

La Dimension Civile de la Force Africaine en Attente



Division des opérations de soutien de la paix
de la Commission de l'Union africaine

2010
AGISSONS POUR LA PAIX



La dimension civile de la Force africaine en attente

Division des opérations de soutien de la paix de la Commission de l'Union africaine

Édité par Cedric de Coning et Yvonne Kasumba



Les recommandations et les politiques contenues dans ce livre sont le résultat d'un certain nombre d'initiatives menées entre 2006 et 2010 dont l'objectif était le développement de la dimension civile de la Force africaine en attente (FAA). Ces initiatives ont été animées par la Division des opérations de soutien de la paix de la Commission de l'Union africaine avec le soutien des Communautés économiques régionales/Mécanismes régionaux, des États membres de l'UA, des membres de l'Association africaine des formateurs au soutien de la paix (APSTA) et avec le concours de la société civile et de partenaires internationaux. Cet ouvrage a été publié par la Division des opérations de soutien de la paix de l'Union africaine avec l'appui du Centre africain pour la résolution constructive de conflits (ACCORD) sous l'égide du Programme de formation à la paix en Afrique (TfP) financé par la Norvège.

Copyright © AU & ACCORD 2010

ISBN: 978-0-620-47402-3

African Union Commission

P O Box 3243

Addis-Abeba

Ethiopie

Tel: +251 113 724724

Fax: +251 113 206592

Web: <www.africanunion.org>

Email : situationroom@africa-union.org

Publié par :

ACCORD

2 Golf Course Drive

Mount Edgecombe

4300

South Africa

Web: <www.accord.org.za>

Phone: +27 31 502 3908

Fax: +27 31 502 4160

Email: info@accord.org.za

Conception et mise en page : Immins Naudé

Traduction de l'anglais : Alice C. Bernard (sauf chapitre 3)

Imprimé par : Colour Planet, Durban

Table des matières

Acronymes	4
Avant propos <i>Sivuyile Bam</i>	7
Introduction <i>Cedric de Coning</i>	8
1. Présentation générale de la Force africaine en attente (FAA) <i>Yvonne Kasumba et Charles Debrah</i>	10
2. La dimension civile des opérations africaines de soutien de la paix <i>Cedric de Coning</i>	21
3. La dimension civile de la FAA : cadre stratégique	36
4. La dimension civile de la FAA : dotation, formation et fichier d'experts <i>Yvonne Kasumba, Cedric de Coning, Dorcas Onigbinde et Charles Debrah</i>	63
5. La dimension civile de la FAA : fichier d'experts en attente <i>Zinurine Alghali, Lamii Kromah, Cedric de Coning et Charles Debrah</i>	106



Acronymes

AAPS	Architecture africaine de paix et de sécurité
ACCORD	Centre africain pour la résolution constructive de conflits (<i>African Centre for the Constructive Resolution of Disputes</i>)
AFDEM	Registre africain de civils en attente pour des missions humanitaires et de soutien de la paix
AMISOM	Mission de l'Union africaine en Somalie (<i>African Mission in Somalia</i>)
APSTA	Association africaine des formateurs au soutien de la paix (<i>African Peace Support Trainers Association</i>)
AU SMLC	Formation des hauts responsables de missions de l'Union africaine (<i>African Union Senior Mission Leaders Course</i>)
BINUB	Bureau intégré des Nations unies au Burundi
BM	Banque mondiale
CAM	Cellule d'analyse de la mission
CDR	Capacité de déploiement rapide
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEEAC	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
CEI	Commission électorale indépendante
CER	Communautés économiques régionales
CEWS	Système continental d'alerte précoce (<i>Continental Early Warning System</i>)
CIMIC	Coordination civilo-militaire (<i>Civil-military coordination</i>)
COE	Matériel appartenant au contingent (<i>Contingent Owned Equipment</i>)
CMI	Cellule de mission intégrée
CPEM	Cellule de planification et d'évaluation de la mission
CPMI	Cellule de planification de mission intégrée
CPS	Conseil de paix et de sécurité
CPX	Exercice de poste de commandement (<i>Command post exercise</i>)
CUA	Commission de l'Union africaine
DDR	Désarmement, démobilisation et réinsertion
DGC	Division de gestion des conflits
DHI	Droit humanitaire international
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix
DOSP	Division des opérations de soutien de la paix
DPSD	Directorat de la paix et de la sécurité
EASBRICOM	Mécanisme de coordination de la brigade en attente de l'Afrique de l'Est (<i>East African Standby Brigade Coordination Mechanism</i>)
EASF	Brigade Est de la Force africaine en attente (<i>East African Standby Force</i>)
ECOMIL	Mission de la CEDEAO au Liberia (<i>ECOWAS mission in Liberia</i>)

EMP	École de maintien de la paix
FAA	Force africaine en attente
FAE	Force africaine en attente de la CEDEAO (<i>East Standby Force</i>)
FAS	Force en attente de la SADC
FRA	Force régionale en attente
FTX	Exercice de terrain (<i>Field Training eXercise</i>)
GEF	Groupe européen sur la formation
GNUD	Groupe des Nations unies pour le développement
HPC	Centre Hiroshima pour la consolidation de la paix (<i>Hiroshima Peacebuilders Centre</i>)
IAPTC	Association internationale des centres de formation au maintien de la paix (<i>International Association of Peacekeeping Training Centres</i>)
IDP	Personne déplacée (<i>Internally Displaced Person</i>)
IPCS	Institut d'études de la paix et des conflits (<i>Institute of Peace and Conflict Studies</i>)
ISS	Institut d'études de sécurité (<i>Institute for Security Studies</i>)
ITC	Information, technologie et communications
KAIPTC	Centre international Kofi Annan de formation au maintien de la paix (<i>Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre</i>)
LECIA	Centre de relations internationales de Legon (<i>Legon Centre for International Affairs</i>)
MANUA	Mission d'assistance des Nations unies en Afghanistan
MAPEX	Exercice sur carte (<i>Map Exercise</i>)
MINUAD	Mission hybride des Nations unies et de l'Union africaine au Darfour
MINUL	Missions des Nations unies au Liberia
MINUS	Mission des Nations unies au Soudan
MINUSTAH	Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti
MOC	Centre des opérations de la mission (<i>Mission Operations Centre</i>)
MONUC	Mission des Nations unies en République démocratique du Congo
MoU	Protocole d'accord (<i>Memorandum of Understanding</i>)
MR	Mécanismes régionaux
MSC	Comité d'état-major (<i>Military staff committee</i>)
MUAB	Mission de l'Union africaine au Burundi
MUAS	Mission de l'Union africaine au Soudan
NARC	Capacité régionale de l'Afrique du Nord (<i>North African Regional Capability</i>)
NORDEM	Base de données norvégienne pour la démocratie et les droits de l'homme
NRC	Norwegian Refugee Council
NUPI	Institut norvégien des relations internationales
OCHA	Bureau de coordination des affaires humanitaires (<i>Office for the Coordination of Humanitarian Affairs</i>)
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations unies

ONUB	Opération des Nations unies au Burundi
ONUCI	Opération des Nations unies en Côte d'Ivoire
OSP	Opération de soutien de la paix
OTAN	Organisation du traité de l'Atlantique nord
OUA	Organisation de l'Unité africaine
PACDS	Politique africaine commune de défense et de sécurité
PCRD	Reconstruction et développement post conflit <i>(Post-Conflict Reconstruction and Development)</i>
PdC	Protection des civils
PLANELM	Unité/Élément de planification <i>(Planning Element)</i>
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
POW	Groupe des sages <i>(Panel of the Wise)</i>
PST	Équipe d'appui aux activités de paix <i>(Peace Support Team)</i>
RC/HC	Coordonateur résident/coordonateur humanitaire <i>(UN Resident Coordinator/Humanitarian Coordinator)</i>
RDC	République démocratique du Congo
RedR	Registre d'ingénieurs pour la réponse aux catastrophes <i>(Register of Engineers for Disaster Relief)</i>
RoL	État de droit <i>(Rule of Law)</i>
RSPC	Représentant spécial du Président de la Commission
RSS	Réforme du secteur de la sécurité
S ³ CI	Systèmes de commande, de contrôle, de communications et d'information
SADC	Communauté de développement d'Afrique australe <i>(Southern Africa Development Community)</i>
SADC-RPTC	Centre d'entraînement aux opérations de maintien de la paix de la SADC <i>(SADC Regional Peacekeeping Training Centre)</i>
SEA	Abus et exploitation sexuels <i>(Sexual Exploitation and Abuse)</i>
SGTM	Module de formation générique standard <i>(Standard Generic Training Module)</i>
STR	Dotation, formation, fichier d'experts <i>(Staffing, Training and Rostering)</i>
TfP	Formation à la paix <i>(Training for Peace)</i>
SIG	Système d'information géographique
UA	Union africaine
UE	Union européenne
UNHCR	Haut commissariat des Nations unies pour les réfugiés <i>(UN High Commissioner for Refugees)</i>
UNMIK	Mission des Nations unies au Kosovo
ZIF	Centre international allemand pour les opérations de paix

Avant-propos

La Force africaine en attente (FAA) est un outil important de l'Architecture africaine pour la paix et la sécurité en termes de prévention, gestion et résolution des conflits sur notre continent. Il y a eu des progrès sensibles vers son aboutissement, du développement des documents fondateurs aux aspects afférents à l'instauration d'une Capacité de déploiement rapide pour la Force. C'est un fait, cependant, qu'il existe encore une compréhension limitée du concept de la FAA.

Les opérations de soutien de la paix (OSP) ont évolué pour devenir des entreprises complexes et multi-dimensionnelles qui exigent intégration et coopération entre les éléments militaires, civils et policiers. Malgré ces développements, la vision selon laquelle les OSP sont la chasse gardée des militaires existe encore et le rôle et la nécessité de civils sur le théâtre des opérations sont encore méconnus.

D'une part, nous devons accroître nos efforts de plaidoyer et de vulgarisation de manière à renforcer le soutien pour la FAA ; d'autre part, nous avons encore plus de travail pour obtenir une compréhension au sens large de l'impératif multi-dimensionnel des OSP et spécifiquement des rôles et des fonctions des experts civils. Il est vrai que le travail sur la dimension civile de la FAA est largement à la traîne derrière celui sur les composantes militaires et policières. Cependant, ces dernières années, le développement de documents politiques articulant : qui sont les experts civils, quelles sont leurs fonctions à l'intérieur du contexte des OSP, comment ils doivent être recrutés, formés et gérés, a nettement progressé. Le fait que les civils sont un groupe assez diversifié et disparate, contrairement à leurs homologues militaires et policiers, a aussi été reconnu.

Cet ouvrage arrive à un moment critique, quand la Division des opérations de soutien de la paix de l'UA doit générer une meilleure prise de conscience du travail qui a été effectué sur le développement de la dimension civile de la FAA. Il collationne tous les documents pertinents qui ont été produits à ce jour et nous aide à obtenir une meilleure compréhension conceptuelle de ce qu'est, et de ce que n'est pas, la dimension civile dans le contexte de la FAA. Sans cette prise de conscience nécessaire parmi les décideurs, il sera difficile de rendre opérationnels les différents concepts et politiques et, plus important, d'obtenir le personnel civil nécessaire aux niveaux continental et régional de manière à assurer une gestion quotidienne et une coordination des tâches et des fonctions efficaces.

Sivuyile Bam

Chef de la Division des opérations de soutien de la paix de l'UA

Introduction

*Cedric de Coning**

Une des avancées les plus significatives dans le contexte des opérations de paix africaines est l'initiative visant à établir une Force africaine en attente (FAA). Elle est significative parce que, pour la première fois, l'Afrique a une position et un plan d'action communs pour le développement de sa capacité pour les opérations de paix.

Malgré des progrès considérables depuis que le concept de la FAA a été approuvé en 2003, la mise en oeuvre globale de la FAA a été plus lente que prévue et a été dominée par les aspects militaires des opérations de paix. Un des défis majeurs qui reste à relever est donc la nécessité de développer les dimensions civiles et policières du cadre de la FAA pour que la nature multi-dimensionnelle des opérations de paix contemporaines puisse être pleinement intégrée au sein du concept des opérations de paix de l'Union africaine (UA).

Le sujet de ce livre est la dimension civile des opérations de paix. C'est une synthèse du travail que la Division des opérations de soutien de la paix de l'UA (DOSP) a entrepris à ce jour pour développer la dimension civile des opérations de paix de l'UA, principalement à travers le développement de la FAA. L'objectif de cet ouvrage est d'informer les États membres de l'UA et les autres partenaires et parties prenantes sur la dimension civile de la FAA. Ce livre contient tous les documents politiques majeurs pertinents à la dimension civile de la FAA et sert ainsi, en un seul volume, de mise à jour – ou d'évaluation des progrès – de ce qui a été fait pour développer la dimension civile de la FAA à ce jour.

Beaucoup d'efforts ont été produits pour développer la dimension civile mais le constat reste que la prise de conscience globale du rôle de la dimension civile demeure très pauvre. Cette absence de compréhension du rôle que les civils jouent lors d'opérations de paix africaines a un impact négatif ; par conséquent, au niveau global, le développement et la mise en oeuvre de la FAA sont affectés. En comparaison avec les dimensions militaires et policières de la FAA, la dimension civile est en retard.

Un des objectifs de ce livre est de sensibiliser à la dimension civile de la FAA. Nous avons pour objectif de fournir un résumé de la dimension civile et nous incluons les documents de politiques originaux les plus pertinents pour que ce livre serve d'unique ressource pour tous les aspects liés à la dimension civile. Pour quelqu'un qui découvre la dimension civile de la FAA, il est difficile d'avoir connaissance de – et de pouvoir trouver – toute la documentation pertinente ; ce livre cherche à remplir ce rôle en fournissant tous les documents importants relatifs à la dimension civile de la FAA en un seul volume.

Ce livre utilise trois termes pour les opérations de paix. Il est donc nécessaire de clarifier ces

* Cedric de Coning est Chargé de recherche auprès d'ACCORD et de l'Institut norvégien des relations internationales (NUPI)

différents termes et leur utilisation dans ce livre. Le premier est « opérations de paix » qui se réfère au sens large à toutes les opérations entreprises dont l'objectif est d'atteindre ou de maintenir la paix. Cette catégorie exclut la guerre mais inclut les opérations internationales ou régionales avec un mandat de prévention, de stabilisation, de protection de civils, de maintien de la paix et de consolidation de la paix. Deuxièmement, nous utilisons le concept de « maintien de la paix » de manière plus étroite en se référant aux opérations de maintien de la paix des Nations unies (ONU) et cette catégorie inclut toutes les opérations de maintien de la paix de l'ONU telles que définies et décrites dans la Doctrine Capstone de l'ONU.¹ Troisièmement, nous utilisons « opérations de soutien de la paix » (OSP) en se référant à toutes les opérations qui ont été entreprises par l'UA ou qui sont prévues par la FAA. OSP est le terme utilisé dans la doctrine et les documents politiques de la FAA et inclut toutes les opérations entreprises en soutien de la paix, telles que prévues dans le Protocole de l'UA relatif à la paix et la sécurité.

Nous espérons que ce livre contribuera à ce que le rôle de la composante civile dans les opérations de paix en Afrique soit plus largement accepté et qu'il sensibilisera les décideurs clés sur ce qu'est la dimension civile et en quoi elle est importante. Il est largement accepté que les conflits n'ont pas de solution militaire et cependant nous utilisons, le plus souvent, des opérations de maintien de la paix militaires comme substitut pour un processus politique. Les opérations de paix multi-dimensionnelles qui associent des composantes militaires, policières et civiles dans l'estimation des besoins, la planification, la gestion, la coordination et l'évaluation des opérations de paix garantissent que ces opérations bénéficient d'une approche pluridisciplinaire et multifacette, et aide ainsi à éviter des approches trop rigides ou à facette unique à la résolution de conflits internationaux. Nous espérons que ce livre soit une humble contribution à faire de l'approche multi-dimensionnelle des opérations de paix, une réalité en Afrique.



1 Nations unies (2008) *Opérations de maintien de la paix des Nations unies : principes et directives*. New York, Département des opérations de maintien de la paix.

1. Présentation générale de la Force africaine en attente (FAA)

*Yvonne Kasumba and Charles Debrah**

*Ex Africa sempe aliquid novi –
Sorti de l’Afrique, toujours quelque chose de nouveau !*

Le concept de la FAA a été approuvé en 2004 et il était sans précédent dans le maintien de la paix international. Il était voulu pour offrir à l’Union africaine (UA) un moyen de réponse aux conflits opportun et efficace et, pour la première fois, pour donner à l’Afrique une position et un plan d’action communs pour le développement de sa capacité d’opérations de soutien de la paix (OSP).



* Yvonne Kasumba est Chargée de la planification et la coordination civile, FAA, Division des opérations de soutien de la paix de l’UA (DOSP). Charles Debrah est le Directeur par intérim de la FAA, DOSP de l’UA.

Historique de la création de l'Union africaine

On apprécie mieux la nécessité et l'utilité du mécanisme qu'est la Force africaine en attente (FAA) quand on les considère à la lumière des dynamiques contextuelles et politiques autour de la transformation de l'Organisation de l'Unité africaine (OUA) en Union africaine (UA). La priorité première de la quadragénaire OUA était d'obtenir l'indépendance pour tous les États africains ainsi que de défendre leur souveraineté et leur intégrité territoriale. L'inviolabilité offerte par ces normes, en substance, ont rendu l'OUA incapable de gérer les menaces de sécurité complexes et les préoccupations internationales pour les droits de l'homme et la bonne gouvernance auxquelles le continent a dû faire face après la guerre froide.

Les scènes tragiques de conflits sur le continent qui causèrent la mort de millions d'hommes, de femmes et d'enfants africains dans les années 1990 suscitèrent des critiques croissantes et une réflexion interne sur l'incapacité de l'OUA à intervenir adéquatement dans la série de crises émergentes. Le génocide du Rwanda et les conflits en Somalie et en République démocratique du Congo (RDC) motivèrent les leaders africains à revitaliser l'OUA en un instrument plus progressiste dans la promotion et la réussite de la démocratie, le développement et les droits de l'homme et la sécurité élémentaire des citoyens africains. La restructuration de l'instrument continental offrit l'opportunité aux États membres africains de chercher des moyens de faire face collectivement aux nombreux défis chroniques du continent tout en encourageant parallèlement l'unité de l'Afrique et en renforçant sa capacité à jouer un rôle plus dynamique dans les arènes régionales et globales.

On appela à l'établissement de l'UA pendant le sommet extraordinaire de l'OUA à Syrte, Libye, le 9 septembre 1999. Cela fut suivi par l'adoption de l'Acte constitutif pendant le sommet de l'OUA de Lomé, le 11 juillet 2000. L'Acte entra en vigueur le 26 mai 2001 et la réunion inaugurale de l'UA eu lieu en 2002 à Durban, Afrique du Sud, avec la convocation de la 1^{ère} Assemblée des chefs d'État de l'Union.

Une aspiration à la paix et la sécurité en Afrique était au centre du nouvel instrument continental. Ceci était souligné par l'Acte constitutif de l'UA qui reconnaissait que « le fléau des conflits en Afrique constitue une entrave majeure au développement socio-économique du continent et au besoin de promouvoir la paix, la sécurité et la stabilité comme pré-requis pour la mise en oeuvre d'un programme de développement et d'intégration ».¹

La rupture la plus significative de l'UA avec son prédécesseur était l'inclusion de l'Article 4(h) dans l'Acte constitutif qui reconnaît le droit à l'UA d' « intervenir dans un État membre en vertu d'une décision de l'Assemblée dans le cas de circonstances graves, notamment la guerre, le génocide et les crimes contre l'humanité ».² Actuellement, l'UA est la seule organisation régionale qui reconnaît sans équivoque le droit d'intervenir à l'intérieur d'un État membre sur la base des éléments pré-cités. Clairement, l'inclusion de ce principe dans l'Acte constitutif était un reflet de la détermination des États membres de ne plus jamais être paralysés par des notions de non-interférence devant des atrocités telles que celles au Rwanda.

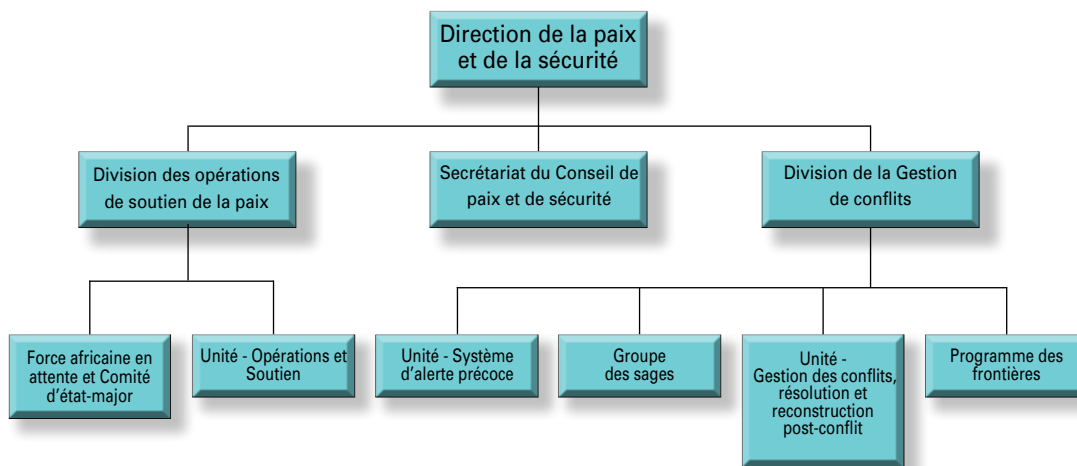
1 Acte constitutif de l'Union africaine, adopté par la 36^{ème} session ordinaire de l'Assemblée des chefs d'État et de gouvernement à Lomé, Togo, 11 juillet 2000, Avant-propos.

2 Acte constitutif de l'Union africaine, adopté par la 36^{ème} session ordinaire de l'Assemblée des chefs d'État et de gouvernement à Lomé, Togo, 11 juillet 2000, Article 4(h).

Pour étayer sa vision d'une Afrique intégrée, prospère et paisible, dirigée par ses propres citoyens et représentant une force dynamique dans l'arène internationale³, l'UA créa l'Architecture africaine de paix et de sécurité (AAPS). L'AAPS représente en fait le désir des États membres d'effectuer une mutation et de passer de « *par défaut* » à « *à dessin* » quand il s'agit de gérer les conflits qui ont dévasté le continent aussi spectaculairement. L'AAPS est aussi le symbole de « passer de la parole aux actes » quand il s'agit de trouver des solutions africaines à des problèmes africains puisque elle offre l'opportunité au continent de rompre avec sa sur-dépendance typique à la communauté internationale dans son ensemble et de prendre de plus grandes responsabilités pour prévenir et gérer les conflits, cherchant les voies pour réussir une paix et un développement durables.

L'AAPS regroupe un certain nombre de composantes essentielles interconnectées qui concernent la prise de décisions politiques (le Conseil de paix et de sécurité), recueillir et analyser l'information (le Système continental d'alerte précoce), une capacité de médiation et de conseil (le Groupe des sages), la capacité (la Force africaine en attente et le Comité d'état-major) d'opérations de soutien de la paix (OSP) et un Fonds spécial. A l'intérieur de ce cadre, il y a un ensemble d'outils pour la prévention, la gestion et la résolution de conflits sur le continent africain. La plus haute autorité décisionnaire de l'AAPS est le Conseil de paix et de sécurité qui seul a l'autorité pour mandater et mettre fin à une opération de paix de l'UA.⁴ Il utilise le Système d'alerte précoce pour faciliter une réponse opportune et efficace à des situations de conflits ou de crises en Afrique.⁵

Figure 1 : Département de paix et de sécurité de l'UA



3 Union africaine (2004) *Plan stratégique de l'Union africaine*, Mai 2004.

4 Cependant, le CPS cherche l'approbation du Conseil de sécurité des Nations unies pour toutes ses missions – pour des raisons de légitimité et aussi parce que l'approbation du Conseil de sécurité est une des conditions pour accéder à des fonds de la Facilité de soutien de la paix pour l'Afrique.

5 Protocole relatif à la création du Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine, 9 juillet 2002, Article 2.2.

Un Commissaire pour la paix et la sécurité, avec sa Direction de la paix et de la sécurité (DPS), soutient le CPS. La DPS met en oeuvre les décisions du CPS et gère les objectifs de l'UA relatifs à la promotion de la paix et à la réponse aux situations de crises. Les divisions de la DPS sont illustrées dans la Figure 1. Chacune contribue à la prévention, la gestion et la résolution de conflits.

La Force africaine en attente

En mai 2003, les Chefs africains d'état-major de la Défense adoptèrent le *Cadre stratégique pour la création d'une Force africaine en attente et du Comité d'état-major* (ci-après, le cadre stratégique). Le concept de la FAA fut approuvé en 2004. Il était sans précédent dans le maintien de la paix international. Il était conçu pour fournir à l'UA des moyens pour répondre aux conflits d'une manière opportune et efficace et, pour la première fois, offrir à l'Afrique une position et un plan d'action communs pour le développement de sa capacité d'OSP.⁶ La FAA est un outil de mise en oeuvre de l'AAPS. Elle n'est pas prévue pour opérer de manière isolée mais au contraire, elle est fermement ancrée à l'intérieur des dynamiques continentales de paix et de sécurité et nécessite le cadre stratégique pour lui fournir sa légitimité. Son objectif principal est de garantir des rangs et des troupes formés, dont du personnel policier et civil, qui sont rapidement disponibles pour un déploiement sur des opérations de paix mandatées par l'UA.

La vision de la FAA, indiquée ci-dessous, est basée sur le constat que les organisations multinationales apportent une crédibilité et une légitimité plus importante pour les actions citées. Elle reconnaît aussi le droit inaliénable de l'UA de décider si oui ou non participer dans de telles initiatives multinationales :

- un continent uni dans la prévention et l'action contre les conflits ;
- une UA avec les structures opérationnelles nécessaires qui lui permettent, contrairement à son prédécesseur l'OUA, d'intervenir dans des zones de conflits et de projeter une puissance militaire là où c'est nécessaire et quand c'est nécessaire ;
- une UA capable de prendre en compte les exigences globales/multi-dimensionnelles de ces situations dont les capacités en alerte précoce, la gestion de crises civile (police, état de droit, etc.), les opérations de soutien de la paix, la reconstruction post-conflit et la consolidation de la paix.⁷

Selon l'article 13 du protocole relatif au CPS, la FAA doit être composée de « contingents multidisciplinaires en attente, avec des composantes civiles et militaires, stationnés dans leurs pays d'origine et prêts à être déployés rapidement, aussitôt que requis ».⁸ L'étendue des fonctions confiées à la FAA inclut :

- des missions d'observation et de contrôle ;
- d'autres types de missions de soutien de la paix ;

6 De Coning, C. (2007) *Peace operations in Africa, the next decade*. Institut norvégien des relations internationales, document de travail No. 721, p. 11.

7 Adapté de *Force africaine en attente : vision 2010*, DOSP de l'UA document de discussion interne.

8 Protocole CPS, article 13.

- une intervention dans un État membre dans le cas de circonstances graves ou à la demande d'un État membre pour restaurer la paix et la sécurité, en accord avec l'article 4(h) et 4(j) de l'Acte constitutif de l'UA ;
- un déploiement préventif pour prévenir (i) l'escalade d'une dispute ou d'un conflit, (ii) la propagation d'un conflit violent à des zones ou des états voisins et (iii) la résurgence de violence après que des parties à un conflit aient pu parvenir à un accord ;
- la consolidation de la paix dont le désarmement et la démobilisation post-conflit ;
- l'assistance humanitaire pour soulager la souffrance de populations civiles dans des zones de conflit et pour soutenir les efforts à la suite de catastrophes naturelles majeures ;
- toute fonction supplémentaire mandatée par le CPS ou l'Assemblée des Chefs d'État.

La FAA n'est pas conçue pour être une armée permanente mais plutôt un dispositif en attente qui est constitué de promesses de contribution d'États membres de l'UA, des Communautés économiques régionales (CER) et des Mécanismes régionaux (MR). Il y a cinq forces en attente régionales qui constituent la FAA : (FAE) la Force de réserve de l'Afrique de l'Est ; (FAO) la Force de réserve de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) ; (FAC) la Force de réserve de la Communauté des États de l'Afrique centrale (CEEAC) ; (FAN) la Force de réserve de l'Afrique du Nord ; et (FAS) la Force de réserve de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC).

Il y a des disparités évidentes entre les niveaux de développement que les CER/MR respectifs ont été capable d'atteindre en termes de leurs capacités d'OSP, certaines régions étant toujours loin derrière. Il y a aussi des disparités de ressources entre les différentes régions, à la fois en termes financiers et de ressources humaines – toutes dues aux particularités inhérentes au contexte politique et économique des différentes régions. Différentes régions ont aussi opté pour l'adoption de différentes formes de Forces en attente. Ainsi, par exemple, la région SADC a choisi de ne pas établir un siège de brigade permanent mais plutôt d'en établir un quand la brigade est appelée à être déployée. L'unité de planification (PLANELM) demeure ainsi la seule structure permanente de la SADC. En outre, il y a des cas où les pays ont plusieurs allégeances (c'est à dire qu'ils appartiennent à plus d'une CER/d'un MR) ce qui peut amener un certain nombre de difficultés supplémentaires. Des conseils plus détaillés et une orientation plus claire de la part de la Commission de l'Union africaine (CUA) aux CER/MR pour intégrer certains de ces aspects sont nécessaires. Sans une direction à ce niveau stratégique, la tendance à une confusion quant aux divisions de responsabilités augmente.

La coopération et la coordination entre la Commission de l'UA et les CER/MR sont facilitées par un MoU (Protocole d'accord) qui a été signé entre l'UA et les CER/MR en 2008 pour faciliter les relations de paix et de sécurité entre ces organismes ; cela les engage à travailler ensemble pour rendre la FAA pleinement opérationnelle. Le MoU détaille les modalités de coopération dont, entre autres, des réunions et des échanges d'information réguliers ainsi que la mise à disposition d'officiers de liaison, une mesure importante afin d'entretenir un lien de communication entre l'UA et les régions. Malgré l'existence du MoU, un travail conséquent doit encore être accompli pour aborder les questions spécifiques telles que, plus particulièrement, la jurisprudence autour de l'utilisation/du déploiement de moyens.

Le paragraphe 3.17 du cadre stratégique de la FAA indique que « le CPS, en tant qu'institution décisionnaire, doit être la seule autorité admise à mandater et à mettre un terme à des missions de paix et des opérations de l'UA... le commandement et le contrôle politiques de missions mandatées par le CPS doivent être investis dans le Président, qui doit soumettre des rapports périodiques au CPS sur les progrès de la mise en oeuvre des mandats pertinents de ces opérations et de ces missions ». Cette déclaration souligne le fait que l'UA détient le contrôle politique des OSP. Il n'est pas exclu que les CER/MR entreprennent leur propres OSP au sein de leurs régions respectives – mais celles-ci sont alors classifiées en tant qu'opérations de Force régionale en attente (FRA). De telles opérations doivent être conformes aux principes de l'UA et de l'ONU et l'UA doit en être informée.

Le tableau ci-dessous indique les six scénarios possibles sous lesquels la FAA pourrait être déployée. A cet égard, l'UA coopère, lorsque c'est approprié, avec l'ONU et ses différentes agences, ainsi qu'avec d'autres organisations régionales et/ou internationales, États membres et société civile.

Tableau 1 : Scénarios de déploiement de la FAA⁹

Scénario	Description	Délai de déploiement (depuis l'émission des mandats)
1	Mission de conseil militaire de l'UA/régionale pour une mission politique	30 jours
2	Mission d'observation de l'UA/régionale co-déployée avec une mission de l'ONU	30 jours
3	Mission d'observation de l'UA/régionale autonome	30 jours
4	Force régionale de maintien de la paix de l'UA pour le Chapitre VI et missions de déploiement préventif (consolidation de la paix)	30 jours
5	Force de maintien de la paix de l'UA pour des missions de maintien de la paix multi-dimensionnelles complexes, dont celles impliquant des perturbateurs	90 jours, la composante militaire pouvant être déployée en 30 jours
6	Intervention de l'UA, par exemple dans des situations de génocide, où la communauté internationale n'agit pas promptement	14 jours, avec une puissance militaire robuste

⁹ Paragraphe 1.6 du Cadre stratégique pour la création d'une Force africaine en attente et du Comité d'état-major (Partie 1) : adopté par la Troisième réunion des Chefs d'état-major africains de la Défense, 15–16 mai 2003, Addis-Abeba.

