4 seaux en métal avec anse pour 10 personnes ;
- 6 battes à feu (manche en bois et tête en métal) pour 10 personnes.

Tous ces équipements doivent être peints en rouge (seaux et toutes les parties en bois).

Le contingent doit également être en mesure de construire des emplacements de lutte contre l'incendie (*Fire Points*) où une partie de ces moyens sera entreposée pour être visible et accessible rapidement par tous.

Des abris de stockage, en bois et tôles, peints en rouge, dûment marqués et numérotés sont donc à déployer sur chaque emprise.

### **K/ Détection des incendies et système d'alarme incendie**

Pour cette catégorie de soutien, l'unité doit disposer d'au moins 2 moyens d'alarme incendie (type sirène) et de détecteurs de fumée en nombre suffisant pour couvrir l'intégralité de ses locaux d'hébergement, de travail et de détente, qu'ils soient sous tentes, en préfabriqués ou en

dur. L'absence de moyens de détection et d'alarme dans certains lieux de travail et d'hébergement peut suffire à en annuler le remboursement (exemple : le manque de moyens anti-incendie dans les cuisines est susceptible d'annuler le remboursement de la catégorie « restauration »).

De plus, le contingent doit présenter un dossier de prévention des incendies comprenant :

- un plan du site, avec matérialisation des points de lutte contre l'incendie, des points de regroupement (panneaux) ;
- les consignes générales de prévention et de lutte contre les incendies, qui devront être affichées dans les endroits stratégiques de l'emprise.

## **L/ Matériel médical**

### **L.1. Premiers secours**

Outre la trousse individuelle de premiers secours exigée par les Nations unies dans le paquetage de chacun, le pays contributeur doit fournir des trousse collectives de premiers secours dont la composition minimale est décrite dans l'appendice 1.1 de l'annexe C du chapitre 3 du Manuel du COE. La quantité à fournir dépend du nombre de véhicules et d'engins déployés (1 trousse par matériel), du nombre d'ateliers, de cuisines et de cantines dont dispose le contingent (1 trousse par pièce).

### **L.2. Soins sanitaires de niveau 1**

Les besoins et normes des Nations unies concernant les soins sanitaires de niveau 1 correspondent aux soins délivrés par un poste de secours de niveau bataillon ou régimentaire. Les matériels et personnels nécessaires au fonctionnement aux unités de niveau 1 peuvent faire l'objet d'une adaptation en fonction du besoin opérationnel, à définir lors de la négociation du MoU. Il est cependant indispensable que le matériel déployé puisse être porté par une personne seule et soit transportable par hélicoptère. Le chapitre 3 (annexe C, appendice 2) du Manuel du COE donne une liste complète des attendus concernant les soins sanitaires de niveau 1.

### **L.3. Zones à risque épidémiologique élevé**

Cette catégorie comprend principalement la prophylaxie du paludisme et la lutte antivectorielle, c'est-à-dire la prévention, le dépistage et les soins contre cette maladie. La prévention, outre la destruction des lieux de reproduction des moustiques, s'appuie sur la protection du personnel :

- pulvérisation d'insecticides dans et autour des bâtiments au moins tous les 3 mois ;
- utilisation de moustiquaires de lit imprégnées de perméthrine ;
- distribution régulière d'insectifuge pour le personnel ;
- imposition de la prophylaxie antipaludéenne.

Le personnel médical de l'unité doit être en mesure de diagnostiquer le paludisme avec l'équipement approprié, afin de faire traiter le patient au plus tôt par un établissement médical de la Mission, de niveau 2 ou 3.

### **M/ Matériel d'observation**

Le ratio matériel/personnel de cette catégorie de soutien donné ci-dessous est générique. Le personnel de l'unité doit être formé à l'utilisation des matériels de cette catégorie et être en mesure d'en faire la démonstration.

#### **M.1. Matériel général**

Le contingent doit disposer de jumelles d'observation de jour en nombre suffisant, soit 1 paire de jumelles pour 10 personnes.

#### **M.2. Matériels d'observation (vision nocturne)**

Ils doivent permettre de réaliser des missions nocturnes de patrouille et d'intervention, à pied ou en véhicule, sans lumière, grâce à des lunettes adaptables sur casque. Ces matériels doivent remplir les conditions suivantes :

- assurer une capacité d'observation visuelle nocturne directe en imagerie infrarouge proche ou thermique active ou passive ou par intensification de lumière ;
- pouvoir repérer, identifier et classer par catégories les personnes ou les objets sur une distance de 1 000 mètres ou plus ;
- avoir les moyens d'organiser des patrouilles et des missions d'interception nocturnes.

Un appareil de vision nocturne de chaque type (lunettes et jumelles de vision nocturne) pour 25 personnes est nécessaire et suffisant.

### M.3. Matériels de localisation

L'unité doit disposer de GPS et de télémètres laser, à présenter conjointement, avec un ratio d'un dispositif GPS + télémètre laser pour 30 personnes.

#### **N/ Identification**

Pour cette catégorie, le contingent doit disposer de moyens de prises de vues (appareil photographique et caméscope – autres que téléphones portables), à raison d'au moins 3 par unité élémentaire (ou 150 personnes).

En complément, le contingent doit disposer d'au moins un ordinateur dédié, avec un logiciel de traitement d'images, ainsi qu'une imprimante couleur de qualité photo avec ses consommables afin de traiter et monter les images obtenues.

#### **O/ Protection contre les agents nucléaires, radiologiques, biologiques et chimiques**

Cette catégorie, très spécifique, n'est généralement pas demandée aux contingents, ni même fournie par les Nations unies. Elle ne sera donc pas abordée dans ce guide.

#### **P/ Fournitures pour la défense des périmètres**

Le matériel correspondant à cette catégorie de soutien (gabions, barbelés) est généralement fourni par les Nations unies, l'unité assurant la main d'œuvre nécessaire à l'installation. Cependant, le plan de défense et de fortification doit être élaboré de concert entre le contingent et les Nations unies, selon les moyens disponibles et les impératifs de chaque Mission.

En outre, au titre du soutien des petits travaux du Génie, le contingent est chargé de l'inspection régulière et de l'entretien de son périmètre de défense (exemple : réparations des trous dans les clôtures). Les articles de la catégorie concernée seront remboursés au titre du soutien logistique autonome si l'unité :

- assure la sécurité de ses camps de base à l'aide de moyens appropriés de défense des périmètres (clôtures en fil de fer barbelé, sacs de sable et autres obstacles) ;
- installe des systèmes d'alerte et de détection rapides destinés à protéger ses locaux ;

- construit des ouvrages fortifiés d'autodéfense (petits abris, tranchées et postes d'observation) dont la réalisation n'a pas été confiée aux unités du Génie spécialisées ;
- se charge de l'ensemble du matériel, des services d'entretien et des fournitures nécessaires.

## **Q/ Fournitures diverses**

### **Q.1. Matériel de couchage**

Ce sont les draps de lit, couvertures, alèses, oreillers et serviettes. Les sacs de couchage peuvent remplacer les draps de lit et les couvertures de quelques jours à quelques semaines. Les Nations unies exigent que les matériels de couchage soient par la suite fournis en nombre suffisant pour en permettre l'entretien (lavage), soit au moins 25% supplémentaires.

### **Q.2. Mobilier**

Chaque personnel est doté d'un lit, d'un matelas, d'une table de nuit, d'une lampe de chevet et d'une petite armoire-vestiaire, ou d'autres meubles permettant de créer un espace de vie adéquat. L'armoire vestiaire doit être verrouillable, afin que le personnel puisse y ranger son paquetage et ses effets personnels en toute sécurité.

### **Q.3. Qualité de vie**

Cette catégorie est évaluée rigoureusement par les Nations unies, en raison de son influence sur le moral du personnel. Un listing particulier recensant tous les équipements de cette catégorie (divertissement, sport, jeux, etc.) est systématiquement exigé par les Nations unies et fait partie intégrante du MoU (annexe C, appendice2).

## **R/ Accès à Internet**

Les emprises de la Mission doivent être dotées du matériel et d'une bande passante suffisants. La vérification du respect des normes établies se fonde sur l'accord relatif à l'accès à Internet conclu entre les pays fournisseurs de contingents et le Secrétariat, dont le texte figurera à l'appendice 2 de l'annexe C du MoU. L'accès à Internet doit être assuré par le pays fournisseur de contingents et ne doit pas être lié au système de communications de l'ONU.

Le contingent doit disposer de moyens informatiques différents de ceux fournis au titre de la catégorie de soutien matériel de bureau, à raison de :

- 7 ordinateurs, 3 matériels d'accès à Internet et 3 imprimantes pour un bataillon ;
- 3 ordinateurs, 1 matériel d'accès à Internet et 1 imprimante pour une compagnie autonome.

Pour un contingent installé dans sa zone de responsabilité, il est parfois difficile de trouver un fournisseur d'accès Internet de qualité. Dans ces conditions, pour permettre au personnel d'accéder à Internet, il est conseillé de déployer un équipement VSAT wifi sur chacun des emplacements du contingent.

### **A.5 Identifier les partenariats possibles**

Pour un pays contributeur manquant d'expérience, plusieurs solutions existent pour travailler en partenariat avec des entités étatiques ou non-étatiques. Les types de partenariat possibles peuvent être répartis en quatre grandes catégories :

- unité mixte binationale, dans laquelle une unité d'un pays expérimenté accueille une sous-unité d'un pays moins expérimenté ou disposant de capacités limitées ;
- aide à la préparation de l'unité / formation des personnels ;
- aide à l'équipement de l'unité ;
- partenariats privés.

L'une des prestations de la Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique (SFGCPC) du DOP consiste à recenser diverses possibilités de partenariat pour les proposer de façon personnalisée à des contributeurs peu ou pas expérimentés afin de les aider à appréhender au mieux leur participation au maintien de la paix. Les discussions avec la SFGCPC sur les partenariats possibles devraient avoir lieu dès le début de la collaboration, lors de la phase de définition d'une possible contribution telle que décrite dans la partie A.1 du présent ouvrage.



Les relations diplomatiques du pays contributeur avec des Etats membres disposant davantage d'expérience dans le maintien de la paix, ou encore avec des Etats membres désireux d'agir en faveur du maintien de la paix au-delà de leur contribution financière régulière à l'ONU, constituent d'autres sources possibles de partenariats qui peuvent être conclus directement sans intervention du DOP.

### **Unités mixtes binationales**

Il s'agit d'un accord de partenariat passé entre deux pays partenaires, par lequel un pays qui s'engage pour la première fois dans le maintien de la paix, ou disposant de moyens limités, déploie une unité élémentaire au sein d'une unité plus importante déployée par un Etat membre disposant d'expérience en matière de maintien de la paix<sup>14</sup>.

Cette solution, lorsqu'elle est possible, présente de nombreux avantages pour le nouveau contributeur :

- elle génère des dépenses en matériels limitées, correspondant à la mise sur pied d'une seule compagnie ;
- le pays contributeur bénéficie de la structure de soutien logistique de l'unité accueillante, cumulant ainsi économies et gain d'expérience pour ses personnels (dont certains peuvent être intégrés à la structure de soutien logistique de l'unité et y acquérir une expérience pratique du soutien logistique ONU sur le terrain) ;
- possibilité d'intégrer des officiers dans la structure de commandement de la grande unité, là encore pour un gain d'expérience optimal ;
- possibilité de formation avant déploiement commune, pour un gain d'expérience maximum ;
- exposition pratique aux défis de l'interopérabilité, caractéristique des opérations de paix.

Pour être efficace, ce type de partenariat doit être basé sur une communauté de langue et une communauté culturelle permettant de préserver l'unité de l'ensemble. Une phase de formation commune, se terminant par un exercice terrain, facilitera l'intégration opérationnelle de l'unité élémentaire accueillie.

---

<sup>14</sup> Exemple non limitatif : le pays débutant A déploie une compagnie d'infanterie au sein du régiment du pays expérimenté B, qui fournit lui les trois autres compagnies ainsi que les éléments de commandement et de soutien.

Les modalités du partenariat et la répartition des compensations financières accordées par l'ONU doivent être négociées entre les deux gouvernements ; le DOP peut jouer un rôle de facilitateur mais ne s'immiscera pas dans les détails de l'accord intergouvernemental.

Le Département de l'Appui Opérationnel saura faire preuve de flexibilité : le ou les Mémoires d'Accord seront établis selon les *desiderata* des deux Etats membres. Il en va de même des remboursements du matériel appartenant aux contingents et des frais de personnels : schématiquement, soit les deux pays sont respectivement compensés au *pro rata* de ce qu'ils fournissent sur le terrain (deux MoU distincts), soit le contributeur principal perçoit la totalité des compensations qui sont ensuite réparties entre les deux partenaires.

### **Préparation de l'unité – Formation des personnels**

La Division des Politiques, de l'Evaluation et de la Formation du DOP (DPET<sup>15</sup>) propose une série de cours en ligne traitant des domaines spécifiques du maintien de la paix, pour la formation générale et spécialisée des membres des contingents<sup>16</sup>.

Cette division organise également des séminaires de « Formation des Formateurs »<sup>17</sup> dont l'organisation peut impliquer d'autres Etats membres de l'ONU et organisations internationales ou régionales (à l'instar par exemple des stages en langue française organisés par la France et l'Organisation internationale de la Francophonie – OIF).

Par ailleurs, la même Division se charge d'organiser des équipes mobiles de formation<sup>18</sup> dont le rôle est de conseiller les Etats membres en matière de formation opérationnelle dédiée au maintien de la paix – mais pas de former les personnels des pays contributeurs.

Le partenariat avec le DOP *via* DPET en matière de formation peut être initié lors d'une Visite de Conseil et d'Evaluation, dont l'équipe comprend un personnel de DPET spécialisé dans la formation, ou par contact direct de la Mission Permanente de l'Etat contributeur auprès des Nations unies à New York avec le DOP.

---

<sup>15</sup> DPET: *Division of Policy, Evaluation and Training*.

<sup>16</sup> Centre de ressources de maintien de la paix – <http://research.un.org/fr/peacekeeping-community> – « Formation ».

<sup>17</sup> En anglais *Training of Trainers*, souvent abrégé en « ToT ».

<sup>18</sup> Equipes mobiles de formation au maintien de la paix (*Mobile Training Team*, ou MTT en anglais). Procédure opérationnelle permanente Réf. 2009.23. Les équipes mobiles de formation ne forment pas les unités.

## **Aide à l'équipement**

Plusieurs Etats membres renforcent leur soutien au maintien de la paix en établissant des programmes de fourniture de matériels spécialisés, militaires ou non (mais généralement limités aux équipements non létaux) et des matériels de soutien logistique aux pays contributeurs disposant de capacités limitées. Il peut s'agir de prêts ou de dons, et les modalités de remboursement de ces matériels font l'objet d'accords au cas par cas entre les deux Etats membres et l'ONU. A titre d'exemple, de tels programmes sont actuellement mis en œuvre par la France (RECAMP – Renforcement des Capacités Africaines de Maintien de la Paix) ou les Etats-Unis (ACOTA – *Africa Contingency Operations Training Assistance*)<sup>19</sup>.

Ces prêts ou dons de matériels sont généralement assortis de prestations de formation des opérateurs et personnels de maintenance, voire de fourniture de pièces détachées et parfois de prestations de maintenance sur le terrain au cours du déploiement.

Au delà des contacts bilatéraux, la Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique du DOP centralise les offres d'aide émanant d'Etats membres donateurs et est donc en mesure de faciliter la réalisation de partenariats entre pays contributeurs manquant de capacités et Etats membres donateurs.

## **Partenariats privés**

Plusieurs entreprises privées proposent aux Etats membres des prestations contractuelles susceptibles de couvrir tout ou partie des aides et partenariats évoqués ci-dessus.

Les formules proposées sont nombreuses, depuis la simple recherche et fourniture de matériels conformes aux standards de l'ONU jusqu'à l'aide personnalisée permettant de guider un pays contributeur moins familier des procédures onusiennes.

La formation générale au maintien de la paix peut également être assurée, certaines sociétés ayant la capacité d'organiser des cycles complets de formation au bénéfice du personnel des unités. Ces formations peuvent être un complément aux formations opérationnelles dispensées par les forces armées d'Etats membres au titre de l'assistance militaire.

---

<sup>19</sup> Pour davantage de détails sur le renforcement des capacités *via* les partenariats entre Etats membres, se référer également à la partie F.1.2 du présent ouvrage.

L'un des domaines où l'aide apportée par ces firmes privées est la plus utile, et qui n'est pas abordé par le DOP, concerne la recherche et le montage de plans de financement adaptés permettant aux pays contributeurs d'équiper leurs unités. Le cas échéant, les prêts bancaires pourront être remboursés grâce aux compensations versées par l'ONU après déploiement.

## **A.6 Inscrire l'offre de contribution dans la base PCRS**

La nature de l'offre de contribution ayant été déterminée comme décrit dans la partie A.1 du présent ouvrage, le pays contributeur doit enregistrer son offre dans le Système de Préparation de Capacités de Maintien de la Paix (PCRS). Ce dernier fournit aux Etats membres et aux services de l'ONU une plateforme unique permettant de gérer les promesses de contributions aux opérations de paix.

La PCRS fournit au Service de la Génération de Force (Bureau des Affaires Militaires) et à la Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique du DOP un système complet facilitant la gestion efficiente et interactive des promesses de contributions en troupes et moyens de police, y compris les offres de renforcement de capacités non militaires. Les États membres utilisent cette plateforme pour télécharger les informations et documents relatifs aux promesses de contribution en vue de leur traitement ultérieur par le DOP et de l'approbation finale pour déploiement au sein des opérations de paix.

Le site est accessible à l'adresse <https://pcrs.un.org>. Il est disponible en langue française depuis novembre 2018 (Menu « *Select Language* »). Il convient toutefois de noter que tous les documents disponibles n'ont pas encore été traduits.

Le menu suivant est disponible sur la page d'accueil :

- ***Resources / Ressources*** : librairie publique et documents mis à jour par les administrateurs.
- ***PCRS FAQ's*** : questions fréquemment posées sur l'application PCRS.
- ***Announcements / Annonce*** : liste de toutes les annonces publiées par les administrateurs.
- ***Contact Us / Contactez-nous*** : comment contacter les différents administrateurs.
- ***Calendar / Calendrier*** : calendrier des événements à venir.

- **Links / Liens** : quelques liens intéressants concernant l'ONU, le Département de l'Appui Opérationnel<sup>20</sup>, le Département des Opérations de Paix, etc.

La partie **Resources** propose notamment un guide téléchargeable présentant de façon détaillée le fonctionnement de la plateforme PCRS, qu'il est indispensable de consulter<sup>21</sup>.

L'enregistrement d'une offre de contribution dans la base PCRS se fait en ligne et nécessite de disposer d'un compte utilisateur avec le système PCRS<sup>22</sup>.

### **Ouverture d'un compte utilisateur**

- Remplir le formulaire en ligne (<https://pcrs.un.org> / Register / S'enregistrer) et le soumettre (bouton « Register New User / Enregistrement du nouvel utilisateur »)<sup>23</sup>.
- Envoyer un courriel au gestionnaire de la base PCRS pour confirmer la demande d'enregistrement ([pcrs.manager@un.org](mailto:pcrs.manager@un.org)).
- Si le formulaire d'enregistrement a été correctement rempli, l'administrateur répondra par un message contenant un nom d'utilisateur, un mot de passe temporaire valable 24 heures et la description de la procédure pour enregistrer un mot de passe définitif.
- Une fois le mot de passe réinitialisé, envoyer un courriel au gestionnaire de la base PCRS ([pcrs.manager@un.org](mailto:pcrs.manager@un.org)) afin de compléter l'enregistrement du nouvel utilisateur.
- Un Etat membre peut enregistrer jusqu'à trois utilisateurs différents. L'un de ces utilisateurs devrait faire partie de la Mission Permanente auprès des Nations unies à New York, le ou les autres être positionné(s) au sein de l'entité gouvernementale en charge des contributions au maintien de la paix<sup>24</sup>.

---

<sup>20</sup> Le Département de l'Appui Opérationnel (DAO) a remplacé le Département de l'Appui aux Missions (DAM) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>21</sup> *PCRS User Guide for the Member States*, en anglais uniquement pour le moment.

<sup>22</sup> Sans compte utilisateur, seules les parties du site en accès public sont accessibles (bibliothèques de documents...).

<sup>23</sup> Ne pas oublier de cocher la case « *I'm not a robot* », détrompeur de robots informatiques.

<sup>24</sup> Ministère de la Défense, Ministère de l'Intérieur, Etat-Major de l'Armée de Terre, Etat-Major de la Police, etc., suivant l'organisation interne adoptée par le pays contributeur.

## Soumission d'une offre de contribution

La soumission d'une nouvelle offre de contribution se fait en ligne (<https://pcrs.un.org>), en accédant au compte du pays contributeur, menu « *Sign in / Connexion* » et entrer le nom d'utilisateur et le mot de passe tels que définis précédemment.

Une fois l'utilisateur connecté, cliquer sur le menu « *PCRS* », puis « *My pledges*<sup>25</sup> ». Cliquer sur le bouton « *Create new pledge*<sup>26</sup> » affiche la page de saisie d'une nouvelle promesse de contribution. Notons qu'en cas d'offre simultanée de plusieurs unités, chaque unité doit être soumise individuellement.

Formulaire de description de l'unité :

- catégorie de contribution (Menu déroulant : transport aérien, infanterie, Génie, etc.) ;
- description de l'unité ou de la capacité (Zone de saisie « *Description* », texte libre) ;
- effectif (dans la case « *Number of personnel in each unit* ») ;
- restrictions d'emploi éventuelles<sup>27</sup> (Zone de saisie « *Caveats* », texte libre). Les restrictions d'emploi peuvent par exemple porter sur les Missions où le Gouvernement du pays contributeur refuserait de déployer son unité<sup>28</sup>.

Documents à télécharger :

Le bouton « *Upload attachments / Choose files* » situé en bas du formulaire de création d'unité permet de sélectionner jusqu'à 15 documents à télécharger pour accompagner l'offre de contribution<sup>29</sup>. Cliquer sur « *Save* » pour effectivement télécharger les documents sélectionnés.

---

<sup>25</sup> Mes promesses.

<sup>26</sup> Créer une nouvelle promesse.

<sup>27</sup> « *Caveats* » dans le langage courant et en anglais.

<sup>28</sup> Pour plus d'explications sur les restrictions d'emploi, voir partie D.2. du présent guide.

<sup>29</sup> Taille de chaque document individuel limitée à 50 MB. Formats acceptés : .docx, .pdf, .xlsx et .pptx.

**Pour que l'offre de contribution soit valide, les documents suivants doivent obligatoirement être soumis en même temps que l'offre et doivent donc être préparés à l'avance :**

- Note Verbale datée et signée officialisant l'offre de contribution et mentionnant explicitement les restrictions d'emploi éventuelles<sup>30</sup> ;
- annexe A – Tableau d'organisation de l'unité ;
- annexe B – Liste des matériels majeurs ;
- annexe C – Liste des matériels de soutien autonome.

Les listes de matériels devraient utiliser de préférence la nomenclature du Manuel du COE, chapitre 8.

Un courriel accusant la réception de l'offre sera générée par le système et envoyé à l'utilisateur. Après étude, les offres remplissant les critères seront acceptées au niveau 1 de la PCRS. En cas d'offre incomplète ou ne remplissant pas les critères, l'administrateur de la base PCRS contactera l'Etat membre pour formuler des suggestions.

Le fonctionnement en ligne du système PCRS permet de simplifier et d'accélérer un certain nombre de procédures entre l'Etat membre et le DOP.

Pour autant, il demeure indispensable que le représentant de l'Etat membre en charge des contributions aux OMP à la Mission Permanente auprès de l'ONU à New York se tienne en contact étroit avec les services du DOP, SFGCPC et Service de la Génération de Force / Bureau des Affaires Militaires (ou Section Recrutement et Sélection / Division Police / Bureau de l'Etat de Droit).

**Au-delà de l'outil pratique que constitue le système PCRS, une collaboration personnelle, ouverte et suivie avec les officiers du DOP en charge du système de contributions est un gage de succès.**

---

<sup>30</sup> La Note Verbale émise par la Mission Permanente et signée de l'Ambassadeur constitue le seul moyen de communication officiel entre l'Etat membre et le Département des Opérations de Paix (DOP). Quelles que soient les informations communiquées par email ou téléchargées sur une plateforme Web appropriée, les décisions importantes des Etats membres, de nature politique ou opérationnelle, doivent être officialisées par une Note Verbale adressée au Chef du DOP. Il en va de même pour les communications du DOP vers les Etats membres.

## **B. S'inscrire dans la génération de force**

### **B.1 Passer de l'inscription dans la base de données PCRS à la contribution à une mission spécifique**

Les promesses de contributions inscrites dans le Système de Préparation de Capacités de Maintien de la Paix (base SPCMP/PCRS) selon les modalités décrites dans la partie A.6. du présent guide visent à satisfaire les besoins génériques futurs de l'ONU à l'exclusion de tout déploiement immédiat. Les actions accompagnant l'inscription dans la base PCRS constituent une préparation à la fois utile et indispensable avant un déploiement réel au profit d'une opération de paix spécifique, car il s'agit d'une condition préalable à toute future sélection par le DOP.

Passer de la préparation d'une unité générique, inscrite dans la base PCRS, à la préparation de la même unité pour un déploiement dans une OMP spécifique demandera un certain nombre d'actions complémentaires à effectuer par le pays contributeur. La séquence de génération de force menant au déploiement sera coordonnée soit par le Service de la Génération de Force du Bureau des Affaires Militaires, soit par la Section Recrutement et Sélection (Bureau de l'Etat de Droit/ Division Police) – du DOP.

Passer du stade de l'unité inscrite dans la base PCRS à celui de l'unité préparée en vue d'un déploiement réel nécessitera notamment les actions suivantes :

- Exploiter la Résolution du Conseil de sécurité relative à l'opération envisagée ;

*La Résolution du CSNU<sup>31</sup> fournit à l'autorité politique du pays contributeur le cadre stratégique et politique de la Mission, indispensable pour décider d'une offre de contribution. Elle précise les buts politiques stratégiques de l'opération ainsi que le rôle et les conditions d'emploi des composantes militaire et de police. Elle peut aussi contenir des éléments spécifiques sur la nature de la contribution attendue par le Conseil de sécurité.*

---

<sup>31</sup> Document public, accessible en ligne sur le site un.org dans les 6 langues officielles des Nations unies.



- Obtenir et exploiter le Concept d'Opération (CONOPS) propre à l'opération envisagée ;

*Rédigé en tenant compte du cadre et des conditions imposés par la Résolution du CSNU, le CONOPS est un document confidentiel qui détaille les besoins de la Force<sup>32</sup>, c'est-à-dire les effectifs maximums autorisés, la composition de la Force en nombre et types d'unités, le déploiement envisagé et les tâches dévolues à la composante militaire de la Mission. Il en est de même en ce qui concerne le CONOPS police lorsqu'une telle composante est prévue (pour plus de détails sur l'exploitation du CONOPS, voir partie D.1. du présent guide).*

- Obtenir et exploiter la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité<sup>33</sup> (DCU ou SUR) propre à l'unité envisagée (militaire ou de police) ;

*Le SUR est spécifique à l'unité et à la mission considérée. Chaque unité constituée prévue dans le CONOPS fait l'objet d'un SUR particulier. Le SUR détaille la composition de l'unité, sa structure et ses effectifs, la liste des matériels exigés, les conditions du soutien logistique sur le terrain ainsi que les tâches qui seront dévolues à l'unité au sein de la mission. Il s'agit d'un document indispensable au pays contributeur pour préparer l'unité en accord avec les besoins de l'ONU, et qui servira en outre de base aux personnels du Département de l'Appui Opérationnel (DAO) pour préparer le MoU propre à cette unité (cf. partie C du présent guide).*

- Obtenir et exploiter les Règles d'Engagement (ROE – pour les contingents militaires) ou la Directive sur l'Utilisation de la Force (DUF – pour les unités de police) ;

*Ces documents confidentiels précisent les règles d'utilisation de la force à respecter impérativement au sein de l'OMP envisagée. ROE et DUF sont propres à chaque Mission et devraient être soigneusement étudiés par les autorités nationales du pays contributeur afin de vérifier que les règles d'engagement sont politiquement, juridiquement et techniquement acceptables par le pays. Pour plus de détails sur l'exploitation du ROE et du DUF voir partie D.3. du présent guide.*

---

<sup>32</sup> Force Requirements.

<sup>33</sup> Document appelé Etat des Besoins de l'Unité dans le Manuel du COE.

- Effectuer une reconnaissance terrain (*Recce Visit*, en anglais) dans la Mission envisagée afin de recueillir directement les informations les plus récentes sur les conditions du déploiement et les besoins de la Mission (cf. partie B.3 du présent guide ci-dessous) ;
- Procéder aux ajustements de la structure et de l'équipement de l'unité telle qu'inscrite à la base PCRS afin qu'elle corresponde exactement aux besoins de la Mission (cf. partie B.3. ci-dessous).

Les divers documents spécifiques à la Mission mentionnés ci-dessus (Résolution du CSNU, CONOPS, SUR, ROE, DUF) doivent être récupérés dès que possible auprès du Service de la Génération de Force en ce qui concerne les unités militaires, ou auprès de la Section Recrutement et Sélection en ce qui concerne les unités de police. Ils sont indispensables à l'autorité politique nationale et au commandement militaire ou de police pour préciser et confirmer l'offre de contribution à une opération de paix. Qu'il s'agisse de la contribution à une mission nouvellement créée ou du renforcement d'une mission existante, les actions mentionnées ci-dessus sont identiques.

La génération de force de l'unité se terminera par la Visite de Pré-Déploiement. L'organisation et le déroulement de ces deux visites (*Recce Visit*, et Visite Pré-Déploiement) sont discutés dans la partie D.6. du présent guide.

**Contrairement aux documents officiels des Nations unies (Résolutions du Conseil de sécurité ou de l'Assemblée générale), les documents opérationnels tels que le Concept d'Opération, la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité ou les Règles d'Engagement sont émis par les Services du DOP en langue anglaise uniquement.**

**Les états-majors des pays francophones qui seraient insuffisamment familiers avec la langue anglaise auront tout intérêt à s'adjoindre les services d'un traducteur professionnel spécialisé dans l'anglais militaire afin d'obtenir des versions françaises fiables de ces documents essentiels.**

## **B.2 Faire reconnaître l'éligibilité de la contribution**

Pour le DOP, l'éligibilité d'une offre de contribution se définit selon des critères politiques (éligibilité du contributeur) et techniques (éligibilité de la contribution), les critères politiques primant le plus souvent sur les critères techniques.

Par ailleurs, le DOP encourage tout particulièrement la participation de femmes dans les unités militaires ou de police déployées au sein d'opérations de paix, dans le but notamment de faciliter les contacts avec les populations civiles locales.

### **Critères politiques**

Depuis la réforme de l'organisation du Secrétariat ayant pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2019, une Structure Politico-Opérationnelle Régionale Unique (SPORU)<sup>34</sup> commune au DOP et au Département des Affaires Politiques et de la Consolidation de la Paix (DAPCP)<sup>35</sup> a remplacé l'ancien Bureau des Opérations du DOP (actuel DOP). Sous le contrôle des deux Secrétaires généraux adjoints (SGA) du DOP et du DAPCP, cette structure unique gère les opérations de paix et les opérations politiques spéciales *via* une série de bureaux régionaux. Agissant en fonction des directives du SGA du DOP, cette structure unique détermine la stratégie politique des OMP et leur fournit un soutien opérationnel<sup>36</sup>. En matière de choix des pays contributeurs pour une OMP, la Structure Politico-Opérationnelle Régionale Unique a une voix prioritaire pour recommander au SGA du DOP l'acceptation ou le rejet d'une proposition de contribution d'un Etat membre.

En vertu du principe d'impartialité inscrit dans la Charte des Nations unies, un pays contributeur ne peut être partie prenante au conflit ou à la crise ayant entraîné l'établissement d'une opération de paix. Cependant, les opérations récentes ont montré que des pays ayant une frontière commune avec le pays hôte d'une OMP pouvaient être sélectionnés pour y participer, à condition de ne pas être en conflit avec le pays hôte ou de ne pas avoir un intérêt propre dans la résolution de la crise, ou un intérêt divergent avec le processus de rétablissement de la stabilité régionale.

Dans quelques cas, lorsque la crise comporte des éléments de conflit religieux, il arrive que le DOP décline une offre de contribution sur ce critère – notamment lorsque le pays hôte refuse la participation d'Etats membres où une religion ou une autre est majoritaire, le pays hôte considérant qu'il pourrait exister un risque en matière d'impartialité.