Le cadre stratégique appelait à la création de la FAA en deux phases principales. La Phase I devait être mise en oeuvre jusqu'au 30 juin 2005 (mais fut retardée à 2008 suite à un démarrage tardif). Certaines des caractéristiques essentielles esquissées pour la mise en route opérationnelle de la FAA incluaient l'instauration d'une capacité de gestion au niveau stratégique (PLANELM) au niveau de la DPS de la CUA pour la gestion des scénarios 1 et 2, et des forces en attente de la taille d'une brigade établies au niveau des CER/MR. Spécifiquement, cette capacité de gestion au niveau stratégique impliquait la création d'un effectif de 15 personnes à plein temps à la CUA, complété par une capacité initiale de 5 personnes au sein des PLANELM des CER/MR. Cette capacité initiale serait responsable pour la gestion des processus de pré-déploiement de la FAA. En outre, pendant cette première phase, les documents politiques fondateurs de la FAA seraient établis, notamment ceux concernant la doctrine ; le commandement, le contrôle, les systèmes de communication et d'information ; les modes opératoires normalisés ; la logistique ; la formation et l'évaluation. Pendant la Phase II (du 1^{er} juillet 2008 au 30 juin 2010), il était envisagé que l'UA aurait développé dès 2010 sa capacité de gestion d'opérations de maintien de la paix complexes tandis que les CER/MR continueraient à développer leur capacité pour déployer un état-major de mission pour des missions de scénario 4. Des efforts considérables ont été dépensés pour essayer de recruter du personnel additionnel pour les PLANELM à tous les niveaux ; la formation fut intensifiée pour améliorer les compétences professionnelles ; et des documents fondateurs supplémentaires furent produits pour mieux guider le développement de la FAA. Qui plus est, cette deuxième phase avait pour objectif l'évaluation et la validation globales de la FAA.

Défis et opportunités

La mise en oeuvre des Phases I et II de la FAA a montré que des progrès importants ont été réalisés à leur égard. En particulier, les différents documents de politique indiqués ci-dessus ont été développés (même s'ils devront être révisés régulièrement à la lumière de nouveaux développements et enseignements) et l'UA et les CER/MR se réunissent régulièrement pour discuter et coordonner les développements de la FAA.

L'UA et les CER/MR ont aussi engagé une série d'exercices de prise de décisions de Niveau I, II et III dont l'objectif est de tester la préparation opérationnelle de la FAA.¹⁰ Ces exercices aboutiront à un exercice de prise de décisions continental de Niveau II connu sous le nom d'Exercice AMANI AFRICA¹¹ où il est prévu d'évaluer les capacités et les procédures d'engagement de la FAA dans une opération de paix multi-dimensionnelle.¹² Par ailleurs, l'exercice vise à exercer la mise en place d'un quartier général lors d'un déploiement de la FAA, ainsi qu'à sensibiliser les cadres supérieurs de la CUA et des États membres quant aux capacités, procédures et besoins de la FAA.¹³

10 Ces exercices incluent des exercices de carte (MAPEX), des exercices de poste de commandement (CPX) et des exercices de terrain (FTX).

11 Le cycle AMANI AFRICA est engagé en collaboration avec l'UE, EURORECAMP étant utilisé comme outil de validation de la FAA. EURORECAMP relève du cadre d'action de l'Union européenne pour le renforcement des capacités africaines.

12 L'exercice fut officiellement inauguré le 21 novembre 2008 au Troika ministériel à Addis-Abeba, Éthiopie.

13 Amani Africa/EURORECAMP (2008) *Rapport sur la conférence d'initialisation*.

Disponible sur : <<http://www.amaniafricacycle.org/spip.php?article15>> consulté le 10 juin 2010.

Les différents exercices régionaux ainsi que d'autres leçons identifiées ont pointé du doigt un certain nombre de points forts mais aussi des lacunes qui devront être abordées dans la prochaine phase de la mise en oeuvre. Par exemple, il y a eu « trop peu, trop tard » d'éléments civils et de police dans la pré-préparation mais aussi dans la conduite des différentes activités, compromettant ainsi l'aspect multi-dimensionnel. Il y a aussi eu un manque de clarté parmi les différents décideurs et joueurs en termes de procédures nécessaires à l'émission du mandat d'une mission. Un point positif est l'Aide mémoire qui dessine les grandes lignes des procédures de prise de décisions de l'UA, qui détaille toutes les actions du personnel et qui guide la mise en place d'un mandat de mission, jusqu'à la rédaction d'une ébauche de Plan de mission pour une nouvelle mission. Nous espérons que l'Aide mémoire, s'il est adopté, guidera les CER/MR dans le développement de leurs propres systèmes et procédures.

Des progrès assez marginaux mais certains ont aussi été constatés en termes de développement des composantes policières et civiles de la FAA. En ce qui concerne la première, en plus du développement de politiques, des capacités en gestion ont été établies aux niveaux stratégiques et opérationnels. Du côté des civils, un travail appréciable a été effectué en ce qui concerne le développement des politiques mais il demeure un besoin crucial de le faire suivre par une mise en application. Le prochain chapitre de ce livre illustrera plus en détail l'état actuel des développements de la dimension civile de la FAA.

Plusieurs aspects compromettent la capacité opérationnelle initiale de la FAA pour 2010, ce qui était le calendrier initial. Un de ces aspects est une apparente absence d'adhésion par les parties prenantes concernées. Sans une adhésion conceptuelle et politique, la capacité à atteindre la vision ambitieuse de la FAA sera sévèrement affaiblie. Par ailleurs, comme la FAA est une partie cruciale de l'AAPS, la compréhension, le soutien et la coopération par l'ensemble de la CUA sont indispensables. Toutes les sections doivent comprendre les procédés de planification, de déploiement et de gestion de missions ainsi que leurs relations inter-départementales complexes et leurs rôles, l'une envers l'autre, dans le soutien du concept de la FAA. Enfin, comprendre et coopérer avec les CER/MR et les États membres de l'UA est très important. Le soutien au niveau national est particulièrement important puisque sans lui, la FAA – voire l'AAPS dans son ensemble – aura peu de chance d'aboutir.

Si l'on se tourne vers l'avenir, l'UA a commencé à conceptualiser et élaborer un nombre d'étapes cruciales pour la prochaine phase de mise en oeuvre jusqu'en 2015. Ces étapes représentent soit certains aspects inachevés des Feuilles de route I et II ou bien sont des étapes qu'il est devenu nécessaire d'incorporer à la suite des enseignements tirés d'expériences récentes.

Le plaidoyer et la sensibilisation à la FAA reste un aspect crucial étroitement lié à la question de l'adhésion politique. Actuellement, il semble assez évident qu'il y a toujours un manque criant de compréhension de la FAA par des décideurs de la CUA, des CER/MR et des États membres. Sur le plan conceptuel, la FAA est toujours incomprise et est souvent interprétée comme étant une réponse exclusivement militaire à la résolution de conflits. L'impératif multi-dimensionnel (spécifiquement le rôle des experts civils) ou bien la gestion d'OSP africaines sur leur cycle entier sont peu compris. Un dialogue collectif doit avoir lieu régulièrement avec toutes les parties prenantes pour améliorer cette compréhension et, espérons le, de cette manière, promouvoir un soutien et une adhésion au niveau global. La DOSP de l'UA devrait accroître ses efforts de sensibilisation à travers, par exemple, la tenue de séminaires de l'UA et des CER/MR et la mise à jour régulière du site internet avec des documents et de l'information pertinents sur les activités en cours, et ainsi de suite.

Il est aussi évident que malgré les progrès vers l'établissement de capacités au niveau stratégique, la DOSP de l'UA doit encore développer sa capacité à gérer des opérations de maintien de la paix complexes et de leur côté, les CER/MR doivent encore développer leur pleine capacité à déployer un quartier général de mission pour des missions du Scénario 4 impliquant des forces de l'UA/régionales. Ce manque crée un niveau élevé de risque pour le concept de la FAA. En effet, comme l'explique le cadre stratégique de la dimension civile de la FAA de l'UA, « dans cet environnement complexe, la capacité à gérer, coordonner et intégrer des composantes multiples à travers toutes ces dimensions et créer des liens avec d'autres parties prenantes et partenaires est devenu un facteur de succès crucial dans les OSP contemporaines ».¹⁴

À cet égard, un aspect décisif est celui de la dotation adéquate de personnel, en termes de nombre de personnes et d'expérience professionnelle – la pleine réussite de laquelle est freinée par plusieurs difficultés. L'effectif des PLANELM de l'UA et des CER/MR doit être amélioré en termes de nombre et de qualité. Aujourd'hui, on constate une situation où quelques personnes capables sont sous une pression considérable due à des responsabilités écrasantes. Il n'est pas rare non plus que les nominations reposent sur des choix nationaux, politiques ou d'égalité géographique – plutôt que sur le mérite ou sur la base d'expérience professionnelle dans des domaines pertinents. Il y a encore une représentation militaire écrasante dans les structures du personnel que ce soit au niveau stratégique ou opérationnel. Il est donc nécessaire d'accroître le nombre de personnels civils et policiers de manière à développer une capacité véritablement multi-dimensionnelle pour gérer tous les niveaux et types de complexités inhérents à une OSP. Sans personnel suffisant, on s'expose au danger que la planification et le soutien aux opérations de paix soient engagés de manière ad hoc ; une zone essentielle de renforcement des capacités pour la DOSP porte donc sur le développement de structures plus permanentes pour la planification, la gestion et l'évaluation des opérations de paix.¹⁵

Un autre domaine déterminant qui mérite notre attention est celui de la logistique. Avoir des troupes disponibles est important mais avoir la capacité de soutenir ceux qui sont déployés sur un théâtre d'opérations en matière d'équipement, de systèmes de communication, de transports et ainsi de suite l'est également. Actuellement, l'UA est extrêmement dépendante de partenaires externes pour la logistique et la gestion des services de soutien en général. Si ce type de soutien ne doit pas être complètement découragé, il peut créer des complications en ce qui concerne le succès de la mission en cas d'utilisation exagérée. Un degré d'autonomie plus important aiderait à éviter certaines difficultés telles que celles rencontrées, par exemple, par la mission de maintien de la paix au Tchad (début 1980) qui se termina brutalement avec le retrait du soutien des États-unis et de la France de l'OUA, cette dernière étant incapable de continuer à assurer son déploiement.¹⁶

L'UA est toujours dans un processus de conceptualisation de sa logistique qui verra le développement d'une base continentale logistique soutenue par cinq dépôts logistiques. Le lieu d'implantation de cette base continentale logistique doit encore être décidé. Pour une mise en oeuvre et une gestion

14 UA (2008) *Cadre stratégique pour la dimension civile de la Force africaine en attente*. Addis-Abeba, Division des opérations de soutien de la paix de l'Union africaine, Mars 2008, p. 30.

15 Derblom et al (2008) *UN-EU-AU coordination in peace operations in Africa*. FOI, Swedish Defence Research Agency, p. 65.

16 Bergman, E.G. (2002) African regional organisations' peace operations: developments and challenges, *African Security Review*, 11 (4), p. 40.

du concept de logistique efficaces, les capacités institutionnelles, financières et administratives doivent être dûment finalisés par l'UA et les CER/MR pour soutenir de manière réaliste le projet. Actuellement, un MoU entre l'UA et l'ONU est envisagé qui consisterait potentiellement à octroyer l'accès de l'UA au dépôt logistique à Brindisi sur la base de remboursements. De plus, l'ONU a déjà un dépôt logistique à Entebbe ce qui rend possible une co-location d'un dépôt de l'UA et de l'ONU. Étant données ces options, il sera peut-être nécessaire de revoir le concept d'un dépôt logistique de l'UA.

Au delà de la logistique, la FAA devra aussi atteindre un accès aux financements prévisible et durable. Sans celui-ci, il devient plus difficile d'atteindre la puissance de mission demandée ; comme la vision devient plus myope et à court-terme par opposition à une planification stratégique à long terme, l'efficacité opérationnelle est sévèrement entravée ; et les multiples mécanismes de rapports et donateurs pèsent de manière importante sur les systèmes de gestion administratifs, financiers et de coordination de l'UA.¹⁷

Comme l'avait souligné le Rapport Prodi, si l'UA dépend de sources de financements imprévisibles, il y a un danger que des capacités essentielles ne soient pas disponibles au moment voulu. Ceci achève aussi de dissuader des contributeurs de troupes potentiels qui sont peu enthousiastes à l'idée de s'engager pour des missions sous alimentées en ressources où il y a peu ou pas de garanties qu'ils seront dûment remboursés pour leurs contributions.¹⁸ Et la réalité est la suivante – bien que des financements de donateurs peuvent satisfaire les besoins dans l'intérim, ils ne mènent pas forcément à des accumulations de ressources et de capacités internes sur le long terme. Bien qu'un Fonds spécial ait été créé pour financer les opérations de paix, les États membres de l'UA n'y apportent pas les contributions nécessaires et cela contribue à mettre en péril l'efficacité globale de l'institution et à augmenter la dépendance aux financements de donateurs. De surcroît, alors qu'une part importante de financements est contribué par des donateurs (par exemple à travers le Facilité de soutien à la paix pour l'Afrique¹⁹), il y a des délais de la part de l'UA dans la mise en oeuvre des programmes, et donc dans l'utilisation des fonds, dus à un manque de capacité institutionnelle et autres difficultés. Il y a aussi une prolifération de soutien au projet de FAA, mais beaucoup de ce soutien est largement désordonné – ce qui aggrave les problèmes de l'UA en termes de sa capacité à gérer et absorber le soutien de manière efficace. Il reste à aborder toutes ces questions pour garantir un futur durable à la FAA et l'AAPS en général.

17 Secrétaire général (2009) Soutien aux opérations de maintien de la paix de l'Union africaine autorisées par les Nations unies. Disponible sur : <[http://www.reliefweb.int/rw/RWFiles2009.nsf/FilesByRWDocUnidFilename/EGUA-7WBRWP-full_report.pdf/\\$File/full_report.pdf](http://www.reliefweb.int/rw/RWFiles2009.nsf/FilesByRWDocUnidFilename/EGUA-7WBRWP-full_report.pdf/$File/full_report.pdf)> Consulté le 9 Juin 2010.

18 AU-UN (2008) Rapport du panel UA-ONU sur les modalités d'un soutien aux opérations de maintien de la paix de l'UA, A/63/666-S/2008/813.

19 La Facilité au soutien de la paix pour l'Afrique a été créée en 2004 à la suite d'une demande directe faite par les leaders africains pour la mise à disposition de soutien aux opérations de paix africaines et autres initiatives de renforcement des capacités connexes.

Conclusion

La création de l'AAPS représente en effet la volonté de l'UA de jouer un rôle plus dynamique et global dans le maintien de la paix et de la sécurité sur le continent. Les différents objectifs de la FAA décrits ci-dessus sont sans aucun doute ambitieux et vont requérir une volonté politique concertée par les États membres de l'UA, ainsi qu'un rôle de premier rang pour l'UA en termes de définition des objectifs et d'identification de standards contre lesquels mesurer le succès. Une FAA viable et opérationnelle devra être soutenue par un bon degré de réalisme. Ici, l'UA devra prendre en compte une large panoplie de questions dont, entre autres, la capacité de gestion au niveau stratégique, des considérations logistiques et financières, la capacité structurelle (interne), le perfectionnement des concepts opérationnels, une synergie et une coopération améliorées avec les CER/MR et, peut être plus crucial encore, il faudra qu'elle vende le concept de la FAA pour recueillir un soutien politique plus important.

Comme nous l'avons indiqué en début de chapitre, la FAA n'opère pas de manière isolée mais au contraire, elle est enracinée sur le plan conceptuel dans le contexte du cadre de l'AAPS. La décision de déployer la FAA n'est pas une considération technique mais plutôt une question politique. Le maintien de la paix en général n'est pas une première réponse à un conflit mais devrait plutôt rester la mesure de derniers recours. Même quand les missions sont déployées comme premier rempart pour sauvegarder les vies de civils innocents et vulnérables dans les zones de conflits, les solutions durables résident dans le domaine politique de l'action.

Atteindre la pleine préparation opérationnelle de la FAA ne doit pas être vu comme une course vers la ligne d'arrivée de 2010. Les efforts devront vraisemblablement être étendus au delà du calendrier de 2010 pour que les nombreux enseignements identifiés soit mieux étudiés et incorporés de manière significative.

2.

La dimension civile des opérations africaines de soutien de la paix

*Cedric de Coning**

L'objectif de ce chapitre est d'aborder le rôle des civils dans le maintien de la paix en général et d'introduire le rôle des civils dans le contexte de la FAA. En particulier, il couvre les fonctions civiles qui ont été identifiées, le recrutement et le déploiement de personnel pour remplir ces postes civils et la formation de ces personnels civils pour la FAA.



* Cedric de Coning est Chercheur auprès d'ACCORD/NUPI.

La dimension civile des opérations de paix internationales

Quand la plupart des gens pensent aux opérations de paix, ils pensent à des soldats. Même s'il est vrai que les soldats jouent un rôle important dans la plupart des opérations de paix, cette vision stéréotypée des opérations de paix entraîne souvent une incompréhension de l'idée directrice centrale des opérations de paix. Les opérations de paix sont un outil de gestion de conflits et entraînent donc principalement la diplomatie au sein d'un processus politique. La sécurité est importante mais seulement dans la mesure où elle nous permet de faire et de consolider la paix. C'est un élément nécessaire des opérations de paix mais elle n'est pas suffisante pour gérer un processus de paix. L'élément le plus important de n'importe quelle opération de paix est la façon de gérer l'aspect politique du processus de paix. Le fait que la plupart des opérations de paix ont un éventail de personnel dédié aux aspects politiques de la mission ne devrait donc pas être une surprise.

Un des développements les plus significatifs, mais souvent négligé, du maintien de la paix de l'ONU est la transformation de missions menées par des militaires à des missions multi-dimensionnelles menées par des civils. Le rôle qualitatif des civils dans les opérations de paix a changé exponentiellement et par conséquent le nombre de fonctions civiles a aussi augmenté considérablement. Les civils représentent aujourd'hui environ 20% de tous les agents de maintien de la paix onusiens. Depuis le 28 février 2010, l'ONU a déployé presque 22 000 civils dont environ 8 000 internationaux.¹

Le Rapport du Secrétaire général de l'ONU de juin 2009 sur la consolidation de la paix au lendemain d'un conflit fournit un résumé utile des tâches centrales que l'ONU est appelée à entreprendre dans des processus de paix post-conflit, notamment :

Soutien à la sécurité et la sûreté élémentaires - dont la lutte contre les mines ; la protection des civils ; le désarmement, la démobilisation et la réinsertion ; le renforcement de l'état de droit ; et l'initiation de la réforme du secteur de la sécurité ;

Soutien au processus politiques - dont les processus électoraux ; promouvoir le dialogue inclusif et la réconciliation ; et le développement de capacités de gestion de conflits aux niveaux nationaux et infra-nationaux ;

Soutien à la fourniture de services essentiels – tels que l'eau et l'assainissement ; la santé et l'éducation primaire ; et le soutien au retour et à la réinsertion sûrs et durables de personnes déplacées et de réfugiés ;

Soutien au rétablissement de fonctions gouvernementales centrales – en particulier, une administration publique et des finances publiques essentielles aux niveaux national et infra-national ;

Soutien à la revitalisation économique – dont la création d'emplois et de moyens de subsistance (en agriculture et dans les travaux publiques), particulièrement pour les jeunes et les ex-combattants démobilisés, ainsi que la réhabilitation d'infrastructures de base.²

1 Fiche d'information du DOMP [Internet] disponible sur : <<http://www.un.org/Depts/dpko/dpko/factsheet.pdf>> [Consulté le 16 juin 2010]

2 ONU (2009) *Report of the Secretary-General on peacebuilding in the immediate aftermath of conflict*, A/63/881-S/2009/304, 11 juin 2009. New York, Nations unies, p. 3.

Tandis qu'il est clair que certaines des tâches identifiées dans le rapport du Secrétaire-général nécessitent le soutien des composantes militaires et policières, le fait que la plupart nécessitent une capacité civile surprend beaucoup de simples observateurs. Jadis, les opérations de maintien de la paix de l'ONU étaient des opérations militaires soutenues par quelques membres du personnel des services politiques, administratifs et logistiques. Dans le contexte de l'ONU, cependant, cela a changé autour de la fin de la Guerre froide, quand le maintien de la paix de l'ONU se transforma et cessa d'être principalement concerné par la surveillance de cessez-le-feu inter-États pour s'intéresser au soutien de la mise en oeuvre d'accords de paix suite à des conflits civils ou intra-États.

Ce changement fondamental en maintien de la paix de l'ONU aboutit à des nouvelles missions devant aller bien au-delà de l'expertise militaire dirigée vers le contrôle des soldats et des armes, à maintenant offrir une nouvelle gamme de services avec pour objectif la mise en oeuvre d'un processus de paix global. Les nouvelles fonctions incluaient le soutien à des négociations politiques en cours, le soutien aux processus de rédaction de constitution et le soutien aux initiatives nationales de réconciliation telles que les dialogues nationaux et les commissions de vérité et de réconciliation.

Cela signifiait aussi, le contrôle du respect des droits de l'homme, le soutien à la création de commissions aux droits de l'homme et le soutien pour garantir que les nouvelles constitutions et les lois soient conformes aux standards internationaux ; le soutien aux processus électoraux – tels que l'éducation des électeurs, les inscriptions et la formation des électeurs, l'accompagnement et le soutien aux commissions électorales indépendantes locales ; le soutien au rétablissement de l'autorité de l'état ou à la création de services de l'état quand ceux-ci n'existaient pas auparavant, particulièrement dans le contexte de l'état de droit (RoL) ; et le soutien aux différents aspects de la réforme du secteur de la sécurité (RSS) dont, particulièrement, le désarmement, la démobilisation et la réinsertion (DDR). Les opérations de maintien de la paix de l'ONU incluent aussi typiquement une unité de l'information publique avec des capacités de presse écrite, de radio et parfois de télévision ainsi que des unités spéciales portant sur la protection de l'enfance, le genre, le VIH/SIDA, la protection des civils (PdC) et l'exploitation et les abus sexuels.

A part ces principales catégories de personnel, les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont toutes soutenues par un élément d'appui à la mission qui inclut du personnel civil responsable des finances, du personnel, de la logistique, de l'administration, de l'ingénierie, des unités de l'information publique, des communications et une gamme de fonctions de soutien connexes. Le système de recrutement de maintien de la paix de l'ONU a une base de données de 24 catégories professionnelles avec plus de 400 fonctions qui couvrent à la fois les catégories principales et de soutien du personnel civil.³

Tous ces développements aboutirent à un accroissement considérable des fonctions civiles au sein des opérations de paix de l'ONU et l'ONU emploie maintenant plus de personnel de maintien de la paix civil que l'ensemble de toutes les autres institutions multilatérales. Début 2010, l'Union européenne (UE) a déployé environ 2 000 personnels civils, l'Organisation pour la coopération et la sécurité en Europe (OSCE) environ 3 000.⁴

3 Gourlay, C. (2006) *Rosters for the deployment of civilian experts in peace operations*. Une étude DOMP sur les enseignements. New York, Nations unies, p. 18.

4 Correspondance électronique avec le Professeur Andrea de Guttry de la Scuola Superiore Sant'Anna, 19 novembre 2009.

Comparé aux opérations de paix de l'ONU, le nombre de civils dans les opérations de paix africaines a été, à ce jour, assez limité. Il y avait approximativement 50 membres du personnel civils dans la Mission de l'Union africaine au Soudan (MUAS) et environ le même nombre de civils dans la Mission de l'Union africaine en Somalie (AMISOM) en mai 2010. A titre de comparaison, la MUAS avait une force (militaire) d'environ 7 000 hommes et AMISOM environ 5 500. Les civils représentaient ainsi approximativement un pourcent des opérations de l'UA au Darfour et en Somalie. Les postes civils de ces opérations de l'UA sont très similaires à ceux trouvés sur une mission de l'ONU. Mis à part le chef de mission et son personnel, on trouve des civils dont les fonctions sont centrées sur les affaires politiques, les droits de l'homme, l'information publique et l'appui à la mission.

Le pourcentage d'africains dans les missions de paix de l'ONU est relativement élevé. Selon le *Rapport annuel 2010 des opérations de paix globales*, il y avait neuf pays africains parmi les premiers 20 contributeurs aux missions de l'ONU en 2009, notamment : le Kenya (2^{ème} – 4.8%), le Ghana (7^{ème} – 2.9%), la Sierra Leone (8^{ème} – 2.7%), l'Éthiopie (10^{ème} – 2.3%), le Nigeria (11^{ème} – 2.2%), l'Ouganda (14^{ème} – 1.7%), le Cameroun (15^{ème} 1.6%), la Tanzanie (17^{ème} – 1.5%) et la Côte d'Ivoire (18^{ème} – 1.3%).⁵ En plus du personnel international, l'ONU a employé 15 442 professionnels et agents de service généraux locaux sur des missions de l'ONU et de ceux-ci, 10 109 étaient africains.⁶

Il est peut-être utile de regarder plus en détail une des catégories professionnelles du personnel. La fonction des affaires civiles est représentée dans la plupart des missions de l'ONU et elle a pour objectif de consolider la paix en partenariat avec l'administration et la société civiles de la nation hôte. Début 2010, il y avait environ 500 agents des affaires civiles déployés dans le monde au sein de 13 opérations de maintien de la paix de l'ONU. Des 500 agents, 40% viennent de l'Afrique, 25% viennent des Amériques, 10% viennent de l'Asie, 22% viennent de l'Europe et 3% viennent de l'Océanie.⁷

Recrutement et déploiement

À la différence de l'UE et de l'OSCE qui utilisent les détachements, l'ONU et l'UA publient leurs offres d'emploi et tout individu d'un pays membre peut postuler. Les pays qui dépendent des détachements connaissent typiquement un manque d'experts civils, particulièrement dans certaines catégories spécialisées. Un système qui dépend des détachements souffre de ces défauts parce que les capacités et les politiques nationales seront reflétées et amplifiées dans la capacité potentiellement disponible pour des missions multinationales. S'il y a un manque de juges féminins au niveau national dans un pays donné, ceci sera reflété dans le personnel disponible pour un déploiement international.

5 Voir *2010 Annual review of peace operations* (New York, Centre for International Cooperation). Selon le *2009 Annual review of peace operations*, les premiers 10 contributeurs de civils en 2008 étaient : USA (5.6%), Kenya (4.8%), Philippines (3.6%), Canada (3.5%), Inde (3.4%), Royaume Uni (3%), Ghana (2.6%), France (2.5%), Sierra Leone (2.4%) et Éthiopie (2.3%), Les 10 suivants sont Nigeria, Serbie, Australie, Pakistan, Tanzanie, Ouganda, Cameroun, Allemagne, Croatie et Fiji.

6 Voir *2010 Annual review of peace operations* (New York, Centre for International Cooperation). Les missions africaines étaient : MONUC (2 613); MINUS (2 555); MINUAD (2 481); MINUL (984); ONUCI (82); MINURCAT(398); BINUB (239) and MINURSO (157).

7 Présentation Affaires civiles DOMP, 25 mai 2010. New York, Nations unies.

Même si l'ONU ne manque généralement pas de candidats, elle a des problèmes pour traiter le nombre important de candidatures qu'elle reçoit.⁸ L'ONU reçoit plus de 150 000 candidatures par an pour ses postes civils en maintien de la paix sur le terrain.⁹ Le résultat du grand nombre de candidatures et du temps pris par l'ONU pour remplir les postes est que l'ONU peut parfois souffrir d'un nombre relativement important de postes vacants sur ses missions. La moyenne de postes vacants pour le personnel international civil sur des opérations de l'ONU entre 2005 et 2008 a été autour de 22%.¹⁰ Sur certaines missions, les chiffres sont bien plus élevés – surtout pendant les phases de démarrage. La mission de l'ONU au Darfour (MINUAD) avait un taux de postes vacants de 56% en 2008, la mission de l'ONU au Soudan (MINUS) avait un taux de postes vacants de 40% en 2005¹¹, et la mission de l'ONU en Afghanistan avait un taux de postes vacants de 43% début 2010.¹²

Le taux de postes vacants dans les opérations de paix de l'ONU n'est pas – à quelques exceptions près – le résultat d'un manque de candidats appropriés. L'écart dans la capacité civile dans les opérations de paix de l'ONU est plutôt lié au temps nécessaire pour identifier, recruter et déployer le personnel approprié sur le terrain. Selon *Low Level Panel*, le nombre moyen de jours nécessaires pour traiter le recrutement en 2000–2001 était 275 et l'estimation pour 2002–2003 était 200. En 2004, ce chiffre serait 174 jours mais « ... à partir du jour qu'une annonce a commencé à être préparée jusqu'au jour où la décision de sélection a été prise par le chef de département », plutôt que celui à la date duquel le recruté pénètre dans le système.¹³ Les 200 jours environ pris par le système de recrutement des Nations unies pour pourvoir un poste vacant indiquent que le système est d'une lenteur et d'une bureaucratie inacceptables et clairement pas conçu pour les besoins uniques du contexte des opérations de paix.

Il manque aussi des candidats pour les postes supérieurs de direction (P5 et au-dessus) du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) de l'ONU – particulièrement des candidats féminins – parce que les autres agences onusiennes offrent de meilleurs termes et conditions – dont plus de lieux d'affectation familiaux – que le DOMP.¹⁴ Actuellement, environ 30% des civils dans les opérations de paix de l'ONU sont des femmes mais le nombre de femmes à des postes de leadership et de haut rang reste décevant.¹⁵

8 De Coning, C. (2009) *Civilian expertise: partnership to match supply to demand*. Papier présenté au IPI/ GCSP's *Cooperating for Peace: The Challenge and Promise of Partnerships in Peace Operations*, 10–11 décembre 2009, à Genève, Suisse.

9 Voir Durch, W.J. (2004) *Strengthening UN Secretariat capacity for civilian post-conflict response*. Papier préparé pour le Centre on International Cooperation and the Government of Denmark's Meeting on Strengthening the UN's Capacity on Civilian Crisis Management, 8–9 juin 2004, à Copenhague, p. 9.

10 Solli, A., De Carvalho, B., De Coning, C.H. and Pedersen, M.F. (2009) Bottlenecks to deployment: the challenges of deploying civilian personnel to peace operations. *Security in Practice*, 3/2009, p. 10.

11 Solli, A. et al (2009), op. cit., p. 11.

12 MINUA Fact box (2010) Kaboul, Nations unies.

13 Voir (2004) Low-level panel, practical steps to a more effective and efficient United Nations.[Internet] Disponible sur : <www.lowlevelpanel.org>, p. 5.

14 Gourlay, C. (2006), op. cit., p. 11.

15 Fiche d'information DOMP. [Internet] Disponible sur : <<http://www.un.org/Depts/dpko/dpko/factsheet.pdf>> [Consulté le 12 novembre 2009].

Formation

La formation de civils pour des opérations de paix a traditionnellement été négligée. La plupart des centres de formation au maintien de la paix se sont concentrés sur les rôles militaires et la plupart des missions ont ciblé la formation en interne du personnel de soutien à la mission. Cependant, cette situation a changé considérablement sur la dernière décennie et demie et il y a maintenant un certain nombre de centres en Afrique, en Asie, en Europe et en Amérique du Nord qui sont spécialisés en formations pour les civils ou bien en proposent.

Les centres de formation qui sont spécialisés dans la formation au maintien de la paix sont regroupés en association internationale – Association internationale de centres de formation au maintien de la paix (IAPTC - International Association of Peacekeeping Training Centres). Lors de la réunion annuelle de l'IAPTC, ceux qui sont spécialisés dans la formation au maintien de la paix militaire, policière ou civile forment aussi des sous-groupes. Les centres de formation civile se réunissent donc au moins une fois par an pour échanger des informations, apprendre des nouvelles initiatives des uns et des autres et coordonner de nouvelles initiatives. Il y a aussi des groupes de formation africains et européens qui se réunissent dans leurs propres régions. Le Groupe de formation européen (European Training Group) a développé de manière collaborative un certain nombre de formations au pré-déploiement standards pour le personnel civil de l'UE et les membres se sont mis d'accord pour partager ces formations entre eux pour que tous les centres n'offrent pas les mêmes formations. L'Association africaine des formateurs au soutien de la paix (APSTA – African Peace Support Trainer's Association) a conclu un accord avec la Commission de l'UA et soutient activement l'UA et spécifiquement les besoins en formation de l'UA. Il y a déjà un bon niveau de coopération et de coordination en cours dans la communauté des formations civiles.

La formation devrait avoir lieu avant le recrutement, en préparation au déploiement ou bien comme initiation à une mission. En mission, des formations supplémentaires peuvent être offertes pour affiner des compétences ou répondre à de nouveaux besoins non couverts auparavant. La plupart des centres civils dont nous avons parlé ci-dessus offrent des formations pour civils avant le recrutement. Certains, comme le Centre allemand d'opérations de la paix (ZIF) sont aussi responsables de la gestion d'un fichier d'experts nationaux qui peuvent être détachés auprès de l'UE et d'autres missions et dans ce cas, la formation et le fichier d'experts sont étroitement liés. Plusieurs centres de formation en Afrique offrent une formation préparatoire pour des agents civils de maintien de la paix ou une formation préparatoire plus générale en maintien de la paix ouverte à tous. L'ONU et l'UA offrent également une formation à l'intention des hauts responsables qui inclut des civils.

L'organisation responsable pour le déploiement (par ex. l'ONU) est typiquement aussi responsable de la formation pré-déploiement et tous les nouveaux personnels onusiens prennent maintenant part à une formation au centre onusien à Brindisi avant le déploiement. Dans certains cas, l'OSCE et d'autres ont sous-traité cette formation à un des centres de formation civils. La plupart des missions offrent aussi une formation initiale pour tout nouveau personnel. Cette formation sera typiquement proposée par la cellule de formation de la mission mais il y a aussi eu des cas où ces formations ont été offertes par des centres de formation civils. L'AMISOM, par exemple, a utilisé le Centre africain pour la résolution constructive de conflits (ACCORD) pour animer une formation initiale pour son personnel au siège en février 2009. Dans quelques cas, les centres de formation civils délivrent aussi des formations en mission – c'est à dire des formations pour le personnel pendant l'opération pour affiner certaines compétences ou apprendre de nouvelles techniques.

L'ambiguïté du concept civil

Bien que les civils jouent aujourd'hui un rôle essentiel dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU, cela n'a pas toujours été le cas. Le concept de « civils » est un terme utilisé par les militaires pour se référer à tous ceux qui ne sont pas « militaires » et par les civils pour se distinguer des militaires particulièrement en temps de guerre. Parfois, cette dernière distinction peut être globalement associée avec celle faite dans le droit humanitaire international (DHI) entre combattants et non-combattants mais en fait le DHI est beaucoup plus nuancé et ne se fait pas simplement écho de distinctions civilo-militaires. Elle permet au personnel militaire de devenir non-combattants à partir du moment où ils déposent leurs armes – par exemple quand ils sont blessés ou bien deviennent prisonniers de guerre. Elle permet aussi aux civils d'être considérés des combattants quand ils sont centraux à l'effort de guerre.

Si nous utilisons le concept de « civils-en-tant-que-non-militaires », alors les civils dans le contexte des opérations de paix incluent les travailleurs humanitaires, la population locale, le gouvernement hôte, les diplomates étrangers, les contractants internationaux, etc. Cependant, les agents civils en maintien de la paix dont nous parlons dans ce livre sont une catégorie beaucoup plus spécifique – notamment, les civils travaillant pour une opération de soutien de la paix de l'UA ou bien, par comparaison, ceux travaillant pour une opération de la paix de l'ONU.

Une autre manière de comprendre le terme « civil » peut être de faire la distinction entre ceux qui sont responsables de la dimension « civile » du processus de paix et les dimensions militaires ou de la sécurité. « Civil », dans ce contexte, se réfère donc à comment nous utilisons et comprenons l'adjectif « civil » dans des concepts tels que l'administration civile, la société civile ou les affaires civiles.

La police « civile »

Peu à peu, l'identité de la police dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU s'est déplacée d'une perception proche des militaires (en uniforme) à une perception proche des civils – par exemple quand on se réfère à la police civile (CIVPOL) – mais elle est maintenant installée dans son état actuel, où elle est reconnue comme étant une troisième composante distincte. L'ONU et l'UA distinguent parfois entre personnel avec uniforme et personnel sans uniforme mais généralement elles reconnaissent aujourd'hui trois composantes – notamment militaire, policière et civile. Pour rendre les choses encore plus confuses, certains personnels en uniforme – par exemple, la défense civile, les pompiers et autres services de secours, les agents de services correctionnels – sont considérés comme des civils. Dans le contexte de l'UE, cependant, la police est considérée comme civile et est incluse dans l'approche de l'UE de la gestion civile des crises.

Bien que le cadre stratégique pour la dimension civile de la FAA inclut une section sur la composante policière de la FAA, l'UA a ensuite clarifié qu'elle ne voyait pas la police comme faisant partie de la composante civile. Dans ce livre, nous suivons donc le distinguo fait par l'ONU et l'UA entre composantes policières, militaires et civiles et la police n'est donc pas couverte comme faisant partie de la dimension civile. La police est déployée sur des opérations de paix de l'ONU et de l'UA dans des unités constituées ou bien en tant qu'officiers de police individuels mais ils restent employés nationalement et portent leur uniforme national. Ils sont donc temporairement détachés pour des déploiements à court terme – typiquement un an – sur des opérations de paix de l'ONU ou de l'UA.

Effets secondaires et conséquences inattendues

Il y a plusieurs questions épineuses liées au rôle des civils dans les opérations de paix qui sortent du champ de ce livre mais au moins deux doivent être mentionnées avant que nous dirigions notre attention à la dimension civile de la FAA.

La première est liée à la typologie de rôles civils qui sont appropriés lors d'opérations de la paix et ici les principales critiques sont liées à la duplication ou le déplacement par les opérations de paix de rôles qui devraient être ceux des autorités locales et/ou autres organismes civils avec les mandats appropriés, à la fois localement et internationalement.¹⁶

Proche de cette question est celle du personnel national et ici la critique est que les opérations de paix – et autres acteurs externes – absorbent la grande partie de la capacité nationale existante, laissant les autorités et société civile locales faibles et sous-capacité, contribuant ainsi à la fragilité même que les opérations de paix internationales cherchent à adresser.¹⁷

L'UA doit faire preuve d'une grande sensibilité dans la prise en compte de ces deux aspects afin d'éviter de faire les mêmes erreurs que l'ONU et d'autres ont expérimenté à cet égard mais étant focalisés sur autre chose, nous ne pouvons nous permettre de nous étendre plus sur ces aspects dans cet ouvrage.

LE CADRE STRATÉGIQUE DE LA DIMENSION CIVILE DE LA FORCE AFRICAINE EN ATTENTE

Dès sa première conceptualisation, la FAA était sensée avoir une capacité multi-dimensionnelle avec des composantes civiles, policières et militaires. Par exemple, l'article 13 du Protocole relatif au Conseil de paix et de sécurité prévoit une FAA composée de composantes civiles et militaires multidisciplinaires.¹⁸ Le Protocole continue et déclare que l'UA doit créer et centraliser un fichier « d'administrateurs missions » et « experts civils » pour gérer les droits de l'homme et les fonctions humanitaires, de gouvernance, de reconstruction et de DDR dans des missions futures.

Le cadre stratégique qui a servi à guider l'établissement de la FAA¹⁹ élabore les clauses du Protocole CPS et sert de position commune africaine pour la mise en place de la FAA.

16 Ghani, A. et Lockhardt, C. (2008) *Fixing failed states, a framework for rebuilding a fractured world*. Oxford, Oxford University Press.

17 Paris, R. et Sisk, T.D. (2009) *The dilemmas of statebuilding, confronting the contradictions of postwar peace operations*. London, Routledge.

18 L'article 13(1) du Protocole relatif au CPS déclare ce qui suit : "Pour permettre au Conseil de paix et de sécurité d'assumer ses responsabilités en ce qui concerne le déploiement de missions d'appui à la paix et l'intervention, conformément à l'article 4 (h) et (j) de l'Acte constitutif, il est créé une Force africaine prépositionnée. Cette Force est composée de contingents multidisciplinaires en attente, avec des composantes civiles et militaires, stationnés dans leurs pays d'origine et prêts à être déployés rapidement, aussitôt que requis.."

19 Cadre politique pour la création de la FAA, Exp/ASF-MS/2 (1), qui fut adopté par la Troisième session des Chefs d'état-major de Défense africains le 15–16 mai 2003 et noté par les Chefs d'État et de gouvernement au Sommet de Maputo en juillet 2003.

Le cadre stratégique de la FAA déclare, au paragraphe 2.1, que les composantes génériques de capacités d'opérations de soutien de la paix multi-dimensionnelles valables comprennent : une capacité politique légitime pour mandater une mission sous la Charte de l'ONU ; une capacité de gestion multi-dimensionnelle au niveau stratégique ; une capacité de gestion multi-dimensionnelle au niveau du siège ; et des composantes de mission pour des opérations de paix multi-dimensionnelles. Le cadre stratégique de la FAA prévoit aussi un « fichier d'experts civils » pour remplir des tâches concernant les droits de l'homme, l'aide humanitaire, la gouvernance, la démobilisation, le désarmement et la réinsertion ainsi que la reconstruction.

D'après le plan initial, la FAA serait établie en deux phases. La première phase (jusqu'au 30 juin 2005) avait comme objectif de l'UA, la mise en place d'une unité de planification (PLANELM) pour la gestion de missions de conseil militaire et d'observation tandis que les cinq régions établiraient des forces d'attente régionales jusqu'à la taille d'une brigade pour atteindre des capacités de missions plus complexes. Pour la deuxième phase (1^{er} juillet 2005 au 30 juin 2010), il était envisagé à l'origine que, dès 2010, l'UA aurait développé la capacité de gérer des missions de maintien de la paix complexes tandis que les cinq régions continuaient à développer la capacité de déployer un quartier général pour ces missions, impliquant les forces de maintien de la paix de l'UA/régionales.

Cependant, il fut décidé que la dimension civile et le fichier d'experts n'étaient pas une priorité de la phase 1 « parce que des éléments humanitaires, de développement et des droits de l'homme de l'ONU, qui ne requièrent pas un mandat du Conseil de sécurité de l'ONU, pourraient être déployés en tandem avec une mission de la FAA ». D'ailleurs, l'ébauche du document Vision de l'UA 2010 déclare que « ...même si la police et d'autres capacités civiles formeront des composantes importantes de la FAA, dû à l'absence de politiques détaillées policières/civiles, à ce stade l'accent doit être principalement mis sur les aspects militaires... ». ²⁰

Développement d'un cadre stratégique pour la dimension civile

En 2006, la DOPS de l'UA décida qu'il était grand temps de développer la dimension civile de la FAA et engagea un processus qui commençait avec le développement d'un cadre stratégique pour la dimension civile de la FAA. La DOSP de l'UA convoqua un Atelier d'experts techniques au Centre international Kofi Annan de formation au maintien de la paix à Accra, Ghana, du 29 août au 1^{er} septembre 2006. Cet atelier étudia et affina la première ébauche du « Cadre stratégique pour la dimension civile de la Force africaine en attente » et ce cadre stratégique fut ensuite noté à la réunion des Ministres de la défense et de la sécurité de mars 2008. Le cadre stratégique est inclus dans cet ouvrage au chapitre 3.

Le cadre stratégique reposait sur une supposition importante, notamment qu'il est probable que les OSP de l'UA opèrent en collaboration étroite avec l'ONU et que, dans certains cas, l'ONU peut prendre la responsabilité d'OSP de l'UA. ²¹ Il reconnaissait aussi que la plupart des forces de maintien de la paix africaines civiles, policières et militaires sont formées pour être déployées autant sur des missions de l'UA que de l'ONU. Le cadre stratégique

20 Commission de l'UA (Division OSP), ébauche de document de discussion, Addis-Abeba, octobre 2005.

21 De Coning, C. (2010) The emerging UN/AU peacekeeping partnership. *Conflict Trends*, 1/2010.

cherchait donc à atteindre une cohérence approximative entre les structures de gestion intégrées de l'ONU et de l'UA ainsi que des composantes policières et civiles pour améliorer la facilité avec laquelle les missions et leur personnel peuvent transiter entre l'UA et l'ONU.

Le mot clé ici était « cohérence approximative » parce que, tandis que les structures de gestion et les composantes civiles de l'UA semblent être plus similaires à celles de l'ONU que, par exemple, à celles de l'UE ou de l'OSCE, elles ne sont pas une copie exacte de la structure de l'ONU. Ceci s'explique par plusieurs facteurs qui font que les missions de l'UA doivent opérer dans des circonstances différentes de celles des missions de l'ONU.

La différence fondamentale est financière. Tandis que les opérations de maintien de la paix de l'ONU sont financées par un système de quotes-parts, les opérations de paix de l'UA sont entièrement dépendantes de contributions volontaires.²² Une hypothèse déterminante du cadre stratégique a donc été qu'il était probable que l'UA doive compter sur des composantes civiles bien plus petites – et donc moins spécialisées – que celles généralement disponibles pour l'ONU. Par exemple, là où la MINUS peut avoir à disposition des unités distinctes de droits de l'homme, de protection de l'enfance, de protection des civils et de genre, la MUAS a dû concentrer toutes ces fonctions en une seule unité des droits de l'homme.

Le cadre stratégique pose la première pierre d'une structure de gestion multi-dimensionnelle pour la DOSP de l'UA. Cette approche multi-dimensionnelle a été guidée par l'expérience de l'ONU en matière de maintien de la paix multi-dimensionnel depuis le milieu des années 1990 ainsi que par le développement plus récent de l'approche intégrée de l'ONU. Afin de comprendre l'approche de l'UA à l'intégration, il est d'abord nécessaire de regarder de manière plus approfondie l'approche intégrée onusienne.

Approche intégrée de l'ONU

La nature changeante des opérations de maintien de la paix de l'ONU implique que ceux qui sont responsables du maintien de la paix de l'ONU doivent travailler plus étroitement que précédemment avec ceux responsables de l'aide humanitaire et du développement – dont les agences onusiennes pertinentes – parce que tous ont été amenés à comprendre que la paix, la sécurité et le développement sont étroitement liés. Associer une panoplie aussi large de fonctions sous un seul cadre institutionnel s'est révélé être une tâche colossale pour l'ONU. Afin de gérer ces interdépendances sur le terrain, l'ONU a développé le Modèle intégré dont l'objectif est essentiellement d'améliorer la cohérence entre l'Équipe pays onusienne, concentrée sur l'humanitaire et le développement, et l'opération de maintien de la paix onusienne, focalisée sur la paix et la sécurité.²³

L'ex Secrétaire-général Kofi Annan a publié une Note sur les missions intégrées qui décrit le concept comme ceci : « Une mission intégrée est basée sur un plan stratégique commun et une compréhension partagée des priorités et des types d'interventions qui doivent être entrepris à différents stades du processus de rétablissement. À travers ce processus intégré, le système de l'ONU cherche à maximiser sa contribution aux pays émergeant d'un conflit en

22 De Coning, C. (2010) The evolution of peace operations in Africa: trajectories and trends. *Journal of International Peacekeeping*, Vol. 14, Nos. 1–2, février 2010, pp. 6–26.

23 De Coning, C (2008) The United Nations and the comprehensive approach. *DIIS Report 2008:14*. Copenhagen.

engageant ses différentes capacités de manière cohérente et en se soutenant mutuellement ».²⁴ Les missions de l'ONU en Côte d'Ivoire (ONUCI), en République démocratique du Congo (MONUC), en Haïti (MINUSTAH), au Libéria (MINUL) et au Soudan (MINUS) ont toutes des structures de gestion de mission intégrée.

Le Secrétaire-général de l'ONU Ban Ki-Moon a réaffirmé que l'Approche intégrée était le principe directeur pour toutes les situations de conflit et post-conflit où l'ONU avait une Équipe pays et une opération de paix multi-dimensionnelle ou un bureau politique ou de consolidation de la paix – indépendamment de si ces missions sont structurellement intégrées ou pas.²⁵ La décision du Secrétaire-général de 2008 sur l'Approche intégrée déclare qu'une Approche intégrée demande « une vision partagée des objectifs stratégiques de l'ONU, une planification intégrée ou étroitement alignée, un lot de résultats convenus, des calendriers et des responsabilités pour les tâches cruciales à la consolidation de la paix et des mécanismes convenus pour le contrôle et l'évaluation ».²⁶

L'approche intégrée a officiellement été acceptée comme la structure de mission de l'ONU de choix et sera la structure de gestion dominante pour des opérations de paix de l'ONU complexes²⁷ dans le court et moyen terme. Il est probable que l'UE, l'UA et d'autres essayeront d'appliquer certaines de ses caractéristiques centrales à leurs propres missions futures.

24 Secretary-General (2005) *Note of guidance on integrated missions*. New York, United Nations, 9 décembre 2005, paragraphe 4. Voir aussi Secrétaire-général (2006) *Revised note of guidance on integrated missions*. New York, Secrétaire-général des Nations unies, 17 janvier 2006, paragraphe 4.

25 Secrétaire-général (2008) *Decision number 2008/24 – Integration*. New York, Secrétaire-général des Nations unies, 25 juin 2008

26 Secrétaire-général (2008) *Decision number 2008/24 – Integration*, op. cit.

27 Les opérations de paix de l'ONU sont multi-dimensionnelles et complètent des missions de maintien de la paix traditionnelles avec des composantes civiles imposantes pour contrôler les élections, former et contrôler la police, contrôler les droits de l'homme et offrir un soutien à l'administration transitionnelle dans un contexte de post-conflit.

L'approche intégrée de l'UA

L'UA a commencé à adopter certaines terminologies des missions intégrées autant dans ses missions que dans le cadre stratégique de la FAA. Il est important cependant de différencier entre les possibilités d'intégration qu'il y a à l'intérieur du système de l'ONU et de l'UA. Alors qu'il est possible, sous certaines circonstances, d'intégrer les fonctions de Résident coordonateur/ Coordonateur humanitaire de l'ONU (RC/HC) dans des opérations de paix de l'ONU pour établir une « Mission intégrée » de l'ONU, il est inconcevable que le RC/HC onusien soit intégré dans des opérations de paix de l'UA, de l'UE, de l'Organisation du traité d'Atlantique Nord (OTAN) ou toute autre organisation non-onusienne parce que le mandat de coordination humanitaire et de développement a été confié au système onusien.²⁸

Le contraire, par contre, est possible – et cela a été fait dans le cas du Kosovo et du Darfour. Au Kosovo, l'UE était responsable d'un pilier spécifique, sous la direction générale de la Mission de l'ONU au Kosovo (MONUK). Au Darfour, l'ONU et l'UA opèrent conjointement une mission hybride avec l'UA nominalement responsable pour la composante militaire de la force de maintien de la paix.

Cela n'implique pas qu'il est impossible pour le système de développement et de coordination humanitaire de l'ONU de travailler avec des opérations de l'UA, de l'UE ou de l'OTAN – de telles coopérations ont eu lieu avec les missions de l'UA (Darfour), de l'UE (Tchad et République centrafricaine) et de l'OTAN (Afghanistan). Toutefois, le fait est qu'il est inconcevable qu'elles puissent être « intégrées » avec le même sens technique que ce concept implique dans le contexte du système des Nations unies.

L'intégration dans le contexte de l'UA est plutôt utilisé au sens général pour se rapporter à la coordination et la coopération multi-dimensionnelles. Par exemple, l'Équipe de planification des missions intégrées de l'UA (IMPT) fait allusion à un mécanisme où les fonctions de planification militaires, policières et civiles sont associées en un seul processus,²⁹ contrairement au groupe de travail des missions intégrées de l'ONU qui fait allusion au regroupement de planificateurs du DOMP de l'ONU et de planificateurs de Groupe de développement de l'ONU (UNDG), le Bureau de coordination des affaires humanitaires (OCHA) et d'autres agences onusiennes – c'est à dire, une initiative au niveau du système. L'intégration dans l'UA et d'autres contextes non-onusiens doit donc être comprise comme associant certaines fonctions – typiquement celles militaires, policières et civiles (qui incluent des fonctions de soutien à la mission et essentielles) – dans des opérations complexes et multi-dimensionnelles.

Le cadre stratégique pour la dimension civile de la FAA prévoit un chef de mission civil, qui est appelé le Représentant spécial du Président de la Commission de l'UA (RSPC). Le RSPC peut être soutenu par un ou plusieurs adjoints et/ou un Chef d'état-major. Le RSPC mène une équipe de direction qui consiste du RSPC, des RSPC-adjoints, du Commandant de la Force, du Commissaire de Police et des Chefs de départements principaux ainsi que du Chef de l'élément d'appui à la mission.

Le cadre stratégique prévoit un cabinet du RSPC et des processus de soutien qui permettent

28 Résolution de l'Assemblée générale 46/182 du 14 avril 1992.

29 AU (2008) *Political framework for the civilian dimension of the African Standby Force*. Addis-Abeba, Division des opérations de soutien de la paix de l'Union africaine (DOSP), Mars 2008.

les mécanismes de coordination de mission nécessaires pour garantir la cohérence dans une OSP de cette nature, dont un Centre d'opérations de la mission (COM), une Cellule d'analyse de la mission (CAM) et une Cellule de planification et d'évaluation de la mission (CPEM). De plus, le cadre stratégique permet de refléter au niveau sectoriel, les structures de gestion multi-dimensionnelles du siège de la mission dans un but de coordination.

Composantes essentielles et d'appui

Les composantes essentielles civiles prévues par le cadre stratégique incluent les affaires politiques, l'information publique, la planification et la coordination, les droits de l'homme, la liaison de l'action humanitaire, le conseil juridique, la conduite et la discipline, la protection de l'enfance et le genre. En outre – et selon le mandat – il peuvent inclure l'état de droit, les élections, la DDR, les affaires civiles et d'autres fonctions de la RSS. Le nombre exact de personnel, leur ancienneté et la structure des différentes composantes civiles essentielles qui seront nécessaires dans une OSP donnée seront déterminés par le mandat et le champ de la mission mais un tableau générique de fonctions civiles est fourni dans le cadre stratégique et est disponible en page 46 du Chapitre 3.

De plus, toutes les OSP de l'UA nécessitent une composante d'appui à la mission qui fournit la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la logistique, les achats, l'ingénierie, les services d'information géographique, l'information, les technologies et les communications, le transport, les équipements des contingents³⁰, la sécurité et les services intégrés de formation aux composantes militaires, policières et civiles de la mission.

Les systèmes d'appui nécessaires au soutien de la dimension civile de la FAA incluent les documents de politiques et d'orientation – ainsi que les politiques de ressources humaines appropriées nécessaires pour garantir un recrutement dans les temps d'experts civils pour les OSP de l'UA. En particulier, le cadre stratégique souligne l'importance de s'assurer que les processus de recrutement et de gestion de la FAA s'efforcent d'atteindre l'intégration du genre et de la sensibilisation au genre pour faciliter le principe de l'UA d'égalité des genres et accroître l'impact opérationnel des OSP africaines.

Le cadre stratégique recommande aussi que l'UA développe une politique globale sur la conduite et la discipline, avec une définition et une politique claires sur les abus et l'exploitation sexuels (SEA). Ces politiques doivent inclure le développement et la dissémination du Code de conduite de l'UA – entre autres, à travers la formation – ainsi que le développement de mécanismes d'enquête et de procédures disciplinaires.

La DOSP de l'UA a agi sur les recommandations du cadre stratégique et, en particulier, sur la nécessité d'identifier comment l'expertise civile pertinente peut être identifiée, incluse dans un fichier d'experts, formée et déployée. Deux ateliers majeurs de développement de politiques se sont déroulés en 2008 et 2009 dont les conclusions sont rapportées dans : le rapport sur l'Atelier sur le dotation, la formation et le fichier d'experts de la dimension civile de la FAA qui se déroula à Kampala en 2008 et qui fut noté et traité lors de la 6^{ème} réunion des Chef d'État-major et des Chef de sureté et de sécurité et le rapport sur l'Atelier technique sur le fichier d'experts de la

30 Équipement appartenant aux contingents (COE – Contingency owned equipment) se réfère à l'équipement appartenant aux pays contribuant les troupes et la police aux opérations de maintien de la paix pour la réalisation de leurs tâches.

composante civile de la FAA qui se déroula à Dar es Salaam en 2009. Ces deux documents sont inclus aux chapitres 4 et 5 de cet ouvrage.

Ces ateliers ont affiné les fonctions civiles nécessaires au sein des OSP de l'UA et comment elles doivent être identifiées, formées et incluses dans le fichier d'experts de la FAA. Sur la base des modèles de mission proposés (voir page 72), l'Atelier de Kampala recommanda que chaque dispositif régional en attente développe la capacité de déployer 60 civils de maintien de la paix en 90 jours – et peut être plus, plus tard, au fur et à mesure que la mission se développe (une liste de ces 60 postes est disponible page 74). Sur la base de ces 60 postes qui doivent être remplis au niveau régional, des propositions détaillées ont été faites pour les 300 personnes environ qui doivent être sur chaque plateforme régionale du fichier d'experts pour garantir que les régions soient en mesure de déployer les 60 postes civils environ, si et quand nécessaire.

Les participants aux ateliers ont aussi émis des recommandations quant à la structure et le recrutement des PLANELM civils des dispositifs en attente régionaux, la formation et la préparation des experts civils et concernant le développement d'un fichier civil d'experts intégré qui relie l'UA avec les dispositifs en attente régionaux.³¹

CONCLUSION

Comme l'illustre cet ouvrage, des progrès initiaux ont été réalisés en date d'aujourd'hui concernant le développement de la dimension civile de la FAA. Un cadre stratégique a été développé et différentes recommandations soulignées par le cadre stratégique ont été mis en oeuvre par la suite. Aujourd'hui, nous savons exactement qui sont les civils qui devraient être recrutés à l'intérieur des dispositifs régionaux de la FAA. Nous savons combien d'experts civils nous nécessitons et quelles sont les fonctions qu'ils seront amenés à réaliser.

La DOSP de l'UA a aussi développé une vue d'ensemble de la formation que des agents civils en maintien de la paix doivent acquérir avant de faire partie de la FAA et pendant une opération de paix de l'UA et elle a développé un guide détaillé pour le développement du fichier d'experts civils en attente de la FAA. Différents centres et instituts ont formé des experts civils et plusieurs de ceux-ci ont déjà été déployés sur des missions de l'UA au Darfour ou en Somalie.

Depuis les 24 derniers mois, la plupart des régions de la FAA ont engagé une série d'exercices de table (MAPEX), d'exercices de poste de commandement (CPX) et d'exercices de terrain (FTX). Une des observations préliminaires de ces exercices est que, comparé aux composantes policières et militaires, la dimension civile de la FAA est en retard. La difficulté la plus importante pour la dimension civile de la FAA demeure encore le fait qu'elle n'est intégrée à l'intérieur de la plupart des structures, de la planification et des exercices régionaux qu'après coup, plutôt que comme partie intégrante de la FAA.

Il semble y avoir deux raisons pour lesquelles la dimension civile reste marginalisée. La première est le manque de compréhension général qui existe parmi la direction politique des États membres de l'UA et des ministères civils, dans les institutions de défense et de police et à l'intérieur des PLANELM de l'UA sur ce que exactement la dimension civile implique. La deuxième est qu'aucune de ces régions – à l'exception du Mécanisme de coordination de la brigade en attente de l'Afrique de l'Est (Easbricom) – ne contenait un PLANELM civil ou du personnel civil dédié à la planification

31 De Coning, C. (2009) Implications of a comprehensive or integrated approach for training in United Nations and African Union peace operations. *Security in Practice* 6/2009.

de la dimension civile de la FAA au moment où ces exercices ont été planifiés et exécutés. Le manque général de compréhension associé à un manque de personnel civil ont sapé la mise en oeuvre opérationnelle de la dimension civile de la FAA jusqu'ici. Depuis, la Communauté économique des États d'Afrique centrale (CEEAC) et la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) ont nommé du personnel civil dans leurs PLANELM respectifs.

Cet ouvrage a été publié, en partie, avec l'espoir qu'il répondra au manque de compréhension de la dimension civile. Cependant, il aura peu de prise si les régions restantes ne recrutent pas des personnels civils dans leurs PLANELM régionaux. La FAA en général, et chaque région en particulier, doit ainsi investir dans la capacité civile de son personnel PLANELM pour qu'une fondation soit en place sur laquelle on peut construire de futurs blocs de la dimension civile de la FAA. Les étapes les plus importantes sur lesquelles chaque région doit se focaliser sont le développement de leurs fichiers d'experts en attente régionaux ainsi que l'appui à la formation lié au peuplement de ces fichiers d'experts.

3.

La dimension civile de la FAA : cadre stratégique

Le cadre stratégique est le document guide développé au plus haut niveau pour la dimension civile de la FAA. Il place la politique de la dimension civile dans le contexte d'autres cadres de politique haut-niveau de l'UA et contient des sections sur la structure de gestion multi-dimensionnelle et le processus de prise de décisions, les principaux rôles et responsabilités civils, les fonctions de soutien à la mission ainsi que les principaux rôles et responsabilités policiers qui doivent être en place pour soutenir les dimensions civiles et policières des opérations de paix de l'UA. Il a été développé lors de l'Atelier d'experts techniques sur la dimension civile de la FAA qui se déroula du 29 août au 1^{er} septembre 2006 au Centre international Kofi Annan de formation au maintien de la paix, à Accra, Ghana. Il fut ensuite étudié et noté à la réunion des Ministres africains de défense et de sécurité de mars 2008.



A. INTRODUCTION

Historique

1. La plupart des Opérations de soutien de la paix (OSP) contemporaines sont mandatées pour assister les pays dans la mise en œuvre des cessez-le-feu et/ou des accords globaux de paix facilitant la transition d'un état de conflit à une paix durable. Dans ce sens, elles ont évolué bien au-delà du concept traditionnel de maintien de la paix qui consistait en des opérations essentiellement militaires de suivi des cessez-le feu. Ces nouvelles opérations de soutien à la paix ont des mandats complexes qui comprennent des dimensions politiques et humanitaires et des éléments de développement, de sécurité et de droits de l'homme.
2. Afin de gérer ces nouvelles opérations multi-dimensionnelles, l'Union africaine (UA) et les Nations unies (ONU) ont développé une structure intégrée de gestion de mission qui typiquement consiste en un Chef de Mission civil qui, dans le contexte de l'UA, est le Représentant spécial du Président de la Commission (RSPC). D'après les termes du mandat et la portée de la mission il/elle peut être secondé(e) par un ou plusieurs Adjoint(s) (civils) du RSPC, un Commandant (militaire) de la Force, un Commissaire (civil) de Police, des Chefs des différentes composantes civiles essentielles ainsi qu'un Chef du Soutien à la Mission.¹
3. De telles opérations sont aussi appuyées par un nombre de composantes civiles essentielles consistant de spécialistes sélectionnés pour traiter un ou plusieurs aspects du mandat de la mission. Ces composantes civiles essentielles comprennent, entre autres, les affaires politiques, l'information publique, la planification et la coordination, les droits de l'homme, la Liaison humanitaire, le conseil juridique, l'état de droit, le désarmement, la démobilisation et la réinsertion (DDR), les affaires électorales, la protection de l'enfance et le genre.
4. Un autre élément est l'inclusion d'une composante policière dont l'éventail des responsabilités, variables selon le mandat, peut aller du suivi, du développement, de la formation et du conseil aux forces de police du pays dans lequel la mission intervient et s'étendre jusqu'à la prise en charge de certaines, voire de toutes les fonctions de la police du pays en question.

But et portée du cadre stratégique

5. Ce cadre stratégique traite des structures et des processus de gestion et des fonctions policières et civiles des OSP multi-dimensionnelles menées sous l'égide de l'UA, utilisant les ressources du système de la FAA. Il décrit aussi les systèmes d'habilitation requis et recommande différentes mesures qui doivent être prises pour harmoniser ce cadre stratégique avec d'autres aspects du système de la FAA.
6. Le cadre stratégique est fondé sur l'hypothèse que les OSP de l'UA se dérouleront vraisemblablement en étroite collaboration avec l'ONU et que dans certains cas l'ONU

1 Connu aussi dans certaines missions des Nations unies ou de l'Union africaine en tant que « Chef de l'administration (CA) » ou bien « Directeur de l'administration (DA) ».

pourra même reprendre la responsabilité des OSP de l'UA. Il reconnaît aussi que la plupart des agents africains de maintien de la paix policiers, civils ou militaires, sont formés pour être déployés à la fois dans des OSP de l'UA et de l'ONU. Le cadre stratégique vise ainsi à atteindre une cohérence approximative entre l'UA et les structures de gestion intégrées de l'ONU, tout comme entre ses composantes policières et civiles, de manière à renforcer l'aisance avec laquelle les missions et le personnel peuvent faire la transition entre l'UA et l'ONU.