---

<sup>34</sup> *Single Regional Political-Operational Structure.*

<sup>35</sup> *Department of Political and Peacebuilding Affairs (DPPA)* en anglais. Nouvelle appellation de l'ancien Département des affaires politiques depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>36</sup> Le Département de l'Appui Opérationnel, pour sa part, fournit aux Missions un soutien administratif et logistique.

A la suite de problèmes de comportement dans plusieurs Missions de paix ces dernières années, le DOP privilégie les candidatures des Etats membres irréprochables sur le plan du respect des droits de l'Homme ainsi que les pays ayant des politiques proactives de lutte contre les atteintes et exploitations sexuelles (ou *Sexual Exploitations and Abuses*, SEA en anglais) au sein de leurs forces militaires ou de police.

Qu'il s'agisse du respect des droits de l'Homme ou de la lutte contre les atteintes et exploitations sexuelles, les mesures mises en place par les Etats membres devront comporter plusieurs volets<sup>37</sup> :

- existence d'une réglementation dédiée ;
- réactivité des autorités et traitement rapide des incidents aux plans disciplinaire et juridique ;
- indépendance de l'appareil judiciaire par rapport au pouvoir politique et aux autorités militaires ou de police ;
- collaboration ouverte, positive et transparente avec les personnels de l'ONU en cas d'enquête sur un incident ;
- objection systématique, pour participation à une OMP, des personnels ayant fait l'objet de condamnations antérieures ou qui seraient en cours d'investigation pour faits de violations des droits de l'Homme ou d'atteintes et d'exploitations sexuelles ;
- politique active de sensibilisation des personnels avant déploiement, mise en place en collaboration avec le Service de la Formation Intégrée du DOP<sup>38</sup>. Ces actions de formation des personnels avant déploiement peuvent être classées dans les critères techniques discutés ci-après.

Si la non-implication du pays dans la crise est assez aisée à démontrer dans la plupart des cas, l'existence de mesures proactives en matière de respect des droits de l'Homme et de répression des atteintes et exploitations sexuelles devrait faire l'objet d'une approche délibérée fondée sur une collaboration transparente avec le DOP et, particulièrement pour les pays contributeurs débutants, sur la fourniture d'informations complètes traitant des points évoqués ci-dessus.

---

<sup>37</sup> Voir annexe G du présent ouvrage pour un modèle de certificat demandé aux unités.

<sup>38</sup> *Department of Peace Operations/Division of Policies, Evaluation and Training/Integrated Training Service (DPETITS).*

## Critères techniques

Il importe tout d'abord de rappeler (cf. partie A.6 du présent guide) que l'objectif déclaré du DOP est de ne déployer désormais que des unités ayant fait l'objet d'une inscription dans la base PCRS, de préférence au niveau 2 ou 3<sup>39</sup>. L'éligibilité technique d'une offre de contribution est alors relativement aisée à démontrer s'agissant d'une unité présente dans la base PCRS et donc déjà connue des services du DOP.

Il existe cependant des nuances dépendant du niveau auquel l'unité est enregistrée :

- une unité acceptée au niveau 1 de la PCRS n'aura fait l'objet que d'un contrôle sur dossier. Elle devra faire l'objet d'une Visite de Conseil et d'Evaluation (VCE) pour que son éventuel déploiement soit validé par le Secrétariat. Du fait de l'incertitude existant sur sa disponibilité et les délais nécessaires pour organiser une VCE, une unité enregistrée au niveau 1 ne sera pas prioritaire – particulièrement si des unités équivalentes sont présentes dans la base aux niveaux 2 ou 3 ;
- une unité inscrite au niveau 2 aura passé avec succès une Visite de Conseil et d'Evaluation, même si à ce stade certains personnels ou matériels peuvent encore lui faire défaut. L'éligibilité technique de cette unité sera donc en principe avérée, sauf à ce que la VCE soit trop ancienne pour être encore considérée comme fiable par le DOP ;
- une unité inscrite au niveau 3, avec son MoU préparatoire établi et les Etats de colisage prévisionnels fournis au Département de l'Appui Opérationnel (DAO), présente les meilleures garanties techniques pour le DOP – à condition que cette inscription ne soit pas trop ancienne et que le pays contributeur ait maintenu une relation suivie avec le DOP.

## Matériels

Historiquement, les matériels manquant à l'unité et commandés au dernier moment ont toujours été la cause de longs délais de déploiement – ce que le système de la PCRS a pour but d'éviter.

---

<sup>39</sup> On ne traitera pas ici du niveau dit « de déploiement rapide » de la PCRS qui n'est accessible qu'à des unités dont l'éligibilité technique et la disponibilité immédiate ont été démontrées et contrôlées par le DOP.

Le Bureau des Affaires Militaires exige à présent de recevoir, avant la Visite de Pré-Déploiement, un dossier photo montrant les matériels majeurs existants, dûment peints et revêtus des marquages ONU.

### Personnels

Les personnels devront être sélectionnés à l'avance, en fonction de leur historique de service vérifié de façon démontrable afin de ne pas être exclus de la Mission. Les examens médicaux et vaccinations doivent commencer dès le début de la sélection avec des protocoles d'examen communicables au DOP et au DAO (à l'exception des résultats individuels qui demeurent confidentiels).

Il est à noter que la Division Police exige que les Unités de Police Constituées soient formées au minimum six mois avant le déploiement (pour des raisons de formation spécialisée et d'entraînement opérationnel collectif).

Enfin, le critère du genre doit être pris en compte dans la sélection du personnel à déployer, plus particulièrement encore concernant la participation d'officiers féminins au sein des opérations de paix. L'ONU a en effet fixé un objectif de 16% en 2019 à atteindre parmi les officiers d'état-major (*Staff Officers, SO*) et les experts en missions (*Military Experts on Mission, UNMEM*).

### Formation

La formation des personnels des unités militaires doit désormais déboucher sur un certificat de préparation opérationnelle portant sur les domaines Conduite et Discipline et Préparation Opérationnelle. Le certificat signé par une autorité de niveau suffisant<sup>40</sup> doit être remis à l'équipe du DOP au moment de la VPD – Visite pré-déploiement<sup>41</sup>.

Pour faciliter la formation, le DOP met à disposition des Etats membres des documents, directives et cours destinés à leur fournir un cadre de référence (sans se substituer aux doctrines opérationnelles nationales) :

- la directive ORAPI<sup>42</sup> propose un cycle d'amélioration de la performance des unités militaires, depuis leur constitution jusqu'aux enseignements tirés du déploiement. La directive

---

<sup>40</sup> Autre que le Commandant d'Unité.

<sup>41</sup> Cf. annexe G du présent ouvrage.

<sup>42</sup> ORAPI : *Operational Readiness Assurance Performance Improvement / Garantie de Préparation Opérationnelle et d'Amélioration des Performances*. Disponible en langue française sur le site Web de la PCRS, onglet « Ressources » (cf. partie A.6 du présent guide).

propose un plan d'action permettant aux pays contributeurs de mettre en place leur propre système de formation en se fondant sur les besoins de l'ONU ;

- le Guide de la Préparation Opérationnelle<sup>43</sup> complète la directive ORAPI en définissant les compétences militaires minimums et le niveau de performance requis pour les Casques bleus ;
- les onze Manuels des Unités Militaires de l'ONU<sup>44</sup> détaillent la structure idéale et les tâches attendues de onze types d'unités différentes. Les manuels proposent également un guide permettant à chaque pays de créer ses propres procédures d'auto-évaluation afin de satisfaire l'exigence de préparation et de certification opérationnelles de l'ONU ;
- enfin, le Service Intégré de la Formation du DOP met en ligne et en accès libre des cours de formation de base ONU<sup>45</sup> et des cours spécialisés<sup>46</sup>, et propose aux Etats membres des séminaires destinés à « former les formateurs », permettant ainsi aux pays contributeurs de respecter les demandes du DOP en matière de formation aux standards onusiens sans pour autant renier leurs principes nationaux de formation.

Les Unités de Police Constituées sont évaluées par la Division Police du DOP suivant une procédure dite d'Evaluation de la Capacité Opérationnelle<sup>47</sup>. Cette procédure contraignante peut conduire au refus de déploiement en cas d'échec de l'évaluation, avec obligation pour l'unité de suivre un cycle de formation complémentaire et de subir une nouvelle évaluation opérationnelle à l'issue.

### Disponibilité

La disponibilité de l'unité pour être déployée dans les délais et conditions demandés par le DOP doit être démontrée. Il est important que les représentants permanents auprès des Nations unies à New York du pays contributeur puissent présenter un calendrier de génération de force de l'unité crédible et soutenu par des éléments factuels (liste et caractéristiques des matériels disponibles, liste des personnels sélectionnés, calendrier de

---

<sup>43</sup> *Operational Readiness Preparation guidelines.*

<sup>44</sup> *UN Military Unit Manuals.*

<sup>45</sup> *CPTM – Core Pre-deployment Training Material / Programme et matériel pédagogique de formation de base pré-déploiement.*

<sup>46</sup> *STM – Specialized Training Material / Programme et matériel pédagogique de formation spécialisée.*

<sup>47</sup> *AOC : Assessment of Operational Capability / Evaluation de la Capacité Opérationnelle.*

formation et de préparation des personnels, dates proposées pour les visites nécessaires, etc.).

#### Performances opérationnelles

La Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique du DOP dispose depuis fin 2016 d'une base de données intitulée Système de Gestion des Connaissances<sup>48</sup> qui compile des données qualitatives sur les Etats membres et y ajoute des données de performance et autres provenant de diverses sources au sein de l'Organisation. Elle comprend notamment des informations relatives à :

- l'historique de disponibilité des Matériels Appartenant aux Contingents (pour les pays ayant déjà déployé au moins une unité constituée) ;
- la conduite et la discipline ;
- les cas d'atteintes et d'exploitations sexuelles ;
- les droits de l'Homme ;
- l'évaluation des unités militaires sur le terrain (pour les pays ayant déjà déployé au moins une unité constituée).

Le DOP dispose ainsi de données historiques objectives sur les performances opérationnelles et autres caractéristiques des Etats membres. Ces données sont utilisées comme aide à la décision des autorités du DOP dans le choix des pays contributeurs.

### **B.3 Assurer l'adéquation de la contribution avec les besoins de la Mission**

L'unité enregistrée dans la PCRS a été constituée sur la base d'une Déclaration de Caractéristiques de l'Unité (SUR) générique, dont la rédaction peut parfois dater de plusieurs années.

L'adéquation de la contribution envisagée avec les besoins de la Mission sera assurée de deux manières complémentaires : en se conformant aux prescriptions de la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité spécifique à la Mission et grâce à une reconnaissance terrain menée par le pays contributeur.

---

<sup>48</sup> KMS : *Knowledge Management System*.



## **Déclaration de Caractéristiques de l'Unité (DCU/SUR) spécifique**

Il s'agit d'une Déclaration de Caractéristiques de l'Unité récente, rédigée par le Service de Planification Militaire du DOP spécialement pour cette Mission et dans le cadre du CONOPS militaire particulier à la Mission.

- Ce SUR spécifique est rédigé après un travail de planification extensif prenant en compte les besoins de la mission, l'avis des personnels ONU présents sur le terrain ainsi que celui des personnels du DAO en charge d'organiser le soutien administratif et logistique de la Mission et de ses unités ;
- dans la plupart des cas, ce SUR spécifique différera légèrement du SUR générique de la même unité utilisé pour former et inscrire cette unité dans la base PCRS (cf. partie A.6 du présent ouvrage) et pourra nécessiter un ajustement de la structure et/ou de l'équipement de l'unité ;
- l'état-major du pays contributeur devra effectuer un travail de comparaison entre le SUR générique utilisé pour inscription de l'unité dans la PCRS et le SUR spécifique à la Mission, afin d'identifier les différences et s'y conformer. Tous les doutes ou les questions devront être clarifiés en liaison avec le Service de la Génération de Force du Bureau des Affaires Militaires (unités militaires) ou la Section Recrutement et Sélection de la Division Police (Unité de Police Constituées).

## **Reconnaissance terrain**

Coordonnée par le Service de la Génération de Force (Bureau des Affaires Militaires) ou la Section Recrutement et Sélection (Division de la Police), la reconnaissance terrain (ou *Recce visit* en anglais) permet à une équipe du pays contributeur de visiter son futur lieu de déploiement dans la Mission, de s'entretenir avec les équipes de soutien administratif et logistique de la Mission ainsi qu'avec les autorités militaires ou de police de la Mission.

Toute décision prise lors de la reconnaissance, donnant lieu à un accord entre la Mission et l'équipe de reconnaissance du pays contributeur, doit être consignée dans le rapport de reconnaissance signé conjointement entre le chef de l'équipe de reconnaissance, le représentant du Directeur du Soutien de la Mission et le représentant du Commandant de la Force (unités militaires) ou du Chef de la Composante Police (Unités de Police Constituées).

Il en va de même pour tout point de désaccord non résolu durant la reconnaissance, et pour toute demande de matériel supplémentaire effectuée par les représentants de la Mission.

Il est de la plus haute importance que l'équipe de reconnaissance ne quitte pas la zone de mission sans une copie signée conjointement du rapport de reconnaissance.

### **Ajustement de l'unité aux besoins de la Mission**

La reconnaissance terrain peut également fournir des informations de dernière minute nécessitant des ajustements. Si ces derniers sont jugés nécessaires par la Mission, ils doivent être néanmoins approuvés par les autorités du Siège (DOP et DAO, le DOP étant l'autorité opérationnelle et le DAO l'autorité administrative et financière)

Si le pays contributeur possède dans ses stocks les matériels supplémentaires demandés par la Mission, une simple mise à jour de la version finale du MoU sera effectuée et ratifiée lors de la négociation finale du MoU.

Si ces ajustements nécessitent l'ajout de matériels que le pays contributeur ne possède pas en stock, un déploiement de l'unité en deux phases pourra être envisagé :

- une première phase pour déployer les matériels effectivement détenus ;
- une deuxième phase pour déployer les matériels additionnels lorsqu'ils auront été acquis.

Du fait des coûts additionnels occasionnés par le double contrat de transport, un tel déploiement en deux phases ne pourra s'effectuer qu'avec l'accord conjoint du DOP, du DAO et des autorités de la Mission (dont le budget supporte les coûts du déploiement).

Approuvés par le DOP et le DAO, ces ajustements seront incorporés dans la version finale du MoU signé entre le pays contributeur et l'ONU, dont la préparation et la négociation sont discutés dans la partie C. du présent ouvrage. Les ajouts ou substitutions de matériels seront mentionnés dans le document récapitulatif des déviations apportées au SUR spécifique original (cf. partie C.2 du présent guide).

En cas de déploiement en deux phases, le déploiement tardif de certains matériels dans un deuxième temps n'entraînera pas de pénalisation de la part de l'ONU, surtout si le retard est dû à des demandes tardives de la part de la Mission et qui s'ajoutent aux prescriptions du SUR. Le remboursement des matériels additionnels débutera à dater de leur arrivée dans la zone de mission.

## **C. Négocier le Mémorandum d'accord (MoU)**

Le Mémorandum d'accord est le document fondamental qui encadre la mise à disposition des unités militaires et de police par les Etats membres au profit des opérations de paix. Il a donc pour objet de définir les conditions d'ordre administratif, logistique et financier régissant la fourniture par les pays contributeurs de troupes ou de police (PCT/P) de personnel, de matériels et de services à une opération de paix et de préciser les normes de conduite de l'ONU applicables au personnel fourni<sup>49</sup>. Chaque unité déployée fait l'objet d'un MoU particulier entre l'ONU et le PCT/P. Sa signature conditionne le remboursement du matériel loué à l'ONU.

Le MoU est le premier document de référence en cas de divergence d'interprétation ou de litige, d'où l'importance de la préparation en vue de sa négociation et notamment des amendements à la déclaration de caractéristiques de l'unité (SUR).

### **C.1 Se préparer pour bien négocier**

#### **C.1.1 Disposer d'une équipe dédiée**

La négociation du MoU requiert une diversité de compétences qui va des techniques de négociation à la maîtrise du domaine d'expertise de l'unité à déployer. De façon indicative, les membres de l'équipe de négociation du pays contributeur doivent :

- maîtriser les caractéristiques de la localité et du théâtre des opérations ;
- maîtriser le domaine d'expertise et les caractéristiques des matériels de l'unité à déployer ;
- bien connaître le système de remboursement du Matériel Appartenant aux Contingents (COE) ;
- être formés aux techniques de négociation ;
- connaître le mandat de la Mission (Résolution du Conseil de sécurité) ;
- connaître le concept d'opérations (CONOPS) de la Mission ;

---

<sup>49</sup> *Manuel des règles et procédures régissant les remboursements et le contrôle relatifs au matériel appartenant aux forces militaires ou de police des pays qui participent aux opérations de maintien de la paix* (2017), p. 195 (Article 3).

- avoir une connaissance générale du système des Nations unies, notamment les organes et la doctrine des OMP.

La délégation en vue de la négociation, pour des exigences d'efficacité, devrait inclure :

- le Conseiller Militaire ou Police auprès de la Mission Permanente auprès des Nations unies à New York du PCT/P ;
- un officier, de préférence le commandant du contingent/unité ou un officier supérieur de l'unité qui sera déployée et qui a participé à la visite de reconnaissance ;
- un officier de la logistique qui connaît le matériel national et les capacités de soutien autonome, muni, de préférence, d'un ordinateur portatif comprenant une base de données du matériel disponible dans le stock national ou d'une copie papier ;
- un fonctionnaire des finances ou un officier des finances (intendant militaire) ;
- en fonction du type d'unité, des spécialistes pertinents, par exemple, un médecin dans le cas d'un hôpital, un officier du Génie dans le cas d'une unité du Génie, etc.

La coordination de l'équipe devrait se faire à un double niveau :

### **National**

Un chef d'équipe doit avoir la responsabilité du dossier de négociation. Il peut s'agir de préférence d'un officier du domaine de l'unité à déployer. Il sera dans ce cas assisté par un logisticien. Il coordonnera la visite de reconnaissance sur le théâtre de déploiement et son débriefing, en vue de déterminer si le SUR de l'unité doit faire l'objet d'amendements ou non afin d'ajuster le projet de MoU pour la négociation.

### **Mission Permanente**

Le Conseiller Militaire ou/et de Police en place à la Mission Permanente du pays auprès des Nations unies à New York doit s'impliquer activement en vue du succès de la négociation. A cet effet, il coordonne les discussions préliminaires avec le DOP et le DAO.

Dès l'arrivée à New York, le Chef de Mission organise une séance de coordination générale pour que toute la délégation soit au même niveau d'information. Lorsque le pays dispose d'un Conseiller Militaire au sein de sa Mission Permanente auprès de l'ONU, celui-ci constitue le point focal de l'équipe de négociation.

La négociation se fait avec la Division Logistique, le Service de la Génération de Force ou la Division Police, coordonnée par la Division Soutien des Capacités en Uniforme<sup>50</sup>.

### **C.1.2 Préparation du dossier de négociation du mémorandum d'accord (MoU)**

#### **Généralités**

Dans la séquence de génération de force d'une unité, la négociation du MoU se place nécessairement entre la reconnaissance terrain effectuée par le pays contributeur de troupes ou de police et la Visite de Pré-Déploiement :

- après la reconnaissance terrain afin de tenir compte des informations rassemblées lors de cette reconnaissance ;
- avant la Visite de Pré-Déploiement car les vérifications effectuées durant cette visite se fonderont sur le MoU négocié auparavant<sup>51</sup>.

Les dates de la négociation sont fixées d'un commun accord entre le pays contributeur et les services du Département des Opérations de Paix et du Département de l'Appui Opérationnel concernés. La négociation se déroule à New York, ce qui nécessite la préparation du voyage par l'équipe du PCT/P, y compris les démarches pour obtenir les visas du gouvernement américain lorsque nécessaire. La section de la constitution des forces est le point focal au sein du Bureau des affaires militaires.

---

<sup>50</sup> Dans la nouvelle organisation du DAO, la Division Soutien des Capacités en Uniforme assure notamment les fonctions de l'ancienne Section des MoU et demandes de remboursement / Division des Finances et Budgets des Missions, à présent disparue.

<sup>51</sup> Le MoU obtenu à l'issue de la négociation est temporaire car il peut encore être modifié en fonction des observations et des recommandations faites lors de la Visite de Pré-Déploiement.

## Situation avant la négociation du MoU

L'unité préalablement enregistrée dans la base PCRS du DOP<sup>52</sup> sur la base d'une Déclaration de Caractéristiques de l'Unité (SUR) générique a été ajustée pour correspondre au SUR de la Mission pour laquelle l'unité a été sélectionnée (cf. partie B.1 du présent ouvrage).

L'exploitation du SUR et la visite de reconnaissance ont permis de mettre l'unité en adéquation avec les besoins de la Mission, tel qu'expliqué dans la partie B.3 du présent guide.

La Division Soutien des Capacités en Uniforme du DAO prépare une première proposition du MoU basée sur le SUR de la Mission tel que rédigé par le Bureau des Affaires Militaires. Cette première copie du MoU est communiquée au pays contributeur avant le début de la négociation.

Le but de la négociation va être d'amender le projet de MoU initial en y incorporant les différents changements envisagés, qu'ils soient demandés par la Mission ou dictés par les possibilités ou les *desiderata* du PCT/P.

Ces changements devront être acceptés par les différentes parties à la négociation:

- la Division Soutien des Capacités en Uniforme qui mène la négociation et défend les intérêts financiers de l'ONU ;
- la Division Logistique du DAO, qui est le correspondant du soutien logistique de la Mission et doit s'assurer que l'unité disposera des moyens de soutien logistique nécessaires à sa vie sur le terrain, en conformité avec les normes de soutien de l'ONU et en fonction des moyens de la Mission ;
- le Service de la Génération de Force du Bureau des Affaires Militaires ou la Section Recrutement et Sélection de la Division Police qui s'assurent que l'unité dispose des capacités militaires ou de police nécessaires pour remplir ses tâches opérationnelles, conformément au SUR ;
- en fonction du type d'unité, un représentant des services suivants dont le rôle sera de s'assurer que les matériels spécialisés prévus par l'unité correspondent aux besoins de la Mission :

---

<sup>52</sup> La politique déclarée du DOP est de ne pas déployer d'unités constituées qui ne soient pas enregistrées au moins au niveau 2 de la PCRS.

- un spécialiste de la Section soutien médical du DAO pour un hôpital niveau 2 ou 3 ;
- un spécialiste de la Section transport Aérien du DAO dans le cas d'une unité aérienne ;
- un spécialiste de la Section soutien Génie du DAO ou de la Mission concernée dans le cas d'une unité de Génie ;
- L'équipe du pays contributeur tel que décrite en partie C.1.1 du présent ouvrage.

### **Le Mémoire d'Accord (MoU)**

Les modèles standards de Mémoire d'Accord pour unités militaires et unités de police constituées figurent au chapitre 9 du Manuel du COE. Quel que soit le type d'unité (militaire ou police), le corps du MoU compte 15 articles identiques qui ne sont pas négociés et ne peuvent être modifiés sans approbation du Bureau des Affaires Légales du DOP. Au corps du MoU s'ajoutent 11 annexes en ce qui concerne les unités militaires et 15 annexes pour celui relatif aux unités de police.

Dans les deux cas, seules les annexes A, B et C sont négociées, les autres annexes étant constituées d'un ensemble de textes relatifs aux principes de vérification repris du chapitre 3 du Manuel du COE, du texte du SUR original, de définitions, de règles de conduite, etc. :

- l'annexe A traite des effectifs de l'unité et fournit la composition du paquetage individuel minimum (différente pour les unités de police et militaires) ;
- l'annexe B traite des matériels majeurs ;
- l'annexe C traite du soutien logistique autonome.

### **Travail de préparation portant sur l'annexe A**

#### Effectifs

L'effectif de l'unité tel que mentionné dans le SUR est un effectif maximum autorisé qui est en principe intangible :

- l'effectif autorisé pour chaque unité de la force découle de l'effectif autorisé par la résolution du Conseil de sécurité (CSNU) pour la composante considérée. Il ne peut en aucun



cas être dépassé, car le Contrôleur financier des Nations unies ne peut approuver le remboursement aux Etats membres d'un effectif supérieur à celui qui a été autorisé par le CSNU ;

- le service de planification (militaire ou de police) bâtit la force ou la composante police d'une Mission en définissant dans le Concept d'Opération (CONOPS) le nombre et le type des unités nécessaires à l'accomplissement des tâches mandatées, en faisant en sorte que leur effectif total ne dépasse pas ce qui est autorisé par le CSNU dans la résolution correspondante ;
- le CONOPS de la composante définit donc le nombre d'unités de chaque type et leur effectif maximum. Cet effectif autorisé est repris dans le SUR propre à chaque type d'unité, puis dans le projet de MoU établi par les services du DAO ;
- même dans le cas où l'effectif autorisé pour une Mission n'est pas totalement déployé, le DOP et le DAO seront réticents à autoriser des dépassements d'effectifs.

Une demande d'augmentation de l'effectif d'une unité ne peut être acceptée que si une tâche supplémentaire lui est imposée<sup>53</sup>.

On notera aussi que les nécessités du soutien logistique autonome peuvent avoir une influence sur l'effectif envisagé. Il est ainsi plus aisé d'assurer la fonction restauration d'un bataillon d'infanterie à quatre compagnies sur un seul site que pour un bataillon déployé en permanence sur quatre zones éloignées dont chacune doit assurer le fonctionnement d'une fonction restauration complète.

En cas de proposition d'augmentation de l'effectif de l'unité par rapport au SUR, l'équipe de négociation du MoU devra donc préparer un argumentaire solide basé sur des faits tangibles :

- matériels supplémentaires imposés par la Mission et nécessitant un surplus d'opérateurs ;
- fonction soutien autonome démultipliée sur plusieurs sites nécessitant un renfort en personnels de soutien ;
- éloignement de l'hôpital de niveau 2 le plus proche nécessitant un renforcement de l'hôpital niveau 1 de l'unité.

---

<sup>53</sup> Notamment si une tâche supplémentaire implique le déploiement de matériels majeurs additionnels et des opérateurs correspondants.

Le travail de l'équipe du PCT/P négociant le MoU peut également porter sur la structure de l'unité. L'organigramme de l'unité tel que proposé par le SUR peut être adapté par le pays contributeur en fonction de sa doctrine opérationnelle, ou de son organisation administrative ou logistique propre.

La seule condition est que l'organisation adoptée permette à l'unité d'accomplir effectivement les tâches qui lui sont dévolues par le SUR<sup>54</sup>, et d'assurer ses propres opérations de soutien administratif et logistique dans le respect des normes de l'ONU. L'équipe de négociation du MoU doit être en mesure de démontrer ces capacités aux équipes du DOP/DAO.

### Officier Enquêteur National (NIO)

Afin d'améliorer la réponse des Nations unies et des Etats membres en cas d'incident grave (crime, atteintes et exploitations sexuelles, etc.) impliquant un membre du contingent, les unités militaires doivent disposer d'au moins un Officier Enquêteur National<sup>55</sup> sur le territoire de la Mission<sup>56</sup>. Celui-ci doit avoir une expérience professionnelle significative de police militaire ou de conseil légal. Il peut être placé au sein de l'unité avec une double fonction, être en place dans une autre unité du même pays contributeur ou encore faire partie de l'Elément de Soutien National lorsqu'il existe.

Cette obligation est désormais inscrite dans le SUR. Quoique la présence de l'Officier Enquêteur National ne soit pas enregistrée dans le MoU, l'équipe de négociation du PCT/P doit être en mesure de répondre à toute question concernant ces officiers : nombre, provenance, affectation au sein du contingent.

### Elément de Soutien National

Lorsque le PCT/P désire déployer un Elément de Soutien National (ESN, cf. partie F.3.4 du présent guide), cet élément doit être approuvé par le Secrétaire-général adjoint du DOP et sera mentionné dans l'annexe A du MoU en tant que tel, séparément de l'effectif de l'unité puisque l'ESN n'ouvre pas droit à un remboursement. Le travail de préparation à ce sujet consiste donc à définir l'effectif et les tâches de l'ESN envisagé, en se conformant aux directives du Secrétariat en la matière<sup>57</sup>.

---

<sup>54</sup> Ainsi il ne serait pas admis de constituer un bataillon à deux compagnies au lieu de trois compagnies demandées par le SUR, s'il était demandé à ce bataillon de se déployer sur trois sites différents.

<sup>55</sup> NIO : *National Investigation Officer*.

<sup>56</sup> Deux Officiers Enquêteurs pour les contingents de plus de 300 hommes.

<sup>57</sup> Directive « *DPKO/DFS National Support Element* », 1<sup>er</sup> novembre 2015.

## Équipement individuel

Le paquetage individuel mentionné dans le MoU est un paquetage standard minimum prescrit par l'ONU. Le SUR peut inclure des recommandations supplémentaires en fonction des caractéristiques de la zone de mission. Ce paquetage personnalisé ne sera pas détaillé dans le MoU. La composition du paquetage sera cependant vérifiée matériellement lors de la Visite de Pré-Déploiement. Il convient de rappeler que les éléments du paquetage ne sont pas remboursés individuellement mais font partie intégrante des remboursements pour frais de personnels (*troop costs*) perçus mensuellement par le PCT/P<sup>58</sup>.

Chaque membre du contingent déployé doit être doté d'une arme individuelle. Les servants d'armes collectives devraient normalement être chacun dotés d'une arme individuelle, en fonction des règlements nationaux.

Les PCT/P désirant déployer au sein de l'unité du personnel civil non combattant, non doté d'une arme individuelle (serveurs du mess, personnel de cuisine, etc.) devront les mentionner lors de la négociation. En effet, lors des visites trimestrielles de contrôle effectuées sur le terrain (cf. partie D.6 du présent ouvrage) les inspecteurs de l'ONU dénumbreront les armes individuelles de l'unité et les compareront avec l'effectif théorique en se fondant sur le MoU. Mentionner les personnels civils éventuels dans le MoU évitera à l'unité d'encourir le reproche d'avoir déployé un nombre insuffisant d'armes individuelles au regard de son effectif. Les listes des armes individuelles avec numéros de matricule ne sont normalement pas demandées lors de la négociation du MoU.

### En résumé : préparation de la négociation de l'annexe A du MoU

Le travail préparatoire à effectuer par l'équipe de négociation comprend donc :

- la confirmation de l'effectif de l'unité et la justification d'une éventuelle demande de modification de l'effectif prévu au SUR ;
- l'organigramme complet de l'unité tel que prévu par l'état-major du PCT/P ;
- s'il y a lieu, la liste du personnel (emplois) civil non combattant prévu à l'organigramme ;

---

<sup>58</sup> 1 428 USS par personnel déployé et par mois depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018.

- les mesures prévues pour doter l'unité du ou des Officiers Enquêteurs Nationaux prévus au SUR ;
- lorsqu'il y a lieu, le détail de l'Élément de Soutien National souhaité ;
- le détail du paquetage individuel des personnels, y compris les armes individuelles ;
- les fiches descriptives des armes individuelles.

### **Travail de préparation de l'annexe B (Matériels majeurs)**

Les résolutions du CSNU n'imposent pas ou ne limitent pas la nature ou les quantités des matériels majeurs déployés par les unités des composantes police et militaire. Il est donc relativement plus facile de négocier une augmentation du nombre de certains équipements qu'une augmentation d'effectif. Cependant, toute augmentation de la quantité de matériels déployés se traduira par un coût financier supplémentaire pour le budget de la Mission. Ce surcoût devra être justifié vis-à-vis du Contrôleur financier des services du DAO en charge de la négociation et de l'approbation des MoU<sup>59</sup> (cf. partie F.2 du présent ouvrage).

#### Location avec services et Location sans services<sup>60</sup>

Les matériels majeurs de l'unité ont été définis, et acquis, au long de l'enregistrement de l'unité dans la base PCRS du DOP (se référer aux parties F.1, F.2 et A.3 du présent guide). Ces matériels auront été validés par une équipe de l'ONU, soit au moment de la Visite de Conseil et d'Évaluation (VCE) organisée pour valider le passage de l'unité du niveau 1 au niveau 2 de la PCRS, soit au moment de la VCE précédant l'acceptation de la contribution de l'unité pour une Mission précise. Le choix de l'option « location avec services / *wet lease* » et l'option « location sans services / *dry lease* ») doit être fait le plus rapidement possible.

Il est en effet possible pour une unité d'avoir une partie des matériels majeurs inscrits au MoU sous le régime du *wet lease* et une autre partie sous le régime du *dry lease*.