Mandat de l'UA pour un système multi-dimensionnel de la FAA

7. Selon l'article 13 du Protocole relatif au Conseil de paix et de sécurité (CPS), la FAA sera composée de : composantes pluridisciplinaires civiles et militaires, maintenues en attente dans leurs pays d'origine et prêtes pour un déploiement rapide après un préavis approprié². Le Protocole stipule aussi que l'UA devrait établir et centraliser la gestion d'une liste d'«*administration de mission*» et «*d'experts civils*» capables de traiter des fonctions relatives aux droits de l'homme, à l'humanitaire, à la gouvernance, à la reconstruction et au DDR des missions à venir.
8. Le cadre stratégique sur l'établissement de la FAA³ développe les dispositions du Protocole relatif au CPS et sert de position africaine commune à l'établissement de la FAA.
9. L'article 13 (3) du Protocole relatif au CPS prévoit plusieurs scénarios de missions qui incluent, entre autres, «*l'intervention dans un État membre face à des circonstances graves ou suite à la demande d'un État membre afin de restaurer la paix et la sécurité...* » et «*la consolidation de la paix, y compris le désarmement et la démobilisation post-conflit* ». Ces missions de la FAA impliquent une multiplicité d'activités chargées de profondes conséquences politiques couvrant toute la gamme d'interventions allant de la prévention, la gestion, la résolution de conflits, au maintien de la paix, et à la reconstruction et le développement post-conflit.
10. Le cadre stratégique de la FAA stipule au paragraphe 2.1 que les composantes génériques d'une capacité d'OSP multi-dimensionnelle valable comprennent : *une capacité politique légitime à mandater une mission sous la Charte de l'ONU, une capacité de gestion multi-dimensionnelle de niveau stratégique, une capacité de gestion multi-dimensionnelle au niveau du QG de la mission, et les composantes de mission pour des opérations multi-dimensionnelles de soutien à la paix.*
11. Le commandement et le contrôle effectifs de la FAA requerront la mise en place d'un système intégré et interopérable approprié de commandement, de contrôle, de communication et d'information (SC³) reliant les unités déployées avec le siège

2 Article 13 (1.) du Protocole relatif au CPS lit comme suit: « Afin de permettre au Conseil de paix et de sécurité d'assumer ses responsabilités en ce qui concerne le déploiement des missions du soutien à la paix et d'intervention conformément à l'article 4 (h) et (j) de l'Acte Constitutif, une FAA sera fondée. Une telle force sera composée de contingents en attente multidisciplinaires, avec des composantes civiles et militaires stationnées dans leurs pays d'origine et prêtes à un déploiement rapide après un préavis approprié. »

3 Le Cadre stratégique pour l'établissement de la FAA, Exp/FAA-MS/2 (1) qui fut adopté par la troisième Session des Chefs d'état-major africains qui se déroula entre le 15 et le 16 mai 2003 et qui fut noté par les Chefs d'Etats et de gouvernements au sommet de Maputo en juillet 2003.

de la mission ainsi qu'avec le siège (QG) de l'UA, et, là où il est approprié, avec les Mécanismes régionaux.

12. Comme il est stipulé dans le cadre stratégique de la FAA, les brigades en attente dans chacune des cinq régions seront composées d'un quartier général de brigade et de ses unités de soutien ; de quatre bataillons d'infanterie appuyés par des unités du génie ; d'éléments de reconnaissance ; d'hélicoptère ; de police militaire ; de logistique et des équipes médicales – ainsi qu' « *un groupe de soutien civil consistant en des composantes logistiques, administratives et budgétaires* ».
13. Le cadre stratégique de la FAA prévoit aussi un « *fichier d'experts civils* », pour accomplir les tâches touchant aux droits de l'homme, à l'humanitaire, à la gouvernance, à la démobilisation, au désarmement, au rapatriement et à la reconstruction.
14. D'après le plan initial, l'établissement de la FAA devrait se dérouler en deux phases :
 - a. Phase 1 (jusqu'au 30 juin 2005) : l'objectif de l'UA serait d'établir une unité de planification (PLANELM) pour la gestion de missions militaires consultatives ou d'observation, alors que les cinq régions établiraient des forces en attente développées jusqu'au niveau de brigade afin de se donner la capacité d'entreprendre des missions plus complexes.
 - b. Phase 2 (du 1^{er} juillet 2005 au 30 juin 2010) : il est envisagé que d'ici 2010, l'UA aura développé la capacité de gérer des opérations complexes de maintien de la paix, alors que les cinq régions continueront à développer la capacité de déployer un quartier général de mission pour l'encadrement des missions impliquant la participation des forces de l'UA/régionales de maintien de la paix.
15. Toutefois, il a été décidé que la dimension civile et le fichier d'experts n'étaient pas une priorité de la Phase 1 « *car des éléments onusiens de l'humanitaire, du développement et des droits de l'homme, qui ne requièrent pas de mandat du Conseil de sécurité de l'ONU, pourraient être déployés en collaboration avec une mission FAA* ». En fait le projet du document Vision UA 2010 déclare que « *...bien que les capacités policières et autres capacités civiles formeront des composantes importantes de la FAA, suite à l'absence d'une politique détaillée relative à l'aspect policier/civil, l'accent, à ce stade, a dû principalement être mis sur les aspects militaires...* »⁴ L'intention de ce cadre stratégique est de combler la lacune résultant de l'absence de directives détaillées sur les composantes civiles et policières de la FAA.

B. STRUCTURES ET PROCESSUS DE GESTION MULTI-DIMENSIONNELS

Introduction

16. La nature multi-dimensionnelle des OSP contemporaines a créé le besoin de structures intégrées de coordination et de gestion à la fois au niveau du siège de l'UA (niveau stratégique) et de celui de la mission (opérationnel). Les structures intégrées de gestion

4 La Commission de l'UA (division des OSP), projet de document de discussion, Addis-Abeba, octobre 2005.

des OSP doivent d'une part, coordonner, synchroniser et assurer une mise en œuvre cohérente du mandat de la mission au travers des différentes composantes et fonctions multi-dimensionnelles de la mission, et d'autre part, faciliter une synergie entre la mission et les autres partenaires et parties prenantes internes et externes engagés dans le processus de paix. Dans cet environnement complexe, la capacité de gérer, coordonner, synchroniser de multiples composantes au travers des dimensions, et de créer des liens avec d'autres partenaires et parties prenantes, est devenue un facteur vital du succès des OSP contemporaines.

17. L'UA a reconnu le besoin d'assurer la cohérence entre les OSP de l'UA et celles de l'ONU. Le cadre stratégique pour l'établissement de la FAA déclare que : « *Etant donné l'objectif énoncé dans le Protocole du CPS d'impliquer l'ONU dans la direction de missions en Afrique, toute structure au niveau du siège de la Mission devrait pouvoir être facilement reprise ou incorporée dans les OSP de l'ONU... Pour cette raison, les participants de la réunion se sont basés sur les structures utilisées dans les missions de l'ONU pour émettre leurs avis. Cette approche est consistante avec les recommandations approuvées lors de la seconde réunion des Chefs d'état-major africains* »⁵.
18. Cette approche a été davantage renforcée par la politique émergente de transfert des Mécanismes régionaux et des OSP de l'UA à l'ONU, une fois qu'une situation donnée est suffisamment stabilisée.

Structures et processus de gestion de niveau stratégique

19. D'après les articles 6 (fonctions) et 7 (pouvoirs) du Protocole relatif au Conseil de paix et de sécurité (CPS), le CPS a lui seul l'autorité de mandater et de mettre fin à une OSP de l'UA.
20. D'après l'article 10 (le rôle du Président de la Commission), l'entière responsabilité de la gestion d'une OSP de l'UA incombe au Président⁶. Le Président est tenu de soumettre au CPS des rapports périodiques sur l'état de la mise en œuvre des mandats pertinents aux missions en question.
21. Le Président de la Commission de l'UA nomme le Chef de Mission, habituellement appelé le Représentant spécial du Président de la Commission (RSPC) de l'UA, un ou plusieurs Adjoints RSPC, un Commandant de la force, un Commissaire de Police, et les chefs des composantes civiles essentielles au-dessus d'un certain grade. La composition de l'équipe des cadres dirigeants supérieurs sera guidée par le mandat⁷.
22. Le Président de la Commission de l'UA délèguera au Commissaire paix et sécurité la gestion quotidienne des OSP de l'UA. Le Commissaire, à travers le Directeur paix et sécurité, délèguera au Chef de la Division des opérations de soutien de la paix (DOSP) les responsabilités de planification, de gestion et de suivi des OSP de l'UA.

5 Cadre stratégique pour la création de la FAA, Exp/FAA-MS/2(1), P.5, par 2.4.

6 A titre de comparaison, le Président de la Commission peut être considéré comme l'équivalent du Secrétaire-général de l'ONU, et le Commissaire paix et sécurité comme plus ou moins équivalent au Sous Secrétaire-général de l'ONU pour le maintien de la paix.

7 Le Protocole relatif au CPS, à l'art.13 (6), (7), stipule la désignation d'un Représentant spécial et d'un Commandant de la Force. Ce cadre stratégique élargit cette clause en ajoutant la désignation des autres membres de l'équipe des cadres dirigeants supérieurs d'une OSP multi-dimensionnelle typique de l'UA.

23. Le Chef de la DOSP utilisera l'unité de planification de l'UA (PLANELM) pour préparer toute nouvelle OSP. Le PLANELM de l'UA possèdera la capacité de préparer non seulement toutes les missions potentielles, mais aussi toutes les composantes multi-dimensionnelles des missions en question. Le PLANELM développera les mécanismes appropriés qui permettront d'assurer, dès la phase initiale, la collaboration avec toutes les parties prenantes pertinentes. Ceci implique que le PLANELM de l'UA devra être muni d'une structure adéquate de gestion pourvue du personnel nécessaire, y compris d'experts militaires, civils et policiers, et ceci afin d'assurer qu'il soit en mesure de remplir son mandat. Lors du processus de planification, le PLANELM doit constituer une équipe intégrée d'évaluation capable de déterminer sur place les conditions prévalantes auxquelles l'OSP sera vraisemblablement confrontées.
24. Le PLANELM est responsable du développement d'un plan de mission intégrée en consultation avec toutes les parties prenantes, c-à-d les autres départements de la Commission de l'UA, les Pays contributeurs de troupes/police (PCT/P) les Mécanismes régionaux, les membres pertinents de la famille de l'ONU et les autres organisations internationales et régionales, les partenaires bilatéraux, les parties au conflit, si toutefois leur participation est jugée pertinente, ainsi que le Gouvernement et la société civile du pays qui accueilleront l'OSP. Pour faciliter ce processus, le PLANELM établira, à la première occasion, pour chacune des nouvelles missions envisagées, un Groupement de planification intégrée (GPI) regroupant des représentants de toutes les unités de l'UA qui pourraient être appelées à jouer un rôle dans l'OSP envisagée ou mandatée, les PCT/P et les Mécanismes régionaux. En outre, le PLANELM doit établir un Forum de consultation pour la planification (FCP) qui peut servir d'instrument de concertation et de coordination avec les parties prenantes et les partenaires externes (non-UA).
25. Une fois que le CPS a autorisé une OSP spécifique, la responsabilité de la planification sera transférée de l'unité générique de planification à une Cellule de mission intégrée (CMI)⁸ constituée au sein du PLANELM et ceci pour chaque nouvelle mission. La mise en place de la CMI devrait être une des questions abordées par le mandat de l'OSP et devrait être en partie financée par le budget de la mission.
26. Une fois que la CMI est établie, toutes les fonctions de planification, suivi, et appui, y compris les responsabilités pour le GPI et le FCP devront être transférées à la CMI. La directive sur la Planification et la gestion Intégrée de la mission relative aux OSP de l'UA abordera et clarifiera les rôles de gestion et planification délégués au Chef de Mission et cernerá aussi la question de la coordination et de la communication entre le quartier général et le terrain.
27. La composition de la CLI découlera du mandat et devrait refléter, de façon suffisamment fidèle pour servir ses besoins propres, la structure de la Gestion au niveau de mission de l'OSP.

Recommandation

28. La Division des opérations de soutien de la paix (DOSP) de l'Union africaine (UA) développera une directive détaillée concernant la planification et la gestion des

8 La Cellule de mission intégrée pour le Darfour (CMID) peut servir comme l'un des exemples d'une telle cellule. Dans ce contexte, le concept de la CMI du DOMP de l'ONU pourrait aussi être examinée.

missions intégrées des opérations de soutien de la Paix (OSP) de l'UA, clarifiant le rôle et les fonctions des différents membres de la Commission de l'UA ainsi que les processus de planification et de gestion qui seront suivis lors de la mise en place et du soutien de chaque nouvelle OSP.

- 29. La DOSP développera, comme partie intégrante de la directive sur la planification et la gestion des missions intégrées d'une OSP de l'UA, des directives sur le rôle et la fonction ainsi que sur la participation dans la Cellule de planification intégrée (CPI) et le Forum de consultation pour la planification (FCP).**

Structures et processus de gestion au niveau de la mission

30. La structure au niveau de la mission ou la structure de gestion opérationnelle sera déterminée par le mandat de la mission mais consistera normalement en un Représentant spécial du Président de la Commission de l'UA (RSPC) et un ou plusieurs Adjoints du RSPC, un Commandant de la Force, un Commissaire de Police, un certain nombre de Chefs des composantes civiles essentielles et un Chef du Soutien à la mission.
31. L'entière responsabilité pour la mise en œuvre du mandat de la mission incombe au Représentant spécial du Président de la Commission (RSPC) de l'UA. Elle comprend la responsabilité du rôle de l'UA dans le processus de paix ainsi que la responsabilité de l'ensemble de la gestion de l'OSP. Le RSPC dépend directement du Président de la Commission de l'UA et suit les voies appropriées.
32. Comme il est stipulé dans le mandat de la mission, un ou plusieurs Adjoints du Représentant spécial du Président de la Commission de l'UA (ARSPC) sont responsables de la coordination des regroupements de composantes civiles essentielles⁹. Dans certains cas le RSPC peut déléguer à l'un des ARSPC la responsabilité de faciliter la coordination et l'intégration des missions et d'agir comme point de contact principal avec les organisations humanitaires, les agences de développement et les autres partenaires. Le ARSPC principal assure le remplacement du RSPC durant les absences de ce dernier. Le ARSPC dépend directement du RSPC.
33. Le Commandant de la Force (CF) est responsable de l'accomplissement du mandat militaire de la mission et commande le personnel militaire de la mission. Le CF dépend du RSPC.
34. Le Commissaire de Police (COMPOL) est responsable de l'accomplissement des objectifs policiers de la mission et commande le personnel policier de la mission. Le COMPOL dépend du RSPC.
35. Chaque mission peut être pourvue de composantes civiles essentielles, chacune pouvant être dirigée par son propre chef conformément au mandat de la mission tel qu'il est détaillé dans la section C - Composantes civiles. Chaque chef d'une composante civile essentielle dépend d'un ARSPC ou directement du RSPC conformément à la structure organisationnelle spécifique de la mission.

⁹ Sur la base de l'exemple de l'ONU, de tels regroupements pourraient être l'état de droit, la gouvernance, les opérations, etc.

36. Le Chef du Soutien à la mission (CSM) est responsable des ressources humaines, de la gestion financière, de la logistique, des achats, des technologies de l'information, de la communication et de l'administration. Le CSM dépend du RSPC.

Le Cabinet du RSPC

37. L'importance et la composition du Cabinet du RSPC seront déterminées par le mandat et l'importance de la mission. Normalement il est dirigé par un Directeur assisté par du personnel de soutien du RSPC.
38. Le Cabinet du RSPC a l'entière responsabilité du maintien de la cohérence et de la coordination multi-dimensionnelles de la mission. Il possèdera donc la capacité de coordonner tous les éléments du mandat de la mission et est appuyé par une équipe de responsables de la mission comprenant typiquement les ARSPC, le Directeur du Cabinet du RSPC, le Commandant de la Force, le Commissaire de Police, le Chef des Affaires politiques, le Porte-parole, les Chefs des composantes civiles essentielles, ainsi que le Chef du Soutien à la mission et autres collaborateurs jugés comme étant nécessaires par le RSPC. D'autre part les responsables de la mission sont appuyés par un Centre d'opérations de la mission (COM), une Cellule d'analyse de la mission (CAM) et une Cellule de planification et d'évaluation de la mission (CPEM). Ces organes d'appui sont coordonnés par le Directeur du Cabinet du RSPC ou par un ARSPC mais sont pourvus par du personnel détaché d'autres organes de la mission.
39. Le Centre d'opérations de la mission (COM) est un centre de suivi qui fonctionne 24h sur 24 où des officiers de l'armée, des policiers, des civils et du personnel de soutien à la mission font le suivi et coordonnent les opérations de la mission. Le COM sert en tant que centre de gestion de crises, traitant des incidents au fur et à mesure qu'ils se produisent et de noyau de communication parmi tous les quartiers généraux militaires, de police et civils d'une part et le siège de l'UA d'autre part. Le COM est responsable de la rédaction d'un compte-rendu de situation journalière (D-Sitrep) destiné aux dirigeants de la mission et au siège de l'UA.
40. La Cellule d'analyse de la mission (CAM) analyse et gère l'information à l'échelle de la mission et fait le suivi du processus de paix en recueillant et en analysant tous les renseignements obtenus par les composantes militaires, policières et civiles de la mission. La CAM consiste d'officiers détachés des composantes militaires, policières et civiles essentielles et ses rapports font état des dimensions politiques et humanitaires, ainsi que de sécurité, de développement et des droits de l'homme, qui affectent le processus de paix. La CAM est responsable de la production de rapports prévisionnels d'analyse de préoccupations spécifiques.
41. La Cellule de planification et d'évaluation de la mission (CPEM) est responsable de la facilitation et de la direction de la planification à l'échelle de la mission, comprenant la production de plans pluriannuels, de plans annuels, de plans de transition à phases, de plans d'événements spéciaux et ceux de la clôture éventuelle de la mission. La CPEM est aussi responsable de l'analyse et de l'évaluation de l'état de progrès de la mission et fournira aux dirigeants de la mission des rapports périodiques sur les progrès réels réalisés par rapport à ceux prévus par les plans afin de permettre des ajustements aux plans qui tiennent compte des changements intervenus dans les conditions, de

capitaliser sur les acquis et de parer aux conséquences inattendues. La CPEM est aussi responsable de l'identification des bonnes pratiques et de leur incorporation dans les plans et les opérations futurs. La CPEM est aussi responsable de la facilitation de la coordination entre la mission, les parties prenantes internes et externes et les partenaires, et ceci en organisant des réunions régulières de coordination et en participant aux réunions organisées par d'autres agences. La CPEM consiste d'officiers détachés des composantes militaires, policières et civiles essentielles, et du soutien à la mission.

Les bureaux de secteurs

42. Lorsque la Zone de responsabilité de la mission (ZRM) est trop grande au point qu'elle ne peut pas être gérée efficacement par un seul quartier général, la mission segmentera la ZRM en de multiples Secteurs et créera pour chacun de ceux-ci un quartier général de secteur intégré. Le QG du secteur sera dirigé par un Chef de secteur civil (CS) qui dépendra directement du RSPC.
43. Chaque composante de la mission qui est présente pour des raisons opérationnelles dans le secteur sera représentée au QG du secteur et il y existera une structure de gestion intégrée du secteur modelée sur la structure du siège de la mission, avec un Commandant militaire de secteur, un Commandant de Police de secteur, différents chefs des composantes civiles essentielles, telles qu'elles sont stipulées dans le mandat et la portée de la mission, et un Chef de secteur du Soutien à la mission (CSSM).
44. Chaque CS facilite la coordination des composantes au niveau du secteur. En matière opérationnelle, les chefs des composantes dépendent de leurs filières de commandement respectives tout en tenant compte de la coordination requise au niveau sectoriel.

C. COMPOSANTES CIVILES

Introduction

45. Le paragraphe 3.14 du cadre stratégique de la FAA prévoit une composante administrative civile¹⁰ et une gamme de composantes civiles essentielles ainsi qu'un fichier d'experts en attente destiné à faciliter au besoin le recrutement et le déploiement d'experts civils. Le paragraphe en vigueur du cadre stratégique lit comme suit: *"...l'UA devrait établir et gérer centralement une liste d'administration de la mission ainsi qu'un fichier d'experts civils capables de remplir les fonctions traitant des composantes des droits de l'homme, de l'humanitaire, de la gouvernance, de la DDR et de la reconstruction...."*
46. Ce cadre stratégique développe les recommandations émises dans le cadre stratégique de la FAA et décrit les fonctions qu'assumeront les composantes civiles de la plupart des OSP de l'UA. Certaines composantes civiles peuvent être renforcées par du personnel détaché des composantes militaires et policières.

10 Dans ce cadre stratégique, le terme "Soutien à la mission" est utilisé en référence aux fonctions de soutien administratives et logistiques, référés comme « administration civile » dans le cadre stratégique original de la FAA .

47. Les OSP multi-dimensionnelles de l'UA devront, au minimum, comprendre les composantes civiles essentielles suivantes : les affaires politiques, l'information publique, la planification et la coordination, les droits de l'homme, la Liaison humanitaire, le conseil juridique, la conduite et la discipline, la protection de l'enfance et le genre. De plus, selon le mandat, les OSP peuvent aussi comprendre l'état de droit (RoL), les affaires électorales, le désarmement, la démobilisation et la réinsertion (DDR), les affaires civiles et la réforme du secteur de la sécurité (RSS).
48. Le nombre exact des membres du personnel, leurs grades ainsi que la structure des différentes composantes civiles essentielles nécessaires à l'encadrement de toute OSP seront guidés par le mandat et la portée de la mission.
49. Toute OSP nécessitera une composante de soutien à la mission qui assume les fonctions de gestion des ressources humaines, de gestion financière, de logistique, des achats, de génie, des systèmes d'information géographique, des services informatiques et de communication, du transport, du matériel appartenant au contingent, de la sécurité et du service de la formation intégrée des composantes militaires, policières et civiles de la mission.

Fonctions civiles essentielles

Fonctions	Description
Affaires politiques	<ul style="list-style-type: none"> • Faire le suivi et analyser les aspects politiques du processus de paix et fournir des conseils et des rapports sur les perspectives et les développements à court, moyen et long termes à la direction de la mission et aux quartiers généraux • Prendre des initiatives de prévention de conflits et de restauration de la paix et au besoin participer pleinement à la mise en œuvre de cessez-le feu et d'accords de paix • Rédiger les rapports du RSPC destinés au Président de la Commission de l'UA • Faciliter le travail de la Cellule d'analyse de la mission (CAM)
Conseil juridique	<ul style="list-style-type: none"> • Faire le suivi de la planification et des opérations de la mission et conseiller la mission sur les implications juridiques de toutes les actions prévues et de leurs conséquences
Planification et coordination	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliter le processus de planification de la mission (pluriannuel, annuel, transitions en phases, événements spéciaux, clôture etc.) • Analyser et évaluer l'état des progrès réalisés par la mission et fournir aux dirigeants de la mission des rapports périodiques sur les progrès réels réalisés par rapport à ceux prévus par les plans, et sur les questions problématiques et les conséquences inattendues • Faciliter la coordination entre la mission, les parties prenantes internes et externes et les partenaires • Faciliter les processus et les mécanismes de coordination de la mission dont le Centre des opérations de la mission (COM) et la Cellule de planification et d'évaluation de la mission (CPEM)
Information Publique	<ul style="list-style-type: none"> • Agir comme porte-parole du RSPC et de la mission • Développer et mettre en œuvre une campagne d'information publique efficace afin de tenir au courant le public, les membres de la mission, les parties prenantes et les partenaires, des développements touchant au processus de paix et au rôle et aux activités de la mission • Développer une stratégie médiatique, activement recueillir et générer des informations sur la mission et organiser régulièrement des briefings de presse • Développer régulièrement des directives sur la manière d'informer le public qui permettra au personnel de la mission d'harmoniser leur vision de la mission avec celles de toutes les parties prenantes et les médias
Liaison humanitaire	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliter l'établissement d'une relation positive entre les organisations humanitaires et les différentes composantes de la mission qui soit fondée sur la reconnaissance et le respect des principes humanitaires, y compris l'indépendance • Explorer les façons dont la mission peut appuyer et coordonner le soutien de la mission aux organisations humanitaires en collaboration avec la section de coordination civilo-militaire (CIMIC) de la composante militaire là où il y a lieu

Droits de l'homme	<ul style="list-style-type: none"> Faciliter la promotion et la protection des droits de l'homme et en particulier des femmes, des enfants et des autres personnes vulnérables, et ceci par le suivi et les comptes-rendus sur les droits de l'homme, le conseil et la formation aux parties liées au conflit, le suivi et le conseil des nouvelles institutions consacrées aux droits de l'homme Coordonner les questions des droits de l'homme avec les parties prenantes et les partenaires
Genre	<ul style="list-style-type: none"> Guider les hauts responsables de la mission, le gouvernement hôte et les partenaires en prodiguant des conseils techniques et de politique en matière de stratégies d'avancement de l'égalité des sexes et des droits des femmes conformément aux instruments de l'UA portant sur l'égalité des sexes et des droits des femmes ainsi que des clauses de la Résolution du Conseil de l'ONU 1325 sur les femmes, la paix et la sécurité Fournir des conseils d'experts techniques pour guider la politique et les activités opérationnelles des composantes de la mission et assurer la formation adéquate du personnel à tous les niveaux Renforcer et étendre les partenariats y compris les organes nationaux portant sur l'avancement des droits des femmes et l'égalité des sexes Documenter et diffuser les bonnes pratiques et les enseignements afin de guider les prises de décisions en matière de politique
Protection de l'enfance	<ul style="list-style-type: none"> Faciliter et promouvoir la protection de l'enfance dans le processus de paix par le conseil, l'éducation et la coordination des efforts de protection de l'enfance parmi les parties prenantes internes et la mise en réseau des parties prenantes externes et celles des partenaires
Conduite et discipline	<ul style="list-style-type: none"> Diffuser, promouvoir et familiariser le personnel de l'UA avec le Code de conduite des OSP de l'UA Assurer le suivi du respect du Code de conduite et de toutes les politiques touchant à la conduite et la discipline des OSP de l'UA et, en application des directives de la politique touchant à la conduite et la discipline, enquêter sur toutes plaintes Entreprendre des formations et assurer un suivi pro actif afin de prévenir les cas d'abus et d'exploitation sexuels (AES)
État de droit	<p>Judiciaire</p> <ul style="list-style-type: none"> Faire le suivi du processus juridique et fournir des conseils et une aide pour promouvoir l'indépendance du système judiciaire et exposer les pressions indues exercées sur les juges, les procureurs et les tribunaux Fournir l'expertise nécessaire à l'amélioration de la qualité de la justice et de l'accès à la justice par des réformes du droit pénal, de la politique et de la mise en pratique Recueillir, analyser et diffuser des données sur la justice pénale Assister le gouvernement à ré-établir l'autorité du système judiciaire et restaurer l'état de droit sur l'étendue du territoire national Coordonner étroitement avec la police et les autres services de sécurité de l'État afin d'assurer que l'ensemble des systèmes aient une approche cohérente de l'état de droit

	<p>Pénitenciers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faire le suivi et guider la réforme du système pénitencier <p>Police</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consulter la section D – Composante de Police
Affaires électorales	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer et guider par des conseils techniques et logistiques la Commission électorale indépendante (CEI). • Faciliter et participer au suivi des élections
Désarmement, démobilisation et réinsertion (DDR)	<ul style="list-style-type: none"> • En consultation avec toutes les parties prenantes et les partenaires, assister les parties au conflit à la conception et la mise en œuvre du programme national de DDR
Affaires civiles	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliter la liaison entre la mission et les autorités nationales, provinciales et locales et la société civile afin d'aider le rétablissement, la réhabilitation et la reconstruction des services sociaux et l'élargissement de l'autorité de l'état • Coordonner dans ce domaine avec les autres parties prenantes et partenaires • Faciliter le dialogue et les concertations intercommunautaires comme moyen de renforcer la confiance
Réforme du secteur de la sécurité (RSS)	<ul style="list-style-type: none"> • Conseiller le RPSC, le Commandant de la Force, le Commissaire de Police et les autres composantes appropriées sur les questions ou les initiatives relatives à la Réforme du secteur de la sécurité.

Fonctions de Soutien de la Mission

Fonctions	Description
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Les services des ressources humaines y compris le recrutement et la gestion de la sous-traitance du personnel local et international, la gestion de la conduite et du comportement des membres du personnel • Fournir assistance et conseil aux membres du personnel • Fournir des assurances et des services médicaux y compris l'évacuation médicale d'urgence
Finances	<ul style="list-style-type: none"> • Les services de gestion financière y compris la budgétisation, la comptabilité, la gestion de trésorerie, le paiement et la gestion des sous-traitants
Achats	<ul style="list-style-type: none"> • Les achats de tous les aspects se rapportant au soutien logistique y compris la gestion du cycle de vie de la mission. De plus, cette fonction couvre l'achat de toutes les ressources matérielles de toutes les composantes de la mission, la gestion du parc de véhicules, la fourniture d'un système intégré de communication (SIC) y compris la conception, l'installation etc
Logistique	<ul style="list-style-type: none"> • La logistique et le soutien intégré comprenant la distribution des ressources matérielles à toutes les composantes de la mission y compris les véhicules, les ordinateurs, les articles de papeterie ainsi que la fourniture en vrac d'eau, de carburant et de produits alimentaires

Génie	<ul style="list-style-type: none"> Fournir le logement, la gestion des immeubles et les services de génie civil
Systèmes d'information géographique (SIG)	<ul style="list-style-type: none"> Services d'information géographique et de cartographie
Technologie de l'information et communication (TIC)	<ul style="list-style-type: none"> Concevoir, installer, opérer et entretenir le réseau de communication pour l'ensemble de la mission, y compris les systèmes téléphoniques, de radios et de données, les systèmes de gestion des informations exclusives ; internet ; le courrier intra mission et le service de valise diplomatique
Transport	<ul style="list-style-type: none"> Gestion du parc de véhicules et des services d'entretien
Matériel appartenant au contingent	<ul style="list-style-type: none"> Suivi et gestion de banques de données et inspection du matériel appartenant au contingent
Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> Fourniture de services de sécurité pour la protection du personnel et des biens
Services de formation intégrée	<ul style="list-style-type: none"> Fournir des briefings d'initiation pour tous les membres du personnel militaire, policier et civil Appuyer la formation de pré déploiement par la fourniture aux PCT/P de renseignements spécifiques sur la mission Identifier les besoins en formation et faciliter les formations en cours de mission ; et Agir comme bureau central de triage servant à diriger les membres du personnel vers des opportunités de formation en dehors de la mission

D. LA COMPOSANTE POLICIÈRE

Introduction

50. Le rôle de la police dans les OSP est d'aider à instaurer et faire respecter l'ordre public ainsi que d'assurer par le suivi, le conseil et la formation le développement à long terme de la capacité des forces locales du maintien de l'ordre. Bien que les composantes policières et militaires dans les OSP aient souvent des buts similaires – restauration et maintien de la sécurité et de la stabilité - il est toutefois important de noter que leurs rôles et fonctions sont fondamentalement différents. La fonction de la police dans les OSP porte sur le renforcement à long terme des capacités par le suivi, le développement, la formation et le conseil. Cependant, certaines actions policières dans le cadre des OSP, telles le contrôle de la foule et des fonctions exécutives de police déterminées par le mandat, peuvent contribuer aux objectifs de stabilisation à court terme.

51. Les policiers de l'UA sont des agents de police professionnels appartenant à tout État membre de l'UA et qui sont détachés sur des OSP de l'UA conformément à une demande de contribution de personnel policier faite aux États membres. Les policiers de l'UA doivent avoir la capacité d'opérer en une équipe cohésive et être en mesure de faire la transition entre une affectation et une autre à l'intérieur de la structure de la Police chaque fois que les exigences de la mission le dictent. Les policiers de l'UA peuvent servir comme experts individuels en mission sous l'égide d'un commandement multinational (UA) ou bien ils peuvent être membres d'une Unité de police constituée (UPC) qui est contribuée par leur gouvernement comme ressource intégrale.
52. Les policiers de l'UA proviendront inévitablement d'une grande variété de cultures policières. Ces personnels peuvent être officiers de patrouille génériques, gestionnaires ou experts en matière de police et seront accoutumés à des méthodes policières différentes selon leurs pays. Il est donc essentiel que des normes et des procédures communes et propres à la Police de l'UA soient développées et appliquées uniformément. En cours de mission tous les membres du personnel policier sont sous le commandement du Commissaire de Police (COMPOL) et relèvent directement d'elle/de lui pour leur conduite et l'exécution de leurs responsabilités¹¹.
53. Une composante de Police de l'UA peut être déployée dans des OSP multi-dimensionnelles à tous les niveaux et dans tous types d'opérations pour générer et mettre en œuvre des plans contribuant à la restauration et au maintien du respect de l'état de droit qui est vital pour permettre la stabilité et la croissance économique à long terme.
54. Bien que le mandat de la composante policière de l'UA peut changer de mission en mission, la plupart de ses activités se conformeront aux activités de la police internationale. Celles-ci se répartissent en trois catégories :
- *Suivi, développement et conseil* des forces locales du maintien de l'ordre, si elles existent, afin d'assurer qu'elles accomplissent leurs devoirs conformément aux normes acceptées internationalement ;
 - *Formation et restructuration* - le développement des services locaux de police y compris la formation des forces de l'ordre locales et des services de sécurité ainsi que les fonctions de recrutement et de développement ;
 - *Fonctions exécutives*, incluent les pouvoirs d'arrestation, de perquisition, de détention, de contrôle des foules et d'enquête. Ces tâches peuvent être exécutées par des agents de police, des unités spécialisées ou des UPC. Dans de telles missions les UPC sont des instruments très utiles d'intervention de première ligne.
55. La police peut être appelée à jouer un rôle significatif lors des opérations et cela dans des situations pouvant aller de l'état d'instabilité à celui de stabilité dans une OSP. Même dans des circonstances extrêmes, où la force militaire est requise comme moyen d'intervention comme, par exemple, pour stabiliser un État défaillant ou pour

11 En référence au rapport de l'Atelier sur la logistique ; le système de commandement, contrôle, communication et information (SC³)

protéger la population d'un génocide ou d'un désastre humanitaire, la police devrait être en mesure de conseiller les composantes militaires et civiles ainsi que les agences humanitaires sur les mesures de contingence nécessaires à la restauration de l'ordre public.

Rôles et fonctions

56. La mission de reconnaissance de l'UA fournira les directives nécessaires à la formulation précise du rôle et des fonctions de la police de l'UA pour chaque mission. Les facteurs qui doivent être cernés lors du déroulement de la mission de reconnaissance comprennent : les capacités des forces de police et des services locaux de sécurité, l'état des services qui font régner l'état de droit, le potentiel pour le développement à court, moyen et long termes d'une police et de forces locales de maintien de l'ordre, la quantification des exigences et des besoins de la composante policière de l'OSP potentielle, la rédaction des rapports et des recommandations nécessaires pour les prises de décisions politiques, et l'ébauche initiale d'un Concept d'opérations (CONOPS) pour la police en conjonction avec d'autres éléments de la OSP. Les rôles et les fonctions décrits brièvement ci-dessous sont illustratifs de l'éventail des tâches que la police de l'UA doit accomplir.

Conseils de la police

57. La Police de l'UA peut prodiguer des conseils aux niveaux politique, stratégique, opérationnel et tactique. Au niveau politique, les conseillers de police principaux peuvent être rattachés aux ministres ou aux représentants des gouvernements ou représentants régionaux ainsi qu'aux représentants spéciaux des institutions telles l'ONU, l'Union européenne (UE) et l'UA. Leurs activités peuvent inclure : l'évaluation des aptitudes et de la capacité à exécuter des opérations de police, l'évaluation du niveau de sécurité interne/régionale, l'élaboration de projets stratégiques de développement de la police, de stratégies d'enquêtes sur les questions délicates et de contributions aux services de la sécurité nationale.

58. Au niveau stratégique, les conseillers de police principaux peuvent être co-localisés avec des chefs de la police du pays hôte ou des directeurs d'autres services de maintien de l'ordre. Leurs activités peuvent inclure des fonctions de conseil en matière : de direction stratégique de l'organisation ; du développement de l'organisation ; des stratégies touchant aux ressources humaines.

59. Au niveau opérationnel, les conseillers de police peuvent être co-localisés auprès de la force de police de la nation hôte et autres services du maintien de l'ordre ou départements spécialisés. Leurs activités peuvent inclure des fonctions de conseil en matière : de stratégies opérationnelles (capacité d'organisation de patrouilles, de protection, d'anti-terrorisme) ; de développement de compétences spécialisées (comme, par exemple, le contrôle des émeutes, les légistes, et des services d'enquêtes spécialisés) ; de l'utilisation d'unités de police constituées et de stratégies de gestion de conflit.

60. Au niveau tactique, les conseillers de police peuvent être co-localisés auprès des unités de la police nationale. Leurs activités peuvent inclure des fonctions de conseil en matière : d'organisation de patrouilles, de police communautaire, de renforcement de la confiance, d'enquêtes sur les crimes et d'examen de la scène du crime, de rédaction de rapports, de procédures de communication, de réception de plaintes, de détention et traitement des suspects, et de capacités de gestion de conflits et d'aptitudes à la négociation.

Formation de la police

61. La formation de la police peut être divisée en catégories de niveaux stratégique, opérationnel et tactique exigeant chacune des formateurs de compétences et d'expériences différentes. La formation visera à inculquer des valeurs policières conformes aux principes et procédures démocratiques.
62. Au niveau stratégique, le développement et la formation des officiers supérieurs peut faire partie d'une stratégie d'ensemble visant à améliorer le niveau de leadership, du commandement et de la gestion des services locaux de maintien de l'ordre public. Dans ce cas, des officiers supérieurs de la police de l'UA possédant les qualités de leadership et l'expérience en matière de formation constituent le noyau de formateurs de base. Ces formateurs peuvent aussi être appelés à aider à la création d'instituts de formations appropriés, comme par exemple des écoles et des académies de police, y compris le développement du programme des matières d'enseignement ainsi que leur mise aux normes internationales.
63. Aux niveaux opérationnels et tactiques, les formateurs de la police seront souvent déployés au sein d'équipes pluridisciplinaires afin de répondre aux besoins particuliers de formation de niveau international de la police nationale. Les équipes créeront également les conditions de formation propices au déroulement de la formation. Le déroulement de la formation peut exiger des activités et des sites de formation mobiles, temporaires ou situés sur le terrain. A ce niveau, la formation peut inclure des matières telles : les procédures de recrutement, l'initiation, l'usage approprié de la force et des armes à feu, des leçons de conduite de véhicules, l'art de mener une enquête, les droits de l'homme, la protection des femmes et des enfants contre la violence, le code de conduite, la communication, et la gestion de conflits.
64. Un aspect important du programme de formation est le renforcement des capacités institutionnelles y compris la formation des formateurs et le développement du programme des matières d'enseignement. Renforcer la capacité de la police nationale et celle des autres services de maintien de l'ordre est vital pour l'instauration et la consolidation de l'état de droit.

Suivi de la police

65. Dans de nombreuses OSP, la police de l'UA ne possédera pas les pouvoirs exécutifs et en général le port d'armes ne sera pas autorisé. L'autorisation de sa présence dans la zone de responsabilité découle en général des accords passés entre les parties du conflit et l'UA et sera inscrite dans le mandat de l'OSP. Les mandats de police requerront normalement que la police de l'UA se charge du suivi des activités de la police nationale et des autres intervenants ainsi que des enquêtes et rende compte, à la fois aux autorités locales et au commandement de la FAA, des violations des termes des cessez-le feu et/ou des accords globaux de paix. L'accent dans les activités de suivi portera parfois sur les violations du Droit international humanitaire et des droits de l'homme commises par les forces locales du maintien de l'ordre. C'est un rôle délicat et difficile car bien que les agents de police n'aient pas de pouvoirs exécutifs, les mandats de mission créent souvent une grande attente concernant leur capacité à influencer la nation hôte et à maintenir l'ordre au niveau des communautés locales.

Mentoring de la police

66. En plus des programmes de formation ou de développement de la police nationale, il existe souvent un besoin d'accompagnement d'individus ou de groupes particuliers, souvent sur leur lieu de travail. Le mentoring s'est avéré un instrument efficace d'apport d'aide à des agents individuels de police, à certains gradés et même à des experts en leur permettant d'acquérir de la confiance et d'améliorer leurs compétences professionnelles. L'accompagnement peut avoir lieu pendant que les individus exercent leurs fonctions normales. Les mentors travaillent avec leurs collègues locaux souvent en proximité rapprochée et seul à seul. Ils accompagnent souvent leurs collègues au cours d'opérations et d'événements professionnels afin de pouvoir les conseiller ou les appuyer sur le champ, ainsi que d'observer leur conduite afin de leur en rendre compte et les influencer plus tard. Le mentoring est un processus à long terme qui demande de la part du mentor une expérience et des compétences considérables.

Application de la loi

67. Dans les circonstances envisagées au Chapitre VII et l'art 4(h) et (j) de l'ONU et de l'Acte constitutif de l'UA, la police de l'UA peut être mandatée par le CPS pour un déploiement avec des pouvoirs exécutifs. Des missions exécutives peuvent être autorisées à l'endroit où survient un effondrement total ou partiel des services de maintien de l'ordre public, ou là où la police locale est inexistante ou inefficace. De telles circonstances peuvent inclure : les effets résiduels de la guerre/l'occupation, la demande de la part de gouvernements dont les institutions sont trop affaiblies, et/ou des situations où un gouvernement est dans l'incapacité de maintenir l'ordre public ou de protéger sa population.

68. L'attribution à la police de l'UA d'un rôle de renforcement de la loi sera très probablement accompagnée d'une intervention militaire visant à la restauration de la stabilité. Le déploiement de la police dépendra de l'état de sécurité prévalent. La manière dont s'effectuera le déploiement dépendra aussi du type d'activités attendues de la mission. Dans une situation hostile, il pourrait être pertinent de déployer des unités de police constituées afin de munir la FAA d'une capacité policière initiale.
69. Dans les cas où la police de l'UA possède un mandat exécutif, une question critique est de déterminer quelle loi est applicable dans la zone de la mission. Dans le cas où les lois de la nation hôte sont jugées non conformes par rapport aux normes légales internationales, il est vital que le mandat de la mission et que le niveau stratégique du leadership de l'UA fournissent des directives claires quant à la loi qu'il faudra appliquer et faire respecter.

Aptitudes spécialisées de la police

Unités de police constituées

70. Des Unités de police constituées (UPC), qui dans le Document cadre de la FAA peuvent inclure des éléments de gendarmerie, sont des groupes d'agents de police qui sont sélectionnés, formés et constitués en unités spéciales dans leurs pays d'origine. Les UPC sont déployées dans la zone de mission comme unités intégrées équipées de leur matériel propre y compris leurs véhicules propres, leurs moyens de communication, leur armement et autres équipements spéciaux nécessaires à l'exécution de leur rôle. Il est donc attendu des UPC qu'elles soient autosuffisantes durant une période minimale après leur déploiement.
71. Le contrôle des foules, la réponse aux incidents majeurs, l'octroi d'aide à la police locale dans le cadre du maintien de l'ordre public et la sécurité sont quelques exemples des tâches pour lesquelles les UPC furent conçues à l'origine. Bien que ces unités soient principalement constituées d'agents de police, elles comptent aussi des experts (c-à-d des légistes, des experts en analyse criminelle, des experts de l'anti-terrorisme, etc). Il s'en suit, par conséquent, que dans les OSP, la structure des UPC et leurs aptitudes à maîtriser le désordre et d'autres événements déstabilisants les rendent très utiles comme outil d'intervention policière de première ligne. Elles peuvent très utilement prendre la relève des militaires dans les zones qui demeurent potentiellement encore instables et qui pourraient nécessiter une action du maintien de l'ordre. Il peut être demandé aux UPC de collaborer étroitement avec les militaires. Cependant les UPC demeureront sous le commandement et le contrôle du Commissaire de police (COMPOL).
72. Les Unités de police constituées appuient aussi d'autres actions policières menées dans le cadre des OSP. Ceci est particulièrement vrai dans des situations où l'état de la sécurité et de la stabilité bien qu'il soit en voie d'amélioration est tel qu'il pourrait nécessiter encore une réponse vigoureuse en matière du maintien de l'ordre public.

Recommandation

- 73. La DOSP de l'UA entreprendra une étude afin de déterminer les besoins logistiques et en équipement de la composante policière des OSP de l'UA, y compris ceux des unités constituées. Sur la base des conclusions de cette étude, elle harmonisera les systèmes logistiques envisagés pour la composante militaire avec les composantes policières et civiles.**

Usage de la force et des armes à feu

74. Indépendamment du fait qu'elle ait la responsabilité du maintien de l'ordre public ou non, l'état de sécurité pourrait dicter que la Police de l'UA soit amenée à porter des armes conformément avec les décisions de l'autorité qui l'a mandatée (CPS). Bien que les forces militaires des OSP soient pourvues de règles d'engagement (RE) claires, l'usage de la force et des armes à feu par la police de l'UA seront régis par des instruments internationaux et des normes strictes. Pour chaque mission où la police de l'UA sera appelée à être déployée, la DOSP de l'UA émettra des directives claires sur la politique régissant l'usage de la force et des armes à feu.

Structures de la police de l'UA au niveau stratégique

75. Le cadre stratégique de la FAA stipule clairement que la composante policière fait partie intégrale des OSP multi-dimensionnelles. À ce titre, il est nécessaire que les questions de maintien de l'ordre et que la mission de la composante policière deviennent une partie intégrale de la politique, du processus de planification et des structures de gestion de la mission de l'UA et de la FAA et ceci à tous les niveaux.
76. De même, le PLANELM au quartier général de l'UA devra comprendre au moins un haut représentant de la police et un nombre approprié d'officiers qui participeront aux travaux d'une Cellule de planification intégrée (CPI) ainsi qu'à d'autres forums de planification de niveau stratégique.
77. Il serait aussi opportun d'inclure la participation de hauts gradés de la police aux travaux de chaque Groupement de Mission (GM) qui est établi et ce chaque fois que le mandat requiert un rôle de maintien de l'ordre public.

Recommandation

- 78. Un Commissaire de police sera désigné au niveau de la DOSP de l'UA. Le Commissaire de police de l'UA servira en qualité de conseiller principal du Président de la Commission sur les affaires policières. Elle/il sera aussi responsable d'une équipe appropriée, insérée au sein de la DOSP et chargée de l'élaboration de la politique régissant les affaires policières, la planification et la gestion de la mission.**

Structures de la police de l'UA au niveau de la mission

79. L'officier de police le plus gradé dans une OSP de l'UA est le Commissaire de police (COMPOL). Le Commissaire de police dépend du RSPC et rend compte indirectement au Commissaire de police de l'UA siégeant à la DOSP.
80. Le Commissaire de police nommera les officiers de police de l'UA dont les fonctions sont de servir ou fournir un appui au Centre d'opérations de la mission (COM), à la Cellule d'analyse de la mission (CAM), à la Cellule de planification et d'évaluation de la mission (CPEM) et au Centre logistique de la mission (CLM) et des autres organes intégrés.
81. L'organisation de la police de l'UA au niveau du QG sera déterminée par le mandat. Cependant la structure de base du QG de mission peut comprendre :
- a. Le cabinet du Commissaire de Police (COMPOL)
 - b. Le Commissaire de police adjoint (COMPOL/A)
 - c. Le Chef d'état-major
 - d. Le Chef du personnel et de l'administration
 - e. Le Chef des opérations
 - f. L'Officier de liaison en chef
 - g. Le Chef de la logistique
82. Les fonctions et les responsabilités des membres du personnel de police de chaque QG clé de mission, de région et de secteur seront détaillées dans les Procédures opérationnelles permanentes (POP) de la FAA.

E. SYSTÈMES D'HABILITATION

Introduction

83. Cette section traite des systèmes d'habilitation qui doivent être mis en place pour intégrer pleinement les structures de gestion de la mission, de police et les autres composantes civiles dans les structures multi-dimensionnelles des OSP de l'UA et la FAA.

Politiques et procédures

84. Ce cadre stratégique sur la dimension civile de la FAA développe les travaux déjà effectués par l'UA dans le contexte du projet de développement d'ensemble du système de la FAA. Il comprend une série de documents traitant des politiques, à savoir le Cadre stratégique de la FAA, l'Avant-projet de document de discussion Vision 2010 et la Feuille de route de la FAA. Il comprend aussi un nombre de documents concernant la FAA tels que la Doctrine de la FAA, les Procédures opérationnelles

permanentes (POP) ; la logistique ; les systèmes de commandement, de contrôle, de communication et d'information (SC³I), ainsi que des rapports de formation et d'évaluation générés par une série d'ateliers d'experts techniques qui se déroulèrent entre 2005 et 2006. Ce cadre stratégique a tenté d'utiliser, là où cela était possible, la même terminologie et les mêmes systèmes et structures. Cependant vu son accent sur les composantes civiles et policières, il a aussi nécessité quelques innovations et occasionnellement aussi la clarification de certains dispositifs structurels spécifiques. Par conséquent un effort d'harmonisation devra être entrepris pour aligner ce cadre stratégique avec les projets déjà réalisés en matière militaire, civile et de police.

85. La DOSP de l'UA devra entreprendre un exercice d'harmonisation afin d'assurer que les politiques envisagées pour les composantes militaires, policières et civiles de la FAI soient cohérentes et proprement équilibrées et devrait, par conséquent, réviser le cadre stratégique de la FAA.

Recommandation

86. **La DOSP de l'UA devra développer un programme de mise en œuvre qui débouchera sur un chronogramme destiné à rendre opérationnelles les actions prévues dans le Document Cadre.**

Ressources humaines

Fichiers d'experts en attente, recrutement et déploiement

87. Tandis que les soldats de la paix militaires et policiers sont des membres actifs des forces armées et de la police de leurs pays, temporairement détachés à l'UA pour une période spécifique, les civils peuvent être recrutés par différents moyens et leur déploiement peut être aussi long que la durée de la mission elle-même. Les membres du personnel civil de la mission peuvent être des employés de la Commission de l'UA détachés sur la mission ou des fonctionnaires des États membres de l'UA ou provenir d'un des Mécanismes régionaux détachés sur la mission de l'UA ou bien ils peuvent être simplement des individus recrutés directement par l'UA sur base de contrat. Afin d'optimiser l'usage de toutes ces possibilités de recrutement, l'UA utilisera pour le déploiement de civils dans les OSP de l'UA la structure du personnel de mission à trois niveaux suivante.
88. Au premier niveau, l'UA utilisera les membres du personnel existant pour entreprendre des évaluations de la mission et pour remplir les positions clés dans le quartier général au démarrage d'une mission. Faire usage des membres du personnel existant de l'UA offre différents avantages. Les membres du personnel de l'UA, avec des contrats existants devraient pouvoir être déployés rapidement et de plus ils sont déjà familiers avec les politiques et les procédures de l'UA applicables à leurs domaines respectifs d'expertise. Les procédures concernant le personnel de l'UA

devront être modifiées pour permettre que de tels déploiements puissent se produire sur des missions de terrain.

89. Le second niveau consistera en un fichier d'experts civils en attente des OSP de l'UA et/ou une série de fichiers d'experts en attente des Mécanismes régionaux inter reliés qui pourront être utilisés pour l'identification et le recrutement de civils pour les OSP de l'UA. La DOSP de l'UA encouragera la coordination et la création de liens entre les fichiers d'experts civils en attente, l'Association des formateurs africains au soutien de la paix (APSTA) et d'autres prestataires de services de formation.
90. Le troisième niveau sera le recrutement normal d'individus effectué directement par l'UA. Les emplois vacants doivent être publiés pour une durée fixe, les candidats qualifiés doivent être sélectionnés, leurs données vérifiées, une liste de candidats présélectionnés doit être établie, les candidats doivent être interviewés, placés sous contrat et enfin déployés.
91. La DOSP de l'UA devrait chercher à établir une cohérence approximative entre les conditions de service de l'ONU et l'UA afin de faciliter la transition des membres du personnel entre les missions de l'ONU et celles de l'UA.

Recommandations

- 92. La DOSP de l'UA entreprendra une étude basée sur les clauses de la section B – Structures et processus de gestion multi-dimensionnels, et directives de la FAA s'y rapportant, et cela afin de déterminer le nombre et les catégories de membres du personnel qui seront nécessaires à la DOSP de l'UA pour garantir qu'elle possède bien la capacité d'exécuter son mandat.**
- 93. La DOSP de l'UA explorera la mise en place d'un Système de déploiement rapide (SDR) similaire à celui du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) afin d'être en mesure de déployer un quartier général au démarrage d'une mission pourvu d'un noyau de fonctions militaires, policières et civiles pour une durée de 60 à 90 jours¹². Une telle capacité de déploiement rapide donnera au système normal de recrutement de l'UA le temps d'embaucher un nombre plus complet de remplaçants civils pour faire fonctionner le siège.**
- 94. La DOSP de l'UA développera, ou sous-traitera le développement, d'un fichier d'experts civils en attente pour les OSP de l'UA qui consistera en des fonctionnaires en provenance des États membres, des Mécanismes régionaux,**

12 Le Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) de l'ONU a établi des Équipes de déploiement rapide au sein du personnel de son siège. Les directeurs des membres du personnel affectés aux Équipes de déploiement rapide donnent leur accord en avance pour libérer ces membres pour servir temporairement dans des équipes envoyées en mission d'évaluation et pour démarrer et appuyer une opération de terrain. L'efficacité des Équipes de déploiement rapide du DOMP découle de ce qu'elles sont constituées de membres actifs du personnel de l'ONU qui ont été présélectionnés et approuvés. Le DOMP a aussi introduit une incitation en liant tout avancement des membres du personnel du siège à leur participation occasionnelle à des missions de terrain. Une convention est en place selon laquelle leur position au siège leur reste réservée pour une certaine durée. Ce système de rotation a augmenté la capacité du DOMP à déployer rapidement une composante civile du siège.

d'autres organes africains inter-gouvernementaux et de la société civile.¹³ Une telle liste cherchera à favoriser le développement de pré-accords standards avec les États membres et les autres institutions pour libérer leurs membres du personnel pour des OSP de l'UA de façon à raccourcir au maximum la durée entre le recrutement et le déploiement.

- 95. La DOSP de l'UA développera des profils de fonctions et des annonces génériques d'emploi pour les fonctions civiles discutées dans la section C – Composantes civiles- et le PLANELM développera une série d'organigrammes génériques pour différents scénarios de mission afin d'aider la budgétisation et le déploiement rapide du personnel de mission.**
- 96. La DOSP de l'UA entreprendra une étude visant à déterminer si les processus existants des ressources humaines de l'UA sont adéquats pour le recrutement, la sélection, l'évaluation, les congés et le bien-être du personnel de mission d'OSP de l'UA, ou si des politiques et procédures supplémentaires doivent être mises en place pour gérer le recrutement et le déploiement des membres civils du personnel des OSP de l'UA.**

Intégration du genre

- 97. Le Protocole relatif à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples sur les droits des femmes en Afrique (2003), et la Déclaration solennelle des Chefs d'états et de gouvernements pour l'égalité du genre en Afrique engagent les gouvernements africains et la société civile, entre autres, à protéger et respecter les droits des femmes dans des situations de conflits armés. De plus, la Résolution du Conseil de sécurité 1325 sur les femmes, la paix, et la sécurité (2000) explique clairement le besoin d'intégrer une perspective de genre et d'assurer la participation des femmes dans tous les processus de prise de décisions au fil de toutes les phases d'un conflit armé et durant la période de rétablissement. Les instruments de l'UA et cette Résolution de l'ONU demande l'inclusion des femmes et des perspectives de genre à tous les niveaux et dans tous les domaines de la prévention de conflits, la résolution de conflits, le maintien de la paix et la consolidation de la paix.**

Recommandation

- 98. La DOSP de l'UA s'assurera que les processus de recrutement et de gestion de l'équipe des cadres de la mission ainsi que des composantes militaires, policières et civiles s'efforcent d'atteindre l'égalité de genre et soient sensibles aux questions de genre afin de faciliter l'accomplissement des principes d'égalité des sexes de l'UA et d'augmenter l'impact opérationnel de ses OSP.**

13 Un exemple est le Fichier des civils en attente pour l'aide humanitaire et les missions de maintien de la paix d'Afrique australe (SAFDEM). En 2003, le Programme de formation pour la paix (PFP) financé par la Norvège et SAFDEM a passé un Protocole d'accord (MoU) de relation de soutien mutuel selon laquelle le PFP forme des experts civils et SAFDEM maintient un fichier d'experts civils en attente ayant pris part à la formation. La liste SAFDEM contient à ce jour le nom de 250 candidats qui ont été formés et présélectionnés.

L'UA développera une politique du personnel sensible aux questions de genre afin de guider le recrutement et l'encadrement des missions de terrain de l'UA.

Conduite et discipline

99. L'UA doit s'assurer que la FAA soit bien disciplinée et que les membres de son personnel se conforment aux normes de conduite les plus strictes. La mise en lumière de problèmes disciplinaires et de mauvaise conduite, y compris des cas d'abus et d'exploitation sexuels (AES) commis par des membres du personnel du maintien et du renforcement de la paix en Afrique ont fortement endommagé l'image des opérations du soutien de la paix de l'ONU. L'UA devrait s'inspirer des mesures subséquentes prises par l'ONU qui consistent à adopter des politiques explicites et énergétiques, de les diffuser aux États membres en s'assurant qu'elles soient bien comprises grâce à des formations et des campagnes d'information publique menées dans les missions, à faire le suivi du comportement de son personnel de terrain et en conférant aux missions les pouvoirs d'agir en leur donnant les moyens d'enquêter sur les plaintes et réagir aux résultats d'enquêtes par l'application d'une large gamme de mesures disciplinaires .
100. La DOSP de l'UA sera proactive dans la mise en place d'un environnement de travail et social qui est en adéquation avec les conditions anormales et stressantes sous lesquelles le personnel de mission fonctionne. Ces mesures proactives peuvent inclure une politique appropriée pour les congés, la mise à disposition d'un(e) conseiller(ère) d'assistance psychologique, l'accès à des centres de détente, de sport et de communication avec la famille et les amis.

Recommandation

101. **La DOSP de l'UA développera une politique globale sur la conduite et la discipline, y compris des politiques et une définition claires de l'abus et l'exploitation sexuels (AES). De telles politiques contiendront le développement d'un code de conduite de l'UA qui devra être disséminé par des formations ainsi que le développement de mécanismes d'enquête et des procédures disciplinaires.**

Logistique et soutien aux missions

102. La DOSP de l'UA entreprendra une étude du soutien de mission multi-dimensionnelle qui abordera les besoins de logistique et de soutien des OSP de l'UA.
103. L'étude abordera, entre autres, l'adéquation des règlements régissant les règles financières et d'acquisition de l'UA applicables aux OSP de l'UA. Sur la base de ses conclusions, l'étude émettra des recommandations concernant les règlements régissant les règles financières et d'acquisition des OSP de l'UA. L'étude devra considérer la mise en place d'un nombre de pré-accords standards touchant aux fournitures logistiques les plus répandues et qui peuvent être activés rapidement afin de renforcer la capacité de démarrage et de déploiement rapides de la mission.

Recommandation

- 104. La DOSP de l'UA entreprendra une étude du soutien de mission multi-dimensionnelle qui abordera les besoins de logistique et de soutien de mission ainsi que de ceux des composantes militaires, policières, civiles essentielles et de soutien de mission et développera un système global de soutien de la mission intégrée.**

Besoins en formation

105. La DOSP de l'UA facilitera, en concertation avec les institutions africaines et les partenaires de formation, le développement pour les OSP de l'UA d'un système générique de formations de pré-déploiement, spécialisées et intra-mission. Un tel système visera à assurer que les soldats de la paix militaires, policiers et civils soient adéquatement préparés pour leur déploiement et qu'une fois déployés ils deviennent opérationnels dans les délais les plus courts.
106. La formation des soldats de la paix militaires, policiers et civils sera effectuée par les États membres et les Mécanismes régionaux en collaboration avec les centres régionaux de formation sur le maintien de la paix, les ONG et les partenaires.
107. La DOSP de l'UA facilitera le développement de normes de formation et de directives de l'UA destinées au personnel des OSP. Elle facilitera aussi l'accréditation des centres de formation et/ou la reconnaissance des cours de formation qui se conforment aux normes et directives de l'UA.
108. La DOSP de l'UA, s'assurera qu'il existe une fonction de formation au sein de la DOSP de l'UA, ainsi qu'au sein de chaque mission, et que chaque mission fournisse des briefings d'introduction adéquats à tous les nouveaux membres du personnel militaires, policiers et civils.
109. La DOSP de l'UA entreprendra une analyse des besoins de formation (TNA) de la OSP de l'UA en étroite collaboration avec l'Association des formateurs africains du soutien de la paix (APSTA).

Recommandation

- 110. La DOSP de l'UA entreprendra une étude sur l'analyse des besoins de formation (TNA) des OSP de l'UA pour déterminer les niveaux et les normes de formation que les soldats de la paix militaires, policiers et civils devront satisfaire avant et pendant leur déploiement dans les OSP de l'UA.**

Bonnes pratiques

La DOSP de l'UA prendra les mesures nécessaires pour capturer les enseignements et les bonnes pratiques et gérer la mémoire institutionnelle générée par de telles initiatives et prendra les mesures pour améliorer les OSP futures par la mise en œuvre des recommandations adoptées par l'UA.

La DOSP de l'UA assurera la mise en place de mécanismes et de processus de capture des enseignements et des bonnes pratiques identifiées au sein de chaque OSP de l'UA au travers, entre autres, de la Cellule de planification et d'évaluation de la mission (CPEM). Elle s'assurera aussi que l'OSP possède les processus adéquats pour transformer ces connaissances en pratique ainsi que pour partager ces connaissances avec la DOSP de l'UA.

Recommandation

- 111. La DOSP de l'UA entreprendra ou commissionnera des études qui captureront les enseignements et les bonnes pratiques identifiées durant le déroulement de toutes les phases d'une OSP de l'UA et ceci à tous les niveaux y compris au niveau de la Commission de l'UA.**

4.

La dimension civile de la FAA : dotation, formation et fichier d'experts

*Yvonne Kasumba, Cedric de Coning et Dorcas Onigbinde avec
des contributions de Charles Debrah**

Les structures, les dotations et les méthodes de recrutement civiles et les questions liées au maintien d'un système de fichier d'experts en attente dynamique et vivant pour la FAA ainsi que le type de formation nécessaire pour des agents de maintien de la paix civils sont le sujet de ce chapitre. Ces recommandations sont inscrites dans le rapport de l'Atelier sur la dotation, la formation et le fichier d'experts de la FAA de l'UA qui se déroula du 10 au 12 juillet 2008 à Kampala, Ouganda. Ce rapport fut ensuite noté et traité lors de la 6^{ème} Réunion des Chefs d'état-majors et des Chefs de sureté et de sécurité africains de mai 2009 et la décision de cette réunion sur la dimension civile est contenue au point 7(i) de l'annexe de ce chapitre.



* Yvonne Kasumba est Chargée de planification et de coordination civile, FAA, DOSP AU. Cedric de Coning est Chargé de recherche auprès d'ACCORD/NUPI. Dorcas Onigbinde est avec l'Unité de consolidation de la paix d'ACCORD. Charles Debrah est le Chef par intérim de la FAA, DOSP AU.

1 : Synthèse décisionnelle

La Division des opérations de soutien de la paix (DOSP) de l'Union africaine (UA), en partenariat avec le Centre africain pour la résolution constructive de conflits (ACCORD), a entrepris un projet de développement de la dimension civile de la Force africaine en attente (FAA) en 2006. L'objectif de la première phase était de développer une politique officielle de l'UA et de la FAA sur la dimension civile, et un cadre stratégique préliminaire pour la Dimension civile de la FAA fut produit en Septembre 2006. Le cadre stratégique clarifiait le contexte, la structure de gestion multi-dimensionnelle, les principaux rôles et responsabilités civils, les principaux rôles et responsabilités policiers et les fonctions de soutien à la mission qui doivent être en place pour soutenir les dimensions civiles et policières de la FAA.