#### **Exemple non limitatif :**

*Un pays contributeur décide de mettre un bataillon d'infanterie mécanisée à disposition de l'ONU.*

---

<sup>59</sup> Division du Soutien aux Capacités en Uniforme depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>60</sup> Cf. partie F.1.1 du présent guide.

- *Ce pays possède déjà, ou complète par achat standard, les différents matériels roulants dont il a besoin, y compris pièces détachées et lots d'outillage de maintenance, et en assurera lui-même l'entretien sur le terrain. Ces matériels seront donc enregistrés dans le MoU sous le régime du wet lease et seront remboursés en conséquence après déploiement.*
- *Ce même pays ne possède pas les 16 véhicules de transport de troupes blindés (VTT) nécessaires. Un pays tiers accepte d'effectuer une donation du nombre de VTT voulu, et de se charger de la formation des équipages ainsi que de la maintenance sur le terrain durant le déploiement.*
- *Les VTT seront enregistrés dans le MoU du pays contributeur sous le régime du dry lease et remboursés de cette façon après déploiement.*

*Le pays donateur (s'il le désire) conclura avec l'ONU un MoU limité par lequel il se verra remboursé de la partie maintenance des 16 VTT, au taux prévu par le Manuel du COE pour cette catégorie de matériel.*

Outre l'accord avec un éventuel partenaire, la première partie du travail préparatoire de l'équipe négociant le MoU sera donc de déterminer sous quel régime (location avec services / location sans services) chaque type de matériel sera fourni.

### Classement des matériels majeurs

Les matériels majeurs sont mentionnés dans le MoU dans l'ordre dans lequel ils apparaissent à l'annexe A du chapitre 8 du Manuel du COE. Il s'agit de faire correspondre le plus exactement possible les matériels détenus par le PCT/P et les types de matériels tels qu'ils apparaissent dans le Manuel du COE.

La dénomination des différents matériels étant souvent succincte dans le Manuel du COE, une catégorisation exacte, importante pour déterminer précisément les remboursements à venir, sera facilitée par la réalisation de fiches descriptives des matériels avec photos et caractéristiques techniques. Le PCT/P devrait pour cela s'inspirer du modèle de fiche descriptive de matériel figurant dans la procédure standard sur l'organisation des visites de pré-déploiement<sup>61</sup> (annexe C du MoU), dont une copie figure en annexe E du présent guide.

---

<sup>61</sup> *Standard Operating Procedure on Planning and Implementing Pre-Deployment Visits*, octobre 2005 (en cours de refonte à date de parution).

Ces fiches descriptives faciliteront la catégorisation correcte des matériels majeurs par les experts du Secrétariat lors de la négociation du MoU. Une copie devrait être prévue pour remise à l'équipe du Secrétariat lors de la négociation.

Le classement des matériels majeurs dans l'ordre du Manuel du COE et la réalisation des fiches descriptives constituent la deuxième partie du travail préparatoire à réaliser par le PCT/P.

### Nature et nombre des matériels majeurs

Les types de matériels majeurs, et le nombre de chaque type de matériel mentionné dans le projet de MoU rédigé par les services du DAO et remis au PCT/P avant la négociation du MoU, correspondent strictement aux types et quantités mentionnés dans le SUR de la Mission tel que rédigé par le service de planification (militaire ou de police) du DOP.

L'équipe en charge de la préparation de l'unité peut donc comparer le projet de MoU avec ses propres listes telles qu'elle les a établies ci-dessus (cf. partie « Classement des matériels majeurs » ci-dessus).

Il existe plusieurs raisons possibles pour demander une modification du projet initial de MoU lors de la négociation :

1. Demande du PCT/P lui-même d'augmenter le nombre de certains équipements pour des raisons opérationnelles, structurelles ou de soutien logistique. Il arrive que la structure de l'unité adoptée par le pays contributeur ou sa doctrine opérationnelle nationale conduisent à exiger plus de véhicules d'un certain type que le nombre prévu par le SUR. Il faut donc préparer un argumentaire pour chaque proposition d'augmentation numérique de matériels majeurs.
2. Addition de certains équipements majeurs faisant suite à la visite de reconnaissance terrain effectuée auparavant. Les conditions locales ayant souvent évolué entre le moment de la rédaction du SUR d'une unité et le moment où a lieu la visite de reconnaissance terrain correspondante, il arrive que la Mission demande de déployer certains matériels non prévus au SUR<sup>62</sup>. Cette demande sera normalement déjà connue des services du DAO et ne posera pas de problème en ce qui concerne l'inclusion au MoU. Il sera néanmoins préférable que la délégation soit en possession d'une copie du rapport de reconnaissance dûment signée (cf. partie B.3 du présent guide).

---

<sup>62</sup> Ce type de demande de la Mission doit absolument être inclus dans le rapport établi à l'issue de la reconnaissance et signé conjointement par les représentants de la Mission et ceux du PCT/P ; il servira de justification au cas où la communication n'ait pas été optimale entre la Mission et le Secrétariat.

3. Retrait de certains équipements déployés faisant suite à la visite de reconnaissance terrain. Pour les mêmes raisons citées au paragraphe n°2 précédent, il arrive que certains équipements initialement demandés ne soient *in fine* plus nécessaires<sup>63</sup>.
4. Substitutions de certains matériels, proposées par le PCT/P pour des raisons de disponibilité. Il arrive souvent que le PCT/P ne dispose pas du type exact de matériel demandé par le SUR, mais possède un équipement de capacités voisines qui peut en tenir lieu. Le PCT/P proposera de remplacer le matériel prévu au SUR par un autre, en quantité éventuellement différente suivant les capacités respectives des deux types de matériels<sup>64</sup>. Ce type de demande est toujours accepté, tant que la capacité demandée au SUR est fournie par le matériel de substitution. La précision des fiches descriptives correspondantes est essentielle dans ce cas.

Ces propositions de modification des quantités ou natures de certains matériels sont jointes au dossier et seront discutées point par point. Leur mise en forme (justifications, argumentaire, etc.) constitue la troisième partie du travail préparatoire à effectuer concernant les matériels majeurs.

#### Matériels spéciaux (*Special Case Equipment*)

Les matériels spéciaux sont des équipements, ou ensembles d'équipements, d'une valeur marchande supérieure à 1 000 US\$ et pour lesquels un taux de remboursement standard n'a pas encore été calculé en raison de leur spécificité ou de leur rareté. Leur cas est traité de façon détaillée au chapitre 5 du Manuel du COE.

Ces matériels rarement déployés sont fournis par l'unité sur demande particulière de l'ONU, ou parfois du pays contributeur lui-même. Ils font l'objet d'un Mémoire d'accord particulier conclu entre l'ONU et le pays contributeur. Après accord des autorités du DOP et du DAO, leur taux de remboursement sera calculé par la Division du Soutien aux Capacités en Uniforme<sup>65</sup> d'une manière comparable à celle utilisée pour les matériels majeurs standards, en se fondant sur un ensemble d'informations procurées par le pays contributeur :

---

<sup>63</sup> Exemple : la Mission s'est entre temps équipée d'un « Chariot élévateur tout-terrain (plus de 5 tonnes) » pour manutention des containers maritimes, dont elle ne disposait pas au départ, ce qui en rend inutile le déploiement par les PCT/P.

<sup>64</sup> Exemple : le PCT/P ne possède pas les « Véhicules de transport logistique (2,5 à 5 tonnes) » prévus par le SUR, et propose de les remplacer par un nombre supérieur de « Véhicules de transport logistique (1,5 à 2,4 tonnes) » dont il dispose.

<sup>65</sup> La Division du Soutien aux Capacités en Uniforme a remplacé la Division des Finances et Budgets des Missions au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

- juste valeur marchande, avec documents justificatifs (factures etc.) ;
- durée de vie estimée ;
- coût d'entretien mensuel estimé.

La procédure d'approbation des matériels spéciaux et du calcul de leur taux de remboursement peut être longue et se déroule normalement avant la négociation du MoU de l'unité utilisatrice<sup>66</sup>.

Cependant, au cas où cette procédure mette du temps à aboutir et doive se conclure à l'occasion de la négociation du MoU standard, le recensement des justificatifs demandés par l'ONU et l'établissement éventuel d'un argumentaire du PCT/P constituerait la quatrième partie du travail préparatoire à effectuer par l'équipe de négociation du MoU.

## **Travail de préparation de l'annexe C (Soutien autonome)**

### Généralités

Comme décrit dans les parties A.4 et F.3 du présent guide, le principe du soutien logistique autonome consiste pour les PCT/P à fournir les capacités nécessaires, pour chaque catégorie de soutien autonome, pour soutenir l'effectif de l'unité tel qu'enregistré dans l'annexe A du MoU<sup>67</sup>.

Il est possible, notamment pour les bataillons d'infanterie, que plus de matériel soit nécessaire pour soutenir l'unité lorsqu'elle doit occuper de façon permanente plusieurs sites éloignés, au lieu d'un seul site de déploiement. Dans l'état actuel de la réglementation de l'ONU cette dispersion, et les moyens supplémentaires qu'elle implique, ne donne pas lieu à un remboursement supplémentaire.

Chaque catégorie de soutien logistique est donc remboursée à raison de l'effectif soutenu, à condition que la totalité du service ou de la capacité soit fournie conformément aux normes mentionnées au chapitre 3 du Manuel du COE. Le remboursement de chaque catégorie est du type modulaire « tout ou rien » : il n'existe pas de remboursement partiel ou proportionnel des catégories en ce qui concerne le soutien logistique autonome.

---

<sup>66</sup> Lorsque ces matériels spéciaux font partie de l'équipement d'une unité constituée, ce qui n'est pas forcément le cas.

<sup>67</sup> Au cas où il soit demandé à l'unité de soutenir une autre unité dans une catégorie donnée, le PCT/P sera remboursé à raison de son effectif propre auquel s'ajoutera l'effectif de l'unité soutenue. Ceci implique évidemment que l'unité ait la capacité matérielle de soutenir correctement la totalité de cet effectif.



La négociation du MoU aura notamment pour but de formaliser les modalités du soutien autonome en mentionnant à l'annexe C qui aura la responsabilité de fournir chaque catégorie (l'unité considérée, l'ONU, ou une tierce partie) et pour quel effectif.

Cependant, au cas où un PCT/P se révèle, après déploiement, incapable de fournir l'une des catégories de soutien autonome convenues, l'ONU et le pays contributeur conviendront d'un amendement au MoU selon lequel l'ONU prendra la responsabilité de fournir la catégorie de soutien que le PCT/P n'est plus en mesure d'assurer (chapitre 3, annexe B, paragraphe 4 du Manuel du COE).

### Unité enregistrée dans la base PCRS

Lors de la mise sur pied de l'unité pour enregistrement dans la base PCRS, il est conseillé aux PCT/P de se doter de la gamme complète des capacités de soutien autonome<sup>68</sup>. En effet, dans le cas de la sélection de l'unité pour une mission nouvelle il est probable que le soutien logistique de la Mission n'aura pas la capacité de soutenir les unités militaires et de police durant la phase de lancement de la Mission. Il sera donc demandé aux unités d'être autonomes de ce point de vue. Il est préférable de prendre en compte cette éventualité dès la constitution de l'unité.

### Visite de reconnaissance

La visite de reconnaissance effectuée sur le terrain avant la négociation du MoU est déterminante pour finaliser les modalités du soutien logistique autonome de l'unité.

Les contacts avec les services du Directeur du Soutien Logistique de la Mission permettront d'affiner les besoins en fonction des capacités de la Mission et des lieux de déploiement de l'unité. Dans le cas de Mission bien établies, il est possible que l'ONU soit en mesure de fournir certaines capacités de soutien et qu'elles ne soient pas requises des PCT/P<sup>69</sup>. L'annexe C du MoU mentionnera alors que le soutien de cette catégorie est fourni par l'ONU, entraînant un remboursement nul pour cette catégorie.

Comme dans le cas des matériels majeurs, toute capacité spécifique additionnelle expressément demandée au PCT/P par la Mission durant la reconnaissance, ou inversement toute capacité que la Mission déclarera fournir, devra absolument être mentionnée dans le rapport de reconnaissance signé conjointement par l'équipe du PCT/P et les

---

<sup>68</sup> Cependant, sauf exception, le sang et les dérivés sanguins ainsi que les fournitures pour la défense des périmètres sont toujours fournis par l'ONU.

<sup>69</sup> **Exemple** : une petite unité logée dans un camp important géré par l'ONU peut bénéficier des capacités de restauration mises en place par la Mission et n'aura pas besoin de déployer les matériels correspondants.

responsables de la Mission. Le rapport de visite pourra alors être produit à l'appui des demandes du PCT/P lors de la négociation.

### Dossier de négociation

Les catégories de soutien sont mentionnées au MoU dans l'ordre dans lequel elles apparaissent au chapitre 8, annexe B du Manuel du COE, et c'est dans cet ordre qu'elles seront discutées lors de la négociation du MoU. Le dossier de négociation du PCT/P devra donc être constitué dans le même ordre.

Pour chaque catégorie de soutien autonome le dossier comprendra les points suivants en tenant compte des facteurs mentionnés ci-dessus :

- capacité fournie par le PCT/P (ou par la Mission, voire éventuellement par un tiers) ;
- lorsqu'il y a lieu, matériels envisagés pour fournir cette capacité : quantité, caractéristiques du matériel, fiche descriptive analogue à celle des matériels majeurs lorsque nécessaire. [Exemple : cuisine de campagne, capacité X repas par service, nombre envisagé, combustible utilisé, capacités telles que puissance du four, nombre de brûleurs et puissance, bain marie, etc.] ;
- besoin spécifique ou mention particulière.

La négociation du MoU comprendra également une discussion sur l'autonomie initiale demandée au PCT/P en eau potable, vivres (secs, boîtes, rations de combat), carburants et lubrifiants. La question de l'autonomie initiale est importante dans le cas de Missions nouvellement créées qui peuvent ne pas être totalement fonctionnelles au plan du soutien logistique<sup>70</sup>.

## **C.2 Modifications de la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité (DCU/SUR)**

### Généralités

En raison des coûts financiers induits, les services de l'ONU sont responsables devant le Contrôleur financier du respect des termes de la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité telles que rédigée et approuvée par la Division Police ou le Bureau des Affaires Militaires.

---

<sup>70</sup> Ces produits et denrées seront remboursées par l'ONU après constatation de leur existence lors de la visite d'arrivée sur le théâtre (cf. partie D.6 du présent guide).

Si une certaine latitude existe pour adapter, lors de la négociation du MoU, les effectifs et les matériels des unités aux évolutions de la situation sur le terrain ou aux *desiderata* des contributeurs, ces ajustements doivent rester raisonnables et limités. D'autre part, il est apparu que des unités déployées depuis longtemps dans des missions établies de longue date – MONUSCO<sup>71</sup>, MINUAD<sup>72</sup>, etc. – avaient au fil du temps vu leur composition et leur équipement modifiés sans que l'origine de ces changements, quoiqu'enregistrés dans les MoU correspondants, puisse être retrouvée.

### Tableau de suivi des modifications du SUR

En raison de ce qui précède, deux mesures sont désormais appliquées par le Secrétariat :

1. le SUR original est inséré au MoU (il en constitue l'annexe G, tant pour les unités militaires que pour les unités de Police constituées) ;
2. un tableau de suivi des modifications ou changements du SUR est établi lors de la négociation du MoU, par les soins de la Section de gestion des MoU et demandes de remboursements.

Le tableau de suivi des modifications/changements du SUR liste l'ensemble des modifications du SUR original acceptées pour l'unité considérée lors de la négociation du MoU, et ultérieurement en cas d'amendement apporté au MoU : rapatriement de matériel devenu inutile, déploiement de nouveaux équipements à la demande du DOP, etc. Les modifications de l'effectif originellement autorisé, des matériels majeurs de l'unité ou des matériels de soutien logistique recommandés telles qu'exposées en C.1.2 ci-dessus, y sont donc enregistrées avec leurs justifications.

Cette fiche constitue à la fois un moyen de vérification pour les services du Contrôleur financier et un moyen de suivi dans le temps des modifications apportées au SUR originel et des justifications de ces modifications. Un extrait d'un tableau de suivi des modifications du SUR figure en annexe F du présent guide.

Il est recommandé de procéder à une révision du MoU chaque fois qu'il y a des changements majeurs dans les matériels majeurs déployés.

---

<sup>71</sup> Mission de l'Organisation des Nations unies pour la stabilisation en République Démocratique du Congo.

<sup>72</sup> Mission conjointe des Nations unies et de l'Union africaine au Darfour.

## **D. S'engager dans le cadre d'un mandat**

### **D.1 S'approprier le concept d'opérations (CONOPS)**

Note : ce qui suit s'applique aux unités militaires comme aux unités de police constituées, chaque composante de la Mission (militaire et police) disposant de son propre CONOPS rédigé par les planificateurs du Bureau des Affaires Militaires et de la Division Police du Département des Opérations de Paix.

Comme expliqué dans la partie B.1 du présent ouvrage, une unité est enregistrée de façon générique dans la base PCRS et non en vue d'un déploiement immédiat pour une OMP particulière. A ce stade, l'état-major général du pays contributeur ne peut pas disposer d'un CONOPS spécifique<sup>73</sup>.

Dès que l'unité est sélectionnée pour participer à une Mission précise, les états-majors du pays contributeur ainsi que le commandement de l'unité doivent se référer aux documents spécifiques à la Mission : pour la partie du guide qui nous intéresse ici, il s'agit de la résolution du Conseil de sécurité créant ou prolongeant la Mission, du Concept d'Opérations (militaire ou police), autrement nommé CONOPS, et de la Déclaration de Caractéristiques spécifiques à cette unité (SUR) dans le cadre de la Mission considérée.

Le Concept d'Opérations reprend les tâches et missions assignées par la résolution du Conseil de sécurité à la composante considérée (militaire ou police) et en fixe la composition en termes d'unités ainsi que le déploiement prévu.

Ces trois documents – résolution du Conseil de sécurité, CONOPS et SUR – se complètent et se déduisent l'un de l'autre dans l'ordre susmentionné. Tous ne sont pas publics, CONOPS et SUR notamment, comme indiqué précédemment, doivent être demandés au Bureau des Affaires Militaires ou de la Division Police par la Mission permanente du pays contributeur auprès des Nations unies à New York qui pourra les communiquer à sa capitale.

---

<sup>73</sup> Il est cependant possible de récupérer un CONOPS existant aux fins d'exercice. Pour cela, s'adresser au Service de la Génération de Force / Bureau des Affaires Militaires ou à la Section Recrutement et Sélection / Division Police / Bureau de l'Etat de Droit.

Constituant une directive confidentielle de haut niveau pour les Chefs et planificateurs des composantes de la Mission, le Concept d'Opérations :

- résume la situation d'ensemble (politique, militaire et humanitaire) dans la zone de mission, y compris l'évaluation de la menace et des forces en présence ;
- rappelle le cadre stratégique de la Mission, ainsi que ses buts et l'état final recherché, en précisant les objectifs et états finaux militaires ou de police recherchés ;
- présente les paramètres de planification de la composante, hypothèses, contraintes et restrictions ;
- expose la mission de la composante militaire ou de police, ainsi que les détails de son exécution (idée de manœuvre, phases, etc.) ;
- expose les mesures de soutien, de coordination, administratives et logistiques et de commandement et de contrôle mises en place ;
- présente la composition de la Force ou de la composante de police : nombre d'unités de chaque type et effectif autorisé pour chacune, capacités spécifiques recherchées pour chaque type d'unité<sup>74</sup>.

A cet ensemble commun qui peut être présenté de façon légèrement différente pour les composantes militaires et de police, le CONOPS police ajoute une série de points de référence permettant de mesurer le degré de réalisation des objectifs assignés à la composante police au fur et à mesure de l'évolution de la Mission.

L'étude et la compréhension du CONOPS (militaire ou de police) par l'état-major du pays contributeur et par les cadres de l'unité engagée est donc indispensable pour bien saisir les buts et objectifs de la composante donnée, ainsi que le cadre d'ensemble dans lequel les missions de l'unité s'exerceront.

L'étude du CONOPS (complétée par celle du SUR) doit permettre à l'état-major et au commandement de l'unité de valider certaines

---

<sup>74</sup> Cette partie en particulier servira de base aux planificateurs du Bureau des Affaires Militaires pour la rédaction de la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité (SUR) propre à chaque type d'unité – idem pour les planificateurs de la Division Police en ce qui concerne les Unités Constituées de Police.

hypothèses et certains choix, éventuellement d'en modifier d'autres, et d'orienter la préparation finale de l'unité en utilisant les données spécifiques à la Mission choisie :

- mesures de sécurité particulières, actives et passives, en fonction de l'évaluation de la menace dans la zone de mission ;
- matériels spécifiques en complément des matériels standards pour le type d'unité ;
- formation et équipement de certains spécialistes utiles dans la mission considérée ;
- insister sur l'entraînement du contingent à l'accomplissement de certaines tâches ou missions dévolues à l'unité dans le cadre de l'OMP considérée (cf. partie E.1 du présent guide, « Formation spécifique à la mission ») ;
- création de scénarii d'exercices adaptés à la mission (dernière phase de formation de l'unité avant déploiement et auto-évaluation de l'unité en vue du certificat de préparation opérationnelle) ;
- dotations initiales en fonction des prescriptions de soutien administratif et logistique etc.

**Document opérationnel, le CONOPS n'est publié qu'en langue anglaise. Les états-majors des pays contributeurs francophones devraient donc s'assurer, dès la formation de l'unité, de disposer d'officiers maîtrisant suffisamment l'anglais militaire, administratif et logistique pour en restituer une version exacte en langue française – ou à défaut utiliser les services d'un traducteur professionnel.**

**L'usage de la langue anglaise est également général pour la Déclaration de caractéristiques de l'Unité (SUR) et les divers documents opérationnels qui seront récupérés lors de la reconnaissance terrain comme les ordres d'opérations, les directives opérationnelles du Commandant de la Force et/ou de Secteur, etc.**

## **D.2 Exprimer les éventuelles restrictions d'emploi**

Tous les Etats membres peuvent proposer des limitations à l'emploi de leurs unités. Ces restrictions peuvent idéalement être présentées au moment de l'inscription dans la base PCRS et lors de l'offre de participation à une OMP.

## **Inscription de l'unité dans la base PCRS**

Comme mentionné dans la partie A.6 du présent ouvrage, le formulaire de description d'une unité dans la base PCRS propose une zone en texte libre permettant au pays contributeur d'exprimer de possibles restrictions<sup>75</sup> à l'emploi futur de son unité. Ces restrictions doivent également être mentionnées dans la Note Verbale accompagnant obligatoirement l'offre de contribution émise par l'Etat membre. Le pays contributeur conserve la liberté d'amender à tout moment les limites concernant une unité enregistrée dans la base PCRS en opérant de la même manière : modification de la zone *ad hoc* du formulaire en ligne correspondant à l'unité et téléchargement d'une Note Verbale modifiée mentionnant les changements apportés aux restrictions d'emploi existantes.

## **Offre de participation à une Opération de paix**

Lorsque le Département des opérations de paix (DOP) sélectionne dans la base PCRS une ou plusieurs unités correspondant à un besoin émergent dans une OMP, il transmet une Note Verbale à chaque Etat membre choisi, demandant la contribution des unités concernées.

L'Etat membre transmet en retour une Note Verbale confirmant sa disponibilité, dans laquelle il devra notamment mentionner les éventuelles restrictions d'emploi de son unité, qu'elles soient nouvelles ou qu'elles confirment celles déjà mentionnées dans la base PCRS.

Les restrictions d'emploi exprimées après le déploiement de l'unité – ou pire, soudainement appliquées par le contingent sans avoir été préalablement annoncées – sont de nature à nuire à la réputation du pays contributeur et doivent être évitées.

## **Types de restrictions d'emploi**

Les restrictions demandées à l'emploi d'une unité peuvent être classées en trois catégories :

1. Les restrictions liées à des considérations de nature politique (exemple : refus de se déployer dans certaines Missions ou sur certains continents). Ces limites relèvent de la souveraineté des Etats. Elles seront donc prises en compte par le DOP.
2. Les restrictions liées à des considérations de nature technique (exemple : demande de certaines conditions de sécurité, de certains aménagements techniques dans le camp ou d'accès à

---

<sup>75</sup> Ces restrictions sont appelées « *caveats* » dans le formulaire en langue anglaise.

certaines facilités). Ces restrictions s'apparentent à des demandes plutôt qu'à des limites d'emploi. Elles doivent donc être négociées avant le déploiement avec le DOP. La décision finale sera communiquée par Note Verbale adressée à l'Etat membre.

3. Les restrictions de nature opérationnelle (exemple : pas d'opérations de nuit ou dans certaines parties de la zone de mission, désaccord avec les règles d'engagement propres à la Mission). Elles concernent les tâches et missions mentionnées dans la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité. Ces demandes sont susceptibles de diminuer la capacité opérationnelle de l'unité et/ou de restreindre la liberté de manœuvre du Commandant de la Force ou du Chef de la Police. Elles sont, à ce titre, très dommageables pour la performance globale de l'opération de paix et doivent être évitées.

### **D.3 Maîtriser les règles d'engagement (ROE)**

Les règles d'utilisation de la force s'appliquant aux personnels militaires participant à une OMP des Nations unies, qu'ils soient déployés individuellement ou en unité constituée<sup>76</sup>, sont rassemblées dans le document appelé Règles d'engagement (ROE, *Rules of engagement* en anglais) rédigé par les Officiers planificateurs du Bureau des Affaires Militaires du DOP.

Les ROE sont des documents opérationnels confidentiels spécifiques à chaque Mission dont l'application est facilitée par une Directive générale permanente sur l'utilisation de la force<sup>77</sup>. Cette dernière fournit aux contingents des explications génériques sur l'usage approprié de la force dans les opérations de paix.

Les règles d'utilisation de la force s'appliquant aux personnels de police participant à une OMP des Nations unies, qu'ils soient déployés comme Officiers de Police Individuels (IPO<sup>78</sup>) ou en Unité de police constituée (FPU), sont rassemblées dans le document appelé Directive sur l'Utilisation de la Force (DUF) rédigé par les Officiers planificateurs de la Division Police du DOP.

---

<sup>76</sup> Les règles d'engagement s'appliquent également aux personnels de l'Elément de Soutien National (NSE / *National Support Element*) lorsque le pays contributeur déploie un tel élément (voir F.3.4).

<sup>77</sup> *Use of Force by Military Components in United Nations Peacekeeping Operations*, février 2017.

<sup>78</sup> IPO : *Individual Police Officer* / Officier de Police Individuel.



Document opérationnel confidentiel spécifique à la Mission, la DUF est complétée par les textes permanents suivants :

1. *Principes de base sur le recours à la force et l'utilisation des armes à feu par les responsables de l'application des lois.*
2. *Code de conduite pour les responsables de l'application des lois.*

Outre le rappel d'informations générales sur la Mission, le ROE et la DUF énoncent un ensemble de règles numérotées qui précisent les limites de l'usage de la force, létale et non létale, dans diverses circonstances, et détaillent les règles d'ouverture du feu et sommations réglementaires en vigueur dans la Mission. ROE et DUF précisent également quels armements et munitions sont autorisés ou prohibés dans l'accomplissement des tâches du mandat, pour les différentes catégories de personnels des composantes militaire et de police. La DUF contient en outre des procédures spécifiques à la composante police pour un certain nombre d'actions : interpellation, remise en liberté, transfert de prisonniers, etc.

ROE et DUF contiennent une copie de la « *Blue Card* » particulière à la Mission, court document destiné aux soldats et policiers qui résume les règles d'utilisation de la force et les sommations réglementaires dans la Mission, et dont chaque personnel en uniforme doit être doté sous la responsabilité du commandant de contingent.

Comme pour le CONOPS (cf. partie D.1 du présent ouvrage), la préparation de l'unité avant déploiement doit inclure l'étude approfondie des ROE ou de la DUF par l'état-major militaire ou de police et le commandement de l'unité en vue de leur application qui nécessite de :

- vérifier avant déploiement que les règles gouvernant l'usage de la force dans l'OMP envisagée sont politiquement, juridiquement et techniquement acceptables par les autorités du pays contributeur ;
- vérifier avant déploiement que les mesures de sécurité actives et passives envisagées pour l'unité sont compatibles avec les prescriptions des ROE / DUF<sup>79</sup> ;

---

<sup>79</sup> En particulier l'usage des mines et pièges est interdit dans les opérations de paix.

- vérifier que l'armement et les munitions envisagées pour équiper l'unité sont compatibles avec les ROE / DUF ;
- faire traduire les ROE / DUF et les transcrire dans une directive de mise en œuvre par chaque contingent ;
- incorporer dans le programme de préparation du contingent les séances d'instruction et exercices pratiques nécessaires pour permettre à chaque personnel d'assimiler complètement, avant déploiement, les règles d'usage de la force spécifiques à la Mission ;
- incorporer des épreuves d'application des règles en situation dans le scénario de l'exercice terrain final prévu dans le cadre du renforcement de la cohésion de l'unité<sup>80</sup>.

#### **D.4 Finaliser la préparation opérationnelle des contingents avant le déploiement**

Cette section couvre les aspects de préparation opérationnelle en vue du déploiement. Le but de la préparation opérationnelle est de s'assurer que les unités à déployer répondent aux standards de l'ONU. La période de préparation opérationnelle varie d'un PCT/P à un autre, et s'étend souvent entre 6 et 12 semaines. Elle couvre aussi bien les aspects liés au personnel qu'au matériel.

##### **Finalisation des aspects liés au personnel**

Pendant la formation pré-déploiement, le personnel de l'unité à déployer est regroupé dans un centre de formation où il suit un programme approprié. Les modules dispensés sont notamment :

- techniques de travail en état-major tactique (pour les officiers) ;
- formation à l'exercice de l'autorité (FEXA) (pour les officiers) ;
- fondamentaux de la conduite opérationnelle ;
- maintenance des armes en dotation ;
- formation en médecine de théâtre ;
- lutte contre les engins explosifs improvisés (C-EEI) ;
- techniques de sauvetage au combat ;

---

<sup>80</sup> Pour les Unités de Police Constituées, la connaissance des règles d'utilisation de la force sera testée lors de l'Evaluation de la Capacité Opérationnelle organisée par le DOP / Division Police avant le déploiement.

- formation des équipes de fouille opérationnelle (EOD/UXO) du Génie ;
- techniques de conduite en combat motorisé ;
- mise en œuvre des armes collectives ;
- formation en logistique des OMP ;
- coordination civilo-militaire (UN-CIMIC) ;
- formations complémentaire d'aguerrissement ;
- tirs ;
- patrouilles ;
- escortes de convoi ;
- contrôle de zone ;
- combat dans les localités ;
- mandat de la Mission ;
- protection des civils ;
- règles d'engagement et directives sur l'usage de la force ;
- sensibilisation culturelle sur le pays hôte ;
- renforcement des capacités des mécaniciens et opérateurs des matériels majeurs (exemple : conduite en terrain sablonneux).

La formation pré-déploiement couvre également les aspects comportementaux qui ont été énumérés au point E.2 du présent ouvrage.

La préparation opérationnelle concerne la mise en situation de mission par l'utilisation des matériels. Les unités à déployer peuvent également être amenées à pratiquer, en guise d'entraînement, les procédures opérationnelles qui seront mises en œuvre dans la Mission.

En guise de bonne pratique, certains PCT/P forment plus de personnels que les effectifs autorisés en vue d'anticiper d'éventuelles exclusions à l'issue des évaluations et vérifications de l'ONU. Cette réserve de personnels formés permet de faire face à d'autres éventualités pouvant survenir avant ou pendant le déploiement (indisponibilité, inaptitude, décès, invalidité, maladie, rapatriement pour diverses raisons).

## **Finalisation des aspects liés au matériel**

La finalisation de la préparation opérationnelle avec matériel concerne essentiellement la vérification de la Disponibilité Technique et Opérationnelle (DTO) et les travaux de peinture dudit matériel.

Le délai entre la VDP (Visite Pré-Déploiement) et le déploiement pouvant varier<sup>81</sup>, les PCT/P doivent continuer de maintenir le personnel et le matériel en condition opérationnelle.

## **D.5 Anticiper l'évaluation des contingents**

**La présente partie du Guide traite de l'évaluation opérationnelle des contingents militaires et de police dans le cadre d'une OMP des Nations unies, et non des contrôles et vérifications du Matériel Appartenant aux Contingents (MAC/COE) qui sont traités dans la partie D.6 du présent ouvrage.**

### **Contingents militaires**

Les évaluations des entités militaires dans les OMP des Nations unies sont régies par la Procédure Opérationnelle Permanente (POP) « Evaluation des entités militaires subordonnées par les Commandants de Force et de secteur dans les opérations de paix<sup>82</sup> » conjointement signée par les Secrétaires-Généraux Adjoints du DOP et du DAO.