En avril 2007, le cadre stratégique a été élaboré en un plan de mise en oeuvre contenant les recommandations pour la mise en place opérationnelle de la dimension civile de la FAA dans un certain nombre de domaines clés, dont : la conduite et la discipline, le genre, HIV/SIDA, les ressources humaines, la formation, la planification de missions intégrées, le renforcement des compétences et la sensibilisation.

La DOSP de l'UA a organisé l'Atelier de mise en oeuvre de la formation de la FAA en octobre 2007 pour développer un plan de formation pour la FAA. Pendant l'atelier, le besoin de plus focaliser la formation sur les aspects civils et policiers se manifesta.

Pendant une réunion de planification en février 2008, il devint évident qu'une discussion constructive sur les questions liées à la formation civile devait aborder les aspects liés à la dotation, le recrutement et le fichier d'experts. En conséquence, un Atelier sur la dotation, la formation et le fichier d'experts (STR) de la FAA fut organisé à Kampala en juillet 2008 pour générer des recommandations concernant la dotation, le recrutement, le fichier d'experts et la formation de la dimension civile de la FAA. L'atelier avait aussi pour but d'harmoniser les approches de l'UA, des Communautés économiques régionales (CER) et des Mécanismes régionaux concernant la dimension civile de la FAA.

Le travail sur la dotation de la dimension civile de la FAA résulta, lors de l'atelier, en une liste de fonctions civiles qui devraient être fournies dans chaque capacité régionale de FAA. L'atelier recommanda que chaque capacité régionale soit en mesure de déployer environ 60 civils et qu'elle développe un fichier d'experts en attente d'environ 300 spécialistes civils. L'atelier recommanda aussi que la dimension civile soit développée en vagues successives, la première vague reflétant les éléments civils les plus importants sans lesquels une mission multi-dimensionnelle ne devrait pas être déployée. Le déploiement se construirait ensuite en vagues successives jusqu'à ce que la pleine puissance civile soit atteinte. L'atelier recommanda enfin que la DOSP UA et chaque unité de planification des brigades régionales (PLANELM) aient 4 membres civils – notamment un responsable de la formation et du fichier d'experts, un responsable de la planification et de la coordination, un chargé de logistique et un chef de la composante civile du PLANELM pour gérer le développement de cette capacité civile.

En ce qui concerne le recrutement, l'atelier évalua les avantages et les inconvénients du recrutement direct et du détachement pour les postes civils du fichier d'experts civils en attente de la FAA, ainsi que pour ceux des PLANELM. Il recommanda que les politiques existantes en matière de ressources humaines et de recrutement de l'UA et des CER soient complétées par

des politiques dont l'objectif était spécifiquement de répondre aux besoins de l'UA et des CER de déployer des civils sur des opérations de paix et autres missions de terrain connexes.

Ces politiques doivent prévoir le recrutement direct ainsi que des détachements, selon les cas, et doivent proposer une gamme d'options de contrat pour garantir le déploiement rapide de certaines catégories de personnel civil et la continuité du personnel civil des PLANELM.

L'atelier étudia aussi trois modèles de fichier d'experts civils en attente. Le premier était un fichier de déploiement rapide d'experts de la FAA contenant du personnel existant de l'UA et des CER complété par un fichier d'experts externe, fourni par une organisation telle que l'AFDEM. Le deuxième modèle était un fichier d'experts de la FAA et des CER intégré, et le troisième modèle était un fichier d'experts de la FAA autonome. L'atelier reconnut que les premier et deuxième modèles fourniraient les capacités les plus larges et les mieux imbriquées tandis que le troisième modèle proposerait une capacité plus ciblée. Le premier modèle fut recommandé car pressenti comme étant l'option la plus pragmatique fournissant une capacité interne de déploiement rapide limitée au niveau de l'UA et des CER/MR mais aussi une capacité de moyen-long terme de fichier d'experts en attente sous-traitée. Le fait que quelque soit le modèle décidé, il doit être simple, gérable et facile à utiliser et alimenter fut fortement souligné.

En ce qui concerne la formation, l'atelier émit la recommandation que la formation pour tout le personnel civil de la FAA soit un pré-requis obligatoire au déploiement. De plus, en coopération avec les CER/MR et les prestataires de services de formation, l'UA devrait établir des standards de formation civile et développer la politique de formation de la FAA. Le fait que des agents de maintien de la paix civils doivent parfois être déployés dans des environnements hostiles et hasardeux et qu'ils doivent être prêts à affronter d'éventuelles difficultés fut souligné. Une méthodologie de formation qui, quand c'est approprié, inclut des exercices de terrain et de simulation en sus des composantes théoriques des cours fut fortement recommandé. Ainsi, la participation de civils dans les exercices décisionnaires de niveau I, II et III (MAPEX, CPX et FTX) est importante. L'accent doit aussi être mis sur de l'apprentissage en résolution de problèmes qui permet aux participants d'identifier et d'étudier des questions particulières et trouver des solutions. Une formation civile incluant des modules de formation intégrés ainsi que des modules pour la composante seule fut recommandé ainsi que la nécessité pour les centres régionaux d'excellence et autres organisations de la société civile qui fournissent des formations civiles de continuer à coopérer étroitement non seulement les uns avec les autres mais aussi avec des partenaires de formation civile internationaux à travers le cadre de l'Association africaine de formateurs en soutien de la paix (APSTA).

Globalement, l'atelier a offert à l'UA, les CER/MR, les États-membres et la société civile un forum à l'intérieur duquel étudier et établir des recommandations concernant la dotation, le recrutement, le fichier d'experts et la formation de la dimension civile de la FAA. En plus des recommandations résumées ci-dessus et discutées plus en détail tout au long de cet ouvrage, les participants à l'atelier s'accordèrent sur les actions complémentaires à court et moyen termes suivantes.

La DOSP de l'UA et les PLANELM des brigades régionales doivent travailler conjointement sur le développement de descriptions de postes pour les 60 postes civils, environ, convenus.

L'UA et les CER/MR doivent développer et harmoniser leurs politiques de ressources humaines pour leurs opérations de paix et missions de terrain respectives, dont l'intégration de procédures

de recrutement qui permettent le recrutement rapide de personnel au travers d'une capacité de fichier d'experts civils en attente.

Un groupe de travail Commission de l'UA/CER/MR doit être créé pour concevoir un fichier d'experts en attente sur la base des discussions de l'atelier.

L'UA et les CER/MR, en coopération avec l'APSTA, doivent entamer le processus pour générer des standards de formation pour le personnel civil de la FAA.

Les brigades régionales doivent commencer l'identification, le recrutement et la formation d'environ 300 civils nécessaires dans chaque fichier régional d'experts en attente pour permettre le déploiement d'environ 60 civils chacun. Ce processus doit être guidé par les descriptifs de postes, les standards de formation et les modèles de fichiers d'experts examinés plus haut mais, dans l'intérim, peuvent commencer avec l'intégration et la participation de civils dans des formations et des exercices associés à la FAA.

Les principales recommandations de l'Atelier STR furent approuvées lors de la 3^{ème} Réunion ordinaire du Comité spécialisé sur la défense, la sureté et la sécurité, le 15 mai 2009, à Addis-Abeba, Éthiopie. (voir page 101).

2 : Historique

En 2006, la DOSP de l'UA en partenariat avec ACCORD et en association avec l'Association africaine des formateurs en soutien de la paix (APSTA) engagea un projet de développement de la dimension civile de la FAA. La première phase avait pour objectif de développer une politique officielle de l'UA et de la FAA sur la dimension civile. Une ébauche de cadre stratégique pour la dimension civile de la FAA fut discutée et produite dans ce but lors de l'Atelier d'experts techniques sur la dimension civile de la FAA qui se déroula du 28 août au 1^{er} septembre 2006 au Centre international Kofi Anna pour la formation au maintien de la paix (KAIPTC) à Accra, Ghana.

Le cadre stratégique clarifiait le contexte, la structure de gestion multi-dimensionnelle et le processus de prise de décisions, les principaux rôles et responsabilités civils, les principaux rôles et responsabilités policiers, et les fonctions de soutien à la mission nécessaires pour soutenir les dimensions civiles et policières.

A ce stade, la composante policière était toujours vue comme étant « civile » et le cadre stratégique abordait aussi la dimension policière. Plus tard, la décision fut prise de gérer la composante policière séparément.

L'objectif de la phase suivante était le développement d'un programme de mise en oeuvre du cadre stratégique. En conséquence, une Réunion du groupe de travail d'experts techniques eu lieu du 11 au 13 avril 2007 à Addis-Abeba, Éthiopie, et le groupe de travail produisit un programme de mise en oeuvre. Ce programme contenait des recommandations pour la mise en place opérationnelle de la dimension civile de la FAA dans un certain nombre de domaines clés dont la conduite et la discipline, le genre, HIV/SIDA, les ressources humaines, la formation, les politiques de missions intégrées, le renforcement des compétences et la sensibilisation.

Du 29 au 31 octobre 2007, la DOSP, en collaboration avec l'APSTA, organisa un Atelier de mise en oeuvre de la formation à Addis-Abeba, Éthiopie, pour finaliser un programme de

formation de la FAA en réunissant les calendriers de formation des brigades régionales de la FAA en un seul programme de formation à l'échelle continentale, amenant jusqu'en 2010. Une des conséquences de cet atelier fut que la DOSP remarqua que les plans de formation des brigades régionales étaient focalisées sur les questions militaires de la formation et ne reflétaient pas la nature multi-dimensionnelle de la FAA.

Le 6 février 2008, la DOSP organisa une réunion de planification pour préparer un atelier qui renforcerait la dimension civile de la FAA. L'UA et les CER/MR présents reconnurent que l'atelier devait aussi aborder les questions de dotation et de fichier d'experts de la dimension civile de la FAA, telles que recommandées dans le Programme de mise en oeuvre de la dimension civile de la FAA, pour que les questions de formation de civils puissent être discutées de manière constructive. La réunion de planification décida ainsi d'élargir la portée et d'organiser un Atelier de STR civil. L'objectif clé de l'atelier serait d'harmoniser l'approche de l'UA et des CER/MR concernant la dimension civile de la FAA. En outre, l'atelier viserait à élaborer un programme de formation pour la dimension civile dont une structure générique civile et la question du maintien d'un fichier d'experts civils pour des déploiements de la FAA. Il était donc important d'aborder quatre aspects – dotation, recrutement, fichier d'experts et formation – de manière complémentaire.

3 : Atelier de STR civil

L'Atelier STR civil se déroula du 10 au 12 juillet 2008 au Speke Resort et centre de conférence à Kampala, Ouganda. Il y avait 67 participants représentant l'UA, les CER/MR, les États membres de l'UA, l'APSTA, le Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) de l'ONU, l'Union européenne (UE), les organisations non-gouvernementales régionales et internationales et les organisations de société civile impliquées dans le renforcement des compétences civiles, ainsi que des instituts de recherche et académiques. Mis à part les experts civils, les participants à l'atelier incluaient aussi des représentants clés militaires et policiers des États membres de l'UA et des structures de brigade régionales, de manière à garantir que l'atelier bénéficie d'une perspective multi-dimensionnelle.

3.1 Bienvenue et ouverture de l'atelier

L'atelier fut ouvert par le Chef de la DOSP, Mr Bereng Mtimkulu, qui mit l'accent sur le fait qu'alors qu'un effort de préparation considérable ait été mis dans la planification des structures militaires et des procédures pour leur déploiement, il semblait y avoir encore l'impression parmi certains que les « civils débarquent » de leur propre chef. Il argumenta que le processus de la FAA n'avait pas investi suffisamment de temps et de ressources pour explorer quelles fonctions civiles étaient requises, le moment exact de leur déploiement, sous quels types de contrats et autres considérations de ce genre. Il effleura le fait qu'il y avait une prise de conscience grandissante parmi les planificateurs militaires et les États membres de l'UA, de la nécessité de revoir la tendance à l'usage intempestif de terminologie militaire en se référant à la FAA et celle de développer plutôt une terminologie qui englobe le caractère multi-dimensionnel de la FAA. En outre, M. Mtimkulu refléta sur les défis qui ont assailli les missions de l'UA au Burundi (MIAB), au Soudan (MIAS) et en Somalie (AMISOM) et les défis financiers, institutionnels, physiques et

de sécurité qui ont été un fléau sur ces missions. Ces défis ont servi à jeter une ombre de doute sur la capacité à long terme de l'UA à gérer des opérations de paix multi-dimensionnelles sur le continent. M. Mtimkulu a encouragé les participants à l'atelier à se pencher sur les questions cruciales suivantes lors des trois jours de délibérations :

- le processus et/ou la méthode de déploiement de civils
- étudier les limitations financières de l'UA et la mesure dans laquelle l'organisation pourrait fusionner avec les standards de l'ONU et mimer la vision qu'elle a sur le maintien de la paix
- des suggestions quant à ce à quoi les composantes non-militaires devraient ressembler
- les types de structures qui doivent être fournies aux niveaux régional, du siège et de la mission, tenant compte des contraintes et des défis auxquels faire face

M. Mtimkulu termina son discours de bienvenue en déclarant combien il était important que la FAA ne devienne pas synonyme de « maintien de la paix soldé », particulièrement à la lumière de sa mise en oeuvre opérationnelle prévue pour 2010. Il insista aussi qu'énormément de travail restait à faire pour contribuer à garantir un changement drastique dans la manière avec laquelle le maintien de la paix africain était conduit. Il remercia le Gouvernement norvégien pour le soutien financier au projet à travers le Programme africain de formation à la paix (TfP) qui incluait le financement de l'Atelier STR.

3.2 Buts et objectifs de l'atelier

Dans sa présentation générale des buts et objectifs de l'atelier, M. Cedric de Coning mit l'accent sur la nécessité que l'atelier se focalise principalement sur le personnel civil qui serait requis, comment il serait recruté, le type de système de fichier d'experts qui serait employé et le type de formation dont il aurait besoin avant et après déploiement. Des recommandations claires seraient nécessaires pour guider l'UA, les CER/MR et les brigades en attente et les unités de planification dans leur travail vis-à-vis la planification, le recrutement, le fichier d'experts et la formation pour la FAA. Un but sous-jacent de l'atelier était aussi que toutes les parties prenantes et les partenaires partagent une compréhension commune de la dimension civile ce qui, à son tour, garantirait l'inter-opérabilité et la cohérence dans l'approche.

3.3 Aperçu de la FAA et du rôle de la dimension civile

Dans sa présentation générale de la FAA, M. Mtimkulu fit remarquer que la FAA était composée d'éléments multidisciplinaires avec des composantes civiles, policières et militaires stationnées dans leurs pays d'origine et prêtes à être déployées avec un préavis approprié. Il nota aussi que les missions de la FAA devaient focaliser sur des missions d'observation et de suivi ; d'intervention dans un État membre ; de reconstruction post-conflit ; de consolidation de la paix ; d'aide humanitaire ; de désarmement, démobilisation et réinsertion (DDR) ; et de déploiement préventif. Le déploiement d'une mission de la FAA dans les 14 jours du mandat de l'Assemblée dans des pays en proie à d'importantes atteintes aux droits de l'homme fut soulevé comme étant un défi particulier.

Sa présentation souligna le statut des différentes structures de l'Architecture africaine pour la paix et la sécurité (AAPS) ce qui servit non seulement à établir le contexte global dans lequel la

FAA est située mais offrit aussi aux participants de l'atelier une meilleure appréciation du rôle de soutien mutuel de ses composantes. M. Mtimkulu énuméra les composantes de l'AAPS ainsi :

- Conseil de paix et de sécurité (CPS) – qui est au coeur de l'AAPS
- Politique commune africaine de défense et de sécurité (CADSP)
- Comité d'état-major militaire (CEM)
- Système continental d'alerte précoce (CEWS)
- Groupe des sages (POW)
- FAA
- Fonds pour la paix

Le fait que la FAA ne soit pas envisagée comme étant la contribution de l'Afrique à la paix dans le monde et ne soit pas non plus un remplacement pour le travail de l'ONU en ce qui concerne la paix et la sécurité fut souligné.

M. Mtimkulu peignit aussi un résumé du travail qui avait été accompli durant les trois dernières années sur le développement de la FAA – notamment que l'Afrique passa de n'avoir rien en place à établir une approche échelonnée, telle qu'indiquée ci-dessous, à l'intérieur de laquelle développer la FAA :

- *Phase 1 : Établir la documentation politique et les outils fondateurs pour la FAA.*
- *Phase 2 : Consolider les documents d'orientation, chercher leur approbation et développer les concepts des opérations et les programmes de formation.*
- *Phase 3 : Tester les documents lors d'exercices de formation de la FAA.*

Ce qui devint évident dans les processus ci-dessus était qu'il y avait insuffisamment d'attention prêtée à la dimension civile de la FAA et que si on ne cherchait pas activement à développer cet aspect, en mettant l'accent sur la mise en place de standards et de procédures requis, cet état de fait persisterait inévitablement. Cet argument donna une impulsion supplémentaire au projet de dimension civile.

Concernant la dimension civile, M. Mtimkulu partagea aussi sa conviction que l'UA doit gérer centralement un fichier d'experts d'administration de la mission, des experts civils pour les droits de l'homme et pour des postes humanitaires, de gouvernance et de DDR, qui seraient pourvus par des professionnels civils. En plus de ceci, le processus devrait aussi puiser dans les expériences des ressources des agences onusiennes telles que le Haut Commissariat aux réfugiés (HCR) et le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), ainsi que des institutions financières telles que la Banque mondiale (BM).

On laissa la parole à l'assemblée pour des questions et réponses et les points suivants furent soulevés :

- la question fut soulevée de savoir s'il était nécessaire de créer des organismes de composantes civiles et policières similaires au CSM, qui conseilleraient le CPS sur le déploiement et sur les questions liées à la sécurité pour autant que des civils et des policiers soient concernés. La nature militaire des CSM fut reconnue comme étant un autre exemple de la sur-préoccupation avec des questions militaires pendant la conceptualisation de la FAA, et qu'à l'avenir il faudrait plus de débat et de discussion sur

comment améliorer le caractère multi-dimensionnel de la FAA en général et du CSM en particulier.

- Il était nécessaire de prendre plus en considération la question des myriades de groupes économiques, politiques et de sécurité qui ont émergé sur le continent et auxquels les États membres de l'UA appartiennent. En particulier, la suggestion fut donnée qu'il était nécessaire de rationaliser les appartenances à ces différents groupes pour éviter que les États membres de l'UA soient membres de structures des brigades régionales de la FAA qui se chevauchent. Les implications pour une interface réussie dans ces cas doivent être examinées dans le contexte des développements dans et autour de la structure de la FAA ainsi que pour minimiser le potentiel de duplication des efforts et gâchis de ressources déjà maigres. En fin de compte, cette question reste politique et la solution demeure essentiellement dans le domaine politique des régions respectives.
- Il était nécessaire d'établir une structure de postes civils à l'intérieur de la DOSP de manière à garantir un suivi stable et continu et des progrès vis-à-vis du développement des aspects civils de la FAA. La DOSP a reconnu cette limitation et a travaillé conjointement avec ACCORD et l'équipe de soutien à la paix (PST) de UNDOMP-UA pour consolider une nouvelle structure de personnel à la division. Elle travaillait aussi à renverser la situation actuelle dans laquelle du personnel militaire entreprenait des tâches et responsabilités qui, idéalement, conviendraient mieux au personnel civil.
- Établir un calendrier et s'atteler au développement de la dimension policière de la FAA et serait une prochaine étape importante.

4 : Thèmes de l'atelier

Le programme divisait les discussions de l'atelier selon quatre axes thématiques, notamment *dotation, fichier d'experts, recrutement et formation*. Un document de travail qui donnait le ton pour les discussions et introduisait les domaines clés à considérer était partagé avant les discussions de chaque thème. Les participants à l'atelier étaient ensuite divisés en groupes de travail pour étudier et proposer des recommandations pertinentes. Enfin, une plénière permettait de partager et discuter des résultats des séances des groupes de travail.

4.1 Thème 1 : Personnel civil de la FAA

4.1.1 Objectif

L'objectif de ce groupe de travail était de générer des recommandations sur la typologie et le nombre de postes civils nécessaires à la FAA pour que la DOSP de l'UA et les brigades régionales aient des lignes directrices claires quant à la capacité de la dimension civile qui doit être développée. Les principales politiques en place, ainsi que les questions principales à prendre en considération dans la discussion sur les requis du personnel civil de la FAA furent présentées aux participants de l'atelier.¹

1 Cette section du rapport est basée sur le document d'information préparé par Cedric de Coning pour l'atelier sur la dotation de la dimension civile de la FAA. Il est disponible auprès d'ACCORD et de la DOSP de l'UA.

Le cadre stratégique pour la dimension civile de la FAA² prévoit une structure de gestion de mission multi-dimensionnelle menée par un civil et différentes composantes civiles essentielles et de soutien. Il prévoit aussi une structure de gestion au niveau de la mission qui consiste typiquement d'un Représentant spécial du Président de la Commission (RSPC), un RSPC adjoint ou plus, un Commandant de la Force, un Commissaire de Police, différents chefs des composantes essentielles civiles, et un Chef de soutien à la mission.³ Le tableau A contient la liste complète et le descriptif des fonctions essentielles et de soutien à la mission prévues par le cadre stratégique.

4.1.2 Personnel civil FAA

Depuis sa conception en 2000, l'UA a déployé trois opérations de paix multi-dimensionnelles majeures, notamment la Mission africaine au Burundi (MUAB) en 2003–2004, la Mission africaine au Soudan (MUAS) en 2004–2007 et la Mission africaine en Somalie (AMISOM)⁴. La MUAB compte environ deux douzaines membres du personnel international civils, dont un chef de mission civil, ainsi qu'un chef de mission adjoint, du personnel de soutien et des composantes essentielles telles qu'affaires politiques, droits de l'homme et personnel de soutien à la mission. AMISOM est la mission la plus ambitieuse à ce jour, d'un point de vue de dotation de civils, avec un tableau de service qui prévoit environ 500 personnels internationaux et locaux⁵. Il y a eu ainsi une augmentation légère mais significative de personnel civil entre la MUAB et la MUAS avec une augmentation potentielle considérable projetée pour l'AMISOM. Deux considérations sont à prendre en compte quand on discute de la dimension civile des OSP africaines. La première est la réalité financière et la deuxième sont les types de missions sur lesquelles l'UA et les CER/MR sont susceptibles de s'engager.

Les réalités financières dictent que les OSP de l'UA et des CER/MR, qui dépendent d'un soutien financier externe, seront toujours restreintes en portée et en envergure comparées à des missions de l'ONU sous des circonstances similaires qui sont financées par un système de quote-parts⁶. Comparez, par exemple, la portée, l'envergure et les budgets de la Mission des Nations unies au Soudan (MINUAS) et AMISOM. L'UA doit donc être conservatrice dans sa planification quand il s'agit de la dimension civile des OSP de l'UA et des CER/MR de manière

2 Ce cadre stratégique fut étudié et affiné lors de l'Atelier des experts techniques sur la dimension civile de la Force africaine en attente qui se déroula du 29 août au 1^{er} septembre 2006 au Centre international Kofi Annan pour la formation au maintien de la paix à Accra, Ghana. Il fut étudié et noté à la Réunion des Chefs africains de la défense et de la sécurité et à la Réunion des Ministres de la défense et de la sécurité de mars 2008.

3 Dans le cadre stratégique, le terme « soutien à la mission » se réfère aux fonctions de soutien administratif et de logistique, appelées « administration civile » dans le cadre stratégique de la FAA original. Ceci est la même terminologie que celle utilisée par l'ONU et garantit ainsi l'inter-opérabilité.

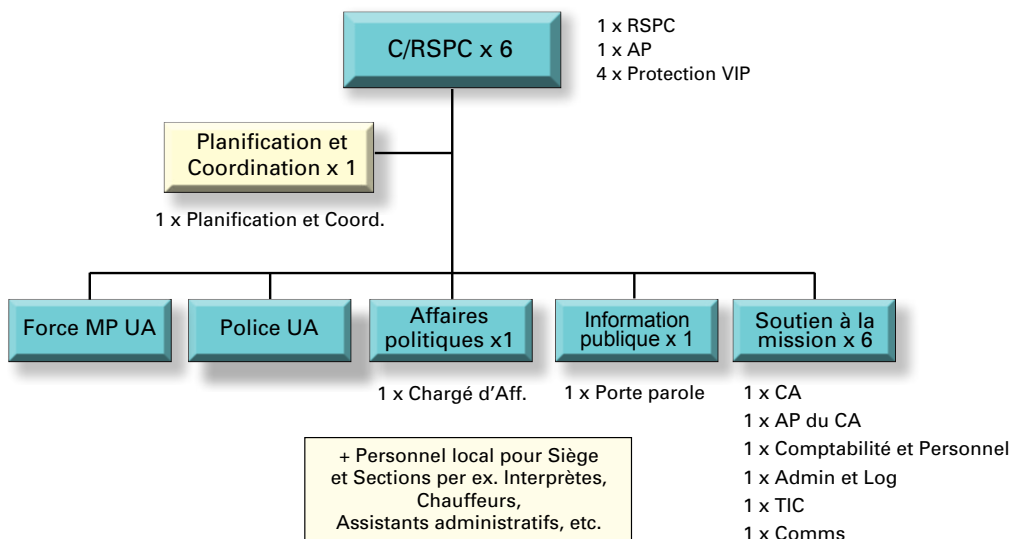
4 Les différentes missions d'observations plus petites et la mission de renforcement récente aux Comores ne sont pas listées puisque ce document est centré sur les missions multi-dimensionnelles qui incluent un personnel civil.

5 Notez que ces prévisions planifiées n'ont été ni approuvées ni déployées.

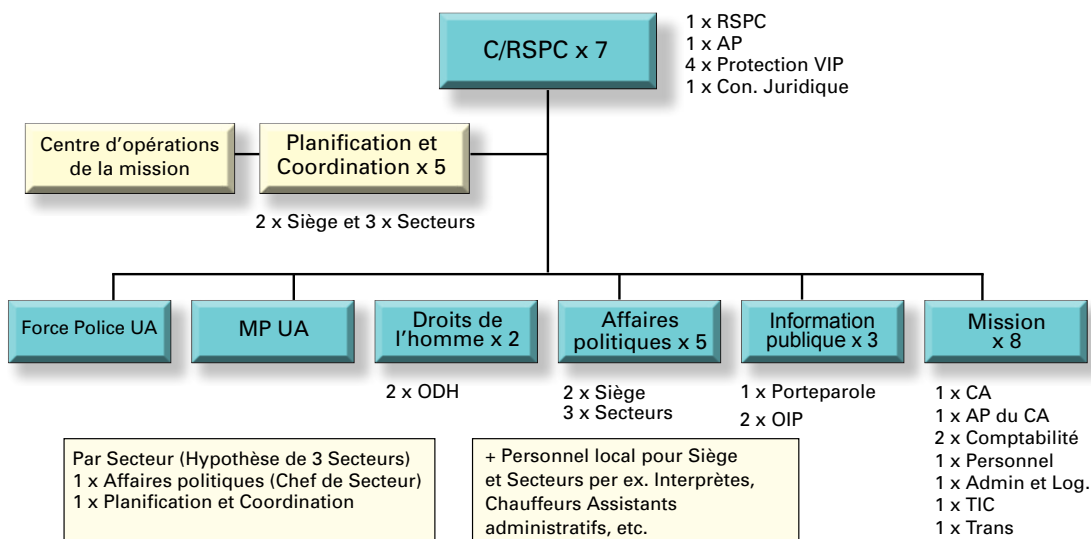
6 Il est peu probable que les CER/MR de l'UA reçoivent le financement nécessaire pour entreprendre des missions de consolidation de la paix à long terme. En comparaison, le système de l'ONU a l'avantage de réunir les instruments politiques, de sécurité, de développement et humanitaires nécessaires à la reconstruction et au développement post-conflit.

Tableau A : Déploiement des membres civils d'une mission de l'UA

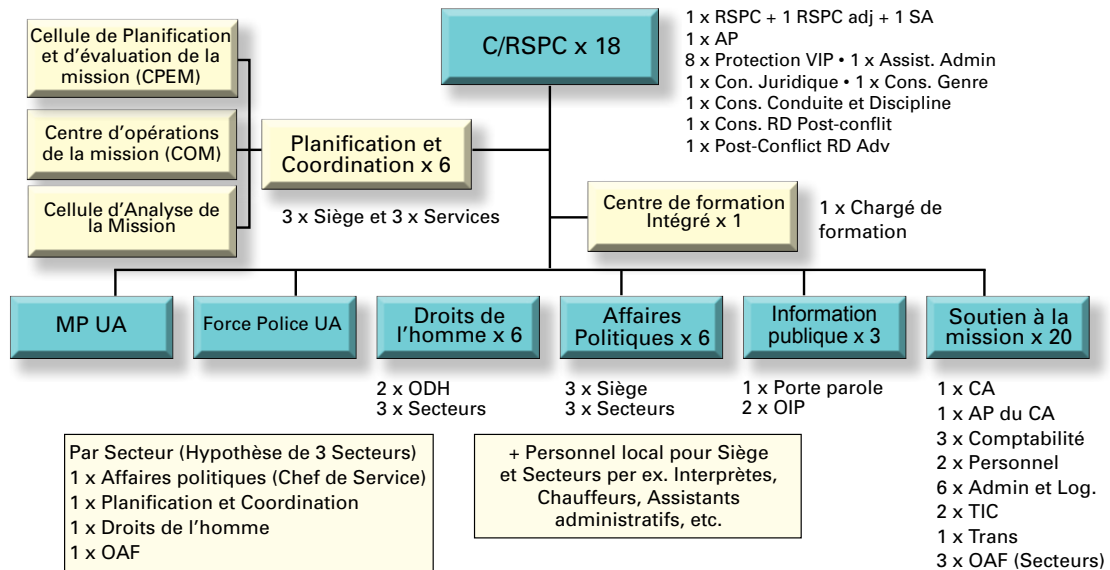
Personnel civil pour Vague 1 = 15



Personnel civil pour Vague 2 = 30



Personnel civil pour Vague 3 = 60



à pouvoir faire plus avec moins plutôt que prévoir des composantes civiles type ONU qui ne seront probablement ni approuvées ni financées. La dimension civile de la FAA doit donc être conçue avec ces limites en tête et prévoir un personnel civil moindre mais globalement plus diversifié dans ses fonctions.

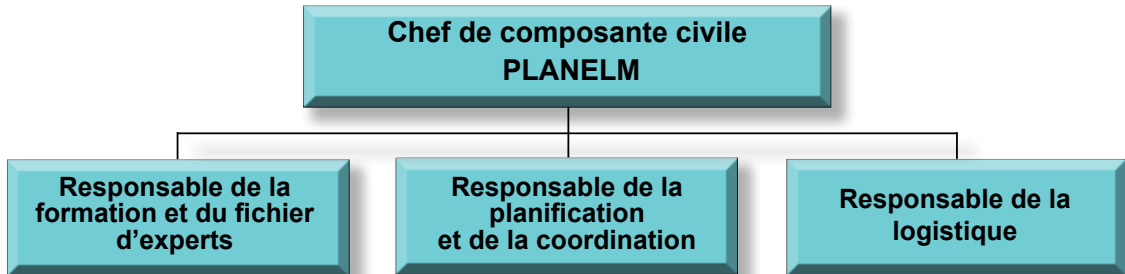
La deuxième considération, sans doute liée, est la portée des missions sur lesquelles l'UA et les CER/MR sont susceptibles de s'engager. Si la tendance MUAB, MUAS et AMISOM continue, on peut en déduire que l'UA est plus susceptible de s'engager sur des opérations de type stabilité, limitées dans le temps sur une période d'environ 12 à 24 mois et que l'ONU peut, dans les cas où une stabilité suffisante a été atteinte, suivre avec des missions à plus long terme de type consolidation de la paix. La Mission au Libéria (ECOMIL) de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) qui devient la Mission des Nations unies au Libéria (MONUL), MUAB qui devient l'Opération des Nations unies au Burundi (ONUB), et MUAS qui devient l'Opération hybride Union africaine – Nations unies au Darfour (UNAMID) reflètent cette tendance.