L'annexe C de la POP propose une liste générique de vérification pour les unités subordonnées. Quoique cette liste puisse être adaptée dans chaque Mission en fonction des orientations du Commandant de la Force, elle constitue une base utile pour permettre au commandant d'unité d'effectuer sa propre auto-évaluation et ainsi anticiper les évaluations qui seront menées par l'état-major de la Force – ou du secteur, en fonction de la subordination de l'unité.

Il est à noter que l'évaluation des unités subordonnées est fondée sur l'honnêteté, la transparence et la coopération entre l'équipe d'évaluation de l'état-major et l'unité évaluée. Conformément aux prescriptions de la POP, le commandant d'unité doit se préparer à fournir à l'équipe d'évaluation un certain nombre de documents opérationnels internes à l'unité : procédures opérationnelles permanentes, procédures techniques, ordre de bataille de l'unité, directives de commandement, etc.

---

<sup>81</sup> Les personnels ne seront pas déployés dans la zone de mission avant que le matériel de l'unité n'y soit arrivé, ce qui peut retarder leur déploiement de plusieurs semaines, voire d'un ou deux mois si le lieu de la mission est éloigné du pays contributeur.

<sup>82</sup> Janvier 2016, Réf. 2016.02. En langue française.

La POP est cohérente avec les prescriptions de la directive ORAPI, dont la phase 3 du cycle d'amélioration des performances mentionne les évaluations en cours de déploiement, qu'il s'agisse d'auto-évaluation menée par le Commandant de Contingent ou de l'évaluation réglementaire menée par le Commandant de la Force ou du secteur.

La phase 4 du cycle ORAPI concerne le retour d'expérience faisant suite au déploiement de l'unité. Dans ce cadre, il est important que le commandant de l'unité vérifiée communique dès que possible à son successeur, dont l'unité est en cours de préparation, les résultats de l'évaluation menée par le Commandement de la Force. Cette dernière évaluation prenant normalement place entre le 8<sup>ème</sup> et le 10<sup>ème</sup> mois du déploiement de l'unité, ses résultats et observations doivent être communiqués dans les meilleurs délais à l'officier Commandant l'unité de relève afin qu'il puisse en tenir compte et ajuster si nécessaire les ultimes phases de la préparation de son personnel.

Dans ce domaine comme dans d'autres, le Commandant d'une unité déployée doit donc mener une première phase de retour d'expérience, sans attendre le rapatriement de l'unité, afin que des conclusions utiles puissent être communiquées à l'unité de relève suffisamment à l'avance pour influencer et améliorer sa préparation avant déploiement.

### **Unités de Police Constituées**

L'évaluation en cours de mission des Unités de Police Constituées (UPC, ou FPU pour *Formed Police Unit* en anglais) se fait à la suite de l'évaluation de la capacité opérationnelle de l'unité effectuée avant déploiement. Le but des évaluations réalisées durant le déploiement est de s'assurer que les capacités acquises durant la préparation préalable au déploiement sont maintenues durant la phase de déploiement.

La Procédure Opérationnelle Permanente (POP) « *Evaluation de la capacité opérationnelle des unités de police constituées qui seront affectées aux opérations de paix et aux missions politiques spéciales des Nations unies* » dispose, dans son paragraphe 138, que « *l'état de préparation opérationnelle des FPU doit être réexaminé périodiquement, des formations doivent être dispensées périodiquement et les règles et procédures administratives pertinentes doivent être respectées par l'unité de police constituée* ».

L'annexe U de la POP énumère la liste des activités qui doivent être examinées régulièrement pendant le déploiement, parmi lesquelles :

- la formation régulière au maintien de l'ordre et à l'emploi de la force, les exercices d'escorte de personnalités importantes et la formation propre à la mission, notamment à l'emploi des projectiles non létaux à énergie cinétique ;
- la formation dispensée à la composante exécution de la FPU et l'évaluation périodique de ses compétences de tir.

De plus la directive « *Formed Police Units in United Nations Peacekeeping Operations* » (2009) stipule dans son paragraphe D.5.3. que :

- les capacités des FPU dans le domaine du maintien de l'ordre public seront vérifiées un mois après leur arrivée dans la zone de mission, puis testées à nouveau tous les quatre mois ;
- les membres opérationnels des FPU seront testés tous les six mois au tir et au maniement des armes selon les modalités de l'évaluation de la capacité opérationnelle effectuée avant déploiement ;
- chaque FPU doit disposer en interne d'une équipe dédiée à l'entraînement et d'un programme d'entraînement.

## **D.6 Préparer et recevoir les visites de contrôle et de vérification**

### **D.6.1 Principes**

Comme décrit précédemment, le Mémoire d'Accord (MoU) est un document financier juridiquement contraignant qui formalise et détaille la contribution d'un Etat membre à une OMP en personnels, matériels et services. Le fonctionnement du système du Matériel Appartenant aux Contingents (COE) de l'ONU est notamment basé sur les principes de responsabilité, de contrôle de gestion et de contrôle financier en vertu desquels le remboursement du COE d'une unité n'a lieu que lorsqu'il a été vérifié par la Mission que les matériels et les services fournis par l'unité répondent aux engagements que le pays contributeur a pris dans le MoU négocié et signé avec l'ONU.

Le Directeur du Soutien de la Mission dispose à cet effet d'une Unité de Vérification des COE (*COE Verification Unit* en anglais), responsable de la programmation et de la conduite des visites de vérification, ainsi que de la rédaction des rapports de vérification issus de chaque visite.

Ces rapports de vérification, co-signés par le Commandant d'unité, le chef du soutien logistique de la Mission et le Commandant de la Force ou le Chef de la Police, sont communiqués au Siège à New York où ils sont exploités par le DAO pour calculer les remboursements trimestriels dus au pays contributeur.

Chaque unité déployée doit comprendre un Officier chargé de la logistique<sup>83</sup>, correspondant naturel des différents services du soutien logistique de la mission. L'Officier Logistique est le point de contact de l'Unité de Vérification des COE pour l'organisation et la conduite des visites de vérification, auxquelles il participe avec les inspecteurs de l'ONU. Lors d'un déploiement initial, l'Officier Logistique doit faire partie du détachement précurseur de l'unité. Il prend ainsi dès son arrivée les premiers arrangements avec les services du soutien de la Mission, concernant notamment l'organisation de l'inspection à l'arrivée (voir ci-dessous)<sup>84</sup>.

Pour mener à bien leurs tâches, les inspecteurs de l'ONU se fondent sur deux documents :

- le MoU spécifique à l'unité, négocié entre le pays contributeur et l'ONU ;
- le chapitre 3 du Manuel du COE, qui fixe les normes des différentes catégories de matériels et de services ainsi que les modalités des contrôles.

### **D.6.2 Types d'inspection**

Les matériels de l'unité sont soumis à une inspection à l'arrivée dans la zone de mission, à une inspection au départ de l'unité, et à des inspections périodiques durant le séjour de l'unité dans la Mission. S'y ajoutent des inspections d'aptitude opérationnelle ordonnées par le Commandant de la Force ou le Chef de la Police.

### **D.6.3 Inspection à l'arrivée**

L'inspection des matériels a lieu dès que possible à l'arrivée du détachement principal de l'unité dans la zone de la mission. Les dates et lieu de l'inspection sont décidés d'un commun accord entre l'Officier responsable de la logistique et l'inspecteur du COE de la Mission attaché à l'unité.

---

<sup>83</sup> Pour les unités de petite taille (compagnie etc.), l'adjoint au Commandant d'unité fait en principe fonction d'Officier Logistique – quoique l'ONU n'impose pas de solution aux unités.

<sup>84</sup> L'Officier Logistique de l'unité devrait également faire partie de l'élément précurseur lors d'une simple relève, afin de prendre consignes et contacts nécessaires avant l'arrivée de l'élément principal.

- les matériels majeurs doivent être inspectés dans un délai d'un mois après l'arrivée. Les différents matériels sont comptés et inspectés de manière à vérifier qu'ils correspondent, en quantité et en qualité, aux matériels mentionnés à l'annexe B du MoU ;
- la liste des numéros de châssis des matériels roulants sera fournie à l'ONU lors de la visite de pré-déploiement afin que la Mission réalise à l'avance les plaques d'immatriculation ONU des matériels. Si certains matériels ont été changés entre temps, il convient d'en informer l'équipe de vérification du COE au plus tôt et de fournir une liste rectifiée ;
- il n'est pas possible d'inspecter dès l'arrivée les matériels qui relèvent du soutien logistique autonome dont la plupart sont encore à l'intérieur des containers de transport au moment de l'inspection, et ce jusqu'à ce que le cantonnement de l'unité soit établi. Ces matériels et la capacité de fournir les services qui relèvent du soutien logistique autonome, sont inspectés dans un délai de six mois après l'arrivée de l'unité ;
- lors de l'inspection des matériels majeurs, l'Officier Logistique prend soin de faire constater les éventuelles détériorations subies au cours du transport, afin de permettre d'en demander une compensation financière<sup>85</sup> ;
- l'Officier Logistique de l'unité doit faire également constater par l'inspecteur la présence et le volume des stocks de vivres, eau, carburants et lubrifiants déployés et qui sont remboursables<sup>86</sup>.

#### **D.6.4 Inspections périodiques**

Les inspections périodiques ont lieu sur un rythme trimestriel. Ces inspections *in situ* autorisent les remboursements trimestriels des matériels au trimestre T+1. Le calendrier en est fixé d'un commun accord entre l'unité et l'Unité de Vérification des COE de façon à gêner le moins possible les activités opérationnelles de l'unité.

Lors des inspections trimestrielles, l'équipe de Vérification se limite strictement à la vérification technique des matériels et équipements, de leur fonctionnement, et des équipements de sécurité. Elle n'inspecte ni la structure de l'unité, ni son fonctionnement ou l'utilisation des matériels au plan opérationnel (cf. partie D.6.5 du présent ouvrage).

---

<sup>85</sup> Seules les détériorations dont les frais de réparation représentent au moins 10% de la juste valeur marchande générique de l'article endommagé sont remboursables – Voir chapitre 6, paragraphe II du Manuel du COE (2017).

<sup>86</sup> Stocks d'autonomie initiale constitués en fonction des instructions reçues de la Division Logistique de l'ONU avant déploiement.



L'Officier Logistique de l'unité organise la visite conformément aux indications de l'Unité de Vérification des COE de façon à ce que le bon fonctionnement des matériels majeurs, ainsi que la présence des équipements de sécurité et des accessoires et lots d'équipements puissent être contrôlés. Les opérateurs des différents matériels doivent être présents sur place et en mesure d'en démontrer le bon fonctionnement.

L'unité doit s'organiser de façon à ce que les équipes de maintenance des différents matériels soient présentes avec leurs lots d'outillages et de pièces détachées, prêtes à rectifier tout défaut de fonctionnement constaté par les inspecteurs. Il est donc important que l'unité dispose en permanence d'un stock de pièces détachées suffisant, ainsi que mentionné dans la partie E.3 du présent ouvrage.

Les matériels majeurs et tout matériel non fonctionnel ou présentant des défauts de sécurité sera classé « indisponible » si l'unité ne peut remédier aux défauts constatés dans un délai raisonnable. Tout matériel classé « indisponible » ne sera pas remboursé pour la période considérée. De plus, un taux d'indisponibilité supérieur à 10% pour un type de matériel majeur entraînera une pénalité d'un pourcentage équivalent (dans la limite de 35%) déduite des remboursements des frais de personnels de l'unité<sup>87</sup>.

Concernant le soutien logistique autonome, les matériels et équipements doivent être présents en quantité et qualité suffisantes pour assurer le service requis pour chaque catégorie de soutien autonome et pour l'effectif à soutenir tel que mentionné dans le MoU, annexe A<sup>88</sup>. Il n'existe pas de remboursement proportionnel pour le soutien autonome : toute catégorie de soutien n'offrant pas la quantité d'équipement fonctionnel nécessaire pour l'effectif soutenu, ou présentant des défauts de sécurité, ne sera pas remboursée pour la période considérée. Il n'y a pas de déduction supplémentaire pour les catégories du soutien autonome.

Une attention particulière doit être portée aux équipements de sécurité : matériels de lutte contre l'incendie, extincteurs, détecteurs de fumée, etc. qui doivent être présents dans les ateliers, cuisines et locaux de vie. Leur absence ou leur défaut de fonctionnement peut suffire à annuler le remboursement de la catégorie correspondante<sup>89</sup>.

---

<sup>87</sup> Les pourcentages d'indisponibilité des différents types de matériels majeurs s'additionnent pour déterminer le pourcentage final de la pénalité supplémentaire. Le calcul prend également en compte la durée d'indisponibilité des matériels.

<sup>88</sup> Cf. partie A.4 du présent ouvrage.

<sup>89</sup> A titre d'exemple, l'absence de détecteurs de fumée et/ou d'extincteurs dans la cuisine suffit à annuler totalement le remboursement de la catégorie de soutien autonome « Restauration », même si tous les matériels nécessaires sont par ailleurs présents et en état de fonctionner.

Comme pour les matériels majeurs, les personnels en charge du fonctionnement des différents équipements du soutien autonome doivent être présents et en mesure de démontrer leur connaissance des systèmes, leur bon fonctionnement, et leur connaissance des mesures et équipements de sécurité lorsqu'il y a lieu.

Le rapport de vérification établi à l'issue de la visite est signé conjointement par le Commandant d'unité ou son représentant et le chef de l'équipe de vérification. Le rapport de vérification rend compte des conclusions de l'inspection et recommande les mesures correctives éventuelles à prendre par l'unité.

En cas de désaccord sur les observations portées par l'équipe de vérification, le Manuel du COE prévoit que le Commandant d'unité et le Directeur du Soutien de la Mission s'efforceront de parvenir à une solution amiable négociée. En cas d'insuccès, le cas sera porté au niveau du Siège à New York ; un représentant de la Mission Permanente du pays contributeur s'efforcera de trouver une solution avec le Secrétaire général adjoint du DAO ou son représentant<sup>90</sup>.

#### **D.6.5 Inspections d'aptitude opérationnelle**

Des inspections d'aptitude opérationnelle ont lieu tous les six mois, ou lorsque le Commandant de la Force ou le Chef de la Police le jugent nécessaire. Outre le fonctionnement des matériels, l'aptitude opérationnelle de l'unité à remplir les tâches qui lui sont dévolues est contrôlée.

#### **D.6.6 Inspection au départ**

L'ONU effectuera une inspection au moment du rapatriement du contingent ou du départ de l'un de ses éléments de la zone de la mission. Cette inspection a pour but :

- de faire le décompte de tout le matériel majeur appartenant au pays contributeur et devant être rapatrié ; ce décompte conditionnera notamment les remboursements pour remise en peinture des matériels rapatriés<sup>91</sup> ;
- de vérifier que seul le matériel du pays contributeur des contingents est rapatrié, à l'exception de tout matériel appartenant à l'ONU.

---

<sup>90</sup> La procédure complète de règlement des différends figure au chapitre 3, paragraphe 7 du Manuel du COE.

<sup>91</sup> Dans le cas où des matériels obsolètes seraient détruits sur place ou donnés localement, aucun remboursement pour remise en peinture de ces matériels ne sera perçu par le pays contributeur.

## **D.7 Maintenir les équipes en condition opérationnelle et comportementale**

L'arrivée sur le théâtre de la Mission ne doit pas constituer la fin des efforts en vue de garantir la condition opérationnelle et comportementale des unités déployées. Une fois en mission, ces efforts doivent être poursuivis et soutenus. Il s'agit notamment de la formation continue, des mesures sanitaires et de bien-être, et du maintien d'une bonne Disponibilité Technique Opérationnelle (DTO) du matériel.

### **Formation continue et entraînement**

#### Induction

L'induction vise l'orientation de chaque membre du personnel des Nations unies à son arrivée dans la Mission. Elle est coordonnée par le Centre Intégré de Formation de la Mission (IMTC) et a pour but d'approfondir la compréhension du mandat, le rôle et les activités des différentes composantes/unités, les règles comportementales et le contexte d'opération de la Mission.

Pour les unités de police constituées, elles peuvent prendre attache avec le coordonnateur FPU de la mission en vue de planifier la session d'induction. Au niveau de la composante militaire, le chef de la cellule formation (U7, bureau formation/entraînement et RETEX de l'état-major de la Mission) de la Force est le point de contact approprié pour la coordination au sujet du programme induction.

#### Formation continue

Certains programmes d'instruction se déroulant lors de la formation de pré-déploiement pourront faire l'objet de rappels continus sur le théâtre. Il s'agit entre autres, de la formation opérationnelle et tactique, des campagnes de tir, de la sécurité incendie, du secourisme et des sensibilisations sur les mines et les EEI (Engins Explosifs Improvisés, ou *Improvised Explosive Devices*, IED en anglais), des règles d'engagement (ROE) et directives sur l'usage de la force (DUF).

La formation continue vise également les attendus comportementaux, notamment en matière de conduite et déontologie. Les Commandants d'unité peuvent ainsi, en concertation avec le U7, solliciter l'équipe de conduite et discipline pour conduire des sessions de rappel sur la prévention des atteintes et exploitations sexuelles. Les rappels et approfondissements peuvent également concerner les normes en matière de droits de l'Homme, le Droit International Humanitaire (DIH), le genre, etc.

La protection des civils étant devenue un aspect prioritaire du mandat de la plupart des opérations de paix en cours, elle pourrait faire l'objet d'une formation dédiée (si tel n'a pas été le cas avant le déploiement) ou de rappels si la formation a eu lieu par le passé.

### Santé et bien-être

La bonne condition sanitaire, mentale et psychologique des personnels fait partie des prérequis pour le maintien des équipes en condition opérationnelle. Les normes du COE exigent que les allocations dédiées au bien-être soient employées pour mettre à la disposition des contingents des installations de détente et de loisir<sup>92</sup>. Il s'agit notamment du matériel nécessaire dans tous les domaines de la qualité de vie (divertissement, gymnastique, sports, jeux et communications) qui doivent être fournis en quantité suffisante au personnel déployé sur chaque site de la zone de la Mission<sup>93</sup>. Les contingents désignent habituellement un officier responsable de la planification et de la coordination des activités de bien-être.

L'accompagnement psychologique est aussi essentiel pour le maintien en condition opérationnelle et comportementale. La Mission dispose généralement de psychologues au niveau de la Force et/ou de l'unité d'accompagnement du personnel (*Staff Counselling Unit*) qui aident le personnel à faire face au stress. Certains PCT/P choisissent également en guise de bonne pratique des membres du personnel dotés d'expertise en matière d'accompagnement psychologique pour être déployés au sein des contingents. D'autres déploient des aumôniers en accompagnement spirituel et psychologique.

Enfin, sur le plan sanitaire, les contingents devront surveiller l'exposition aux risques de santé dans la zone de déploiement et prendre les mesures de prophylaxie et de traitement appropriées. Il s'agit par exemple de la vaccination en cas d'épidémie, de mesures de lutte contre les maladies endémiques telles que le paludisme, spécialement pendant les périodes infectieuses<sup>94</sup>.

---

<sup>92</sup> Manuel du COE (2017), p. 197.

<sup>93</sup> *Ibid.*, p. 72.

<sup>94</sup> Les vaccins obligatoires et courants/infantiles sont de la responsabilité du pays ; ils sont remboursés au titre des frais de personnels (*troop costs*) et ne font donc pas l'objet d'un remboursement spécifique. Les vaccins facultatifs ne sont pas remboursés par l'ONU. Les vaccins ou médicaments indispensables pour la protection contre des infections nouvelles ou émergentes rencontrées dans la zone de la Mission, (par exemple le Ribavirin contre la fièvre de Lassa, et l'Oseltamivir ou le Tamiflu contre la grippe aviaire), seront soit fournis par l'ONU, soit remboursés sur demande précisant les coûts effectifs. Manuel du COE (2017), p. 177.

## D.8 Procéder aux déploiements, redéploiements, rotations et retraits

Le déploiement, le redéploiement, la rotation et le retrait sont des opérations qui consistent essentiellement au transport du personnel et du matériel vers/hors de la zone de mission. Elles sont de la responsabilité de l'ONU et se font par voie terrestre, maritime ou aérienne. Toutefois, certains pays peuvent proposer d'assurer ce transport par leurs moyens propres et se faire rembourser des frais avancés<sup>95</sup>. Lorsque l'ONU se charge d'organiser le transport, elle coordonne toutes les opérations de contrôle des mouvements et notamment d'obtenir les autorisations nécessaires des autorités compétentes du pays hôte<sup>96</sup>. Elle fournit aussi les matériaux d'emballage et les caisses ou rembourse le coût de ces derniers, à l'exclusion des frais de main-d'œuvre<sup>97</sup>. Si un pays déploie des quantités de matériel supérieures aux 10% supplémentaires autorisés (voir partie F.2 du présent ouvrage), les frais de transport afférents sont à sa charge.

### Déploiement

Le déploiement intervenant dans le cadre d'une nouvelle projection exige une bonne préparation logistique. Le transport du matériel est effectué en premier lieu, le transport du personnel par voie aérienne intervenant ensuite, une fois le matériel arrivé dans la zone de Mission. Le déploiement d'un élément précurseur est généralement organisé de façon à ce qu'il soit présent pour accueillir les matériels à leur arrivée.

Les procédures administratives onusiennes pour affréter un moyen aérien ou naval de transport prennent en moyenne six à huit semaines. Afin de permettre aux services du DAO (MOVCON) d'établir les contrats de transport, le pays contributeur doit leur faire parvenir deux mois avant la date prévue de rotation les informations et documents ci-après :

- **pour le matériel** : point de départ, ville (pays contributeur) et point de chargement ou de déchargement (dans la zone d'opération), date de disponibilité du chargement, état de colisage standard (*cargo load list*) et état de colisage des matières dangereuses (*dangerous goods*)<sup>98</sup> et les coordonnées du point focal ;
- **pour le personnel** : l'aéroport ou le point d'entrée et de sortie (pays contributeur), l'aéroport ou le point d'entrée et de sortie (zone d'opérations) ainsi que la liste des personnels à déployer.

---

<sup>95</sup> De telles opérations font l'objet d'une lettre d'attribution (LOA / *Letter Of Assist*) distincte du MOU du contingent. Voir manuel du COE, chapitre 4, annexe.

<sup>96</sup> Manuel du COE (2017), chapitre 4.

<sup>97</sup> *Ibid.*

<sup>98</sup> Ces points et d'autres seront discutés avec les personnels de MOVCON à l'occasion de la négociation du MOU, la délégation du PCT/P devra prévoir d'y consacrer le temps nécessaire.

Pour les FPU, la liste définitive des personnels à déployer sera transmise après la visite pré-déploiement de l'Equipe d'Evaluation des Unités de Police Constituées (ou *Formed Police Assessment Team*, FPAT en anglais).

Le pays contributeur qui souhaite assurer le transport de son personnel par ses propres moyens devra faire parvenir aux services du DAO/MOVCON, par Note Verbale de la Mission permanente les états de colisage des matériels, le manifeste des personnels ainsi que le coût estimatif du transport. Il n'est pas souhaitable d'exécuter la prestation avant de recevoir la réponse par laquelle le DAO/MOVCON donne le montant qu'il compte rembourser. Il est conseillé de transmettre (en copie) à DAO/MOVCON le tableau des états de colisage sous Excel.

Le pays contributeur a la responsabilité de rassembler le personnel et le matériel au point de départ indiqué et à la date convenue. Il organise le colisage par l'établissement du manifeste de chargement pour le matériel et le manifeste passager pour le personnel. Il a également la responsabilité de certifier les marchandises dangereuses avant le jour du chargement<sup>99</sup>. Un accent particulier sera mis sur l'arrimage en ce qui concerne les moyens roulants. Par ailleurs, tout accessoire pouvant être endommagé lors du transport doit être démonté et mis en caisse. Les états de colisage doivent indiquer le poids, les dimensions et le volume des colis ainsi que leur valeur.

La liste des documents à préparer est indiquée dans le Manuel de Contrôle de Mouvement en fonction du mode de transport<sup>100</sup>. Les formulaires et documents nécessaires sont disponibles sur le site de la PCRS, onglet « Ressources / MOVCON documents »<sup>101</sup>.

En ce qui concerne le transport par voie maritime, il est parfois demandé de faire accompagner le matériel par une équipe de deux à trois personnes (*Super Cargo*) ayant pour mission de démarrer régulièrement les véhicules pour le maintien en condition des moteurs. Les réservoirs des véhicules embarqués doivent être remplis au moins au quart de leur capacité. Si nécessaire, un élément précurseur (*Advanced Party*) peut être envoyé dans la zone de mission deux à trois jours avant l'arrivée de l'élément principal afin d'accueillir les matériels et de commencer l'organisation du cantonnement.

---

<sup>99</sup> Il s'agit de s'assurer qu'un expert est identifié et établit le certificat de marchandises dangereuses avant le jour prévu pour le chargement. Voir Manuel de Contrôle des Mouvements (*Movement Control Manual*) (2014), pp. 47 et 188.

<sup>100</sup> Transport par voie terrestre : Manuel de Contrôle de Mouvement (*Movement Control Manual*), pp. 42 à 44.  
Transport par voie maritime : Manuel de Contrôle de Mouvement (*Movement Control Manual*), pp. 44 à 46.  
Transport par voie aérienne : Manuel de Contrôle de Mouvement (*Movement Control Manual*), pp. 46 à 47.  
Transport par voie ferroviaire : Manuel de Contrôle de Mouvement (*Movement Control Manual*), pp. 47 à 51.

<sup>101</sup> <https://pcrs.un.org> .

## Redéploiement

Le redéploiement est le déplacement de l'unité d'une zone d'opération à une autre. Tout redéploiement qui ne serait pas prévu dans l'accord doit obtenir l'assentiment du gouvernement ou du commandant du contingent, conformément aux procédures nationales applicables<sup>102</sup>.

## Rotation

La rotation des troupes est normalement effectuée sur un rythme annuel et les frais afférents sont à la charge de l'ONU. Si le PCT/P désire relever ses personnels plus souvent, les transports supplémentaires seront à sa charge. Les rotations de personnels s'inscrivent dans un plan général de rotation établi par la Mission. Le PCT/P indique les effectifs et la date souhaitée.

L'approvisionnement en pièces de rechange étant de la responsabilité du pays et intégré dans les taux de remboursement du matériel (cas de la location avec services), leur transport sur les vols de passagers lors des rotations de personnel n'est pas autorisé par les Nations unies – sauf dérogation. Dans tous les cas, le transport des matières dangereuses sur les vols de personnels est strictement interdit. Une équipe de précurseurs permet de réaliser une bonne passation de consignes.

Pour les modalités pratiques d'organisation de la rotation, voir le Manuel de Contrôle de Mouvement (*Movement Control Manual*), pages 108 à 114.

## Retrait

Le retrait s'effectue dans les mêmes conditions que le déploiement selon un plan de retrait défini par les Nations unies. Il se fait souvent graduellement jusqu'au départ de la zone de mission des derniers éléments de soutien (*Rear party*). Pour les modalités pratiques d'organisation du retrait, voir le Manuel de contrôle de mouvement, pages 114 à 117.

Le Manuel du matériel appartenant aux contingents fixe les taux de remboursement du personnel à 100 %<sup>103</sup> et du matériel à 50 %<sup>104</sup> à partir de la date de cessation des activités opérationnelles jusqu'à la date de départ effectif. Une fois rapatriés, les matériels doivent être remis aux couleurs nationales.

---

<sup>102</sup> Manuel du COE (2017), p. 200.

<sup>103</sup> *Ibid* p. 123.

<sup>104</sup> *Ibid* p. 124.

## D.9 Gestion des blessés et des décès en mission

Le document de référence régissant l'organisation du soutien médical des missions de terrain de l'ONU est le *Medical Support Manual for United Nations Field Missions*<sup>105</sup>, conjointement édité par le DOP et le DAO (3ème édition, 2015, en langue anglaise uniquement).

L'ONU base le soutien médical de ses Missions sur un réseau d'hôpitaux fournis soit par les Etats membres (hôpitaux militaires déployables), soit par la nation hôte (hôpital d'infrastructure sous contrat), soit par des hôpitaux pris sous contrat commercial hors de la zone de mission (notamment pour les traitements de longue durée et de réadaptation) :

- **hôpital niveau 1** : au sein d'une unité déployée. Capacité de soins de réanimation et de stabilisation des blessés ;
- **hôpital niveau 2** : hôpital militaire déployé ou hôpital ONU avec personnel médical civil sous contrat. Capacité de chirurgie vitale avancée ;
- **hôpital niveau 3** : hôpital militaire déployé ou hôpital d'infrastructure sous contrat commercial. Capacité de chirurgie primaire et spécialisée ;
- **hôpital niveau 4** : hôpital d'infrastructure sous contrat commercial. Guérison longue durée et réadaptation.

### Prise en charge des blessés

L'ONU applique le principe connu sous l'abréviation « 10-1-2 » :

- accès aux soins de première urgence par personnels formés en moins de 10 minutes ;
- accès aux soins de réanimation d'urgence en moins d'une heure (« *Golden Hour*<sup>106</sup> ») ;
- accès à un service chirurgical d'urgence en moins de deux heures.

---

<sup>105</sup> Manuel du soutien médical pour les Missions de terrain des Nations unies.

<sup>106</sup> *Golden Hour* : en médecine traumatique principe de « l'heure cruciale » qui suit l'accident.



L'ensemble est complété par un système d'évacuation réactif par moyens aériens ou terrestres médicalisés, servis par des équipes d'évacuation médicale AMET<sup>107</sup> équipées pour fournir des soins de réanimation et de stabilisation équivalents à ceux délivrés par un hôpital de niveau 1. Lorsqu'il y a lieu, le transfert entre hôpitaux de différents niveaux est organisé par l'ONU qui prend à sa charge tous les frais afférents.

### Evacuations sanitaires et rapatriements

Les évacuations médicales sont autorisées par le Directeur du Soutien de la Mission sur proposition du Médecin-chef de la Force. Les personnels non susceptibles de guérir avant 30 jours sont en principe rapatriés d'office, de même que le personnel non apte au service selon les critères de l'ONU.

Les frais de transport, d'évacuation ou de rapatriement médical sont à la charge de l'ONU lorsque la blessure ou la maladie est imputable au service.

L'évacuation médicale est à la charge du pays contributeur de troupes lorsque la maladie ou la blessure résulte d'une condition préexistante au déploiement, de faits délictueux ou de négligence grossière.

Les femmes enceintes seront rapatriées avant la fin du 5<sup>ème</sup> mois de grossesse.

### Traitement des décès

Un décès pour quelque raison que ce soit fait l'objet d'une notification immédiate de l'unité au Directeur du Soutien de la Mission (DSM ou *Director Mission Support*) ainsi qu'aux services de sécurité de la Mission.

Le DSM informe immédiatement le Siège de l'ONU par tout moyen disponible. Il est responsable de l'envoi du message NOTICAS<sup>108</sup>, rédigé avec l'aide du Commandant de contingent, dans un délai de 12 heures au Secrétariat des Nations unies.

Au Secrétariat, le Département de l'Appui Opérationnel se charge de la notification aux proches de la victime et à la Mission permanente. Parallèlement, le Commandement de contingent rend compte par tout moyen disponible à ses autorités nationales et informe la Mission permanente de son pays à New York.

---

<sup>107</sup> AMET : *Aero Medical Evacuation Team* / Equipe Médicale d'Evacuation par Air.

<sup>108</sup> NOTICAS : pour « *NOTIFICATION of CASualty* », « Avis de Perte », message formaté également utilisé en cas de blessés graves.

En fonction des circonstances du décès, une commission d'enquête peut être mise sur pied. La scène du décès doit alors être préservée. L'enquête visera notamment à déterminer les causes du décès, s'il est imputable au service ou dû à une négligence grave ou à un manquement volontaire.

La dépouille mortelle est transportée dans un lieu approprié en attendant son rapatriement. Le corps est en principe embaumé avant le transport vers son pays d'origine, en respectant préceptes religieux ou pratiques culturelles lorsqu'il y a lieu. Dans le cas où une autopsie est nécessaire, l'approbation de la famille et des autorités nationales sera recherchée. L'autopsie se déroule en fonction des préceptes religieux appropriés.

Le Directeur du soutien de la Mission se charge de l'organisation du transport du corps ainsi que de l'établissement des documents nécessaires.

Le Commandant de contingent a la responsabilité de fournir une escorte pour le transport du corps, tant à l'intérieur de la Mission qu'entre la Mission et la capitale. Tous les frais afférents au transport de la dépouille et au voyage de l'escorte sont pris en charge par l'ONU.

#### Compensations pour décès ou invalidité permanente

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018, les taux des indemnités versées aux ayants droit pour décès ou invalidité permanente d'un membre d'un contingent sont fixés comme suit :

- Décès : 77 000 US\$ ;
- Invalidité permanente : pourcentage de l'indemnité de 77 000 US\$ calculé sur la base de l'édition la plus récente de l'*American Medical Association's Guide to Evaluation of Permanent Impairment*<sup>109</sup>.

La demande de compensation doit être présentée au Secrétariat (Département de l'Appui Opérationnel) par la Mission Permanente, accompagnée des documents suivants :

---

<sup>109</sup> Guide de l'Association Médicale Américaine pour l'Evaluation des Handicaps Permanents.

Dossier pour décès :

- copies de la NOTICAS ;
- copie du certificat de décès ;
- copie du rapport d'autopsie (si disponible) ;
- copies des examens médicaux avant déploiement ;
- copie du dossier médical ;
- rapport médical de l'hôpital de traitement/ médecin traitant ;
- factures justificatives des dépenses liées au traitement ;
- factures justificatives des dépenses funéraires.

Dossier pour incapacité :

- copie du rapport médical relatif au diagnostic du traitement et constat d'incapacité en se référant au guide d'évaluation d'incapacité « *Guide to Evaluation of Permanent Impairment* » (voir paragraphe *supra*) ;
- dossiers médical relatif à la cause d'incapacité (X-Ray, scanner, IRM etc.) ;
- copie des examens médicaux avant déploiement ;
- copie du dossier médical ;
- copies des factures des dépenses liées au traitement ;
- copies de la NOTICAS.

La demande d'indemnisation doit en principe être présentée dans un délai de douze mois, lequel peut cependant être prolongé de quatre ans.

Le gouvernement du pays contributeur doit s'engager par écrit à reverser aux ayants droit l'intégralité des sommes versées par l'ONU au titre des compensations pour décès ou incapacité permanente. A cette fin, il doit fournir un numéro de compte bancaire sur lequel le montant du remboursement sera versé.

Afin d'éviter les rejets des dossiers d'indemnisation pour incapacité, il est recommandé d'acquérir la version actualisée du *Guide to Evaluation of Permanent Impairment* et de procéder à la formation d'un groupe de médecins nationaux chargés de la rédaction du rapport médical de l'évaluation d'incapacité. A cet effet, la mission permanente de l'Etat contributeur auprès des Nations unies à New York peut se rapprocher du service médical du Secrétariat de l'ONU qui le mettra en rapport avec des instructeurs de l'*American Medical Association*.

## **E. Former et préparer un contingent pour un déploiement**

### **E.1 Formation opérationnelle des contingents (à tous les niveaux)**

La formation opérationnelle des contingents doit être organisée de façon à intégrer plusieurs obligations :

- les impératifs nationaux de formation ;
- les formations au maintien de la paix obligatoires ou recommandées par l'ONU ;
- les impératifs opérationnels et tactiques propres au mandat de la Mission ;
- les impératifs techniques et professionnels propres au type d'unité considéré, y compris son auto-évaluation.

Il existe quatre phases distinctes, progressives dans le temps, recouvrant des domaines différents et complémentaires :

#### **Phase 1 : formation tactique et technique**

- savoir-faire individuels et collectifs communs ;
- missions offensives et défensives élémentaires (jusqu'au niveau section-peloton) et modes d'actions associés : patrouilles, poste d'observation, communication, tir, navigation, contrôle de foule, etc.

#### **Phase 2 : formation au maintien de la paix**

- formation spécifique sur les savoir-faire du maintien de la paix ;
- modules de formation de base préalable au déploiement (CPTM<sup>110</sup>) et les Modules de formation spécialisée pour Officiers d'état-major, officiers de police, unités militaires et de police (STM<sup>111</sup>). Ces programmes conçus par l'ONU incluent le matériel pédagogique nécessaire, y compris les présentations et fiches de l'instructeur.

---

<sup>110</sup> CPTM – *Core Pre-deployment Training Material* / Programme et matériel pédagogique de formation de base pré-déploiement. Voir annexe A.

<sup>111</sup> STM – *Specialized Training Material* / Programme et matériel pédagogique de formation spécialisée. Voir annexe A.

### **Phase 3 : formation spécifique à la Mission**

- formation sur les connaissances et savoir-faire spécifiques à la Mission ;
- prise en compte, dans la formation militaire et police de base, du Concept d'Opération (CONOPS, cf. partie D.1. du présent ouvrage), des caractéristiques de la Force (ou de la Composante Police), des directives opérationnelles et de commandement du Commandant de la Force (ou du Chef de la Composante Police), des règles gouvernant l'usage de la force (cf. partie D.3. du présent guide), des informations sur la géographie et la culture du pays hôte, etc.

### **Phase 4 : renforcement de la cohésion de l'unité**

- conduite avant déploiement d'un exercice d'unité spécifique à la Mission ;
- exercice terrain niveau bataillon ou Unité de Police Constituée intégrant les notions, connaissances et savoir-faire délivrés lors des semaines de formation précédentes.

Ces quatre phases peuvent être intégrées dans le cycle de préparation/amélioration des performances exposé dans la directive ORAPI<sup>112</sup> – du moins les deux phases du cycle qui précèdent le déploiement :

- **Constitution de l'unité**<sup>113</sup> (préparation de long terme)
  - La formation technique décrite ci-dessus s'inscrit dans cette phase du cycle ORAPI.
- **Préparation de l'unité** (court terme), phase se terminant par l'auto-évaluation et la certification opérationnelle de l'unité :
  - la formation au maintien de la paix et la formation spécifique à la Mission s'inscrivent dans la préparation de court terme ;
  - le renforcement de la cohésion de l'unité matérialisé par un exercice de terrain spécifique à la Mission fournit la base nécessaire pour effectuer l'auto-évaluation de l'unité.

---

<sup>112</sup> ORAPI – *Operational Readiness Assurance and Performance Improvement* / Directive sur la garantie de préparation opérationnelle et l'amélioration des performances.

<sup>113</sup> Phase nommée Orientation dans la version en français de la directive ORAPI.

## E.2 Sensibilisation aux spécificités des OMP et aux attendus comportementaux

### E.2.1 Spécificités des OMP

**Le personnel déployé dans une opération mandatée par les Nations unies est placé sous autorité opérationnelle (commandement et contrôle) des Nations unies<sup>114</sup>.**

- Les Etats membres gardent la responsabilité nationale en matière de rémunération et de gestion de carrière pour les unités militaires et de police déployées. Ils ne peuvent pas modifier et influencer les plans et décisions opérationnels arrêtés par le commandement de la Force et de la Composante Police de la Mission. Toute question tactique ou opérationnelle liée à la Mission doit être référée au DOP au siège des Nations unies, et non aux unités déployées sur le terrain.
- Les règles nationales en matière de conduite et de discipline s'appliquent aux unités déployées, en plus de celles des Nations unies (voir article 101 de la Charte des Nations unies).

Les actions disciplinaires relèvent de la responsabilité nationale. L'ONU prend des sanctions administratives (y compris le rapatriement) en cas d'inconduite. Le MoU entre les pays contributeurs et l'ONU précise les responsabilités de chaque partie et réaffirme l'exigence du respect des normes les plus élevées de compétence et d'intégrité<sup>115</sup>.

Les opérations de paix diffèrent des mandats usuels de défense de l'intégrité du territoire, de maintien d'ordre et d'enquêtes de police sur le territoire national. Le déploiement au sein d'une opération de paix requiert à cet égard une préparation complémentaire appropriée. Les Casques bleus doivent maîtriser l'organisation et le fonctionnement de la Mission, comprendre le mandat, les règles d'engagement (*ROE* ou *Rules of engagement*) de la composante militaire et les directives sur l'usage de la force (DUF) de la composante police, les règles de conduite et de discipline, etc.

---

<sup>114</sup> Voir la *Politique de l'ONU en matière d'Autorité, Commandement et Contrôle dans les Opérations de Maintien de la paix*. Version anglaise disponible en ligne. Cette politique est complétée pour la police par les Lignes directrices sur le commandement de la police dans les opérations de paix et les Missions politiques spéciales des Nations unies ([https://police.un.org/sites/default/files/2015.14\\_unpol\\_guidelines\\_on\\_command\\_-\\_french.pdf](https://police.un.org/sites/default/files/2015.14_unpol_guidelines_on_command_-_french.pdf)).

<sup>115</sup> Voir les lignes directrices dans les modèles révisés de MoU, A/72/288, pp. 193 sq. pour les unités militaires et pp. 237 sq. pour les unités de police constituées. (<https://undocs.org/fr/A/72/288>).

Outre la formation de base du militaire et du personnel de police évoquée au point E.1. du présent ouvrage, la préparation pour le déploiement inclut donc également une formation sur le plan du comportement des futurs Casques bleus.

### **E.2.2 Formation sur les attendus comportementaux**

Pour s'assurer que tous les Casques bleus se conforment aux normes de comportement en vigueur au sein de l'ONU et des opérations de paix, le personnel pressenti au déploiement doit être formé avant sa projection. Sa formation doit couvrir les aspects essentiels qui font partie des requis individuels minimum pour un Casque bleu, notamment<sup>116</sup> :

- la prévention des atteintes et exploitations sexuelles ;
- le respect des valeurs fondamentales des Nations unies (intégrité, professionnalisme et diversité culturelle) et du genre ;
- le respect des droits de l'Homme ;
- les normes de comportement vis-à-vis des enfants ;
- le respect des lois et institutions du pays hôte ;
- le respect des règles du Droit International Humanitaire (DIH) ;
- le respect de l'environnement ;
- le respect des règles de sûreté et de sécurité du personnel ;
- le respect des règles de sécurité routière ;
- les privilèges et immunités du Casque bleu et leurs limites.

La formation sur ces aspects comportementaux des Casques bleus peut être organisée de différentes façons. De nombreux pays organisent le regroupement du personnel identifié en vue du déploiement et conduisent des sessions de formation (préparation opérationnelle et normes de comportement) qui peuvent s'étaler sur une période allant jusqu'à deux mois. Il est nécessaire *a minima* de couvrir le contenu des modules de formation de base préalable au déploiement (*Core*

---

<sup>116</sup> La plupart de ces aspects sont soulignés dans le Guide sur la préparation à l'aptitude opérationnelle pour les pays contributeurs de troupes dans les Missions de maintien de la paix (2016), pp.6 et sq. Disponible sur le site de l'Observatoire Boutros-Ghali du maintien de la paix ([www.observatoire-boutros-ghali.org](http://www.observatoire-boutros-ghali.org)).



*Pre-Deployment Training Materials – CPTM*<sup>117</sup>. Le personnel est généralement équipé à cette occasion d'outils pratiques tels que les dépliants sur les 10 règles du code de conduite du Casque bleu<sup>118</sup>.

L'expertise nécessaire pour assurer la conduite de ces formations peut également être recrutée à différents niveaux. Certains pays disposent de formateurs et d'infrastructures de qualité pour prendre en charge la formation au pré-déploiement. Dans d'autres cas, les centres de formation au maintien de la paix sont sollicités pour conduire les formations<sup>119</sup>. Le Service Intégré de Formation (ITS<sup>120</sup>) du DOP ainsi que les programmes de formation mis en place dans le cadre de la coopération peuvent parfois être mobilisés. La formation sur les aspects comportementaux fait l'objet d'évaluation par ITS et les autres services du DOP avant le déploiement sur le terrain.

### **E.3 Formation des personnels de soutien**

#### **E.3.1 Principes de base**

Le Manuel du Matériel Appartenant aux Contingents (COE) définit deux grandes classes de matériels déployés par les unités constituées :

- le matériel majeur (*Major Equipment, ME*), matériel lourd dont, en résumé, l'utilisation est directement liée à l'exécution des tâches spécifiées dans le mandat de la Mission (voir définition plus complète en partie A.3 du présent guide). L'annexe A du chapitre 8 du Manuel du COE en donne la liste complète ;
- le matériel de soutien logistique autonome (*Self Sustainment*) qui contribue au soutien logistique de l'unité (soutien du personnel et vie courante en langage militaire français, cf. définition plus complète en partie A.4 du présent guide). L'annexe B du chapitre 8 du Manuel du COE donne la liste complète des catégories et sous-catégories de soutien autonome<sup>121</sup> dont le pays contributeur peut avoir la responsabilité totale ou partielle.

---

<sup>117</sup> Les modules de formation de base préalable au déploiement du personnel de maintien de la paix sont disponibles en ligne en version anglaise (<https://research.un.org/revisedcptm2017>).

<sup>118</sup> Les 10 règles du Code de conduite du Casque bleu sont disponibles en ligne ([www.pseatactforce.org/uploads/tools/tenrulescodeofpersonalconductforbluehelmet\\_undpko\\_french.pdf](http://www.pseatactforce.org/uploads/tools/tenrulescodeofpersonalconductforbluehelmet_undpko_french.pdf)).

<sup>119</sup> A titre d'illustration, l'Ecole de Maintien de la Paix Alioune Blondin Beye de Bamako (EMPABB, <http://www.empbamako.org>).

<sup>120</sup> ITS : Service Intégré de Formation / *Integrated Training Service*.

<sup>121</sup> Pour être complet, certains équipements classés « soutien autonome » peuvent être considérés et remboursés comme matériels majeurs lorsqu'ils sont utilisés au bénéfice de la Mission et non pour le seul soutien de l'unité ; ce peut être le cas par exemple de matériels de radiocommunications ou de neutralisation des explosifs et munitions.

Le matériel majeur est le plus souvent remboursé sous le régime de la location avec services ou *wet lease*, ce qui signifie que le pays contributeur reçoit un remboursement correspondant à la location mensuelle du matériel lui-même, auquel s'ajoute un remboursement forfaitaire par unité de matériel couvrant les frais d'entretien et de pièces détachées. Sous le régime de la location avec services, le pays contributeur est donc responsable du bon entretien de son matériel majeur sous peine de pénalités financières lorsque le taux de disponibilité opérationnelle des matériels tombe sous la barre critique de 90% (cf. partie F.2.2 du présent ouvrage en ce qui concerne les pénalités).

Parmi les matériels majeurs nécessitant un maintien en condition opérationnelle (MCO) spécifique figurent les véhicules divers en gamme commerciale ou militaire, les véhicules blindés, véhicules du Génie, engins de levage, stations de purification d'eau, générateurs électriques, etc.

Les taux de remboursement des catégories de matériels du soutien logistique autonome incluent la partie « entretien » des matériels correspondants. Il n'y a donc pas de location avec ou sans services pour les matériels du soutien logistique autonome. Il n'existe pas non plus de pénalité particulière pour les catégories du soutien autonome. Toutefois, une catégorie entière ne sera pas remboursée si la capacité fournie est insuffisante ou ne correspond pas aux normes de l'ONU pour cause de défaillance de matériels. Ainsi un équipement en panne et non réparé peut suffire à entraîner le non-remboursement de la totalité de la sous-catégorie auquel il appartient pour la durée de l'indisponibilité

Ce qui précède démontre l'importance, pour une unité constituée, d'assurer l'entretien et la maintenance sans faille des matériels déployés. Cette capacité repose sur l'existence au sein de l'unité déployée de techniciens compétents, capables d'assurer réparations et entretien dans un environnement le plus souvent difficile, ainsi que sur la disponibilité des pièces de rechange et consommables en qualité et en quantités suffisantes pour éviter que des ensembles essentiels restent en indisponibilité technique trop longtemps.

### **E.3.2 Entretien du matériel majeur**

Le personnel chargé du MCO du matériel majeur, en majorité des mécaniciens, doit être capable de superviser l'entretien du 1<sup>er</sup> échelon des matériels et d'assurer les opérations d'entretien et de dépannage du 2<sup>ème</sup> échelon. En outre, ce personnel doit également être formé au diagnostic des pannes nécessitant l'intervention d'un niveau supérieur.

Opérant loin de ses bases et des capacités de soutien technique nationales immédiates, ce personnel doit être expérimenté, capable, ingénieux et en mesure d'opérer dans des conditions de confort de travail minimales.

Le déploiement de matériels majeurs neufs, achetés spécialement pour l'occasion et qui n'étaient pas préalablement en dotation au sein des forces armées ou de police du pays contributeur, devrait faire l'objet d'une attention particulière de la part des autorités nationales en charge du soutien logistique.

Outre la formation des opérateurs, les contrats d'acquisition devraient prévoir une formation poussée du personnel d'entretien. Certains contrats prévoient une assistance technique directe du constructeur ou du fournisseur, tant dans le pays contributeur avant déploiement que sur le terrain en cours de déploiement ; de telles clauses devraient être négociées systématiquement car quel que soit le surcoût occasionné, il n'atteindra pas le niveau des pertes financières causées par des matériels majeurs rendus non opérationnels du fait de carences d'entretien.

Il est souhaitable de déployer un matériel en service dans les armées ou police nationales, ou à défaut de disposer de quelques exemplaires pour la préparation du personnel technique et des opérateurs.

Certains équipements complexes tels que les appareils de purification d'eau par osmose inverse nécessitent une maintenance de qualité. Le personnel chargé de les opérer et de les entretenir doit être soigneusement formé, de préférence par le constructeur ou par une entité certifiée par le constructeur.

L'organisation de l'unité devrait prévoir par principe que le personnel de maintenance, mécaniciens et autres, soit systématiquement compétent sur plusieurs types de matériels différents de façon à posséder une double ou triple compétence et être en mesure de suppléer un personnel en incapacité ou rapatrié inopinément. Faute de quoi, l'absence d'un technicien essentiel peut suffire à dégrader la disponibilité opérationnelle de l'unité.

Il va sans dire que chaque fonction d'entretien ou de maintenance doit être dotée de l'outillage complet nécessaire. De plus, certains outils ou appareils de mesure fragiles devraient être en double dotation ou tout au moins figurer dans un stock de réserve. Une dotation d'outillage additionnelle devrait être conservée en réserve au niveau de l'unité.

Finalement, dans le cas de certaines unités susceptibles d'être déployées en permanence sur plusieurs sites éloignés (bataillon d'infanterie), il est possible d'acquérir certains outillages en multiples exemplaires afin qu'ils soient disponibles sur chaque site. Les échanges préalables au déploiement avec l'ONU et lors de la visite de reconnaissance terrain permettront de cerner exactement ces besoins.

Au regard des enjeux que le MCO peut représenter pour la performance de l'unité et le remboursement du matériel majeur, les arrangements en la matière doivent être rigoureux. Le pays contributeur devrait consentir les efforts nécessaires pour éviter la perte de remboursements importants, sans même parler de la diminution de la capacité opérationnelle de l'unité et de l'atteinte à la réputation du pays contributeur causées par un taux de disponibilité technique insuffisant. La même considération doit être accordée au matériel du soutien autonome.

### **E.3.3 Entretien des matériels du soutien logistique autonome**

Dans le cas général, et sauf convention différente passée avec l'ONU, l'unité est responsable de l'entretien de ses matériels de soutien logistique autonome et de ses installations d'infrastructure (bâtiments, circuits d'alimentation électrique, circuits d'alimentation d'eau, etc.). La catégorie « petits travaux de Génie » du soutien logistique autonome concerne les petits travaux d'entretien du cantonnement : réparations et petites constructions de bâtiments, réseaux électriques, réseaux de distribution d'eau, etc. Ces tâches ne concernent que les petits travaux, les éventuels travaux d'importance étant réalisés par la Mission. L'annexe B du chapitre 3 du Manuel du COE fixe les capacités à déployer et fournit des directives plus détaillées dans son appendice 3.

En conséquence, le pays contributeur doit se déployer avec le personnel et les outillages nécessaires pour accomplir des petits travaux de plomberie, d'électricité, de maçonnerie et de menuiserie, bois ou fer. Les petites fournitures et consommables (câbles électriques, prises, boîtes de jonction, soudures, etc.) sont à prévoir par l'équipe de casernement.

S'agissant des équipements correspondant aux différentes catégories du soutien logistique autonome, le personnel et les spécialistes nécessaires doivent être formés pour effectuer l'entretien courant et la maintenance des différents équipements concernés : réfrigérateurs et congélateurs, machines à laver, cuisines de campagne, téléphonie, radiocommunications et informatique, matériel médical, chirurgical et dentaire<sup>122</sup>, etc.

---

<sup>122</sup> Cependant le sang et les produits sanguins sont normalement fournis par l'ONU « y compris le transport, les analyses, la manipulation et les transfusions » (Manuel du COE, chapitre 3, annexe C).

Avant un déploiement initial, la visite de reconnaissance et la négociation du MoU permettront au pays contributeur de savoir quelles catégories du soutien logistique autonome peuvent être fournies par la Mission et lesquelles seront celles à fournir par l'unité (cf. partie C.1.2 du présent ouvrage). Lors de la préparation d'une unité à l'avance pour inscription dans la base PCRS (cf. partie A.6 du présent ouvrage), il est prudent de prévoir qu'elle dispose de la capacité à fournir chacune des catégories de soutien logistique autonome tant il est impossible de savoir, avant une désignation réelle, quels services pourront être fournis par la Mission.

### **E.3.4 Visites périodiques de vérification sur le terrain**

Les visites périodiques de vérification, et notamment les visites trimestrielles (dont les comptes-rendus sont co-signés par le Commandant d'unité), concernent naturellement le personnel chargé du MCO de tous les matériels et équipements de l'unité<sup>123</sup>. Cependant ces visites périodiques ne sont pas des visites techniques destinées à vérifier la qualité de l'entretien ou le suivi correct des tableaux d'entretien des différents matériels<sup>124</sup>.

Les visites périodiques de vérification ont pour but de vérifier que les matériels majeurs prévus par le MoU sont présents et opérationnels, c'est-à-dire que l'unité est capable d'assurer les capacités prévues à l'annexe B dudit MoU tel que négocié et agréé par le pays contributeur.

En matière de soutien autonome, l'unité doit être capable de fournir, pour chaque catégorie de soutien inscrite à l'annexe C du MoU, les capacités nécessaires pour soutenir l'effectif de l'unité, dans le respect des normes prévues par le chapitre 3 du Manuel du COE. Ces normes incluent les normes de sécurité.

Le rôle du personnel de la maintenance est de s'assurer, avant l'inspection, du bon fonctionnement des matériels, accessoires et équipements mineurs compris. Ce « bon fonctionnement » comprend les équipements de sécurité des véhicules, tels qu'avertisseurs sonores et indicateurs de changement de direction – même si leur utilité peut paraître peu significative dans le cadre d'une activité de patrouille dans des environnements spécifiques, tels que les zones désertiques.

---

<sup>123</sup> Voir partie D.6 du présent ouvrage pour un exposé détaillé sur la préparation des visites de vérification.

<sup>124</sup> Ce commentaire ne concerne pas les aéronefs à voilure fixe ou tournante qui sont soumis à des inspections techniques et de sécurité spécifiques.

### **E.3.5 Stocks de pièces de rechange et consommables**

En régime de location avec services, le taux de remboursement inclut un pourcentage destiné à compenser le transport des pièces de rechange et consommables entre le territoire de l'Etat contributeur et le lieu de déploiement<sup>125</sup>. Disposer d'un stock de pièces suffisant pour tous les types de matériels est donc de la responsabilité du pays contributeur qui doit, à cet effet, organiser les circuits d'approvisionnement et de distribution des pièces détachées.

Ce stock de pièces doit être constitué dès les opérations d'enregistrement de l'unité dans la base PCRS (cf. partie A.6 du présent ouvrage) de façon à être disponible au moment de la sélection de l'unité pour un déploiement. Cette règle exclut certaines munitions à date de vie courte ainsi que certains médicaments et produits de santé à durée de stockage limitée qui devront être achetés peu de temps avant le déploiement. En fonction de la zone d'opération et de ses contraintes (climat, terrain, etc.), il pourra être nécessaire de prévoir une dotation supplémentaire de certaines pièces qui s'useraient plus fréquemment qu'en cas d'utilisation « normale » dans le pays contributeur : pneus, garnitures de freins et d'embrayage, filtres à huile et à air, essieux et éléments de transmission, etc.

---

<sup>125</sup> Sauf pour le déploiement initial de l'unité, lors duquel le transport des pièces de rechange et accessoires est assuré par l'ONU en même temps que l'essentiel du matériel.

## **F. Construire un modèle économique soutenable dans la durée**

### **F.1 Evaluer le remboursement des matériels, du soutien autonome et du personnel**

#### **F.1.1 Invariants**

La maîtrise du processus de génération de forces est un défi majeur pour les Etats. Les règles financières, mais aussi les normes administratives et opérationnelles, sont des obstacles à surmonter impérativement. Pour devenir un pays contributeur de troupes ou de personnels de police (PCT/P), il est nécessaire au préalable d'intégrer les invariants suivants :

- la contribution d'une unité à une OMP passe par une concertation entre le DOP et l'Etat contributeur ;
- la génération de force ne pourra réellement débuter qu'après une désignation formelle sous forme de Note Verbale signée par le Secrétaire général adjoint du Département des Opérations de Paix (DOP). Elle sera le document officialisant la désignation du pays pour une projection dans le cadre d'une OMP ;
- les Nations unies ne projettent que des unités formées selon leurs standards et dotées des matériels préconisés par la Déclaration de caractéristiques de l'unité<sup>126</sup> (SUR) ;
- l'ONU ne finance pas la génération de force. Il n'y a donc aucune aide financière à attendre de New York avant le déploiement ;
- l'unité projetée est donc « louée » aux Nations unies pour le temps de la mission. Cette prestation implique le personnel et les matériels pour une période qui peut aller jusqu'à plusieurs années mais sans garantie de durée. Les relèves sont en théorie annuelles ;
- les remboursements émanant de l'ONU s'effectuent sur une base mensuelle pour le personnel et trimestrielle pour les matériels. Le remboursement des matériels est conditionné par les résultats d'une inspection trimestrielle de l'ONU sur le terrain ;

---

<sup>126</sup> Le SUR est un document élaboré spécifiquement pour chaque modèle d'unité engagée dans une OMP spécifique. Le SUR d'une unité destinée pour la MINUSCA sera évidemment différent de celui préconisé pour la MINUSMA par exemple. Les SUR sont rédigés par le DOP/Bureau des Affaires Militaires / Service de la Planification Militaire.

- les remboursements sont récurrents, en principe à la fin de chaque trimestre (selon disponibilités financières de la Mission) ;
- sauf pour les forces armées ou de police particulièrement bien équipées, la mise aux normes du personnel (sélection, formation, préparation à la projection) et des matériels et équipements requis implique toujours un investissement financier important ;
- les conditions de déploiement (zones de conflits, conditions climatiques souvent extrêmes, risques d'attaques régulières sur les sites ONU, présence d'engins explosifs improvisés, etc.), nécessitent des matériels de qualité et performants. L'emploi de véhicules blindés de transport de troupes est ainsi devenu la norme dans toutes les OMP ;
- pour le soutien des matériels majeurs, l'Etat contributeur a le choix entre deux options :
  - *wet lease* (location avec services) : le PCT/P fournit les matériels majeurs, ainsi que les équipements et personnels nécessaires pour en assurer la maintenance. Les matériels sont remboursés au taux de base majoré d'un taux additionnel mensuel correspondant à la partie « maintenance » ;
  - *dry lease* (location sans services) : le PCT/P fournit les matériels majeurs. L'entretien est assuré soit par l'ONU, soit par un pays tiers. Les matériels majeurs sont remboursés au taux de base « sans maintenance ». Si un pays tiers assure la maintenance, il est remboursé pour cette maintenance seule, au taux mensuel mentionné dans le Manuel du CEO ;
- les matériels de soutien autonome sont remboursés selon un taux individuel mensuel pour chaque type de prestation (alimentation, logement, communications, etc.). Le taux individuel mensuel est multiplié par le nombre de personnels soutenus. Il n'y a pas de système *wet lease / dry lease* pour le soutien autonome, dont la partie « maintenance » est intégrée au taux de base ;
- les besoins de la vie courante sont assurés localement par la Mission (aliments sous forme sèche ou congelée, boîtes, eau généralement non raffinée, ainsi que les huiles et les carburants, etc.).



### F.1.2 Investissement préalable

La question financière est centrale dans la réussite d'une génération de force et dans le déploiement d'une unité au profit d'une OMP. Cet engagement, s'il relève d'un contexte politique et opérationnel évident, nécessite aussi la prise en compte de contingences financières qui obligent les Etats à s'inventer un modèle économique propre. Il repose sur un investissement préalable effectué par l'Etat contributeur, remboursé au fil des années par les Nations unies. L'investissement initial peut-être raisonnablement amorti sur une période allant de 3 à 5 ans (tout dépend du niveau d'investissement). Cet effort financier préalable peut en effet concerner tout ou partie des coûts occasionnés par la montée en puissance (réorganisation des unités en mode ONU, formation et préparation au déploiement, mise aux normes ou/et achats des matériels). Les achats de matériels majeurs devraient se limiter à des matériels aux normes ONU. Il n'y a aucun intérêt à surinvestir dans des matériels inutilement sophistiqués car l'ONU ne rembourse que les matériels qui répondent à la norme préconisée dans le SUR. Le mode de financement de ces programmes peut se concevoir selon 3 modèles qui peuvent se mixer.

#### **L'Etat investisseur :**

- **Option 1** : si tout ou partie du matériel est en dotation, l'investissement ne va concerner que la mise aux normes de certains équipements, particulièrement dans le soutien du personnel et/ou l'achat de moyens manquants, notamment de véhicules blindés. Le budget des armées ou de la police est en général suffisant pour atteindre rapidement le niveau requis.
- **Option 2** : l'Etat peut également décider d'investir dans la quasi-totalité des besoins de l'unité (en général les forces sont dotées de l'armement et des munitions nécessaires). Dans ce cas-là, l'investissement peut atteindre plus ou moins 10 millions de US\$ pour une unité de 140 hommes et 30 à 45 millions de US\$ pour une unité du niveau d'un bataillon d'infanterie (BATINF) à 850 personnels. Les variations sont dues aux choix budgétaires (tels ou tels types de moyens ou véhicules, matériels d'occasion ou non, etc.).

**Partenariats institutionnels** : les armées (mais non les polices) peuvent bénéficier de programmes de renforcements de capacités (formation et matériels), notamment :

- RECAMP (Renforcement des Capacités Africaines de Maintien de la Paix) proposé par la DCSD (Direction de la Coopération de Sécurité et de Défense du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères français) et le Ministère des Armées français ;
- Programme américain du GPOI (*Global Peace Operations Initiative*) intégrant les programmes ACOTA (*Africa Contingency Operations Training Assistance*), financé par le Département d'Etat renforcé parfois par AFRICOM (*Africa Command*) ;
- MTAP (*Military Training Assistance Program*) mis en œuvre par le Canada.

**Financements ou filières privés** avec le soutien d'une banque ou d'un investisseur. Cet investissement peut éventuellement ne concerner qu'une partie des achats (formations et/ou matériels). Cette solution a l'avantage de ne pas altérer le budget des armées ou de la police. La Note verbale émanant des Nations unies, acceptant officiellement la contribution de l'unité pour une OMP donnée, fait office de garantie.

Dans tous les cas, l'engagement d'un pays dans les OMP relève d'un choix politique et donc d'une stratégie nationale, avec de fortes incidences budgétaires et organisationnelles sur les armées et/ou les polices.

### **F.1.3 Adaptations opérationnelles**

Renforcement de la cellule militaire-police au sein de la Mission permanente du pays contributeur auprès des Nations unies à New York (un ou deux officiers du grade de colonel, issus de la police ou/et de l'armée, parlant anglais, idéalement avec une expérience des OMP).

Constitution d'une cellule de pilotage au sein de l'état-major. Cette structure dédiée, aux ordres du chef d'état-major des armées (ou du directeur général de la police), doit avoir les capacités de suivi des questions d'effectifs, de finances, d'administration, d'achats de matériels, de logistique, de formation, de communication. Elle doit comprendre et connaître les procédures et être préparée au suivi des opérations et surtout des problématiques de maintien en condition des matériels et d'approvisionnements en pièces détachées, de remboursement par l'ONU, d'inspections trimestrielles et de relève.

Certains pays ont opté pour la mise en place d'une structure nationale intégrant des personnels des armées et de la police. Cette option permet une meilleure prise en compte d'une politique nationale globale au niveau stratégique.

Adaptation au rythme ternaire des OMP. En effet, lorsqu'une unité (U) est déployée, la relève (U+1) est en préparation pour la projection alors que l'unité précédente (U-1) est en restructuration (retour d'expérience ou RETEX, permissions, réorganisation, stages et départs). Cet état de fait oblige le pays à prendre en compte leur formation en continu et à les entraîner sur les matériels en dotation dans l'unité projetée (santé, soutien autonome, logistique, procédures, engins blindés, lutte contre les IED, etc...).