En conséquence, les missions de la FAA doivent être conçues en prenant en compte les considérations mentionnées ci-dessus. Ceci implique la capacité de gérer la dimension politique de processus de paix, résolution de conflits, droits de l'homme, liaison humanitaire et information publique. Cela implique aussi qu'il est peu probable que de telles missions de la CUA et des CER/MR assument des fonctions de reconstruction telles que des réformes DDR, RSS et RoL autres que poser les fondations pour ces aspects dans les phases initiales du processus de transition. Ces questions doivent, au minimum, être prises en compte dans la planification et la liaison avec d'autres acteurs clés qui seront principalement responsables des évaluations et de la planification de la reconstruction post-conflit et de la consolidation de la paix.

Tableau B : Proposition de capacité civile au sein d'une brigade de la FAA

Fonction	Grade au sein de la Brigade régionale	Nombre dans le fichier d'experts
RSPC	1 x ASG/D1	10
RSPC adj	1 x D1/D2	10
Assistant spécial au RSPC	1 x P3	10
Assistant administratif au RSPC:RSPC adj	1 x ASG	10
Protection personnelle aux RSPC:RSPC adj.	8 personnes de P4 à P1	30
Conseiller juridique	1 x P4	10
Conseiller en genre	1 x P4	10
Conseiller en protection	1 x P4	10
Conseiller HIV/SIDA	1 x P4	10
Conseiller conduite et discipline	1 x P4	10
Conseiller reconstruction post-conflit	1 x P4	10
Unité de Planification et de coordination, dont Liaison humanitaire	6 personnes de P5 à P3	20
Unité d'Affaires politiques	6 personnes de P5 à P3	20
Unité Droits de l'homme	6 personnes de P5 à P3	20
Unité de l'Information publique	3 personnes de P5 à P2	20
Unité de Formation	1 x P3	10
Soutien à la Mission	20 personnes de D2/P5 à P3	80
Totaux	60	300

**Tableau C : Suggestion de structure de PLANELM civil de
brigade régionale**



Sur la base des considérations ci-dessus et pour les besoins des discussions, un modèle de mission civile de l'UA consistant des fonctions suivantes fut présenté aux participants de l'atelier :

- RSPC et RSPC adjoint
 - ◊ un cabinet du RSPC qui consiste de :
 - personnel de soutien personnel au RSPC et au RSPC adjoint(e)
 - protection personnelle du RSPC et autres personnalités clés de la mission
 - conseil juridique
 - conseil en genre
 - conseil en protection
 - conseil en HIV/SIDA
 - conseil en conduite et discipline
 - conseil en reconstruction post-conflit et développement
- Unité de planification et de coordination de la mission
- Unité des affaires politiques
- Unité des droits de l'homme
- Unité de l'information publique
- Composante de soutien à la mission

La dimension civile peut être déployée par étapes, le premier groupe reflétant les éléments les plus importants sans lesquels une mission multi-dimensionnelle ne devrait pas être déployée, puis augmentant aux étapes suivantes jusqu'à ce que la pleine puissance civile soit atteinte. Étant donné l'environnement opérationnel hautement instable dans lequel une mission de

la FAA peut être déployée, la première phase de déploiement civil devrait commencer avec le personnel minimum essentiel et cette capacité pourra être ensuite augmentée au fur et à mesure que le risque réduit. Il est important que les composantes civiles, militaires et policières de la capacité de déploiement rapide soient formées ensemble et qu'elles aient les mêmes délais et standards. Voir le Tableau B pour des suggestions de déploiement échelonné. Comme nous y avons fait allusion plus tôt, la taille inférieure de la dimension civile des missions de l'UA comparée, par exemple, à celle des missions de l'ONU avec un mandat similaire signifie que les unités civiles de l'UA doivent être plus multidisciplinaires et couvrir plus de domaines fonctionnels, avec moins de spécialisations. Par exemple, la section des Affaires politiques devra entreprendre de l'analyse politique, soutenir le processus de paix et fournir des services de liaison avec les autorités nationales et locales gouvernementales et avec la société civile – c'est à dire, couvrir le même travail que des unités distinctes d'affaires politiques et d'affaires civiles couvriraient dans une mission typique de l'ONU. La section des Droits de l'homme devra fournir du conseil en droits de l'homme, en suivi et en formation, ainsi que couvrir des domaines tels que la protection de l'enfance, la protection de civils, les droits de genre, etc. - couvrant ainsi un nombre de fonctions associées qui seraient typiquement gérées par plusieurs unités dans une opération de maintien de la paix de l'ONU. La capacité de ces unités pourrait être augmentée et renforcée en ajoutant des conseillers principaux spécialisés au cabinet du RSPC, pour que la mission ait de l'expertise spécialisée à sa disposition et puisse guider la planification et les fonctions de liaison et opérationnelles de la mission.

4.1.3 Structures PLANELM de la FAA

Pour être en mesure de gérer les composantes civiles des brigades régionales, il a été suggéré, pour les besoins de la discussion, que la DOSP de l'UA et chaque PLANELM régional soit doté d'au moins 4 membres du personnel civils, notamment un responsable de formation et du fichier d'experts, un responsable de la planification et de la coordination, un responsable de la logistique, et un chef de la composante civile. Voir le Tableau C pour une suggestion de structure PLANELM. Les quatre membres du personnel devraient être en mesure de participer aux différents aspects du processus de planification et devraient pouvoir agir en tant qu'officier de liaison, si nécessaire.

4.1.4 Questions clés de la discussion plénière

Pour que la DOSP de l'UA et les brigades/PLANELM régionaux mettent en oeuvre le cadre stratégique et identifient, forment et incorporent la dimension civile dans la FAA, l'atelier devait étudier et générer des recommandations spécifiques quant aux :

- type et nombre de postes civiles nécessaires dans chaque brigade régionale
- type et nombre de postes civils nécessaires dans la capacité de déploiement rapide de chaque brigade
- type et nombre de postes civils nécessaires dans chaque PLANELM régional

Les principales questions soulevées lors des discussions furent :

- *Les types et nombre de postes nécessaires au sein de chaque brigade régionale :*
 - ◇ il y avait un consensus/accord général sur le nombre et les postes pour les brigades

régionales et le fichier d'experts en attente.

- ◇ Les rôles et les responsabilités précis des différents postes doivent être détaillés explicitement pour éviter le chevauchement des fonctions.
- ◇ Les brigades peuvent avoir moins que le nombre de 60 personnes proposé et chaque CER/MR devra décider sur les chiffres exacts, se basant sur les circonstances uniques de la brigade en question. De surcroît, les besoins spécifiques sur le terrain, tels qu'indiqués par le mandat de la mission, détermineront le nombre exact de personnes à déployer.
- ◇ L'inclusion d'un conseiller/officier de liaison humanitaire au sein de l'effectif de chaque brigade fut recommandé.
- ◇ Le conseil juridique et le conseil post-conflit devraient être augmentés à deux personnes chacun
- ◇ Le chef de mission devrait être appuyé par un Chef de mission adjoint
 - *Le nombre et type de postes civils nécessaires au sein de la capacité de déploiement rapide de chaque brigade*
- ◇ Dès le début, il fut convenu que quand il s'agit du nombre et du type de civils requis, une taille universelle n'existe pas et ce sont les réalités et les besoins sur le terrain qui dicteront les choix.
- ◇ Le RSPC et son équipe devront être déployés sur le terrain en priorité.
- ◇ Il y aura besoin de responsables des affaires humanitaires, de responsables protection (pour gérer particulièrement les groupes vulnérables tels que les femmes et les enfants) et de responsables information publique pour tenir la population informée sur l'intervention et l'évolution de la situation.
- ◇ Dans des situations où un génocide a eu lieu et il y a des charniers, des experts judiciaires/légistes seront requis – bien qu'il faille reconnaître que, dans certains pays comme le Nigeria ou le Ghana, ceux-ci seront du personnel policier plutôt que civil.
- ◇ Il fut recommandé que dans la deuxième vague (voir Tableau A), au lieu de deux Responsables des droits de l'homme, un puisse être remplacé par un conseiller en genre.
 - *Le type et le nombre de postes nécessaires au sein de chaque PLANELM régional :*
- ◇ Les régions doivent être libres de proposer leurs propres variations sur la structure de base et devraient être en mesure de déterminer quels agents amener au niveau stratégique.
- ◇ Il fut suggéré que quatre postes clés soient établis au sein des PLANELM – notamment un responsable de la formation et du fichier d'experts, un responsable de la planification et de la coordination, un responsable de la logistique et un Chef de la composante civile.
- ◇ Les composantes civiles devraient être incluses dans toutes les missions d'évaluation technique.
- ◇ Un coordinateur civilo-militaire « civil » devrait aussi être inclus.

Certains des aspects plus généraux qui furent soulignés et discutés sous le thème de la dotation sont :

- Les contributions régionales furent un sujet majeur de discussion, particulièrement concernant le genre de capacité que les CER/MR développeraient pour leurs régions spécifiques et pour l'UA. Les sources de ces contributions civiles furent aussi discutées

et il fut suggéré que le processus de recrutement de l'UA devrait impliquer principalement des contributions des CER/MR. Ainsi, les CER/MR devraient avoir conscience qu'au fur et à mesure qu'ils développent leur propre capacité, cette capacité peut aussi être utilisée par l'UA. Alors que les CER/MR ne peuvent pas fournir les 600-1 000 personnels que fournit le système onusien, une attente réaliste ou un but doit être en place pour guider et déterminer la structure d'une OSP de l'UA.

- On évoqua le fait que le cabinet du RSPC peut ne pas avoir ni le temps ni les ressources pour entreprendre la coordination quotidienne associée avec des briefings et des réunions interdépartementales et que celle-ci, et les tâches associées, pourraient être mise en oeuvre par un Chef du personnel (un manager de très haut calibre). Alternativement, on suggéra que, compte tenue de la capacité limitée en ressources humaines, ces fonctions de gestion de la mission quotidiennes pourraient être entreprises par le RSPC adjoint qui servirait en lieu du RSPC quand il/elle n'était pas disponible.
- Il y avait un sentiment fort que les cellules de planification de la mission et des composantes devraient être distinctes les unes des autres de manière à garantir qu'il n'y aurait pas de chevauchement et de multiplicité inutile des rôles et des fonctions. Certains éléments de planification seraient entrepris au niveau de la cellule de planification de la mission, consistant de personnel militaire, policier et civil. En outre, il devrait y avoir des cellules de planification des composantes qui se focaliseraient sur la planification pour leur composante individuelle. La composante civile aurait donc son propre personnel de planification qui focaliserait ses efforts sur la planification des opérations civiles, tout en ayant un représentant auprès de la cellule de planification de la mission.
- Une question fut soulevée dans le domaine des activités humanitaires quant au rôle de la mission dans la gestion des personnes déplacées. La réponse fut que les organismes responsables pour les personnes déplacées (IDP) seraient les agences de l'ONU, les ONG internationales et les autorités locales mais qu'il y aurait un besoin de coordination entre ceux-ci et la mission de l'UA qui serait probablement responsable de la sécurité globale. On suggéra qu'au niveau de la planification et de la coordination, un poste de liaison humanitaire soit créé de manière à assurer une bonne coordination entre la mission de l'UA et la communauté humanitaire.
- Certains participants étaient fortement convaincus qu'une structure générique de dotation de personnel civile devrait être développée qui pouvait s'étendre à toutes les régions ; ceci dans le but de garantir un approche harmonisée sur tout le continent.
- La situation sur le terrain, et les contraintes de temps et financières liées à la préparation et le recrutement de civils seraient les facteurs décisifs déterminant le nombre de civils nécessaires à chaque phase de déploiement.
- Certains commentaires sur lesquels refléter portaient sur l'élément temps concernant les vagues de déploiement civil. Le moment des vagues est crucial et parfois difficile à prévoir ; cependant, il serait important que les personnes les plus expérimentées soient déployées dans la première vague pour qu'elles puissent combler adéquatement des vides fonctionnels.
- Pour assurer la continuité, il fut noté qu'un noyau de présence UA doit rester sur le terrain quand l'OSP africaine est transmise à l'ONU. L'UA établirait typiquement un bureau de l'UA qui remplacerait son OSP quand une telle mission terminerait, ou serait transmise à l'ONU.

4.2. Thème 2 : Présentation générale des options de recrutement

4.2.1 Objectif

Le but de cette session de l'atelier était de générer des recommandations sur les types et les méthodes de recrutement de personnel civil pour la FAA, pour que la DOSP de l'UA et les CER/MR aient des orientations claires quant à l'identification et le recrutement de personnel civil pour la FAA. L'atelier fut informé sur les politiques pertinentes en place ainsi que les domaines clés à prendre en considération dans les discussions sur le recrutement du personnel civil de la FAA.⁷

4.2.2 Historique

L'identification et l'embauche de personnel civil pour la FAA est appelé recrutement. Il a lieu dans deux contextes : premièrement, du personnel civil pour les PLANELM de la DOSP de l'UA et des brigades régionales et deuxièmement, des civils en attente d'un déploiement potentiel au sein des brigades régionales elles-mêmes. Pour les premiers, on parle du recrutement de personnel permanent ou contracté travaillant pour la DOSP ou les PLANELM régionaux et pour les seconds, on parle du recrutement de personnels dans un dispositif d'attente et de leur implication dans les formations et les exercices visant à rendre la FAA opérationnelle, de manière à ce qu'ils soient pré-sélectionnés, pré-formés et potentiellement disponibles pour un recrutement dans des OSP de l'UA ou des CER/MR à l'avenir. Pour le dernier contexte, certains civils pourraient être affectés à certains postes spécifiques pour des exercices de brigade, etc.

Le personnel civil d'OSP diffère du personnel militaire et policier dans deux aspects importants. Premièrement, ce ne sont pas nécessairement des fonctionnaires civils travaillant pour des États membres de l'UA et rendus disponibles à la FAA sous la base d'une offre ou d'un détachement. Cela peut aussi inclure des individus recrutés directement du secteur privé ou de la société civile. Par exemple, la plupart des civils travaillant sur des opérations de maintien de la paix de l'ONU sont recrutés individuellement par l'ONU sur la base d'un contrat pour des missions spécifiques. Deuxièmement, il n'est pas possible d'affecter des individus sur des postes dans une brigade régionale et partir du principe qu'ils seront disponibles pour un déploiement de la même manière qu'un bataillon d'infanterie est disponible pour la FAA une fois qu'il est offert. Il est donc nécessaire de recruter plus de personnel dans un système de fichier d'experts en attente. De cette façon, plusieurs personnes seront disponibles pour chacun des postes identifiés. Certaines compétences peuvent changer de mission à mission – langues parlées par exemple – et il peut donc être sage d'avoir plusieurs personnes qui peuvent prendre un poste mais avec des compétences, telles que les langues, différentes.

Une fois que les brigades PLANELM ont développé des tableaux de service civils et défini les postes contenus à l'intérieur (en d'autres termes, les descriptions de postes), ils peuvent commencer à recruter du personnel dans un fichier d'experts en attente pour les brigades. Il est prévisible que les offres d'emploi individuelles soient sursouscrites (plus de candidatures par poste que ne peuvent être incluses dans le fichier d'experts). Dans ce cas, à

8 Cette section du rapport est basée sur le document d'information préparé par Cedric de Coning pour l'atelier sur la dotation de la dimension civile de la FAA.

part les conditions listées dans la description de poste et l'offre d'emploi (telles que le niveau d'études, l'expérience et le bilan de santé), les PLANELM régionaux devront aussi prendre en considération des questions telles que l'équilibre de genre, de langues, de religion et la représentation géographique. Les brigades régionales et l'UA devront donc aborder le type d'équilibre qu'elles souhaitent voir reflété dans leurs fichiers d'experts. Le souci de ces détails garantira que des OSP de l'UA ou des CER/MR auront à leur disposition du personnel avec les compétences nécessaires requises pour pouvoir opérer n'importe où dans les zones potentielles de déploiement.

4.2.3. Détachements et recrutement directe

On demanda également aux participants de l'atelier d'étudier la question de l'utilisation de détachements des États membres ou bien de recrutement direct par l'UA ou les CER/MR. Les implications de chaque devant être évaluées avec attention.

4.2.3.1 Détachements

Les détachements impliquent que les États membres répondent à des offres d'emploi de PLANELM en offrant certains de leurs nationaux – probablement des fonctionnaires en place – pour pourvoir ces postes civils. Cela peut aussi impliquer, selon la structure du dispositif, que l'état mandataire garde la responsabilité du salaire de base des personnes qu'il détache auprès d'un PLANELM tandis que le PLANELM prend la responsabilité de toute allocation supplémentaire et coûts associés. La plupart, sinon tous, les officiers militaires ou policiers actuellement en service auprès de PLANELM régionaux sont détachés auprès de ces organismes ce qui fait que les PLANELM et les États membres sont familiers avec ce type de dispositif. La plupart des civils travaillant pour la CUA et les CER/MR, et pour des organismes similaires tels que l'ONU ou l'UE, sont cependant recrutés individuellement. Il est donc important de comprendre les avantages et les inconvénients des deux types de processus de recrutement.

Avantages du détachement

- Le recrutement est plus facile puisqu'il incombe à l'État membre d'offrir des postes plutôt qu'au PLANELM de les remplir. Quand il y a des postes, le PLANELM peut faire appel aux États membres pour qu'ils offrent du personnel.
- Si les États membres contribuent au coût de la participation de leurs nationaux dans le fichier d'experts, la formation et les exercices de la brigade régionale, cela diminuerait la dépendance de la brigade sur le soutien de partenaires.
- Dans certains cas, des compétences spécialisées peuvent ne pas exister dans le secteur privé et dans ces cas, les PLANELM pourraient se tourner vers les États membres pour qu'ils détachent leur personnel spécialisé.

Inconvénients des détachements

- Les États membres peuvent répugner à libérer certains de leurs fonctionnaires auprès des PLANELM régionaux, particulièrement quand ces personnes remplissent des fonctions vitales dans leur poste national.
- Certaines des catégories spécialisées du personnel peuvent ne pas avoir d'équivalent dans le service publique, ou peuvent être tellement peu abondantes que les États membres peuvent répugner à libérer leurs spécialistes.
- Ainsi, les PLANELM n'accueilleront peut être pas le personnel le plus approprié ou le mieux qualifié puisqu'ils devront faire avec ce que les États membres leur envoient.
- Une fois qu'une personne a été offerte en détachement, puis a été trouvée ne pas convenir, il est extrêmement difficile de la remplacer parce que des questions de sentiments nationaux et de relations formelles entre les PLANELM et les États membres doivent être pris en considération. L'ONU et d'autres ont trouvé ce problème particulièrement difficile à gérer.
- Accepter du personnel offert par des États membres rend difficile pour le PLANELM d'atteindre tous ses critères tels que le genre, la langue, la religion et la représentation géographique.

4.2.3.2 Embauche directe

L'embauche directe de personnel implique que l'individu est embauché sur son mérite sur la base d'un contrat avec l'organisation responsable de l'OSP, par ex. l'UA dans les cas de la MUAB ou de la MUAS, ou une CER comme la CEDEAO. Ceci implique typiquement que les offres d'emploi sont publiques et à travers les États membres ; que les candidats répondent en leur capacité individuelle ; que l'organisation responsable pré-sélectionne les candidats, conduit des entretiens avec ceux pré-sélectionnés, effectue un choix final et émet une offre d'emploi au candidat sélectionné. Si le candidat accepte l'offre, alors un contrat d'embauche est signé avec le candidat. L'effet final est que l'organisation responsable débauche un personnel civil sur une base individuelle du service publique, du secteur privé ou de la société civile. Si la personne ainsi embauchée est un fonctionnaire en service, il/elle doit être libéré(e) pour effectuer son service auprès du PLANELM sur une base de détachement,

ou bien sur un statut de congés sans solde, ou bien libéré tout a fait – selon les politiques respectives de l'État membre et de l'organisation responsable.

Avantages de l'embauche directe

- L'Avantage principal du système d'embauche directe est que l'organisation responsable peut recruter les individus sur la base de leur mérites.
- L'organisation responsable peut satisfaire ses critères d'équilibre de genre, de langue, de religion et de représentation géographique plus facilement.
- Une fois que les personnes sont embauchées, l'organisation responsable qui emploie l'individu détient le contrôle sur l'évaluation, la promotion ou le licenciement de la personne sur la base du mérite.

Inconvénients de l'embauche directe

- Il peut y avoir du personnel hautement qualifié au sein du service publique des États membres qui risque de ne pas être intéressé par ces postes s'ils ne sont pas pourvus sur la base d'un détachement et s'ils requièrent donc qu'il quitte son emploi de fonctionnaire.
- Il peut y avoir des compétences spécialisées qui ne sont pas disponibles dans le secteur privé ou la société civile.
- L'embauche directe peut demander plus d'efforts de la part de l'organisation responsable et peut prendre plus de temps et demander plus de ressources.
- L'embauche directe de personnel civil implique que l'organisation responsable assume l'entière responsabilité de la rémunération du personnel civil. Ce dispositif peut mettre plus de pression sur les ressources financières de l'organisation et en fin de compte amener à une sur-dépendance à l'appui de partenaires externes.

4.2.3 Associer détachements et embauche directe

Il est aussi possible pour l'UA et les CER/MR de choisir d'utiliser les deux systèmes. Ils peuvent utiliser les détachements pour certains postes et l'embauche directe pour d'autres – selon la disponibilité de certaines compétences ou la disponibilité de ressources. Ou bien il peuvent choisir d'utiliser les détachements comme premier choix et puis se tourner vers l'embauche directe pour pourvoir les postes qu'il n'a pas été possible de remplir avec des détachements ou bien pour remplir leurs propres critères tels que le genre, la langue, la religion et la représentation géographique.

4.2.4 Recrutement pour les PLANELM

Recruter du personnel pour servir au sein des PLANELM devrait suivre les procédures normales d'embauche de personnel dans leurs organisations respectives ou pourrait être un cas d'étude pour des processus spécifiques de recrutement établis pour les besoins de la FAA.

4.2.5 Recrutement pour les brigades régionales

Le recrutement de personnel civil pour les brigades régionales pourrait prendre deux formes. Dans les régions où un petit siège de brigade existe, l'embauche de personnel civil suivrait le même

processus que celui pour embaucher du personnel pour les PLANELM.

Dans la plupart des cas, cependant, le personnel civil serait recruté sur des fichiers d'experts en attente pour les brigades régionales et ce processus demande une considération particulière car c'est une forme complètement différente de « recrutement ». Ce n'est pas comme un « recrutement normal » en ça que l'on n'offre pas un poste directement aux personnes mais elles sont placées sur un fichier d'experts en attente qui peut éventuellement amener à être embauché. Cependant, pour garantir un processus rapide d'embauche, le personnel est pré-sélectionné pour des fonctions spécifiques. Si cela devient nécessaire, il n'y a pas de délai dans l'offre de l'opportunité et leurs contrats d'embauche peuvent être traités rapidement.

Ce processus demanderait que les PLANELM régionaux aient une politique de recrutement, un fichier d'experts en attente, et un processus de recrutement et de déploiement rapide qui puisse accélérer la réponse aux besoins des OSP.

Les fichiers d'experts en attente doivent être conçus sur la base de tableaux d'effectifs civils convenus avec les PLANELM (voir Tableau B). Chaque poste doit être pourvu par plusieurs personnes sur le fichier d'experts en attente, fournissant un éventail de personnel au choix qui remplissent les critères spécifiques de la mission (tels que la langue, etc.). Quand ce registre d'experts en attente est conçu, un ratio de personnes à poste doit être décidé pour chaque catégorie de poste.

Un tel registre serait alimenté en suivant un processus de recrutement type :

- publier les offres de postes
- filtrer et sélectionner les candidats
- sélectionner les candidats
- signer un contrat ou autre dispositif avec eux
- les exposer à des opportunités de formation et les utiliser pour les exercices des brigades régionales
- les remplacer avec du personnel neuf quand ils ne sont plus disponibles.

4.2.6 Recrutement et déploiement rapide

Le type de contrat ou de dispositif dans lequel s'engager demande une étude approfondie. Selon le niveau de rapidité de déploiement demandé, un PLANELM peut vouloir s'engager dans un contrat temporaire avec du personnel pour une période limitée, pour garantir leur disponibilité. Par exemple, si la Brigade régionale X est placée sur un statut de disponibilité rapide pour une période donnée, par ex. 30 jours, le PLANELM peut vouloir s'assurer qu'il sera en mesure de déployer le personnel requis dans un délai très court. Il pré-sélectionnerait donc, du registre, le personnel civil requis pour la première vague de déploiement et leur offrirait un contrat spécial dans lequel ils promettent d'être disponibles pour un déploiement dans cette période de temps. Cela implique, par exemple, qu'ils promettent de ne pas accepter d'autre emploi pendant cette période ou qu'ils soient obligés de donner un certain préavis s'ils le font. Ces contrats ne demandent pas forcément une compensation financière mais pourraient inclure un montant nominal pour remplir les requis légaux, ou bien un honoraire.

Les PLANELM peuvent souhaiter utiliser de tels contrats à court terme pour recruter du personnel civil pour les exercices de la brigade régionale. Ces dispositifs garantirait la disponibilité de

personnel clé civil pour de tels exercices et testerait les systèmes de recrutement/embauche/déploiement à court terme rapides des PLANELM ou des CER/MR.

Une autre possibilité pour les PLANELM est d'avoir des contrats virtuels en place avec un certain nombre de personnels civils à un moment donné qui pourraient au besoin être activés dans un délai court, selon une procédure spécifique. En d'autres termes, ils pourraient entamer un processus formel de recrutement avec un certain nombre de personnels civils qui sont sur le fichier d'experts en attente et entreprendre toutes les sélections et filtrages nécessaires, ébauche d'un contrat ou contrat virtuel avec l'employé potentiel inclus. Dans ce cas, si l'embauche devient nécessaire, il n'y aurait pas de délai dû au filtrage, à la vérification des qualifications et des références, l'obtention de certificats de bonne santé, etc. puisqu'ils auront déjà été complétés. Les seules étapes nécessaires seraient une offre d'emploi formelle et son acceptation par le candidat.

Le même processus pourrait être testé et suivi pour les contrats à court-terme pour la participation aux exercices de la brigade. Avoir un tel processus en place ajouterait grandement à la capacité opérationnelle et à la disponibilité rapide d'une brigade régionale. Cependant, cela impliquerait aussi certains coûts d'entretien, puisque le nombre de personnes à ce niveau de préparation devrait être maintenu en permanence et cela implique le traitement en continu de nouveaux candidats au fur et à mesure que certains quittent le système suivant des changements dans leur disponibilité.

Le troisième élément du processus est une capacité de déploiement rapide et les PLANELM devraient étudier quels systèmes sont nécessaires pour garantir que le personnel civil, une fois embauché, peut être envoyé à la zone de mission le plus tôt possible.

4.2.7. Questions clés de la discussion plénière

Pour garantir un recrutement aisé – et parfois rapide – de personnel civil pour les OSP de l'UA et des CER/MR, les PLANELM régionaux doivent prendre en considération un nombre de questions liées au recrutement, à l'embauche et au déploiement de personnel civil. On demanda donc aux participants à l'atelier d'étudier et d'émettre des recommandations concernant :

- les types de contrats qui pourraient être nécessaires pour les différentes catégories d'embauche, par ex. pour le personnel PLANELM, pour le personnel de la brigade (c. à d. les personnes sur le fichier d'experts civils en attente), et une sous-catégorie destinée à un déploiement rapide (et qui peut avoir besoin de contrats qui puissent être activés dans un délai très court).

Le groupe délibéra sur la question du recrutement dans trois domaines clés prioritaires :

◇ *Méthodes de recrutement – détachement ou embauche directe :*

- il fut recommandé que des politiques de recrutement soient développées pour guider la DOSP de l'UA et les CER/MR dans le processus d'acquisition de personnel civil.
- La majorité des participants considérèrent le processus de détachement comme une option attractive qui assurerait l'appropriation et l'acceptation par les États membres plus que le processus d'embauche directe. Avec le détachement, les États membres pourraient être activement engagés dans le processus d'identification et de nomination de civils clés.

- La chasse au talent – c. à d. la recherche active pour remplir des postes spécifiques, que ce soit par détachement ou par embauche directe – est aussi considérée une méthode acceptable pour le recrutement de postes clés spécifiques.
- Dans l'évaluation de candidats au recrutement, les CER/MR devraient exploiter la diversité et la gamme d'expertise qui existe au sein de la société civile.
- Bien que certains pensaient que le poste de chef de la composante civile du PLANELM devrait être pourvu par un processus de détachement (puisque cela permettait des liens et une appropriation entre les États membres et leur PLANELM respectif), d'autres étaient aussi fortement persuadés que le chef de la composante civile devrait être sélectionné par un processus d'embauche directe – parce que cela permettrait une continuité et une mémoire institutionnelle. De surcroît, il fut souligné que le chef de la composante civile devrait avoir une expérience de missions significative, devrait être politiquement neutre et devrait jurer alliance et engagement à atteindre les objectifs de la région et non pas ceux du pays contributeur – tous des arguments qui vont dans le sens de renforcer l'argument que l'individu soit recruté par une embauche directe. La décision quant à la méthode à employer fut laissée aux CER/MR respectifs et à la CUA pour qu'ils aient la flexibilité de déterminer l'option la plus appropriée.
- Concernant les postes plus techniques au sein du PLANELM, il fut globalement convenu que ces postes pourraient être pourvus par embauches directes de manière à assurer l'accès à un réservoir d'expertise plus large que celui qui réside à l'intérieur des États membres et/ou que celui disponible pour les PLANELM.
- ◇ *Types de contrats nécessaires pour le personnel PLANELM :*
- au minimum, les contrats devraient être pour deux à trois ans, avec une période d'essai de six mois, pour permettre profondeur et durabilité ainsi que pour éviter la perte de mémoire institutionnelle. A la CUA, des détachements de trois ans sont la pratique actuelle et celle-ci pourrait aussi être appliquée au CER/MR. Les contrats doivent être renouvelables et prévus de manière opportune pour qu'il n'y ait pas de perte de mémoire institutionnelle et pas de trous entre les changements de personnel.
- Une préoccupation concernant le fait que les donateurs et les partenaires peuvent aussi déterminer la durée des contrats ce qui peut limiter le contrôle de la CUA et des CER/MR dans la décision des calendriers exacts de ces contrats fut soulevée.
- ◇ *Contrats pour personnel de brigade :*
- la possibilité de contrats de rotation à court terme (et renouvelables) jusqu'à trois ans pourrait être envisagée.
- On suggéra que quatre à six postes au sein de la brigade soient pré-sélectionnés et placés en attente. Un protocole d'accord (MoU) ou lettre d'intention serait ensuite conclu entre les individus et le registre. Quand un individu déterminerait qu'il/elle n'était plus disponible pour le fichier d'attente, il/elle en informerait la brigade pour qu'un remplaçant soit identifié.

4.3. Thème 3 : Suggestions de modèles de registre pour la FAA

4.3.1. Objectif

Lors de cette section de l'atelier, le concept de fichier d'experts civils en attente comme outil de mobilisation et de déploiement de civils compétents pour des missions de soutien de la paix et humanitaires fut étudié.⁸

4.3.2 Historique

À la lumière des difficultés associées avec l'identification et le recrutement de personnel civil pour une large panoplie de tâches d'OSP et de stabilisation et de reconstruction post-conflit, un certain nombre de fichiers d'experts en attente ont été développés pour augmenter l'efficacité et la rapidité avec laquelle le personnel civil peut être recruté et déployé.

Une fois qu'un fichier en attente est peuplé de candidats appropriés, il offre des avantages évidents en tant qu'outil de recrutement, dont la rapidité et la réactivité, la transparence, l'homogénéité, l'accessibilité et des coûts d'entretien moindre. Les fichiers encouragent une sélection basée sur le mérite puisque la manière la plus simple de filtrer des candidats est de chercher les qualifications et l'expérience pertinentes. L'utilisation de fichiers civils d'experts en attente dans des formes différentes a amené à la création d'un certain nombre de registres différents. L'ONU reconnaît aujourd'hui sept registres nationaux⁹, deux registres régionaux¹⁰ et trois registres internationaux d'ONG.¹¹

4.3.3. Coûts

Bien qu'il y ait des avantages évidents associés à l'utilisation d'un système de fichiers, le développement de registres implique inévitablement des coûts considérables et de l'expertise. Le coût le plus significatif en termes de ressources humaines et financières pour la gestion d'un fichier d'experts est lié au processus de filtrage et de «triage» des candidats pour leur placement sur le registre et puis pour s'assurer qu'ils y restent. Ces coûts varient avec la taille du registre, le nombre de candidats qu'il contient et les stratégies de filtrage que la FAA décide d'adopter.