Dans tous les cas, il est conseillé de spécialiser les unités ayant acquis le savoir-faire ONU (gain de temps dans les préparations, spécialisation du personnel surtout officiers qui peut alors prétendre à des postes en individuel au sein des OMP ou aux Nations unies à New York). Il importe aussi de capitaliser sur l'expérience de génération de force et de projection et d'en tirer utilement les enseignements, afin notamment de corriger d'éventuels dysfonctionnements.

#### **F.1.4 Evaluation des remboursements potentiels, cœur du modèle économique**

Le document de référence traitant des remboursements liés au déploiement d'un Etat contributeur est le Manuel du CEO. L'évaluation des remboursements se fait « en continu » tout au long de la montée en puissance.

En amont de la désignation : l'inscription dans la base PCRS ne correspond pas à une désignation pour une Mission. C'est un acte de candidature. Il n'y a donc pas de SUR spécifique à une Mission. Pour ne pas perdre de temps dans la préparation, le pays contributeur doit postuler en fonction des besoins avérés des Nations unies et commencer le conditionnement de l'unité projetable à moyen terme. Cette préparation visera à structurer son ou ses unités selon les modèles génériques ONU, le DOP fournissant un SUR générique (par exemple une FPU à 140 hommes ou 170 et/ou un BATINF (bataillon d'infanterie) à 425, 850 ou 750 hommes).

Il est indispensable de se mobiliser le plus vite possible, en débutant l'instruction (sélection, qualification, cours d'anglais, etc.) et en évaluant les moyens et matériels nécessaires. Compte tenu des délais de fabrication et de déstockage et de transport des matériels majeurs, il est

nécessaire de passer les commandes durant cette période préliminaire (blindés, véhicules spécifiques de maintien de l'ordre, citernes, engins dédiés à la logistique, etc.). La visite d'évaluation planifiée en vue de l'inscription de l'unité au niveau 2 de la base PCRS, visera à conseiller et à orienter l'unité dans sa génération de force.

Dès la réception de la Note Verbale, qui indique la Mission pour laquelle le pays est désigné, l'unité procède sans délai à sa montée en puissance. L'objectif est de respecter le SUR à 100%. Cet objectif sera vérifié au moins six semaines avant le déploiement, lors de la Visite de Pré-Déploiement (VPD). Les résultats de cette inspection (certification) seront validés au moment de la visite d'arrivée sur le théâtre. A chaque matériel majeur correspond un taux de remboursement standard décrit dans le Manuel du CEO. Les taux sont révisés tous les trois ans. Au fur et à mesure de la génération de force, il est donc aisé de faire une estimation des remboursements potentiels.

Après la visite de reconnaissance (ou *Recce Visit* en anglais), visite qui dure en général une semaine *in situ* et pour laquelle il est nécessaire de solliciter l'ONU dès la désignation, il sera possible d'adapter les commandes de matériels. Cette visite permet à l'équipe de reconnaissance (en général le futur chef d'élément et l'officier logistique<sup>127</sup>) d'évaluer les conditions réelles de la mission (répartition par sites différents, probabilité de mouvement, problématiques diverses de soutien et bien sûr prise en compte de la mission, etc.). Les frais de voyage afférents à cette visite seront remboursés par l'ONU après déploiement de l'unité.

La mise à disposition de l'ONU du personnel est remboursée mensuellement auprès de l'Etat contributeur sur une base de 1 428 US\$ (taux en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2018 et susceptible d'évolution<sup>128</sup>). Les conditions de mise à disposition et de remboursement du personnel font l'objet de l'annexe A du mémorandum d'accord (cf. partie C du présent guide). Cette somme n'est pas un salaire pour le personnel. Elle représente la compensation versée par l'ONU à l'Etat membre pour les frais de préparation et d'équipement des personnels (paquetage individuel, armement individuel, vaccinations, frais de formation avant déploiement, etc.).

---

<sup>127</sup> La composition de l'équipe reconnaissance est fixée par une procédure opérationnelle standard de l'ONU en fonction du type et du volume de l'unité.

<sup>128</sup> L'actuelle version du Manuel du COE date de 2017 et est donc antérieure à la réforme du taux du 1<sup>er</sup> juillet 2018. Elle indique donc un taux de 1 410 US\$. Le taux appliqué par les Nations unies est cependant bien de 1 428 US\$/mois/personnel à date de parution.

Modèle remboursement selon Manuel du CEO (FPU et BATINF) :

	<b>FPU à 160 (exemple)</b>	<b>BATINF à 750 (exemple)</b>
<b>annexe A</b> Remboursement personnel mensuel	1 428 US\$ mois/personnel	1 428 US\$ mois/personnel
Total remboursement personnel annuel	2 841 600 US\$	12 852 000 US\$
<b>annexe B</b> Remboursement matériels majeurs mensuel	77 600 US\$	311 000 US\$
<b>annexe C</b> Remboursement soutien autonome mensuel	50 338 US\$	298 500 US\$
Remboursement matériel annuel	1 535 256 US\$	7 314 000 US\$
<b>Total annuel remboursé</b>	<b>+ ou - 4 millions US\$ par an</b>	<b>+ ou - 20 millions US\$ par an</b>

### **F.1.5 La phase de négociation à New York**

La préparation administrative de la mission doit faire l'objet d'échanges réguliers entre le Secrétariat à New York et l'Etat contributeur (cellule de pilotage ou état-major) du pays contributeur *via* sa mission permanente à New York. Le moment venu (après la reconnaissance terrain, et avant la Visite de Pré-Déploiement, dont les dates sont fixées par entente mutuelle entre le PCT/P et l'ONU), une délégation du pays se rend au siège des Nations unies pour négocier le MoU. Cette mission dure 2 à 4 jours pour avoir le temps d'y inclure une visite aux différents bureaux des Nations unies<sup>129</sup>. Se reporter pour plus de détails sur la négociation du MoU en partie C du présent guide.

Relevant de la Division du Soutien aux Capacités en Uniforme<sup>130</sup> qui elle-même relève du Département de l'Appui Opérationnel (DAO), la Section des mémorandums d'accord et des demandes de remboursement est en charge de :

- coordonner la négociation entre l'ONU et le pays contributeur pour la rédaction d'un accord qui est, à l'instar d'un contrat, un engagement financier réciproque entre l'Etat contributeur et l'ONU ;

<sup>129</sup> La composition de l'équipe MoU est laissée à l'appréciation du TCC car elle ne donne lieu à aucun remboursement de la part de l'ONU.

<sup>130</sup> La Division du Soutien aux Capacités en Uniforme a remplacé la Division des Finances et Budgets des Missions au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

- établir un contrat de location des matériels majeurs (annexe B du MoU) conformément au SUR. Certains matériels dits « spéciaux » peuvent être négociés au cas par cas<sup>131</sup> ;
- calculer les remboursements pour les matériels majeurs (annexe B du MoU) et soutien autonome (annexe C du MoU) sur la base du dit mémorandum ;
- évaluer et certifier les demandes de remboursement par LOA<sup>132</sup> (uniquement matériels non référencés dans le SUR comme les aéronefs, les hélicoptères, les drones, les moyens de détection comme les radars, etc.) ;
- évaluer, pour le soutien autonome (annexe C du MoU), le remboursement forfaitaire par personne et par mois selon les taux en vigueur ;
- calculer les primes pour la fourniture de capacités particulières dites rares ainsi que pour la rapidité du déploiement (mesure d'incitation).

Cette négociation à New York autorise le pays contributeur à exprimer quelques exigences sous réserve qu'elles restent acceptables. C'est au cours de cette discussion que l'Etat contributeur sera informé sur les « facteurs applicables à la Mission » (ou *Missions Factors*<sup>133</sup> : environnement extrême, opérations intenses ou actions hostiles). Ces différents facteurs font évoluer les taux de remboursement des matériels jusqu'à une dizaine de pourcents. Une compensation due à l'éloignement du théâtre peut également être discutée pour prendre en compte la problématique du transport des pièces de rechanges. Cette compensation est calculée par l'ONU. Les remboursements seront ensuite versés selon le rythme présenté plus haut sur un compte de l'Etat qui doit être spécifié aux services financiers de l'ONU. Il restera à prendre en compte :

- les primes à verser par l'Etat contributeur aux soldats déployés (le niveau de ces primes est laissé à l'appréciation du pays contributeur) ;
- l'ouverture de comptes en banque pour chaque personnel de la Mission, pour les pays qui ont opté pour le paiement des primes sur le terrain.

---

<sup>131</sup> Ce sont des matériels ne figurant pas dans la liste des matériels standards, chapitre 8 du Manuel du COE, et ne bénéficiant donc pas d'un taux de remboursement préétabli.

<sup>132</sup> LOA : *Letter Of Assist* / Lettre d'attribution.

<sup>133</sup> Manuel du COE, chapitre 2, paragraphe 8.

## F.1.6 Remboursements à finaliser dans le MoU

Matériels (appartenant au contingent)	Personnel
Matériels majeurs	Frais de personnel. En fonction du SUR.
Soutien logistique autonome	Déductions
Matériels spéciaux	Primes de risque
Matériels relevant d'une LOA. La négociation d'une LOA se fait en parallèle de celle du MoU. Pour les hélicoptères par exemple, elle se fait avec <i>Air Transport Service</i> <sup>134</sup> et <i>Procurement Division</i> <sup>135</sup> . Pour une prestation de transport, c'est avec MOVCON ( <i>Movement Control Section</i> <sup>136</sup> ).	Primes pour capacités habilitantes
Transport lors du déploiement, du redéploiement et de la relève (transport organisé par l'ONU sauf si le PCT/P désire assurer le transport. Dans ce cas, négociation par LOA (voir plus haut).	Décès et invalidité (depuis le 1 <sup>er</sup> juillet 2018, une somme de 77 000 US\$ est versée aux ayants droit en cas de décès). En cas d'invalidité permanente un pourcentage de cette somme est versé comme indemnité. Elle est fixée par une commission médicale. Le pourcentage est directement lié au taux d'invalidité permanente résultant de la blessure.
Pertes et préjudices	
Coefficients de majoration	

## F.2 Anticiper le cycle de vie des matériels et le coût de la maintenance

Compte tenu de l'incertitude de la durée du déploiement et pour avoir une idée des « coûts induits paradoxaux », il est nécessaire d'anticiper le cycle de vie des matériels majeurs et d'évaluer dès le départ de la mission les remboursements ONU attendus pour la maintenance. Les remboursements et la durée de vie des matériels majeurs diffèrent en fonction des missions.

<sup>134</sup> Service des transports aériens (qui s'occupe des contrats passés pour les moyens de transport, et non de l'organisation des mouvements).

<sup>135</sup> Division des achats.

<sup>136</sup> Section de contrôle des mouvements, en charge de l'organisation des transports stratégiques de l'ONU.

## F.2.1 Cycle de vie

### **Prise en compte par l'ONU des conditions d'utilisation des matériels**

L'ONU prend en compte les spécificités de chaque théâtre (géographie et élongations logistiques, conditions climatiques, conditions sécuritaires, éloignement pour le transport des rechanges). Ces « facteurs applicables à la Mission » ont donc un impact direct sur les remboursements des matériels majeurs (annexe B du MoU) et des matériels de soutien du personnel (annexe C du MoU).

Exemple : impact des « facteurs applicables à la Mission » sur le calcul des remboursements pour les équipements majeurs d'un bataillon d'infanterie à 425 hommes de la MINUSMA :

- calcul des remboursements mensuels des équipements majeurs (annexe B du MoU) avec le Manuel du CEO (génériques) :  
≈ 214 000 US\$ ;
- calcul des remboursements mensuels des équipements majeurs avec application des *Missions Factors* : ≈ 229 000 US\$ soit une différence de + 15 000 US\$/mois environ.

### **Durée de vie des matériels majeurs**

L'ONU établit (en concertation avec les Etats membres) une durée de vie estimée des équipements majeurs. Cette évaluation, dite équitable, part d'une valeur marchande générique du matériel. Puis l'ONU calcule l'indemnité mensuelle de chaque matériel à partir d'une formule mathématique simple prenant en compte la durée de vie moyenne estimée du matériel<sup>137</sup>. Par exemple, les véhicules de liaison avec moyen radio ont par exemple une durée de vie estimée à 10 ans alors que les blindés à roues de classe II (du type Véhicule de l'Avant Blindé/VAB) ont une durée de vie estimée à 25 ans.

Initialement, tous les matériels déployés aux frais de l'ONU le sont pour la durée de la mission. Toute modification doit donc se faire à la charge de l'Etat contributeur (sauf si les modifications sont demandées par l'ONU). Toutefois, l'ONU a assoupli cette politique dans la dernière version du Manuel du CEO (2017) en établissant des règles de rotation à ses frais pour certains véhicules. Ces mesures concernent les blindés à roues ou chenilles, les véhicules logistiques de la gamme civile et militaire, les engins et véhicules du Génie et les véhicules de soutien des plateformes aériennes.

---

<sup>137</sup> Référence Manuel du COE, chapitre 8, annexe A.



S'ils sont hors service ou si le PCT/P estime que leur maintenance n'est plus rentable et trop chère, il est possible de rapatrier ces engins et d'en déployer de nouveaux au frais de l'ONU sous réserve que :

- le besoin exprimé par le pays contributeur représente plus de 10% de la catégorie des équipements concernés ;
- le déclassement soit accepté par la Mission de l'ONU ;
- les véhicules soient restés plus de 7 ans sur le théâtre ou qu'ils soient restés plus de 50% de la durée de vie estimée par le Manuel du CEO. Le cas le plus favorable est pris en compte.

### **F.2.2 Coût de la maintenance**

#### **Définition par l'ONU des montants des dépenses d'entretien**

La maintenance concerne le coût des pièces de rechange, des réparations faites sous contrat et de l'entretien de troisième et quatrième échelon, nécessaires pour que les matériels majeurs continuent à fonctionner conformément aux normes spécifiées, et pour les remettre en état de marche une fois rapatriés. Il ne comprend pas les dépenses de personnel pour l'entretien de premier et deuxième échelon, qui sont remboursées à part. Il comprend un facteur différentiel de transport destiné à couvrir les frais de transport ordinaires des pièces de rechange. Il est inclus dans le montant de la location avec services.

- Exemples de remboursements, notamment de la maintenance, donnés dans le Manuel du CEO. Ces données restent génériques car elles ne prennent pas en compte les facteurs applicables à la Mission adaptés à chaque OMP mais qui n'impactent le remboursement qu'à la marge. Elles ne sont valables qu'à la date de la rédaction du présent ouvrage et restent indicatives.

Types d'équipements	<i>Dry Lease</i> (location sans services)	<i>Maintenance Rate</i> (location entretien)	<i>Wet Lease</i> (remboursement matériel plus maintenance)
Véhicule blindé ambulance sur roues	2511 US\$	2684 US\$	5196 US\$
Véhicule blindé PC sur roues	2928 US\$	1291 US\$	4219 US\$

Types d'équipements	<i>Dry Lease</i> (location sans services)	<i>Maintenance Rate</i> (location entretien)	<i>Wet Lease</i> (remboursement matériel plus maintenance)
Véhicule blindé transport de troupes sur roues, armé (Classe III)	1 860 US\$	2 133 US\$	3 993 US\$
Véhicule blindé de dépannage à roues	2 855 US\$	3719 US\$	6574 US\$
Jeep 4x4 radio, gamme militaire	371 US\$	946 US\$	1 317 US\$
Camion cargo (2.5 à 5 tonnes, gamme militaire)	673 US\$	937 US\$	1 610 US\$
Camion-citerne carburant 5 à 10 m <sup>3</sup> , gamme militaire	745 US\$	1 117 US\$	1 862 US\$

### Méthodologie pour calculer la valeur de la maintenance remboursée par l'ONU sur les équipements majeurs déployés

Cette méthode se « calque » sur la détermination du besoin en équipements majeurs nécessaires pour une unité au cours des différentes actions pour sa montée en puissance. Elle s'achève au cours de la négociation du MoU de l'unité concernée à New York.

Etapes	Actions	Comment
<b>Etape 1</b> : prise en compte des équipements majeurs décrits dans un <i>Statement of Unit Requirements</i> (SUR) générique décrit dans le PCRS.	Cette phase permet de déterminer la liste des équipements majeurs qui forment le 1 <sup>er</sup> projet de l'annexe B du MoU (Equipements majeurs). Elle permet d'avoir déjà une 1 <sup>ère</sup> approche sur la valeur de la maintenance remboursée mensuellement par l'ONU.	A l'aide du Manuel du CEO on recherche le terme de « <i>Maintenance Rate</i> » de chaque équipement décrit dans le SUR générique.
<b>Etape 2</b> : une fois l'Etat désigné, il reçoit un SUR adapté à la Mission.	Ajustements entre le SUR PCRS et le SUR Mission du nombre et du type des équipements majeurs <sup>138</sup> .	A l'aide du Manuel du CEO on recherche le « <i>Maintenance Rate</i> » générique de chaque équipement décrit dans le SUR de la Mission.

<sup>138</sup> Voir partie B.3 du présent ouvrage.

<p><b>Etape 3</b> : reconnaissance sur le théâtre avec le 2<sup>ème</sup> projet d'annexe B<sup>139</sup>.</p>	<p>2<sup>ème</sup> projet d'annexe B          Comparaison entre le SUR de la Mission et la réalité sur le théâtre en modifiant si nécessaire le nombre et le type des équipements majeurs          3<sup>ème</sup> projet d'annexe B. Ce projet est le document de référence pour la négociation du MoU à New York.</p>	<p>Ajustements si nécessaire de la somme remboursée par l'ONU pour le « <i>Maintenance Rate</i> » de la liste des équipements majeurs définis et nécessaires après la reconnaissance sur le théâtre.</p>
<p><b>Etape 4</b> : négociation du 3<sup>ème</sup> projet (annexes B du MoU).</p>	<p>Si nécessaire ajustement de la liste des équipements majeurs.</p>	

- La valeur du taux de remboursement pour la maintenance du soutien logistique autonome (en anglais *self-sustainment*, qui correspond au concept français de « soutien de l'homme et vie courante ») est intégrée directement dans les taux de remboursement de chaque service prévu par l'ONU.
- Lors de la négociation du MoU, le projet fourni par l'ONU au cours des séances de travail présente le remboursement de la location avec service de chaque équipement majeur en prenant en compte les facteurs applicables à la Mission.

Lors du premier déploiement, il est d'usage d'amplifier le prix d'acquisition des matériels (au moment de l'investissement) par une valeur théorique de 10% (si les matériels sont neufs, il est possible évidemment de négocier une maintenance avec le constructeur). Cette valeur qui reste théorique permet de mettre en place un volume de pièces de rechanges significatif tout en prévoyant un nombre égal de pièces dans le pays contributeur. Le volume des rechanges et consommables transportés par l'ONU pour un déploiement initial va de 90 jours minimum à 180 jours.

Si le PCT/P le désire, l'ONU autorise et finance le déploiement de 10% de matériels majeurs en excès des quantités prévues par le SUR. Ces 10% de matériels supplémentaires ne sont pas remboursés mensuellement mais constituent une réserve permettant à l'unité de rester à 100% de disponibilité opérationnelle en toutes circonstances. Outre le transport, l'ONU rembourse également la mise en peinture de ces 10% de matériels supplémentaires.

<sup>139</sup> Sur la visite de reconnaissance terrain, voir parties B.3 et F.3.2 du présent ouvrage.

La manœuvre logistique demeure toujours le point faible des unités déployées (prise en compte du besoin, traitement de la demande, acheminement). Cette anticipation permet d'être ainsi à plus ou moins 100 % de disponibilité des matériels au moment des inspections trimestrielles de l'ONU<sup>140</sup>, ces dernières impactant directement le niveau des remboursements faits à l'Etat contributeur.

Des pénalités sont engendrées par les indisponibilités de matériels majeurs au moment des inspections. Une indisponibilité au-delà de 10 % (par catégorie de matériel) entraîne un non remboursement du dit matériel (au *pro rata* du nombre de jours d'indisponibilité dans le mois). Une indisponibilité consécutive de plus de 10 % (plus de 2 inspections, soit plus de 6 mois) entraîne une baisse correspondante (limitée à 35 %) déduite des remboursements pour frais de personnel (*troop costs*). Cette pénalité dure le temps de l'indisponibilité. Il peut donc y avoir un manque à gagner conséquent en cas de mauvaise organisation et/ou exécution de la maintenance.

### **F.3 Anticiper les coûts et les remboursements du soutien autonome**

Les coûts bruts et les remboursements anticipés pour le soutien du personnel sont facilement évaluables. Les taux de remboursement sont clairement définis par le Manuel du CEO (chapitre 8, annexe B).

#### **F.3.1 Remboursements**

Compte tenu des disparités des missions, on peut affiner les demandes de remboursements et s'approcher au plus près du besoin et de la réalité du soutien. Certaines unités sont installées en un seul site dans un centre urbain alors que d'autres se voient réparties sur plusieurs sites avec parfois des élongations qui interdisent les mouvements journaliers. A l'évidence, une implantation sur 2 ou 3 sites engendre un besoin en soutien plus important qui nécessite plus de matériel de soutien du personnel et plus d'investissements. Or le calcul du remboursement ONU pour le soutien logistique autonome ne s'effectue que sur le nombre de personnels de l'unité (dans la limite de l'effectif autorisé par l'annexe A du MoU), et non sur le nombre de sites. La présence – très encouragée par le Secrétariat général – de personnel féminin peut également engendrer des coûts supplémentaires dans le domaine de l'hébergement particulièrement. Il s'agit une donnée à prendre en compte dès le départ.

---

<sup>140</sup> Il faut également noter que l'ONU autorise et finance le transport d'un maximum de 10% de matériels majeurs en excès des quantités autorisées par le MOU. Ces 10% supplémentaires, non remboursés mensuellement mais conservés en réserve par l'unité, permettent de pallier à une indisponibilité de longue durée du matériel sans encourir le risque de pénalités financières.

### F.3.2 Importance de la visite de reconnaissance

La visite de reconnaissance sur le théâtre (ou *Recce visit* en anglais) devra être planifiée le plus tôt possible après l'acceptation par New York de la contribution du pays et permettra (et seulement à ce moment-là) de définir les besoins exacts en soutien du personnel.

Il faut souligner que cette visite est également, et surtout, orientée vers les questions opérationnelles (environnement opérationnel de l'unité déployée ou renseignements, dispositifs, menaces, etc.). Le besoin sera *in fine* différent du SUR (document qui prédétermine l'organisation humaine et matérielle<sup>141</sup>).

Pour l'hébergement par exemple, l'ONU fixe un ratio (donc un remboursement) de 9 m<sup>2</sup> par personnel. Or, si l'unité est déployée sur plusieurs sites, les besoins en soutien hébergement, traitement de l'eau, sanitaire, entretien des effets seront *de facto* multipliés par le nombre de sites. La multiplication des implantations entraîne un accroissement des équipements majeurs qui participent au soutien de la troupe. Cette multiplication peut augmenter le remboursement potentiel au profit de l'Etat contributeur.

Il est donc nécessaire avant la visite de reconnaissance de :

- connaître avec précision les contraintes et moyens réclamés par le SUR et en discuter avec les services du DAO et du DOP ;
- évaluer ses capacités propres (moyens en dotation, achats potentiels, mise aux normes, prêts éventuels, renforcements, etc.) ;
- préparer la visite sur les sites, ce qui est en général assez rapide (une journée pour les présentations d'usage puis une journée par site). Au-delà de la prise en compte de la mission, cette visite doit être pratique car elle conditionne la vie de tous les jours des unités déployées ;
- anticiper les remboursements potentiels.

---

<sup>141</sup> Cf. partie B.3 du présent ouvrage « Assurer l'adéquation de la contribution avec les besoins de la Mission ».

En effet, si par exemple, une unité est déployée sur plusieurs sites, l'exigence des matériels nécessaires à la fourniture d'électricité sera différente. Il est de plus financièrement intéressant de projeter trois groupes électrogènes plutôt qu'un seul, même à grande capacité. A titre d'exemple :

- un groupe électrogène capacité de 201 à 500 KVA est remboursé 1 568 US\$/mois ;
- un groupe électrogène de 100 à 150 KVA est remboursé 914 US\$/mois.

Ainsi, si l'unité avait été regroupée sur un seul site, le pays aurait été en droit d'attendre un remboursement de 18 816 US\$/an, alors que sur trois sites, l'Etat contributeur se verra verser la somme de 43 704 US\$/an, soit une différence significative.

L'effet d'une répartition sur le terrain se fait également sentir dans le soutien santé. Il est ainsi possible de discuter à New York, au moment de la négociation sur le MoU, d'un renforcement du matériel et des effectifs dédiés au soutien santé de l'hôpital de niveau 1. En fonction de l'éloignement, un renforcement d'un médecin et deux infirmiers est peut-être justifié (cela représente un remboursement d'un peu plus de 40 000 US\$/an).

Compte tenu des conditions de sécurité et de l'éloignement, une ambulance blindée peut être souhaitée à la place d'un véhicule non blindé. Dans ce cas, le remboursement sera de 5 196 US\$/mois au lieu des 1 212 US\$/mois pour une ambulance non blindée.

### **E.3.3 Invariants**

La prise en compte du soutien logistique autonome ne se réduit pas à fournir des matériels de soutien du personnel (traitement de l'eau, fourniture d'énergie, moyens de restauration, machines d'entretiens, tentes et conditions d'hébergement, etc.).

Il faut retenir que :

- les questions de soutien du personnel sont particulièrement importantes dans le cadre d'une OMP. Elles déterminent la capacité à durer d'une unité ainsi que son empreinte écologique qui doit être la plus réduite possible ;

- la problématique du soutien logistique autonome est parfois difficile à surmonter. Il est souvent plus facile pour une armée de s'équiper en matériels militaires (blindés, équipements divers, etc.) que de prendre en compte le soutien du personnel aux standards ONU. C'est un point essentiel et particulièrement technique qui nécessite un effort particulier ;
- le SUR ne donne qu'une première indication sur les moyens de soutien du personnel à mettre en œuvre pendant le déploiement ;
- des adaptations seront nécessaires en fonction de la réalité de la mission. Ces adaptations sont prises en compte au moment de la visite de reconnaissance. Ces adaptations doivent se prolonger tout au long de la présence de l'unité sur le terrain. Le traitement des RETEX (retour d'expérience) est particulièrement indiqué dans ce domaine ;
- pour un déploiement initial (lancement d'une OMP par exemple), la fourniture des matériels de soutien de l'homme ne suffit pas en soi. Au moment de la visite de reconnaissance, il conviendra de mener une réflexion de fond sur le dispositif appliqué au site (répartition des unités, localisation des ensembles), les contraintes de vie et de sécurité mais aussi sur le déploiement sur le long terme. Il est donc nécessaire d'anticiper les besoins en câblage électrique (plusieurs kilomètres pour une unité), l'outillage spécialisé nécessaire, les pièces de rechanges nécessaires immédiatement utiles en cas de panne, etc. ;
- la prise en compte des questions de soutien du personnel oblige à une étude approfondie sur l'architecture de vie de l'unité lorsqu'elle sera déployée. Elle peut nécessiter un plan de masse à mettre en œuvre dès l'arrivée des précurseurs. Ces problématiques techniques, pouvant paraître périphériques, sont en fait incontournables. Elles devront être abordées lors de la visite de reconnaissance terrain puis lors de la négociation sur le MoU – qui intervient après la visite de reconnaissance ;
- la spécificité des matériels du soutien du personnel, oblige à une prise en compte approfondie des questions de formation, de préparation, de conditionnement, etc.

### **F.3.4 Elément de soutien National**

L'Elément de Soutien National (ESN – NSE pour *National Support Element* en anglais) est un groupe de 1 à 50 personnels maximum déployé par un pays contributeur de troupes au sein d'une OMP en excès de l'effectif autorisé par le MoU, afin de fournir un complément de soutien administratif et/ou logistique à son contingent. L'ESN doit être approuvé par le SGA du DOP et son existence et son effectif sont mentionnés dans le MoU, annexe A (Personnels).

Les utilisations possibles d'un Elément de Soutien National sont strictement limitées à des tâches hors mandat : communication du contingent vers l'arrière, service postal au bénéfice du contingent, service de trésorerie, maintien en condition spécialisé, etc.

Les personnels de l'ESN sont soumis aux mêmes obligations légales et disciplinaires que les membres de leur contingent, et bénéficient des mêmes privilèges et immunités. L'ESN étant constitué de personnels déployés en excès du MoU pour assurer des tâches d'intérêt exclusivement national, l'ensemble des coûts afférents au déploiement, au soutien du personnel et à la vie courante ainsi qu'au fonctionnement de l'ESN est assumé par le pays contributeur.

Les services éventuellement fournis par la Mission au profit de l'ESN (carburant, alimentation, etc.) seront déduits des remboursements dus au Gouvernement du pays contributeur. Le régime des ESN est régi par la directive « *DPKO/DFS National Support Element* » conjointement approuvée par les SGA du DOP et du DAO le 1<sup>er</sup> novembre 2015.



**Avertissement** : le français est l'une des six langues officielles des Nations unies et malgré les efforts conséquents fournis par le Secrétariat général en matière de traduction, certains documents ne sont, au moment de la parution de ce guide, disponibles qu'en langue anglaise.

Par ailleurs, un travail de mise à jour du corpus doctrinal des Nations unies sur le maintien de la paix est périodiquement entrepris par le Secrétariat. Les sources utilisées pour la rédaction de cet ouvrage sont ainsi amenées à être révisées. Leur consultation régulière est recommandée afin de se tenir informé des dernières évolutions.





# **Annexes**



## **Annexe A – Référentiel de formation (à date de parution)**

### **Documentation générale :**

- Centre de ressources du maintien de la paix :  
*<http://research.un.org/fr/peacekeeping-community>.*
  
- Procédure opérationnelle permanente :  
Equipes mobiles de formation au maintien de la paix.  
Réf. 2009.23.
  
- Procédure opérationnelle permanente :  
Evaluation des entités militaires subordonnées par les Commandants de Force et de secteur dans les opérations de maintien de la paix, 2016. Réf. 2016.02.
  
- Préparation opérationnelle : Guidelines on Operational Readiness Preparation for Troop Contributing Countries in Peacekeeping Missions, 2018.
  
- Instruction permanente (révisée) :  
Evaluation de la capacité opérationnelle des unités de police constituées qui seront affectées aux opérations de maintien de la paix et aux missions politiques spéciales des Nations unies 2017.

### **Programmes de formation (extraits) :**

- CPTM – Core Pre-deployment Training Material / Programme et matériel pédagogique de formation de base pré-déploiement. Disponible en ligne (*<https://research.un.org/revisecptm2017>*), le programme de formation de base pré-déploiement vise à fournir à tous les personnels des Nations unies (militaires, policiers, civils) une compréhension commune des principes de base, directives et doctrines du maintien de la paix de l'ONU afin de faire en sorte que les OMP fonctionnent d'une manière efficace et cohérente.

Il comporte quatre unités d'instruction :

- L'unité 1 traite des questions de niveau stratégique et fournit les définitions de base qui sous-tendent les activités de paix et de sécurité des Nations unies, tout en familiarisant les participants avec les principes fondamentaux du maintien de la paix des Nations unies.
  - L'unité 2 traite du niveau opératif (= niveau de la Mission) en expliquant comment le Conseil de sécurité établit les mandats des OMP et comment ceux-ci sont mis en œuvre par le Secrétariat des Nations unies et par les organes de gestion des missions. Il informe également les participants sur les principaux éléments de la structure de commandement et de contrôle des Nations unies et sur les structures de gestion des missions.
  - L'unité 3 traite de problèmes transversaux que tous les personnels du maintien de la paix doivent connaître pour mettre en œuvre leur mandat de façon efficace au niveau opérationnel, en vue d'assurer une paix durable et de réaliser à terme le transfert des leviers de contrôle aux acteurs locaux.
  - L'unité 4 traite des doctrines, des politiques et des procédures concernant les personnels du maintien de la paix en tant qu'individus.
- STM – Programme et matériel pédagogique de formation spécialisée / Specialized Training Material.

Les programmes fournissent du matériel pédagogique au profit d'acteurs spécifiques ou traitant de sujets particuliers. Ils sont disponibles aux adresses suivantes :

- <http://repository.un.org/handle/11176/89572/>
- [http://repository.un.org/handle/11176/89572/discover?rpp=10&filtertype\\_0=title&filter\\_0=&filter\\_relational\\_operator\\_0=contains&filtertype=contentType&filter\\_relational\\_operator=equals&filter=Specialized+Training+Materials\)](http://repository.un.org/handle/11176/89572/discover?rpp=10&filtertype_0=title&filter_0=&filter_relational_operator_0=contains&filtertype=contentType&filter_relational_operator=equals&filter=Specialized+Training+Materials)

Ils comprennent notamment les éléments particuliers suivants :

- Cours spécialisés sur la protection de l'enfance, à destination des personnels du maintien de la paix.
- Cours sur la protection des civils et la lutte contre les atteintes et exploitations sexuelles.
- Cours spécialisés à destination des experts militaires des Nations unies.
- Modules de formation spécialisée préalable au déploiement des opérations de maintien de la paix de l'ONU destinés aux officiers d'état-major.
- Cours spécialisés pour les Officiers de Police des Nations unies.
- Cours de formation sur la Coordination Civilo-Militaire des Nations unies.

## Annexe B – Référentiel doctrinal (à date de parution)

### Informations générales :

- Remboursements : Manuel du COE (Manuel des règles et procédures régissant les remboursements et le contrôle relatifs au matériel appartenant aux forces militaires ou de police des pays qui participent aux opérations de maintien de la paix), 2017, A/72/288 (<https://undocs.org/fr/A/72/288>).
- *Transports : Movement Control Manual*, 2014. Disponible en ligne ([https://pcrs.un.org/\\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Lists/Resources/MOVCON%20Documents/2014.21%20Movement%20Control%20Manual%20signed%20by%20DPKO%20and%20DFS%20USGs.pdf&action=default](https://pcrs.un.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Lists/Resources/MOVCON%20Documents/2014.21%20Movement%20Control%20Manual%20signed%20by%20DPKO%20and%20DFS%20USGs.pdf&action=default)).
- Soutien santé : *Medical Support Manual for United Nations Field Missions*, 2015.
- *CASEVAC : Policy on Casualty Evacuation in the Field*, 2018. Réf. 2018.02.
- Commandement et contrôle : *Autorité, commandement et contrôle dans les opérations de maintien de la paix des Nations unies*, 2008.
- *Planification: Integrated assessment and planning handbook*, 2013.
- Protection des civils : *Lignes directrices applicables aux missions de maintien de la paix des Nations unies*, 2018.
- Renseignement : *Peacekeeping Intelligence Policy*, 2017. Réf. 2017.07.
- *Eléments de Soutien National : DPKO/DFS National Support Element*, 2015.
- Munitions : *Directive sur les dotations en munitions au sein des Opérations de Maintien de la Paix*, 2002.

## **Manuels des Unités Militaires de l'ONU :**

- Manuel destiné aux bataillons d'infanterie des Nations unies. Vol 1, 2012.
- Bataillons d'infanterie des Nations unies. Vol 2, 2012.
- Manuel concernant les unités d'aviation militaire prenant part à des missions de maintien de la paix des Nations unies, 2015.
- Manuel des forces spéciales militaires prenant part à des missions de maintien de la paix des Nations unies, 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Maritime Task Force Manual*, 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Engineer Unit Manual*, 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Force Headquarters Support Unit Manual*, 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Logistics Unit Manual*, 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Police Manual*, 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Reconnaissance Unit Manual*, 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Signals Unit Manual*, 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military/Combat Transport Unit Manual*, 2016.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Riverine Unit Manual*, 2015.



## **Unités de Police Constituées :**

- *Police Operations in United Nations Peacekeeping Operations and Special Political Missions*, 2016. Réf. 2015.15.
- Evaluation de la capacité opérationnelle des unités de police constituées qui seront affectées aux opérations de maintien de la paix et aux missions politiques spéciales des Nations unies, 2017.
- Commandement de la police dans le cadre des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales de l'Organisation des Nations unies, 2016 ([https://police.un.org/sites/default/files/2015.14\\_unpol\\_guidelines\\_on\\_command\\_-\\_french.pdf](https://police.un.org/sites/default/files/2015.14_unpol_guidelines_on_command_-_french.pdf)).

S'agissant du corpus juridique relatif aux FPU et au regard du mandat de protection des civils confiés aux missions UNPOL:

- La protection des civils dans les Opérations de maintien de la paix, 2015.
- Le rôle de la police des Nations unies dans la protection des civils, 2017. Ref 2017.12.

Pour l'évaluation du travail de la police des Nations unies :

- *Policy on internal Evaluation and Inspection of United Nations Police*, 2012, Ref PK/G/2012.13.

## **PCRS :**

- *New PCRS Guidelines*, 2018.
- *PCRS User Guide for the Member States* ([https://pcrs.un.org/\\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Lists/Resources/PCRS%20Website/User%27s%20Guideline/PCRS%20User%20Guide%20for%20the%20Member%20States.pdf&action=default](https://pcrs.un.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Lists/Resources/PCRS%20Website/User%27s%20Guideline/PCRS%20User%20Guide%20for%20the%20Member%20States.pdf&action=default)).
- *The Rapid Deployment Level (RDL) of the Peacekeeping Capability Readiness System*, 2017. Réf. DPKO/SFGCPC/1/2017.

### **Amélioration de la Performance (Unités militaires) :**

- Directive ORAPI - Directive sur la garantie de préparation opérationnelle et l'amélioration des performances, 2015. Réf. 2015.16.
- *Operational Readiness Preparation for Troop Contributing Countries in Peacekeeping Missions*, 2016. Réf. 2016.08.
- Guide sur la Préparation à l'aptitude opérationnelle pour les Pays Contributeurs de Troupes dans les Missions de maintien de la paix, 2016 ([https://www.observatoire-boutros-ghali.org/sites/default/files/Documents/Guide\\_pr%C3%A9paration\\_op%C3%A9rationnelle\\_\(d%C3%A9c.\\_2016\).pdf](https://www.observatoire-boutros-ghali.org/sites/default/files/Documents/Guide_pr%C3%A9paration_op%C3%A9rationnelle_(d%C3%A9c._2016).pdf)).
- Procédure Opérationnelle Permanente « Evaluation des entités militaires subordonnées par les Commandants de Force et de secteur dans les opérations de maintien de la paix », 2016. Réf. 2016.02.

### **Recours à la force :**

- *Use of Force by Military Components in United Nations Peacekeeping Operations*, 2017.
- Code de conduite pour les responsables de l'application des lois, 1979.
- Principes de base sur le recours à la force et l'utilisation des armes à feu par les responsables de l'application des lois, 1990.

### **Conduite :**

- Code de conduite du Casque bleu et autres documents (<https://conduct.unmissions.org/documents-standards>).

### **Questions de genre :**

- *Directive : Gender Equality in UN Peacekeeping Operations*, 2010. Réf. 2010.25.
- *Directive : Allocation of Military Observer and Staff Officer Posts to Women in United Nations Peacekeeping Operations*, 2018.

- Stratégie sur la parité des sexes pour les membres du personnel en tenue, 2018.

### **Respect des Droits de l'Homme – Atteintes et Exploitations Sexuelles :**

- *Policy on Human Rights in United Nations Peace Operations and Political Missions*, 2011.
- *Policy Directive on Public Reporting by Human Rights Components*, 2008.
- *Secretary-General's Bulletin on the Observance by UN Forces of International Humanitarian Law*, 1993. ST/SGB/1999/13.
- *Human Rights Due Diligence Policy on UN Support to Non-UN Security Forces*, 2011.
- *Human Rights Due Diligence Policy Guidance Note*, 2015.
- *Policy on Accountability for Conduct and Discipline in Field Missions*, 2015.
- *Secretary-General's Bulletin on Prevention from Sexual Exploitation and Abuse*, 2003. ST/SGB/2003/13.
- *Secretary-General's Bulletin on information sensitivity, classification and handling*, 2007. ST/SGB/2007/6.
- *Policy on Human Rights Screening of United Nations Personnel*, 2012.

### **Action pour le maintien de la paix :**

- Déclaration d'engagements communs  
(<https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/a4p-declaration-fr.pdf>).

## **Annexe C – Questions fréquemment posées**

### **Qu'est-ce que la PCRS ?**

Le Système de Préparation de Capacités de Maintien de la Paix de l'ONU a remplacé l'ancien dispositif UNSAS<sup>142</sup> en juillet 2015. Le but de la PCRS est d'établir un processus interactif plus prévisible et plus dynamique entre le Secrétariat et les Etats membres afin d'assurer la préparation et le déploiement en temps voulu de capacités de maintien de la paix de qualité. Le système repose sur le site Web de la PCRS qui permet aux Etats membres d'enregistrer des promesses de contribution pour des unités ou des capacités militaires ou de police, des personnels, voire des capacités gouvernementales de renforcement de la paix : génie civil, infrastructure, éducation, etc.

### **Combien de temps une promesse de contribution peut-elle être conservée dans la PCRS ?**

Les promesses de contribution sont considérées valides et déployables pendant un an à compter de la date d'enregistrement au niveau 1 de la PCRS, sauf mention contraire de l'Etat membre. Après l'année initiale les pays contributeurs doivent ensuite renouveler leur engagement tous les six mois.

### **Un pays contributeur peut-il refuser de déployer une unité enregistrée dans la PCRS à la demande de l'ONU ?**

Le Secrétariat considère que les promesses de contributions enregistrées dans la base PCRS sont approuvées par les gouvernements respectifs et sont donc immédiatement opérationnelles.

Cependant les gouvernements des pays contributeurs conservent le privilège de la décision finale de déployer ou pas la capacité promise lorsqu'elle est sélectionnée par l'ONU en vue d'une opération de paix particulière.

### **Quelle est la différence entre la Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique et le Service de la Génération de Force ?**

Le Service de la Génération de Force du Bureau des Affaires Militaires du DOP et la Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique placée au niveau du de la structure de commandement DOP cogèrent le Système de Préparation de Capacités de Maintien de la Paix.

---

<sup>142</sup> UNSAS : *United Nations Standby Arrangement System.*

La Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique traite des relations avec les Etats membres au niveau stratégique en facilitant l'émergence de nouvelles contributions de capacités. La cellule constitue également le point d'entrée dans le système PCRS pour les pays contributeurs débutants désireux d'enregistrer une nouvelle contribution au premier niveau de la base PCRS, en informant le pays contributeur sur les besoins et en l'aidant à identifier les déficits et à concevoir un plan de contribution.

Le Service de la Génération de Force gère la base de données PCRS au jour le jour et dirige et coordonne avec les services concernés du DOP et du DAO l'ensemble de la séquence de génération de force menant au déploiement effectif lorsqu'un pays contributeur est désigné pour une contribution à une OMP. Les deux entités travaillent donc en synergie.

### **Qu'est-ce que le SUR ?**

Le *Statement of Unit Requirements* / Déclaration de Caractéristiques de l'Unité est un document de planification établi par le Service de Planification Militaire du Bureau des Affaires Militaires ou par la Division Police pour les unités de police constituées. Le SUR est spécifique à un type d'unité et à une mission de maintien de la paix. Il décrit la structure, les effectifs, les matériels et équipements de l'unité tels que le DOP les requiert, et décrit les tâches et mission attendues de cette unité dans le cadre de l'OMP considérée en se fondant sur le Concept d'Opération (militaire ou de police) établi pour la Mission.

Désormais annexé au MoU négocié entre le pays contributeur et l'ONU, le SUR est un document incontournable pour l'état-major du pays contributeur organisant la mise sur pied d'une unité. Pour la mise sur pied et l'enregistrement d'une unité dans la base PCRS, le DOP fournira au pays contributeur un SUR générique correspondant à ce type d'unité.

### **Qu'appelle-t-on Matériels Majeurs ?**

Les matériels majeurs sont les matériels dont l'utilisation est directement liée à la mission de l'unité concernée, telle que définie d'un commun accord par l'ONU et le pays qui fournit l'unité. Les matériels majeurs et leurs taux de remboursements sont listés dans le chapitre 8 / annexe A du Manuel du COE. Les matériels majeurs sont remboursés individuellement au taux établi, à condition d'être présents et disponibles. Les matériels majeurs requis par l'ONU et non listés dans le Manuel du COE seront remboursés comme « Matériels Spéciaux<sup>143</sup> » suivant un tarif négocié avec l'ONU durant la négociation du MoU.

---

<sup>143</sup> *Special Case Equipment.*

## **Qu'appelle-t-on Soutien Autonome ?**

Le soutien logistique autonome est constitué du matériel et des services mis à disposition par un pays contributeur pour soutenir une unité aux plans logistique et administratif (« Soutien de l'homme et vie courante »). Le Manuel du COE, chapitre 8, annexe B, liste 34 catégories de matériels ou services de soutien autonome : restauration, neutralisation des explosifs et munitions, matériels de bureau, blanchissage, etc. L'ONU rembourse la capacité fournie (et non les matériels comptés individuellement) sur la base d'un taux mensuel par personnel pour la catégorie considérée et pour l'effectif soutenu. Le remboursement n'est effectué que si la capacité est fournie en totalité pour la catégorie considérée ; ainsi, une cuisine de bataillon insuffisamment équipée sera la cause d'un non-remboursement pour la catégorie « restauration » tant que les insuffisances perdureront.

## **Est-il possible d'être financé par l'ONU en amont d'un déploiement (achats de matériels, etc.) ?**

Pour l'instant il est impossible d'être financé par les Nations unies en amont de tous déploiements. Il existe un débat sur le sujet mais pour l'instant l'ONU n'a ni les instruments pour financer, ni pris la décision de le faire. Il appartient donc aux pays volontaires pour une OMP de s'autofinancer pour la phase de génération de force.

## **Faut-il affecter un officier à la mission permanente de l'Etat contributeur auprès des Nations unies à New York ?**

Il est devenu indispensable qu'un officier – au minimum du grade de colonel – soit affecté à la représentation permanente d'un pays auprès des Nations unies à New York pour participer aux réunions techniques mais aussi pour informer en temps réel ses autorités.

## **A quel moment commencer la préparation de l'unité puisque la Note Verbale qui fait office de désignation officielle pour une mission n'est reçue que plusieurs semaines/mois après l'entrée dans la PCRS ?**

L'entrée dans la PCRS est en elle-même une préparation. Il n'est pas possible d'inscrire une unité de façon entièrement théorique dans la PCRS. Tout le principe de la PCRS repose sur le fait de préparer l'unité avant qu'elle ne soit désignée pour une OMP – sauf les ajustements à la marge évoqués plus haut, suite à l'exploitation du SUR spécifique et à la reconnaissance terrain (cf. partie B.3 du présent ouvrage).

### **Y a-t-il un intérêt à faire appel à une société privée pour assister l'Etat dans la montée en puissance et éventuellement dans le suivi ultérieur ?**

C'est un choix financier du pays qui peut voir un intérêt à s'entourer d'un ou de plusieurs conseillers. En tout état de cause, ces experts ont généralement une grande marge de manœuvre pour conseiller et orienter. Leurs actions peuvent s'exercer dans les domaines de la formation, la préparation logistique (tous domaines), la préparation directe aux inspections ONU, le déploiement (transport, installation sur le théâtre, etc.), le suivi logistique opérationnel, etc. Enfin, les sociétés privées peuvent avoir une action très en amont dans la préparation et surtout avoir des temps de réponses particulièrement courts et assurer une présence constante que les personnels de l'ONU ne seraient pas en mesure d'assurer.

### **Comment faire pour obtenir l'assistance de ITS en matière formation pré-déploiement ?**

La demande d'assistance doit être adressée par Note Verbale à ITS à travers la Mission Permanente auprès des Nations unies à New York au moins 3 mois avant la date envisagée pour la formation.

### **Comment obtenir les services d'une équipe mobile de formation au maintien de la paix ?**

Si un Etat membre ou un établissement associé de formation au maintien de la paix a besoin d'un soutien technique particulier pour concevoir, élaborer, réaliser, évaluer ou examiner son programme de formation au maintien de la paix préalable au déploiement, il peut demander au DOP et au DAO de l'aider. Les détails de la procédure de demande et de la nature de l'aide figurent dans le document « Procédure opérationnelle permanente sur les équipes mobiles de formation au maintien de la paix » (<http://dag.un.org/bitstream/handle/11176/190519/Standard%20Operating%20Procedure%20Mobile%20Training%20Support%20Teams.pdf?sequence=1&isAllowed=y>).

## Annexe D – Acronymes

### Partie 1 – Glossaire français-anglais d’acronymes régulièrement employés par l’ONU

Français	Anglais
A/RSSG CR/CH – Adjoint au Représentant Spécial du Secrétaire Général - Coordinateur Résident / Coordinateur Humanitaire	<b>DSRSG RC/HC</b> – Deputy Special Representative of the Secretary-General - Resident Coordinator / Humanitarian Coordinator
Accord sur le Statut de la Force	<b>SOFA</b> – Status Of Force Agreement
Accord sur le Statut de la Mission	<b>SOMA</b> – Status Of Mission Agreement
Adjoint au Chef de la Police (Mission)	<b>DPC</b> - Deputy Police Commissioner (Mission)
Adjoint au Commandant de la Force	<b>DFC</b> - Deputy Force Commander
Aéronef Sans Pilote, non armé (Drone non armé)	<b>UUAV</b> – Unarmed, Unmanned Aerial Vehicle
Aéroport d’Embarquement	<b>APOE</b> - Airport Of Embarkation
AG – Assemblée Générale	<b>GA</b> - General Assembly
Association du transport aérien international	<b>IATA</b> - International Air Transport Association
Autorisation de dépenses avant mandat	<b>PMCA</b> - Pre-Mandate Commitment Authority
Avis d’accident (décès ou blessure de personnel)	<b>NOTICAS</b> – Notification of Casualty
BAM – Bureau des Affaires Militaires (du DOP <sup>144</sup> )	<b>OMA</b> – Office of Military Affairs (DPO)
Base Logistique des Nations unies (Brindisi)	<b>UNLB</b> – United Nations Logistic Base (Brindisi)
BCAH - Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires	<b>OCHA</b> - Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
BSCI - Bureau des Services de Contrôle Interne	<b>OIOS</b> - Office of Internal Oversight Services
Budgétisation axée sur les résultats	<b>RBB</b> - Results-Based Budgeting
Bulletin du Secrétaire Général	<b>SGB</b> – Secretary General Bulletin
Bureau d’appui à la consolidation de la paix	<b>PBSO</b> - Peacebuilding Support Office
Bureau de Gestion des Ressources Humaines	<b>OHRM</b> – Office of Human Resources Management
Bureau de la coordination des activités de développement (QG ONU)	<b>DOCO</b> - United Nations Development Operations Coordination Office (UNHQ)
Bureau de la Planification des Programmes, du Budget et de la Comptabilité	<b>OPPBA</b> - Office of Program Planning, Budget and Accounts

<sup>144</sup> Remplace le DOMP au 1<sup>er</sup> janvier 2019.



Français	Anglais
Bureau de l'Etat de Droit et des Institutions Chargées de la Sécurité (DOP)	<b>OROLSI</b> – Office of Rule of Law and Security Institutions (DPO)
Bureau des Affaires Légales (Secrétariat)	<b>OLA</b> – Office of Legal Affairs (Secretariat)
Bureau des Opérations (DOP)	<b>OO</b> – Office of Operations (DPO)
Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix (DOP)	<b>OPSP</b> - Office for the Peacekeeping Strategic Partnership (DPO)
CACM - Centre d'Analyses Conjointes de la Mission	<b>JMAC</b> - Joint Mission Analysis Cell
Capacité Opérationnelle Totale	<b>FOC</b> - Full Operational capability
CCSM – Centre de Coordination du Soutien de la Mission (Logistique)	<b>MSC</b> – Mission Support Center (Logistics)
Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique	<b>SFGCPC</b> - Strategic Force Generation & Capabilities Planning Cell
CEM – Chef d'Etat-Major	<b>COS</b> – Chief Of Staff
Centre de Formation Intégrée de la Mission	<b>IMTC</b> - Integrated Mission Training Center
Centre de Gestion des Crises et des Opérations des Nations unies	<b>UNOCC</b> – United Nations Operations and Crisis Center
Centre de Services Régional – Entebbe.	<b>RSC-E</b> – Regional Service Center - Entebbe
Centre Intégré de Contrôle des Transports et MoUvements (Régional)	<b>TMICC</b> - Transportation and Movement Integrated Control Center (Regional)
Centre Mondial de Services des Nations unies	<b>UNGSC</b> – United Nations Global Service Center
CES - Conseil Economique et Social	<b>ECOSOC</b> - Economic and Social Council
Chef de la Police (Mission)	<b>PC</b> - Police Commissioner (Mission)
CIJ- Cour Internationale de Justice	<b>ICJ</b> - International Court of Justice
CMS – Comité des Marchés du Siègé	<b>HCC</b> – Headquarters Committee on Contracts
COC - Centre d'Opérations Conjoint	<b>JOC</b> – Joint Operations Center
Code maritime international des marchandises dangereuses.	<b>IMDG</b> - International Maritime Dangerous Goods (code)
Comité de contrôle de la gestion du matériel appartenant aux contingents et du mémorandum d'accord	<b>CMMRB</b> – COE and MoU Management Review Board (MoU)
Commandant de la Force	<b>FC</b> - Force Commander
Commission d'Enquête	<b>BOI</b> – Board Of Inquiry
Communauté des Conseillers Militaires et Police	<b>MPAC</b> - Military and Police Advisers Community
Compte Rendu d'Effectifs	<b>TSR</b> – Troop Strength Report
Concept d'opération	<b>CONOPS</b> – Concept of Operation
Coopération entre Missions	<b>IMC</b> – Inter-Mission Cooperation

Français	Anglais
CSD – Chef des Services et de la Distribution (Logistique)	<b>CSD</b> – Chief Service Delivery (Logistics)
DAM <sup>145</sup> – Département de l’Appui aux Missions	<b>DFS</b> – Department of Field Support
DAO <sup>146</sup> - Département de l’Appui Opérationnel	<b>DOS</b> – Department of Operational Support
DAP <sup>147</sup> – Département des Affaires Politiques	<b>DPA</b> – Department of Political Affairs
Date de Disponibilité du Chargement (MOVCON)	<b>CRD</b> – Cargo Readiness Date (MOVCON)
Déclaration de Caractéristiques de l’Unité Etat des besoins de l’unité (Manuel du COE)	<b>SUR</b> – Statement of Unit Requirements
Demande de proposition (commerciale)	<b>RFP</b> - Request for Proposal (Commercial)
Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix <sup>148</sup>	<b>DPPA</b> – Department of Political and Peacebuilding Affairs
Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité <sup>149</sup>	<b>DMSPC</b> – Department of Management Strategy, Policy and Compliance
Dépenses afférentes au contingent (MoU)	Troop costs (MoU)
DG - Département de la Gestion	<b>DM</b> – Department of Management
Directeur du Soutien Logistique (Mission)	<b>DMS</b> – Director Mission Support (Mission)
Directive sur la garantie de préparation opérationnelle et l’amélioration des performances	<b>ORAPI</b> - Operational Readiness Assurance and Performance Improvement (Policy)
Division des achats (DG)	<b>PD</b> – Procurement Division (DM)
Division des Finances et Budgets des Missions (DAO)	<b>FBFD</b> - Field Budget & Finance Division (DOS)
Division des Politiques, de l’Evaluation et de la Formation	<b>DPET</b> – Division of Policies, Evaluation & Training (DPO)
Division du Personnel des Missions	<b>FPD</b> - Field Personnel Division
Division Police (du DOP)	<b>PD</b> – Police Division (DPO)
Division Soutien Médical (DG)	<b>MSD</b> - Medical Support Division (DM)
DOMP <sup>150</sup> – Département des Opérations de Maintien de la Paix	<b>DPKO</b> – Department of Peacekeeping Operations

<sup>145</sup> Remplacé par le Département de l’Appui Opérationnel (DAO) au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>146</sup> Remplace le DAM au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>147</sup> Remplacé par le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>148</sup> Remplace le Département des Affaires Politiques au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>149</sup> Création au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>150</sup> Remplacé par le Département des Opérations de Paix (DOP) au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Français	Anglais
DOP <sup>151</sup> - Département des Opérations de Paix	<b>DPO</b> – Department of Peace Operations
DSL – Division du Soutien Logistique (DAO)	<b>LSD</b> - Logistics Support Division (DOS)
DSS – Département de la Sûreté et de la Sécurité	<b>DSS</b> – Department of Safety & Security
DTIC - Division des Technologies de l'Information et de la Communication (DAO)	<b>ICTD</b> – Information & Communication Technologies Division (DOS)
DUF - Directive sur l'Utilisation de la Force (Police)	<b>DUF</b> – Directive on the Use of Force (Police)
ECO - Evaluation de la Capacité Opérationnelle (Police)	<b>AOC</b> - Assessment of Operational Capability (Police)
Elément de Soutien National	<b>NSE</b> – National Support Element
EM – Etat Membre (de l'ONU)	<b>MS</b> – Member State (of the UN)
Engin Explosif Improvisé	<b>IED</b> – Improvised Explosive Device
EOI – Equipe Opérationnelle Intégrée (DOP/Bureau des Opérations)	<b>IOT</b> – Integrated Operational Team (DPO/Office of Operations)
EPI – (Processus) d'Evaluation et de Planification Intégrées	<b>IAP</b> – Integrated Assessment Planning (Process)
Equipe d'Appui de la Mission (DAO)	<b>MST</b> - Mission Support Team (DOS)
Equipe d'Evaluation des Unités de Police Constituées	<b>FPAT</b> - Formed Police Assessment Team
Equipe d'Intervention Spécialisée	<b>SWAT</b> - Special Weapons And Tactics (Team)
Equipe de Terrain de l'ONU	<b>UNCT</b> – United Nations Country Team
Equipe Mobile de Formation	<b>MTT</b> – Mobile Training Team
Equipe Rapidement Déployable (DAO)	<b>RDT</b> - Rapid Deployment Team (DOS)
Equipement de Manutention	<b>MHE</b> – Material Handling Equipment
ES - Equipe de Soutien à la Sélection et de l'Evaluation (Police)	<b>SAAT</b> – Selection Assistance and Assessment Team (Police)
Etat de colisage (MOVCON)	(Cargo) Load List (MOVCON)
Etat de colisage des matières dangereuses (MOVCON)	<b>DG</b> Load List - Dangerous Goods Load List Dangerous Cargo List (MOVCON)
Exploitation & Abus Sexuels	<b>SEA</b> – Sexual Exploitation & Abuse
Formation des Instructeurs	<b>TOT</b> – Training Of the Trainers
Gestion de la Chaîne Logistique	<b>SCM</b> - Supply Chain Management
Groupe Consultatif de Haut Niveau	<b>SAG</b> – Senior Advisory Group
Groupe Naval (FINUL)	<b>MTF</b> – Maritime Task Force (UNIFIL)
GTI – Groupe de Travail Intégré	<b>ITF</b> – Integrated Task Force
HCDH - Haut-Commissariat des Nations unies aux Droits de l'Homme	<b>OHCHR</b> - Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights

<sup>151</sup> Remplace le DOMP au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Français	Anglais
HCR - Haut-Commissariat des Nations unies pour les Réfugiés	<b>UNHCR</b> - Office of the United Nations High Commissioner for Refugees
Indemnité Journalière de Mission	<b>MSA</b> – Mission Subsistence Allowance
Indemnités payées au contingent (MoU)	Troop allowances (MoU)
JSP - Service de la Justice et des Systèmes Pénitentiaires (OROLSI)	<b>JCS</b> - Justice & Correction Service (OROLSI)
Juste Valeur Marchande Générique (MAC)	<b>GFMV</b> – Generic Fair Market Value (COE)
Kit d'Information Pré-déploiement	<b>PIP</b> - Pre-deployment Information Package
Lettre d'attribution	<b>LOA</b> – Letter Of Assist
Location avec services (MoU - matériels majeurs)	Wet lease (MoU)
Location sans services (MoU - matériels majeurs)	Dry lease (MoU)
MAC – Matériels Appartenant au Contingent	<b>COE</b> – Contingent Owned Equipment
Manuel du Bataillon d'Infanterie des Nations unies	<b>UNIBAM</b> – United Nations Infantry Battalion Manual
MAO – Matériel Appartenant à l'ONU	<b>UNOE</b> – United Nations Owned Material
Matériel de formation de base pré-déploiement	<b>CPTM</b> – Core Pre-deployment Training Material
Matériel de formation spécialisé	<b>STM</b> – Specialized Training Material
Matériels Majeurs (MAC)	<b>ME</b> – Major Equipment (COE)
Mémorandum d'accord	<b>MoU</b> – Memorandum Of Understanding
Mission de Formation de l'Union Européenne	<b>EUTM</b> – European Union Training Mission
NDR - Niveau de Déploiement Rapide (PCRS)	<b>RDL</b> – Rapid Deployment Level (PCRS)
NEDEX - Neutralisation des explosifs et munitions	<b>EOD</b> – Explosive Ordnance Disposal
Observateur Militaire des Nations unies	<b>UNMO</b> – United Nations Military Observer
Officier de Police Individuel (par opposition à unité de police)	<b>IPO</b> – Individual Police Officer
Officier Enquêteur National	<b>NIO</b> - National Investigation Officer
OMP – Opération de Maintien de la Paix	<b>PKO</b> – Peacekeeping Operation
OMS – Organisation Mondiale de la Santé	<b>WHO</b> – World Health Organization
ONG – Organisation Non Gouvernementale	<b>NGO</b> – Non Government Organization
ONUDC - Office des Nations unies contre la drogue et le crime (Vienne)	<b>UNODC</b> - UN Office on Drugs and Crime (Vienna)
PAM - Programme Alimentaire Mondial	<b>WFP</b> – World Food Programme

Français	Anglais
PCT/P – Pays Contributeur de Troupes/ Police	<b>T/PCC</b> – Troop/Police Contributing Country
PNUD – Programme des Nations unies pour le Développement	<b>UNDP</b> – United Nations Development Programme
Port d'embarquement	<b>SPOE</b> - Seaport Of Embarkation
POS - Procédure Opérationnelle Standard	<b>SOP</b> – Standard Operating Procedure
Processus d'Évaluation et de Planification Intégrées	<b>IAP</b> - Integrated Assessment and Planning (Process)
QG NU - Quartier Général des Nations unies (New York)	<b>UNHQ</b> – United Nations Headquarters (New York)
Règles d'engagement, d'ouverture du feu (Militaire)	<b>ROE</b> – Rules Of Engagement (Military)
RSC – Résolution du Conseil de sécurité	<b>SCR</b> – Security Council Resolution
RSSG – Représentant Spécial du Secrétaire Général (Chef de Mission)	<b>SRSG</b> – Special Representative of the Secretary-General (Head Of Mission)
RV – Rapport d'inspection (MAC)	<b>VR</b> – Verification Report (COE)
Section de gestion des MoU et demandes de remboursements (DAO/Div. Finances Budget)	<b>MCMS</b> - MoU & Claims Management Section (DOS/FBFD)
Section des MoUvements (DAO)	<b>MOVCON</b> – Movement Control Section (DOS)
Section des Politiques Stratégiques et du Renforcement des Capacités (Division Police)	<b>SPDS</b> - Strategic Policy and Development Section (Police Division)
Section Liaison et Règles de Remboursements (DAO)	<b>RPLS</b> – Reimbursements Policy & Liaison Section (DOS/FBFD)
Section Recrutement et Sélection (Bureau de l'Etat de Droit/ Division Police)	<b>SRS</b> - Selection & Recruitment Section (OROLSI/Police Division)
Section Soutien & Gestion des Missions (Division Police / Bureau de l'Etat de Droit)	<b>MMSS</b> - Mission Management & Support Section (OROLSI/PD)
Section Transports Aériens (BAM/DSL)	<b>ATS</b> - Air Transport Section (DOS/ LSD)
Service de la Lutte Antimines de l'ONU	<b>UNMAS</b> – United Nations Mine Action Service
Service de Planification Militaire (DOP/ BAM)	<b>MPS</b> – Military Planning Service
Service de Soutien Médical (DAO/DSL)	<b>MSS</b> - Medical Support Service (DOS/ LSD)
SG – Secrétaire Général (de l'ONU)	<b>SG</b> – Secretary General
SGA – Secrétaire Général Adjoint	<b>USG</b> – Under Secretary-General
SLA - Soutien Logistique Autonome	<b>SS</b> – Self Sustainment
SSG - Sous-Secrétaire Général	<b>ASG</b> – Assistant Secretary-General
Stratégie Globale d'Appui aux Missions (DAO)	<b>GFSS</b> – Global Field Support Strategy (DOS)

Français	Anglais
Système de Préparation de Capacités de Maintien de la Paix	<b>PCRS</b> – Peacekeeping Capability Readiness System
TED – Tableau d’Effectifs et de Dotations	<b>TOE</b> – Table of Organization and Equipment
Termes de référence	<b>SOW</b> - Scope of Work
UNICEF - Fonds des Nations unies pour l’Enfance	<b>UNICEF</b> - United Nations Children’s Fund
UPC - Unité de Police Constituée	<b>FPU</b> – Formed Police Unit
VCE – Visite de Conseil et d’Evaluation	<b>AAV</b> – Assessment and Advisory Visit
VPD – Visite de Pré-Déploiement	<b>PDV</b> – Pre-Deployment Visit
Zone de Responsabilité	<b>AOR</b> - Area Of Responsibility

## Partie 2 – Glossaire anglais-français d’acronymes régulièrement employés par l’ONU

Anglais	Français
AAV – Assessment and Advisory Visit	<b>VCE</b> – Visite de Conseil et d’Evaluation
AOC - Assessment of Operational Capability (Police)	<b>ECO</b> - Evaluation de la Capacité Opérationnelle (Police)
AOR - Area Of Responsibility	Zone de Responsabilité
APOE - Airport Of Embarkation	Aéroport d’Embarquement
ASG – Assistant Secretary-General	<b>SSG</b> - Sous-Secrétaire Général
ATS - Air Transport Section (DOS/LSD)	Section Transports Aériens (BAM/DSL)
BOI – Board Of Inquiry	Commission d’Enquête
CMMRB – COE and MoU Management Review Board (MoU)	Comité de contrôle de la gestion du matériel appartenant aux contingents et du mémorandum d’accord
COE – Contingent Owned Equipment	<b>MAC</b> – Matériels Appartenant au Contingent
COS – Chief Of Staff	<b>CEM</b> – Chef d’Etat-Major
CRD – Cargo Readiness Date (MOVCON)	Date de Disponibilité du Chargement (MOVCON)
CSD – Chief Service Delivery (Logistics)	<b>CSD</b> – Chef des Services et de la Distribution (Logistique)
DMS – Director Mission Support (Mission)	Directeur du Soutien Logistique (Mission)
CONOPS – Concept of Operation	Concept d’opération
CPTM – Core Pre-deployment Training Material	Matériel de formation de base pré-déploiement
DFC - Deputy Force Commander	Adjoint au Commandant de la Force
DUF – Directive on the Use of Force (Police)	Directive sur l’Utilisation de la Force (Police)
DFS – Department of Field Support	<b>DAM</b> – Département de l’Appui aux Missions
DG Load List - Dangerous Goods Load List	Etat de colisage des matières dangereuses
DM – Department of Management	<b>DG</b> - Département de la Gestion
DMSPC – Department of Management Strategy, Policy and Compliance	Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité <sup>152</sup>
DOCO - United Nations Development Operations Coordination Office (UNHQ)	Bureau de la coordination des activités de développement (QG ONU)
DOS – Department of Operational Support	<b>DAO</b> <sup>153</sup> - Département de l’Appui Opérationnel

<sup>152</sup> Création au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>153</sup> Remplace le DAM au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Anglais	Français
DPA <sup>154</sup> – Department of Political Affairs	<b>DAP</b> – Département des Affaires Politiques
DPC - Deputy Police Commissioner (Mission)	Adjoint au Chef de la Police (Mission)
DPET – Division of Policies, Evaluation & Training (DPO)	Division des Politiques, de l'Évaluation et de la Formation
DPKO – Department of Peacekeeping Operations	<b>DOMP</b> – Département des Opérations de Maintien de la Paix
DPO – Department of Peace Operations	<b>DOP</b> <sup>155</sup> - Département des Opérations de Paix
DPPA – Department of Political and Peacebuilding Affairs	Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix <sup>156</sup>
DSRSG RC/HC – Deputy Special Representative of the Secretary-General - Resident Coordinator / Humanitarian Coordinator	<b>A/RSSG CR/CH</b> – Adjoint au Représentant Spécial du Secrétaire Général - Coordinateur Résident / Coordinateur Humanitaire
DSS – Department of Safety & Security	<b>DSS</b> – Département de la Sûreté et de la Sécurité
ECOSOC - Economic and Social Council	<b>CES</b> - Conseil Economique et Social
EOD – Explosive Ordnance Disposal	<b>NEDEX</b> - Neutralisation des explosifs et munitions
EUTM – European Union Training Mission	Mission de Formation de l'Union Européenne
FBFD - Field Budget & Finance Division (DOS)	Division des Finances et Budgets des Missions (DAO)
FC - Force Commander	Commandant de la Force
FOC - Full Operational capability	Capacité Opérationnelle Totale
FPAT - Formed Police Assessment Team	Equipe d'Évaluation des Unités de Police Constituées
FPD - Field Personnel Division	Division du Personnel des Missions
FPU – Formed Police Unit	<b>UPC</b> - Unité de Police Constituée
GA - General Assembly	<b>AG</b> – Assemblée Générale
GFMV – Generic Fair Market Value (COE)	Juste Valeur Marchande Générique (MAC)
GFSS – Global Field Support Strategy (DOS)	Stratégie Globale d'Appui aux Missions (DAO)
HCC – Headquarters Committee on Contracts	<b>CMS</b> – Comité des Marchés du Siège
IAP – Integrated Assessment Planning (Process)	<b>EPI</b> – (Processus) d'Évaluation et de Planification Intégrées

<sup>154</sup> Remplacé par le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>155</sup> Remplace le DOMP au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>156</sup> Remplace le Département des Affaires Politiques au 1<sup>er</sup> janvier 2019.



Anglais	Français
IATA - International Air Transport Association	Association du transport aérien international
ICJ - International Court of Justice	<b>CIJ</b> - Cour Internationale de Justice
ICTD – Information & Communication Technologies Division (DOS)	<b>DTIC</b> - Division des Technologies de l'Information et de la Communication (DAO)
IED – Improvised Explosive Device	Engin Explosif Improvisé
IMC – Inter-Mission Cooperation	Coopération entre Missions
IMDG - International Maritime Dangerous Goods (code)	Code maritime international des marchandises dangereuses.
IMTC - Integrated Mission Training Center	Centre de Formation Intégrée de la Mission
IAP - Integrated Assessment and Planning (Process)	(Processus) d'Évaluation et de Planification Intégrées
IOT – Integrated Operational Team (DPO/Office of Operations)	<b>EOI</b> – Équipe Opérationnelle Intégrée (DOP/Bureau des Opérations)
IPO – Individual Police Officer	Officier de Police Individuel (par opposition à unité de police)
ITF – Integrated Task Force	<b>GTI</b> – Groupe de Travail Intégré
JCS - Justice & Correction Service (OROLSI)	<b>JSP</b> - Service de la Justice et des Systèmes Pénitentiaires (OROLSI)
JMAC - Joint Mission Analysis Cell	<b>CACM</b> - Centre d'Analyses Conjointes de la Mission
JOC – Joint Operations Center	<b>COC</b> - Centre d'Opérations Conjoint
LOA – Letter Of Assist	Lettre d'attribution
LSD - Logistics Support Division (DOS)	<b>DSL</b> – Division du Soutien Logistique (DAO)
MCMS - MoU & Claims Management Section (DOS/FBFD)	Section de gestion des MoU et demandes de remboursements (DAO/Div. Finances Budget)
ME – Major Equipment (COE)	Matériels Majeurs (MAC)
MHE – Material Handling Equipment	Équipement de Manutention
MMSS - Mission Management & Support Section (OROLSI/PD)	Section Soutien & Gestion des Missions (Division Police / Bureau de l'Etat de Droit)
MoU – Memorandum Of Understanding	Mémoire d'Accord
Dry lease (MoU)	Location sans services (MoU - matériels majeurs)
Wet lease (MoU)	Location avec services (MoU - matériels majeurs)
Troop costs (MoU)	Dépenses afférentes au contingent (MoU)
Troop allowances (MoU)	Indemnités payées au contingent (MoU)
MOVCON – Movement Control Section (DOS)	Section des MoUvements (DAO)

Anglais	Français
(Cargo) Load List (MOVCON)	Etat de colisage (MOVCON)
Dangerous Cargo List (MOVCON)	Etat de colisage des matières dangereuses (MOVCON)
MPAC - Military and Police Advisers Community	Communauté des Conseillers Militaires et Police
MPS – Military Planning Service	Service de Planification Militaire (DOP/ BAM)
MS – Member State (of the UN)	<b>EM</b> – Etat Membre (de l'ONU)
MSA – Mission Subsistence Allowance	Indemnité Journalière de Mission
MSC – Mission Support Center (Logisites)	<b>CCSM</b> – Centre de Coordination du Soutien de la Mission (Logistique)
MSD - Medical Support Division (DM)	Division Soutien Médical (DG)
MSS - Medical Support Service (DOS/ LSD)	Service de Soutien Médical (DAO/DSL)
MST - Mission Support Team (DOS)	Equipe d'Appui de la Mission (DAO)
MTF – Maritime Task Force (UNIFIL)	Groupe Naval (FINUL)
MTT – Mobile Training Team	Equipe Mobile de Formation
NGO – Non Government Organization	<b>ONG</b> – Organisation Non Gouvernementale
NIO - National Investigation Officer	Officier Enquêteur National
NOTICAS – Notification of Casualty	Avis d'accident (décès ou blessure de personnel)
NSE – National Support Element	Elément de Soutien National
OCHA - Office for the Coordination of Humanitarian Affairs	<b>BCAH</b> - Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires
OHCHR - Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights	<b>HCDH</b> - Haut-Commissariat des Nations unies aux Droits de l'Homme
OHRM – Office of Human Resources Management	Bureau de Gestion des Ressources Humaines
OIOS - Office of Internal Oversight Services	<b>BSCI</b> - Bureau des Services de Contrôle Interne
OLA – Office of Legal Affairs (Secretariat)	Bureau des Affaires Légales (Secrétariat)
OMA – Office of Military Affairs (DPO)	<b>BAM</b> – Bureau des Affaires Militaires (du DOP)
OO – Office of Operations (DPO)	Bureau des Opérations (DOP)
OPPBA - Office of Programme Planning, Budget and Accounts	Bureau de la Planification des Programmes, du Budget et de la Comptabilité
OPSP - Office for the Peacekeeping Strategic Partnership (DPO)	Bureau du partenariat stratégique pour le maintien de la paix (DOP)
ORAPI - Operational Readiness Assurance and Performance Improvement (Policy)	Directive sur la garantie de préparation opérationnelle et l'amélioration des performances

Anglais	Français
OROLSI – Office of Rule of Law and Security Institutions (DPO)	Bureau de l’Etat de Droit et des Institutions Chargées de la Sécurité (DOP)
PBSO - Peacebuilding Support Office	Bureau d’appui à la consolidation de la paix
PC - Police Commissioner (Mission)	Chef de la Police (Mission)
PCRS – Peacekeeping Capability Readiness System	Système de Préparation de Capacités de Maintien de la Paix
PD – Police Division (DPO)	Division Police (du DOP)
PD – Procurement Division (DM)	Division des achats (DG)
PDV – Pre-Deployment Visit	<b>VPD</b> – Visite de Pré-Déploiement
PIP - Pre-deployment Information Package	Kit d’Information Pré-déploiement
PKO – Peacekeeping Operation	<b>OMP</b> – Opération de Maintien de la Paix
PMCA - Pre-Mandate Commitment Authority	Autorisation de dépenses avant mandat
RBB - Results-Based Budgeting	Budgétisation axée sur les résultats
RDL – Rapid Deployment Level (PCRS)	<b>NDR</b> - Niveau de Déploiement Rapide (PCRS)
RDT - Rapid Deployment Team (DOS)	Equipe Rapidement Déployable (DAO)
RFP - Request for Proposal (Commercial)	Demande de proposition (commerciale)
ROE – Rules Of Engagement (Military)	Règles d’engagement, d’ouverture du feu (Militaire)
RPLS – Reimbursements Policy & Liaison Section (DOS/FBFD)	Section Liaison et Règles de Remboursements (DAO)
RSC-E – Regional Service Center - Entebbe	Centre de Services Régional – Entebbe.
SAAT – Selection Assistance and Assessment Team (Police)	<b>ES</b> - Equipe de Soutien à la Sélection et de l’Evaluation (Police)
SAG – Senior Advisory Group	Groupe Consultatif de Haut Niveau
SCM - Supply Chain Management	Gestion de la Chaîne Logistique
SCR – Security Council Resolution	<b>RSC</b> – Résolution du Conseil de sécurité
SEA – Sexual Exploitation & Abuse	Exploitation & Abus Sexuels
SFGCPC - Strategic Force Generation & Capabilities Planning Cell	Cellule de Planification de Capacités et de Génération de Force Stratégique
SG – (UNSG) Secretary General	<b>SG - SGNU</b> – Secrétaire Général
SGB – Secretary General Bulletin	Bulletin du Secrétaire Général
SOFA – Status Of Force Agreement	Accord sur le Statut de la Force
SOMA – Status Of Mission Agreement	Accord sur le Statut de la Mission
SOP – Standard Operating Procedure	<b>POS</b> - Procédure Opérationnelle Standard
SOW - Scope of Work	Termes de référence

Anglais	Français
SPDS - Strategic Policy and Development Section (Police Division)	Section des Politiques Stratégiques et du Renforcement des Capacités (Division Police)
SPOE - Seaport Of Embarkation	Port d'embarquement
SRS - Selection & Recruitment Section (OROLSI/Police Division)	Section Recrutement et Sélection (Bureau de l'Etat de Droit/ Division Police)
SRSG – Special Representative of the Secretary-General (Head Of Mission)	<b>RSSG</b> – Représentant Spécial du Secrétaire Général (Chef de Mission)
SS – Self Sustainment	<b>SLA</b> - Soutien Logistique Autonome
STM – Specialized Training Material	Matériel de formation spécialisé
SUR – Statement of Unit Requirements	Déclaration de Caractéristiques de l'Unité Etat des besoins de l'unité (Manuel du COE)
SWAT - Special Weapons And Tactics (Team)	Equipe d'Intervention Spécialisée
TMICC - Transportation and Movement Integrated Control Center (Regional)	Centre Intégré de Contrôle des Transports et Mouvements (Régional)
TOE – Table of Organization and Equipment	<b>TED</b> – Tableau d'Effectifs et de Dotations
TOT – Training Of the Trainers	Formation des Instructeurs
T/PCC – Troop/Police Contributing Country	<b>PCC/P</b> – Pays Contributeur de Troupes/ Police
TSR – Troop Strength Report	Compte Rendu d'Effectifs
UNCT – United Nations Country Team	Equipe de Terrain de l'ONU
UNDP – United Nations Development Programme	<b>PNUD</b> – Programme des Nations unies pour le Développement
UNGSC – United Nations Global Service Center	Centre Mondial de Services des Nations unies
UNHQ – United Nations Headquarters (New York)	<b>QG NU</b> - Quartier Général des Nations unies (New York)
UN - Office of the United Nations High Commissioner for Refugees	<b>HCR</b> - Haut-Commissariat des Nations unies pour les Réfugiés
UNIBAM – United Nations Infantry Battalion Manual	Manuel du Bataillon d'Infanterie des Nations unies
UNICEF - United Nations Children's Fund	<b>UNICEF</b> - Fonds des Nations unies pour l'Enfance
UNLB – United Nations Logistic Base (Brindisi)	Base Logistique des Nations unies (Brindisi)
UNMAS – United Nations Mine Action Service	Service de la Lutte Antimines de l'ONU
UNMO – United Nations Military Observer	Observateur Militaire des Nations unies
UNOCC – United Nations Operations and Crisis Center	Centre de Gestion des Crises et des Opérations des Nations unies

Anglais	Français
UNODC - UN Office on Drugs and Crime (Vienna)	<b>ONU</b> DC - Office des Nations unies contre la drogue et le crime (Vienne)
UNOE – United Nations Owned Material	<b>MAO</b> – Matériel Appartenant à l'ONU
USG – Under Secretary-General	<b>SGA</b> – Secrétaire Général Adjoint
UUAV – Unarmed, Unmanned Aerial Vehicle	Aéronef Sans Pilote, non armé (Drone non armé)
VR – Verification Report (COE)	<b>RV</b> – Rapport d'inspection (MAC)
WFP – World Food Programme	<b>PAM</b> - Programme Alimentaire Mondial
WHO – World Health Organization	<b>OMS</b> – Organisation Mondiale de la Santé

## Annexe E – Modèle de fiche descriptive de matériels majeurs

### MAJOR EQUIPMENT DETAILED CHARACTERISTICS

Photograph	Photograph
------------	------------

<b>Item :</b>	
<b>Quantity*:</b>	
<b>Make:</b>	
<b>Model:</b>	
<b>Net engine power (KW):</b>	
<b>Functional capacity**:</b>	
<b>Dimensions, weight and volume:</b>	
<b>Attachment, towing capacity or electrical power requirements:</b>	
<b>Fuel of prime mover</b>	
- Type	
- Consumption litres/100km or litres per hrs)	
- Fuel tank capacity (litres)	
<b>Oil and lubricants</b>	
<b>Fuel for minor equipment:</b>	

#### Identifying numbers

Model / ID	Year	Odometer	Vehicle number	Chassis number	Engine number

Notes:

\* The numbers are necessary for the UN to arrange insurance cover for the deployment and for verification processes that enable reimbursement of contingent-owned equipment.

\*\* Functional capacity is specific to the prime purpose of the equipment: dozer, blade capacity (cu m); crane and forklift, rated lift (ton); front end loader and excavator, rated bucket capacity heaped (cu m); roller, operating weight (ton); truck dump, rated payload (kg); asphalt paver, flow through capacity (ton/h).

## Annexe F – Tableau de suivi des déviations du SUR (extrait)

### SUR DEVIATION TABLE

MISSION	COUNTRY
XXX	XXX
select_CATEGORY	then_select_ITEM
Containers	Ammunition Storage Container
Containers	Other Container
Combat Vehicles	Armoured Personal Carriers (Wheeled)
Combat Vehicles	APC wheeled Ambulance / rescue
Support Vehicles (Commercial Pattern)	Truck, crane heavy lift (more than 10 tons and up to 25 tons)
Support Vehicles (Commercial Pattern)	Truck, tanker (over 5,000 and up to 10,000 ltr)
Support Vehicles (Military Pattern)	Ambulance
Support Vehicles (Military Pattern)	Jeep 4 x 4 with military radio
Support Vehicles (Military Pattern)	Truck maintenance medium
Support Vehicles (Military Pattern)	Truck utility / cargo (2.5 to 5 tonnes)
Support Vehicles (Military Pattern)	Truck recovery (greater than 5 tonnes)
Support Vehicles (Military Pattern)	Truck recovery (greater than 15 tonnes)
Support Vehicles (Military Pattern)	Truck refrigerator (Under 20ft)
Support Vehicles (Military Pattern)	Truck, tractor (up to 40 tonnes Tow) (MP)
Support Vehicles (Military Pattern)	Truck utility / cargo (over 5 tons and up to 10 tons)
Support Vehicles (Military Pattern)	Truck utility / cargo (UPTO 1.5 tonnes)
Support Vehicles (Military Pattern)	Mobile Water Treatment vehicle
Engineering Vehicles	Bulldozer heavy (D8/D9)
Engineering Vehicles	Bulldozer light (D4)
Engineering Vehicles	Bulldozer medium (D6 & D7)
Engineering Vehicles	Crane mobile medium (11-24 tonnes)
Engineering Vehicles	Excavator above 1 CU mtrs

UNIT				
HORIZONTAL MILITARY ENGINEER COMPANY				
SUR qty (baseline)	Draft qty	Qty Deviation from SUR	% Deviation from SUR	Provide Justification for Deviating from SUR qty
2	2	0	0%	
0	25	25	-	This requirement was omitted in SUR by mistake
4	4	0	0%	
1	1	0	0%	
0	2	2	-	Missions agrees to the additional requirement. Crane support is critical in XX camp as most of the security infrastructure constructed by XX engineers is with the help of containers, which requires heavy lift capability
0	2	2	-	This requirement was omitted in SUR by mistake
2	2	0	0%	
10	10	0	0%	
2	2	0	0%	
13	13	0	0%	
2	2	0	0%	
2	2	0	0%	
2	2	0	0%	
2	2	0	0%	
4	4	0	0%	
0	6	6	-	Mission confirms this as operational requirement for carrying heavy cargo
4	4	0	0%	
1	0	-1	-100%	See below under water static treatment plant
2	2	0	0%	
2	2	0	0%	
2	2	0	0%	
2	2	0	0%	
3	4	1	33%	Mission confirms this as operational requirement



## **Annexe G – Modèle standard de certificat des Etats membres**

1. Le Gouvernement [*adjectif de nationalité de l'Etat membre concerné*] certifie que [*nom ou identifiant de l'unité militaire*], désignée pour servir au sein de [*nom de l'opération de maintien de la paix*], respecte les dispositions des paragraphes 2 et 3 ci-dessous.
2. L'unité susmentionnée a été organisée sur le plan tactique conformément aux besoins de la Force des Nations unies ou à l'état des besoins par unité et elle est prête à accomplir les tâches qui lui sont confiées au titre du concept général d'opérations spécifiques, des règles d'engagement et de comportement et de l'ordre d'opérations [*de l'opération de maintien de la paix*]. Le Gouvernement [*adjectif de nationalité de l'Etat membre concerné*] certifie également que l'unité:
  - a. dispose des ressources et du matériel nécessaires à l'exécution des tâches qui lui ont été confiées ;
  - b. a bénéficié d'une instruction préalable au déploiement relative aux normes et exigences de l'ONU ;
  - c. a été préparée et testée au moyen d'auto-évaluations et d'exercices de terrain ;
  - d. a la capacité et la volonté d'appliquer des tactiques, techniques et procédures de maintien de la paix en vue de permettre à [*nom de l'opération de maintien de la paix*] de l'ONU de remplir son mandat et d'atteindre ses objectifs.
3. Plus particulièrement, le Gouvernement [*adjectif de nationalité de l'Etat membre concerné*] a effectué une sélection visant à éliminer les auteurs de fautes et :
  - a. certifie qu'aucun des membres de l'unité n'a pris part à une infraction pénale, notamment de nature sexuelle, ni n'a été condamné, ni ne fait l'objet d'enquêtes ou de poursuites judiciaires pour infraction pénale ou pour violation du droit international des droits de l'homme ou du droit international humanitaire ;
  - b. certifie qu'il n'a connaissance d'aucune allégation selon laquelle les membres de l'unité auraient été impliqués, du fait de quelque action ou omission de leur part, dans la perpétration d'actes qui constituent des violations du droit international des droits de l'homme ou du droit international humanitaire ;

- c. certifie qu'aucun membre devant faire partie de [nom ou identifiant de l'unité militaire] n'a été précédemment rapatrié pour raisons disciplinaires ou autrement interdit de prendre part à des opérations de maintien de la paix de l'ONU en raison d'une faute grave, notamment pour exploitation et atteintes sexuelles ;
  - d. certifie que tous les membres de l'unité qui seront affectés à [nom de l'opération de maintien de la paix] ont bénéficié de l'instruction préalable au déploiement relative à la déontologie et à la discipline, notamment en ce qui concerne l'exploitation et les atteintes sexuelles, qui a été dispensée conformément aux normes de l'ONU ;
  - e. convient que, si l'ONU découvrirait, au cours des contrôles qu'elle effectue, qu'une ou plusieurs des personnes appelées à intégrer [nom ou identifiant de l'unité militaire] ne remplissaient pas les conditions requises pour prendre part aux missions de maintien de la paix de l'ONU pour tout motif énoncé dans les alinéas a) à d) du présent paragraphe, il devra prendre entièrement à sa charge les coûts de rapatriement de ces personnes.
4. Le présent certificat est valable pour la seule unité qui y est mentionnée, et non pour l'ensemble du contingent. Un certificat distinct est requis pour chacune des unités d'un contingent et sera présenté pour toute relève effectuée par l'unité visée.

Signature : Nom, titre, lieu, etc.

Date



# Table des matières

<b>A. Processus d'inscription d'une offre de contribution dans le système de préparation de capacités de maintien de la paix (SPCMP/PCRS).....</b>	<b>14</b>
A.1 Connaître et identifier les besoins de l'ONU .....	14
A.2 Définir un format de contribution en collaboration avec le DOP .....	17
A.3 Répondre aux besoins de matériels majeurs .....	20
A.3.1 Définition et spécificités des matériels majeurs.....	20
A.3.2 Caractéristiques à connaître .....	20
A.3.3 L'esprit et la lettre du SUR.....	23
A.4 Répondre aux besoins de soutien logistique autonome .....	24
A.4.1 Définition et généralités .....	24
A.4.2 Les catégories et sous-catégories de soutien logistique autonome .....	25
A.5 Identifier les partenariats possibles.....	39
A.6 Inscrire l'offre de contribution dans la base PCRS.....	43
<b>B. S'inscrire dans la génération de force .....</b>	<b>47</b>
B.1 Passer de l'inscription dans la base de données PCRS à la contribution à une mission spécifique .....	47
B.2 Faire reconnaître l'éligibilité de la contribution .....	49
B.3 Assurer l'adéquation de la contribution avec les besoins de la Mission.....	55
<b>C. Négocier le Mémoire d'accord (MoU).....</b>	<b>59</b>
C.1 Se préparer pour bien négocier .....	59
C.1.1 Disposer d'une équipe dédiée.....	59
C.1.2 Préparation du dossier de négociation du mémorandum d'accord (MoU).....	61
C.2 Modifications de la Déclaration de Caractéristiques de l'Unité (DCU/SUR) .....	73

<b>D. S’engager dans le cadre d’un mandat .....</b>	<b>75</b>
D.1 S’appropriier le concept d’opérations (CONOPS).....	75
D.2 Exprimer les éventuelles restrictions d’emploi.....	77
D.3 Maîtriser les règles d’engagement (ROE) .....	79
D.4 Finaliser la préparation opérationnelle des contingents avant le déploiement .....	81
D.5 Anticiper l’évaluation des contingents .....	83
D.6 Préparer et recevoir les visites de contrôle et de vérification.....	85
D.7 Maintenir les équipes en condition opérationnelle et comportementale.....	90
D.8 Procéder aux déploiements, redéploiements, rotations et retraits .....	92
D.9 Gestion des blessés et des décès en mission .....	95
<b>E. Former et préparer un contingent pour un déploiement .....</b>	<b>100</b>
E.1 Formation opérationnelle des contingents (à tous les niveaux).....	100
E.2 Sensibilisation aux spécificités des OMP et aux attendus comportementaux .....	102
E.2.1 Spécificités des OMP.....	102
E.2.2 Formation sur les attendus comportementaux.....	103
E.3 Formation des personnels de soutien .....	104
E.3.1 Principes de base.....	104
E.3.2 Entretien du matériel majeur.....	105
E.3.3 Entretien des matériels du soutien logistique autonome .....	107
E.3.4 Visites périodiques de vérification sur le terrain .....	108
E.3.5 Stocks de pièces de rechange et consommables .....	109

<b>F. Construire un modèle économique soutenable dans la durée .....</b>	<b>110</b>
F.1 Evaluer le remboursement des matériels, du soutien autonome et du personnel .....	110
F.1.1 Invariants.....	110
F.1.2 Investissement préalable.....	112
F.1.3 Adaptations opérationnelles .....	113
F.1.4 Evaluation des remboursements potentiels, cœur du modèle économique .....	114
F.1.5 La phase de négociation à New York.....	116
F.1.6 Remboursements à finaliser dans le MoU.....	118
F.2 Anticiper le cycle de vie des matériels et le coût de la maintenance .....	118
F.2.1 Cycle de vie .....	119
F.2.2 Coût de la maintenance.....	120
F.3 Anticiper les coûts et les remboursements du soutien autonome .....	123
F.3.1 Remboursements .....	123
F.3.2 Importance de la visite de reconnaissance .....	124
F.3.3 Invariants.....	125
F.3.4 Élément de soutien National.....	127
 <b>Annexes.....</b>	 <b>129</b>
Annexe A – Référentiel de formation (à date de parution) .....	131
Annexe B – Référentiel doctrinal (à date de parution).....	134
Annexe C – Questions fréquemment posées.....	139
Annexe D – Acronymes .....	143
Annexe E – Modèle de fiche descriptive de matériels majeurs.....	157
Annexe F – Tableau de suivi des déviations du SUR (extrait) .....	158
Annexe G – Modèle standard de certificat des Etats membres.....	160

## STRUCTURES ÉDITORIALES DU GROUPE L'HARMATTAN

**L'HARMATTAN ITALIE**  
Via degli Artisti, 15  
10124 Torino  
harmattan.italia@gmail.com

**L'HARMATTAN HONGRIE**  
Kossuth l. u. 14-16.  
1053 Budapest  
harmattan@harmattan.hu

---

**L'HARMATTAN SÉNÉGAL**  
10 VDN en face Mermoz  
BP 45034 Dakar-Fann  
senharmattan@gmail.com

**L'HARMATTAN MALI**  
Sirakoro-Meguetana V31  
Bamako  
syllaka@yahoo.fr

**L'HARMATTAN CAMEROUN**  
TSINGA/FECAFOOT  
BP 11486 Yaoundé  
inkoukam@gmail.com

**L'HARMATTAN TOGO**  
Djidjole – Lomé  
Maison Amela  
face EPP BATOME  
ddamela@aol.com

**L'HARMATTAN BURKINA FASO**  
Achille Somé – tengnule@hotmail.fr

**L'HARMATTAN GUINÉE**  
Almamy, rue KA 028 OKB Agency  
BP 3470 Conakry  
harmattanguinee@yahoo.fr

**L'HARMATTAN CÔTE D'IVOIRE**  
Résidence Karl – Cité des Arts  
Abidjan-Cocody  
03 BP 1588 Abidjan  
espace\_harmattan.ci@hotmail.fr

**L'HARMATTAN RDC**  
185, avenue Nyangwe  
Commune de Lingwala – Kinshasa  
matangilamusadila@yahoo.fr

**L'HARMATTAN ALGÉRIE**  
22, rue Moulay-Mohamed  
31000 Oran  
info2@harmattan-algerie.com

**L'HARMATTAN CONGO**  
67, boulevard Denis-Sassou-N'Guesso  
BP 2874 Brazzaville  
harmattan.congo@yahoo.fr

**L'HARMATTAN MAROC**  
5, rue Ferrane-Kouicha, Talaâ-Elkbira  
Chrableyine, Fès-Médine  
30000 Fès  
harmattan.maroc@gmail.com

---

## NOS LIBRAIRIES EN FRANCE

**LIBRAIRIE INTERNATIONALE**  
16, rue des Écoles – 75005 Paris  
librairie.internationale@harmattan.fr  
01 40 46 79 11  
www.librairieharmattan.com

**LIB. SCIENCES HUMAINES & HISTOIRE**  
21, rue des Écoles – 75005 Paris  
librairie.sh@harmattan.fr  
01 46 34 13 71  
www.librairieharmattansh.com

**LIBRAIRIE L'ESPACE HARMATTAN**  
21 bis, rue des Écoles – 75005 Paris  
librairie.espace@harmattan.fr  
01 43 29 49 42

**LIB. MÉDITERRANÉE & MOYEN-ORIENT**  
7, rue des Carmes – 75005 Paris  
librairie.mediterranee@harmattan.fr  
01 43 29 71 15

**LIBRAIRIE LE LUCERNAIRE**  
53, rue Notre-Dame-des-Champs – 75006 Paris  
librairie@lucernaire.fr  
01 42 22 67 13

# ÊTRE ACTEUR DES OPÉRATIONS DE PAIX DES NATIONS UNIES

## Guide pratique des pays contributeurs

Ce Guide du contributeur, dont l'initiative revient conjointement à l'Organisation internationale de la Francophonie et au ministère français des Armées, est destiné à encourager les pays francophones à contribuer plus significativement aux Missions de paix sous l'égide de l'Organisation des Nations unies.

Avant de déployer des femmes et des hommes sur le terrain, chaque pays doit travailler en étroite collaboration avec les services du Secrétariat général des Nations unies pour former, préparer et équiper les futurs Casques bleus. Il doit également anticiper les coûts d'une telle opération pour projeter son contingent durablement et dans de bonnes conditions pour son personnel.

Cet ouvrage détaille et passe en revue – pour la toute première fois en langue française – les étapes pratiques et les démarches à réaliser pour que l'ONU puisse déployer les militaires et policiers francophones dont elle a besoin, tout en accompagnant les États contributeurs dans une démarche d'amélioration de la performance de leurs unités.

*Coordination de la rédaction par l'Institut Themis et la Représentation militaire et de défense française auprès des Nations unies.*



INSTITUT DE FORMATION



OBSERVATOIRE  
BOUTROS-GHALI  
DU MAINTIEN DE LA PAIX

ISBN : 978-2-343-17047-3

19 €