8 Cette section du rapport est basée sur un document d'information préparé par Nhlanhla Dube et Eustace Chiwombe pour l'Atelier sur le fichier d'experts de la dimension civile de la FAA. Il est disponible auprès d'ACCORD et de la DOSP de l'UA.

9 Canadian Civilian Reserve (CANADEM, Canada); France Cooperation Interne (FCI, France); ZIF Experts Pool, Centre for International Peace Operations (ZIF, Germany); Norwegian Resource Bank for Democracy and Human Rights (NORDEM, Norway); Swiss Pool for Civilian Peacebuilding; UK Stabilisation Unit; et Civilian Reserve Corps, Coordinator for Reconstruction and Stabilization (USA).

10 OSCE – Rapid Expert Assistance and Cooperation Teams (REACT), and Roster of Civilian Crisis Management Experts, Commission de l'UE.

11 Registre civil africain d'experts en attente pour des missions humanitaires et de consolidation de la paix (AFDEM); International Legal Assistance Consortium ; et Register of Engineers for Disaster Relief.

Un certain nombre de stratégies ont été employées par le fichier d'experts de la Division de gestion de conflits de l'UA, le fichier d'experts en attente pour des missions humanitaires de consolidation de la paix (AFDEM) et d'autres institutions de renom de fichier d'experts/base de données, pour, par exemple, limiter les coûts en ressources humaines/filtrage.

Ceux-ci incluent :

- limiter la taille du fichier
- adopter un filtrage juste-à-temps, compétitif
- réduire les coûts de filtrage « interne »
- un filtrage incrémental en accord avec le principe de subsidiarité
- développer des stratégies de communication ciblées
- introduire des techniques automatisées électroniques pour filtrer les candidats inappropriés
- réunir des informations sur le personnel
- liens (ex, avec des organismes de formation et de déploiement)

4.3.4. Efficacité

L'efficacité et la fonctionnalité d'un registre est largement déterminé par la volonté, l'engagement et la disponibilité personnels des candidats. Un fichier d'experts de la FAA devra imaginer des mécanismes d'engagement et de rétention pour garantir que les candidats restent engagés à se rendre disponible pour des déploiements de l'UA et des CER/MR. Sinon, les ressources seront investies dans des candidats qui n'auront peut être pas l'obligation de se rendre disponibles pour des missions de l'UA. Une option qui doit être considérée est celle que les États membres détachent du personnel par le biais des CER/MR au registre FAA mais cela ajoute des couches supplémentaires de bureaucratie et plus de parties prenantes qui doivent être coordonnées, d'abord au niveau national puis au niveau régional.

4.3.5 Modèles potentiels de fichier d'expert de la FAA

Trois modèles potentiels qui illustrent les différentes options disponibles pour l'UA et les CER/MR furent présentés à l'atelier. Ces modèles n'étaient pas exhaustifs mais formaient une base de discussion.

4.3.5.1. Modèle 1 : Registre de déploiement rapide de la FAA et registre externe

La FAA pourrait créer et gérer un registre interne de déploiement rapide pour des individus « disponibles » pré-filtrés, pré-formés et pré-convenus qui travaillent déjà dans le système de la CUA, des CER/MR. Ces individus fourniraient le noyau de personnel pour la phase de démarrage de la mission, c. à d. pour les premiers 60 à 100 jours d'une nouvelle mission. Des accords doivent être mis en place et honorés pour que, quand ces individus sont nécessaires, ils soient libérés dans un délai convenu par leurs départements respectifs. Avoir ce fichier

d'experts interne de déploiement rapide permettrait d'affecter des individus qui ont déjà une connaissance des systèmes, des procédures, de la culture et de l'éthique de l'UA et des CER/MR à des postes clés. Cela offrirait aussi à la FAA un délai dans lequel recruter et déployer le personnel de moyen-long terme qui remplacera le groupe de démarrage de mission déployé à travers le registre de déploiement rapide.

Pour la deuxième phase du recrutement, l'UA pourrait entrer dans un accord formel, potentiellement sous forme de MoU avec un ou plusieurs registres africains existant. Cet accord signé entre les deux parties devrait établir les paramètres de la relation avec des rôles et des responsabilités clairs pour chaque partie. Le MoU serait un mécanisme qui garantirait à l'UA, ou aux CER/MR, l'engagement et la réactivité d'une organisation travaillant à l'extérieur de ces structures.

Ces registres indépendants établiraient et maintiendraient, sur la base des MoU, un fichier civil d'experts africains en attente au nom de l'UA et des CER/MR. Le nombre et le type de candidats seraient déterminés par l'UA et les CER/MR et seraient spécifiés dans le MoU. Les candidats seraient pré-formés et filtrés par rapport à des postes spécifiques approuvés par la FAA.

Si l'UA ou les CER/MR requièrent une capacité de déploiement rapide, alors un certain nombre de candidats – déterminé par l'UA et les CER/MR – seraient placés dans une catégorie de haute-disponibilité. Typiquement, cela impliquerait que ce groupe ait des contrats pré-approuvés qui pourraient être activés dans un délai court. Si leur disponibilité doit être garantie, ils pourraient devoir signer un contrat de disponibilité à court-terme, contre une avance, sur une période de 30 jours (24h de préavis) de haute-disponibilité. Ceci est évidemment une capacité coûteuse et il est recommandé que l'UA et les CER/MR fassent plutôt usage du registre interne de déploiement rapide (suggéré plus tôt) pour sa capacité de réponse rapide.

L'utilisation de registres indépendants pour les besoins en déploiements à moyen-long terme du système de la FAA permet une utilisation plus efficace et économique des ressources du fichier d'experts puisque la même capacité de registre peut être utilisée pour d'autres raisons par l'UA et les CER/MR, par ex. contrôle des élections, soutien à la médiation, reconstruction post-conflit etc. Il est aussi assez flexible pour servir l'ONU et d'autres agences internationales et régionales et des ONGs. Le registre de l'AFDEM, par exemple, a actuellement des accords avec AMISOM, la Banque norvégienne de ressources pour la démocratie et les droits de l'homme (NORDEM), les services de secours suédois, le Bureau de coordination des affaires humanitaires de l'ONU et ACCORD.

Dispositifs opérationnels du modèle 1

- La FAA identifierait le type de personnel civil dont elle a besoin, ainsi que le nombre de personnel de chaque catégorie amené à être déployé, et générerait des offres d'emploi génériques pour ces postes.
- Le fichier d'experts indépendant utiliserait ces descriptions de postes génériques pour identifier, sélectionner et inscrire les individus qui répondent aux critères de la FAA dans le fichier d'experts.
- Les candidats sélectionnés pour le fichier d'experts de la FAA devront remplir les critères d'éducation, de formation et d'expérience spécifiés dans les offres d'emploi et seront soumis à une formation spécifique de la FAA ultérieure pour rester actifs sur le registre.

Certains de ces candidats seraient sélectionnés par l'UA et les CER/MR pour participer à des exercices de la FAA et des brigades régionales.

- Le MoU entre la CUA, les CER/MR et le(s) registre(s) spécifierait le dispositif de liaison qui assurerait des rapports, un suivi et un contrôle réguliers des candidats sur le registre, ainsi qu'une formation et des exercices réguliers pour garantir que les dispositifs de recrutement entre le fichier d'experts et les CUA ou CER/MR soient régulièrement testés et entraînés.
- Au sein des structures de la CUA et des CER/MR, un référent spécifique (par ex. un des responsable civil de planification des PLANELM de la CUA et des CER/MR) doit prendre la responsabilité pour le fichier d'experts de la CUA ou des CER/MR – à la fois le fichier d'experts de déploiement rapide interne et le fichier d'experts pour le moyen-long terme externe.

Avantages du modèle 1

- L'utilisation d'employés de l'UA en service pour le rôle crucial de membre du registre de déploiement rapide de démarrage de mission garantit que les structures initiales de la mission soient occupées par du personnel familier avec les procédures, les règles et les règlements de l'UA. Ceci améliorerait l'efficacité de la mission, particulièrement dans les premiers mois cruciaux quand un personnel connaissant le système serait beaucoup plus efficace.
- Utiliser des sous-traitants de fichiers d'experts indépendants déjà existants qui ont l'expérience de la gestion d'un registre permettrait à la FAA d'exploiter des systèmes déjà établis et de gagner ainsi sur le temps et les ressources qui sinon devraient être investis dans des systèmes tels que ceux-ci.
- La création de registres demande des ressources conséquentes, humaines et financières. Les registres indépendants ont leurs propres ressources et les complètent en signant un accord avec différents dispositifs d'embauche, par exemple les détachements des États membres, l'embauche directe d'individus ou une combinaison des deux.
- En utilisant un registre pré-existant, la FAA exploiterait les investissements existants. L'AFDEM, par exemple, est financé par la Norvège, ce qui veut dire que la CUA et les CER/MR pourraient utiliser leurs propres ressources dans d'autres buts.

Inconvénients du Modèle 1

- Un des défis majeurs de la phase de démarrage d'une mission est l'engagement des différents départements qui doivent libérer leur personnel de leurs fonctions quotidiennes, dans un délai court, sans remplacements immédiat. Le DOMP de l'ONU a essayé d'établir un système de déploiement rapide interne similaire mais il n'était pas efficace parce que les départements étaient réticents à libérer leur personnel. De surcroit, les missions étendent souvent les contrats des personnels au delà de la période des 90 jours parce qu'ils n'ont pas été en mesure de trouver des remplacements dans cette période.

4.3.5.2. Modèle 2 : Fichier d'experts FAA/CER intégré

Le deuxième modèle prévoit un fichier d'experts de la FAA établi et géré par l'UA avec des registres secondaires dans chaque CER, liés ensemble en un seul fichier global d'experts de

la FAA. Les candidats inscrits sur les fichiers d'experts des CER seraient mis à disposition des missions menées par l'UA ainsi que des missions menées par les CER/régions respectives. Le registre principal de la FAA garderait le contrôle du processus de sélection pour les missions de la FAA. Il y aurait un coordinateur des fichiers à la CUA et au sein de chaque CER/MR qui générerait chaque registre respectif et qui ferait la liaison entre les CER/MR et la CUA. La CUA fournirait une capacité et un personnel de base de données centraux avec des capacités satellites au sein de chaque CER/MR. Si l'UA ou les CER décidaient d'utiliser des détachement d'États membres, des mécanismes pourraient être créés pour établir des coordinateurs et des bases de données secondaires satellites supplémentaires au niveau national. La formation des candidats du registre serait coordonnée par la CUA et les chargés de formation CER/MR.

Avantages du Modèle 2

- Les fichiers d'experts seraient la propriété de la CUA et des CER/MR et gérés par ceux-ci..

Inconvénients du Modèle 2

- La CUA et la plupart des CER/MR n'ont pas de capacité additionnelle en personnel, spécialistes civils et ressources pour établir, entretenir et suivre ces registres d'experts civils en attente. Si cette option est choisie, des soutiens financiers et de l'expertise externe supplémentaires seront nécessaires.
- Si la CUA et les CER choisissent d'utiliser des détachements de façon intensive dans ce modèle, il se peut qu'ils aient moins d'influence sur le choix du meilleur personnel pour une mission donnée parce qu'ils devront utiliser le personnel offert par les États membres. Les États membres feront face aux mêmes problèmes que la CUA et les CER, c.à d., ils seront peut-être réticents à rendre le personnel vital disponible pour des missions de l'UA ou des CER/MR, surtout dans un délai court.
- Cette option demanderait un investissement significatif dans des ressources supplémentaires pour la CUA et les CER/MR.
- Ce modèle risque de dupliquer des registres indépendants.

4.3.5.3 Modèle 3 : Fichier d'experts de la FAA autonome

Dans ce modèle, la CUA serait responsable du développement et de la maintenance d'un fichier d'experts civils en attente de la FAA qui n'aurait aucun lien avec des registres similaires, s'il y en a, au niveau des CER/MR. Ce registre serait hébergé par la DOSP ou bien le Département des ressources humaines de la CUA et serait conçu spécifiquement pour répondre aux besoins des OSP de l'UA. La DOSP/Département des ressources humaines serait responsable du développement et de la maintenance du registre ainsi que pour l'identification, la sélection, l'inscription et la formation de candidats partout sur le continent. Ce modèle suppose qu'il serait trop coûteux en termes de ressources humaines et financières de rendre les modèles 1 et 2 opérationnels. Le Modèle 3 suppose qu'il serait plus efficace et économique de développer cette capacité au seul niveau de l'UA.

Par ailleurs, si la CUA compte sur les CER/MR et si tous les CER/MR n'ont pas développé leur registres civils régionaux respectifs, la CUA pourrait se retrouver dans une situation où elle n'est pas en mesure d'assurer une représentation continentale globale dans ses missions. Si

L'UA prend la responsabilité de créer un fichier d'experts en attente continental, elle pourrait garantir que les régions, langues, religions etc. soient proportionnellement représentées. Le Modèle 3 est celui qui est le plus proche de la manière d'opérer du DOMP de l'ONU où ceux qui sont recrutés font aussi automatiquement partie du fichier d'experts pour des déploiements potentiels à l'avenir.

Avantages du Modèle 3

- La CUA aurait le plein contrôle du fichier d'experts et de ses propres besoins pour sa mission et ne serait donc pas dépendante des registres indépendants ou des CER/MR.
- Le fichier d'experts en attente et les systèmes de recrutement pourraient être intégrés, comme dans le système du DOMP.

Désavantages du Modèle 3

Cette option nécessiterait un engagement et un investissement conséquents dans de nouvelles ressources pour la CUA. Sinon, il y a le danger que cela finirait par être plus ou moins le système de recrutement existant, sans une capacité de fichier d'experts en attente significative.

Ce modèle risque de dupliquer les efforts des CER/MR qui prévoient d'établir leurs propres fichiers d'experts en attente, selon leurs propres attentes régionales et celles plus globales de la FAA.

Ce modèle risque de dupliquer les registres indépendants.

Deux recommandations clés ont été proposées lors de l'atelier, dont :

- L'UA et les CER/MR devront prendre en compte les ressources potentielles disponibles pour établir cette capacité ainsi que la probabilité d'investir ces ressources dans le contexte de priorités compétitives.
- Les Modèles 1 et 2 établiraient les capacités les plus amples et les plus imbriquées tandis que le Modèle 3 établirait la capacité la plus ciblée. Le Modèle 1 est sans doute l'option la plus pragmatique puisque il prévoit une capacité de déploiement rapide limitée au niveau de l'UA et des CER/MR (bien que tous les CER/MR ne rendront probablement pas opérationnelle une telle capacité de manière égale), ainsi qu'une capacité de fichier d'experts à moyen-long terme sous traitée.

4.3.6 Questions clés de la discussion plénière

Tenant compte de la discussion ci-dessus, le groupe de l'atelier avait aussi pour objectif d'étudier les différentes options pour le fichier d'experts de la FAA. Trois intervenants présentèrent des bonnes pratiques internationales et régionales, une présentation générale des fichiers d'experts en attente et de la base de données civile qui est établie par la Division de gestion de conflit de la CUA. Les domaines principaux des discussions sont résumés ainsi :

- En général, les participants étaient en faveur du Modèle 1 – un fichier d'experts rapidement déployables et un registre externe, car il répond aussi à la question du déploiement rapide. Par ailleurs, il fut suggéré que ce modèle pourrait inclure des délais pour le déploiement

des différents personnels. Ce modèle a plus de chance « d'exister » et sera moins coûteux que les autres modèles proposés. Un de désavantages du Modèle 1, cependant, était que certains pensaient qu'il n'offre pas une appropriation suffisante par la CUA et les CER/MR. Un des moyens proposé pour surmonter cette limitation, au delà d'un MoU et de la coordination au jour le jour, fut la mise en place d'un Conseil d'administration – consistant de représentants de la CUA et des CER/MR qui pourraient se réunir régulièrement pour superviser la gestion de registres indépendants au nom de l'UA et des CER/MR.

- Il fut recommandé que la CUA fournisse une capacité de départ pour la Vague 1 (Tableau A) des déploiements tandis que les fichiers d'experts pour les CER/MR devaient être utilisés pour les Vagues 2 et 3 des déploiements. La remarque fut faite cependant, que la CUA et les CER/MR n'auraient pas en réalité la capacité de déployer même les premiers 15 à 20 personnels civils à partir de personnel UA ou CER/MR existant. Ceci parce que l'UA et les CER/MR n'ont pas 15 à 20 personnes en trop, avec les compétences requises, qui pourraient être déployées pour une période de 60 à 90 jours compte tenu des restrictions des ressources humaines. Les départements des ressources humaines de la CUA et des CER/MR n'ont pas non plus la capacité supplémentaire aujourd'hui pour gérer l'étendue des tâches requises pour le recrutement et la tenue d'un fichier d'experts civils de la FAA.
- Quel que soit le modèle choisi, on souligna qu'il fallait qu'il soit simple, gérable et facile à utiliser et à alimenter. Le fichier d'experts devrait comprendre des mécanismes de contrôle qualité qui incluent, entre autres, les compétences, les qualifications et l'historique des formations de l'individu.
- Le registre doit être alimenté par les gouvernements/ministères des Affaires étrangères, ONG, organisations de la société civile et par le biais d'annonces publiques.
- On doit avoir conscience qu'il peut y avoir une compétition pour un nombre limité d'experts africains civils par plusieurs organismes tels que l'ONU, les ONG, etc. ce qui pourrait présenter un défi pour créer et maintenir un registre sain.
- On émit la recommandation qu'un atelier technique – focalisé sur le processus, l'infrastructure nécessaire, l'expertise technique, etc. d'un fichier d'experts – soit organisé, pour accroître la compréhension et discuter de manières de coordonner le développement d'un registre de la FAA. Cet atelier regrouperait la CUA et les CER/MR ainsi que les institutions et les individus qui ont une expertise et des connaissances en matière de fichiers d'experts. En principe, la CUA mènerait et travaillerait à l'établissement d'un réseau interconnecté entre la commission et les régions, coordonné par la commission.

4.4 Thème 4. Formation du personnel civil de la FAA

4.4.1 Objectif

Cet aspect de l'atelier avait pour objectif de discuter la question de la formation de civils pour les OSP de la FAA, ce qui est une considération vitale – si l'on tient compte du fait que la

capacité opérationnelle de la FAA est dépendante du niveau de préparation de ses différentes composantes, entre autres facteurs.¹²

4.4.2 Historique

Une des caractéristiques clés associées au changement de paradigme de maintien de la paix traditionnel à multi-dimensionnel a été l'augmentation et la diversification des fonctions civiles incluses dans les mandats de maintien de la paix dont, entre autres, l'assistance électorale, la promotion des droits de l'homme, l'assistance humanitaire et la protection de groupes vulnérables. L'expansion des rôles civils a aussi abouti à des besoins supplémentaires de formation pour des civils en maintien de la paix. Le fait que les civils ne sont pas déployés dans des groupes identifiables comme peuvent l'être les composantes militaires ou policières, et le fait qu'ils représentent un grand nombre de fonctions différentes, a eu pour résultat des formations de civils ad hoc. En conséquence, il y a eu un manque de personnels civils suffisamment formés et qualifiés (en termes de connaissances et compétences) pour les OSP.

Sur la dernière décennie, cependant, la situation s'est améliorée due, entre autres, à une meilleure compréhension et reconnaissance des rôles et des fonctions de civils en maintien de la paix et à une augmentation du financement disponible pour la formation civile sur le continent africain et ailleurs. Un certain nombre d'initiatives ont été développées par différents centres de formation au maintien de la paix africains pour offrir une formation spécialisée aux civils en maintien de la paix. La plupart des centres de formation en maintien de la paix africains offrent aussi des opportunités de formation civile/policière et militaire intégrées. De surcroît, le personnel civil africain a aussi été en mesure de bénéficier de formations liées au maintien et à la consolidation de la paix offertes par des institutions internationales.

Cependant, la nécessité de développer une capacité civile pour la FAA augmenterait de manière significative les besoins en formation de civils en maintien de la paix et demande une approche beaucoup plus systématique que celle suivie à ce jour.

4.4.3. Niveaux et types de formations requis

La plupart des civils qui sont actuellement déployés sur des missions de l'ONU ou de l'UA n'ont bénéficié d'aucune formation au maintien de la paix spécifique. Individuellement, les civils en maintien de la paix sont des experts dans leur profession, par ex. avocats, journalistes, analystes politiques, etc. mais ils doivent être guidés dans la façon d'appliquer leur expertise dans l'environnement hautement physique, psychologiquement éprouvant, multiculturel et dynamique des opérations de paix. Être un avocat dans un tel contexte peut être quelque chose de radicalement différent d'être avocat dans un contexte national « normal » en temps de paix.

La formation pour les civils en maintien de la paix dans le contexte de la FAA pourrait inclure les types/niveaux de formation suivants :

¹² Cette section du rapport est basée sur un document d'information préparé par Yvonne Kasumba pour l'atelier sur la formation de la dimension civile de la FAA. Il est disponible auprès d'ACCORD et de la DOSP de l'UA.

- *Préparation (générique) à la mission*

Cela prend la forme d'une formation de base pour les civils intéressés par différents rôles au sein des missions de l'UA et a pour objectif d'offrir aux participants les connaissances et les compétences fondamentales qu'ils nécessiteront pour servir dans des OSP. De telles formations pourraient aussi être fournies à des civils déjà déployés sur des missions, avec l'objectif d'améliorer leurs connaissances et leurs qualifications. Cette formation doit orienter les participants vers les domaines clés fonctionnels et les acteurs principaux des OSP de l'UA et devrait inclure, entre autres :

- ◇ l'environnement moderne des OSP UA
- ◇ les rôles et responsabilités des civils, policiers et militaires en maintien de la paix
- ◇ des compétences fonctionnelles clés telles que l'évaluation des besoins, la planification, la coordination, le suivi et l'évaluation
- ◇ les questions transversales telles que les droits de l'homme, le genre, la protection, la conduite et la discipline, HIV/SIDA et la sensibilisation culturelle.

- *Formation spécifique aux missions*

C'est une formation qui est conçue de manière à refléter le mandat ou le contexte environnemental spécifique à l'intérieur duquel une mission est déployée ainsi qu'à refléter les rôles et les responsabilités spécifiques de civils, policiers et militaires en maintien de la paix ; d'autres partenaires et autorités locales ; et le contexte politique, sécuritaire, de développement et socio-culturel spécifiques du système de conflit où sera déployée la mission.

- *Formation spécialisée*

C'est une formation avancée qui cible des civils déjà engagés ou prévus pour des activités spécialisées (par exemple, la gestion de conflits ; la planification, la coordination, le suivi et l'évaluation de la mission ; et la gestion). Cette formation aurait pour objectif de renforcer les compétences existantes des civils en maintien de la paix et de les préparer pour des postes plus spécialisés, seniors ou de gestion, en puisant l'expérience de personnes ressources aux connaissances approfondies dans le domaine particulier. Des formations spécialisées peuvent être offertes en tant que préparation à la mission, spécifiques à la mission ou sur-la-mission, selon les cas.

- *Formation fin-de-mission*

Le processus d'apprentissage à la fois pour le spécialiste civil individuellement et pour la FAA ne devrait pas finir une fois que le contrat avec l'individu se termine. Une forme de « formation » fin-de-mission devrait être fournie et devrait être centrée sur les aspects tels que le débriefing et l'évaluation pour aider la FAA à tirer les enseignements qui peuvent guider des formations futures.

En plus des formations ci-dessus, la formation du personnel civil de la CUA et celle des secrétariats des CER et MR devraient être ciblées prioritairement. Les personnes travaillant à ce niveau entreprennent leurs tâches régulières sans toujours apprécier le fait qu'elles ont aussi un rôle à jouer dans le soutien ou la participation aux OSP de l'UA ou des CER/

MR. Une absence de conscience par les personnes opérant à ce niveau, particulièrement celles dans des postes de direction et qui ont des rôles décisionnaires cruciaux, peut entraver le développement et le déploiement éventuel d'OSP de l'UA ou des CER/MR. Elles doivent comprendre que la préparation et le déploiement de missions de soutien de la paix est une affaire qui englobe par exemple tous les départements de la CUA directement ou indirectement et n'est pas limitée au seul DOSP de l'UA. Cela demande l'implication des affaires politiques, de la comptabilité, de l'administration, des ressources humaines et des départements juridiques, etc. La formation à ce niveau devrait focaliser sur une orientation générale des OSP et les rôles des départements respectifs (par ex. les finances) dans la préparation et le soutien de ces opérations.

4.4.4. Programmes de formation

Il est important que les programmes pour la formation de civils soient abordés d'une perspective de mission intégrée qui, dans le contexte de l'UA, se réfère essentiellement aux aspects multi-dimensionnels (civils, policiers, militaires) d'une mission ainsi qu'à la coordination et la coopération qui existent entre ses composantes et les structures globales multi-dimensionnelles de gestion et de soutien. Tout le personnel civil travaillant au sein de la mission doit avoir une bonne connaissance d'usage du concept de mission intégrée dans les contextes à la fois de l'UA et de l'ONU. Une formation intégrée devrait aussi, c'est important, cibler les principales personnes au niveau de la direction et les personnes qui travailleraient de manière proche à la fois au siège et aux niveaux sectoriels sur des aspects clés tels que l'évaluation des besoins, la planification, la coordination, la gestion et l'évaluation.

Ainsi, un module sur les missions intégrées devrait être incorporé dans les différentes formations avec l'objectif de promouvoir une conscience générale du concept (c. à d. l'intention et les objectifs de celui-ci) entre ses structures et mécanismes, qui peuvent être différents de mission à mission. Une telle conscience du concept des missions intégrées servirait globalement à guider la philosophie et l'attitude du personnel et devrait guider leur travail quotidien. Une formation sur les missions intégrées peut être présentée à tous les niveaux et dans tous les types de formations.

Deux options possibles pour la formation intégrée sont : Les composantes militaires, policières et civiles pourraient participer à une formation totalement intégrée où ils apprennent ensemble continuellement pour une période d'une à deux semaines (par ex. des formations d'officiers, de planification intégrée ou de coordination civilo-militaire).

- Les composantes militaires, policières et civiles ont chacune leur propre formation spécialisée en parallèle sur la même période et se rejoignent pour certains modules spécifiquement sélectionnés, par ex. la coordination civilo-militaire, les cadres conceptuels, les missions intégrées ou la gestion de conflits. Dans cet exemple, un centre de formation d'OSP régional offrirait une formation de préparation à la mission aux officiers militaires, aux officiers de police et aux civils au même moment dans le même lieu, ou dans le voisinage, et elle regrouperait les trois groupes ensemble pour des sessions intégrées sur les sujets mentionnés ainsi que pour un exercice global intégré.

Quelques opportunités pour une formation intégrée incluent :

- *Formation au niveau de la direction générale de l'UA*

La Formation des hauts-responsables de la mission de l'UA (AU SMLC) est un bon exemple d'une formation totalement intégrée (militaires, police et civils) qui cible ceux à un haut niveau de responsabilité managériale. Cette formation, bien que cohérente avec la doctrine et la pratique onusienne, est très adaptée au contexte africain. En conséquence, elle fait bon usage des structures, des approches, des études de cas, de formateurs etc. africains.

Le programme à ce niveau de formation peut inclure des modules tels que :

- ◇ analyse de conflit
- ◇ vision/concept de la FAA
- ◇ direction stratégique
- ◇ gestion des ressources
- ◇ partenariats et soutien de l'ONU
- ◇ planification
- ◇ genre

Des défis qui persistent à ce niveau incluent s'assurer que les participants nommés/sélectionnés pour la formation ont le niveau de qualifications approprié et améliorer la coordination CUA/CER/MR pour garantir la réponse aux demandes de nominations dans les temps, entre autres.

- *La FAA et les exercices des brigades régionales*

Il y a aussi un certain nombre d'exercices de formation de la FAA qui ont été organisés par les CER/régions, brigades, PLANELM et centres d'excellence, certains conjointement avec des partenaires externes. Les prestataires de formation civile pertinents doivent participer aux exercices et assister au processus de planification des exercices ; assister en tant que moniteurs, observateurs, personnes ressources etc. ; et participer dans les évaluations post-scénarios. Un des bénéfices clés de la participation dans de tels exercices serait que les leçons qu'on en tire et les autres observations déduites pourraient être utilisées pour guider davantage les formations d'un institut.

- *Formations civiles*

Des formations spécifiques ciblées pour les composantes civiles des OSP de l'UA et des CER/MR prépareraient les civils à servir au sein des OSP de l'UA aux côtés de leurs homologues militaires et policiers. Le programme de formation doit incorporer une sélection des modules ci-dessous. Ceci n'est pas une liste exhaustive mais représente quelques uns des modules minimums qu'un programme devrait contenir. Ces modules devraient toujours être guidés par les réalités sur le terrain et les besoins de la FAA :

- ◇ cadres conceptuels : introduction à la prévention des conflits, la conciliation, le maintien de la paix et la consolidation de la paix
- ◇ cadres institutionnels : l'UA, l'ONU et les organisations sous-régionales
- ◇ les opérations de paix multi-dimensionnelles, dont les domaines fondamentaux fonctionnels
- ◇ rôle des militaires, des policiers, des civils
- ◇ coordination civilo-militaire
- ◇ conscience culturelle et communication inter-culturelle
- ◇ préparation mentale et gestion du stress

- ◇ droits de l'homme
- ◇ droit international humanitaire et droit des droits de l'homme
- ◇ aide humanitaire
- ◇ DDR
- ◇ RSS
- ◇ perspectives de genre
- ◇ protection des groupes vulnérables
- ◇ exploitation et abus sexuels
- ◇ HIV/SIDA
- ◇ relations avec les médias
- ◇ gestion des conflits dont analyse des conflits, négociation, médiation et facilitation
- ◇ travailler avec des interprètes.

La liste ci-dessus peut être complétée par des modules sur des aspects pratiques tels que :

- ◇ orientation cartographique
- ◇ transmissions radio
- ◇ prévention routière
- ◇ sensibilisation aux mines
- ◇ sécurité personnelle, prises d'otages et gestion de crise

Ces types de modules pratiques peuvent être appuyés par des instituts de formation militaires et/ou policiers qui ont typiquement le terrain et l'équipement nécessaire pour ce genre de formation pratique ce qui fournit des opportunités supplémentaires de coopération civilo-militaire.

4.4.5. Méthodologie de la formation

La méthodologie de la formation employée serait différente d'institut en institut selon des facteurs relevant des ressources et des capacités disponibles. Un guide général, cependant, devrait être que les instituts devraient chercher à garantir une méthodologie qui promeut une approche de type apprentissage-adulte ou participative. Un bon éventail de techniques pédagogiques devrait être utilisé quand c'est approprié dont des présentations essentielles, des discussions, des études de cas, du travail en groupe et différentes aides audiovisuelles. La formation devrait aussi incorporer un mélange de formateurs avec de l'expérience académique et pratique (pour parler des bonnes pratiques) ; des formateurs de haut niveau/haut profil (RSPC, Commandants de la force ou Commissaires de police, ambassadeurs) ; et des débats mettant l'accent sur des approches et des opinions divergentes et complémentaires.

4.4.6. Normes

L'UA, avec ses partenaires de formation, devrait développer des normes minimums pour la formation de civils. La politique de formation de la FAA déclare que la formation doit être conçue et conduite en tenant compte de la doctrine de la FAA, des politiques de l'UA, des Modules de formation génériques standards de l'ONU (SGTM) et autres documentations de l'UA et de l'ONU pertinentes. Elle devrait aussi prendre en compte les événements et les

développements actuels aux niveaux régionaux et globaux.¹³ Les standards de formation de la FAA devraient être conformes à ceux de l'ONU, quand ils existent.

Les programmes de formation et les méthodologies employés par des instituts individuels pourraient aussi servir à établir une référence pour les standards minimums pour la formation de la FAA. Les instituts qui n'atteignent pas les standards minimum ne doivent pas être évincés mais devront recevoir un appui pour leur permettre d'atteindre ces standards.

En fin de compte, quand il s'agit de la formation des civils de la FAA, l'UA doit chercher à mettre en place un système de maintien de la paix civil qui est professionnel, efficace et disponible à la demande. Une fois que l'UA a complété l'identification, le recrutement et l'inscription au fichier d'experts pertinent pour les spécialistes civils des OSP, la préparation de ces civils devient un autre maillon crucial qui facilite leur capacité opérationnelle globale. La formation ne doit pas être seulement limitée aux civils que l'UA a l'intention de déployer mais doit aussi cibler ceux à l'UA et à différents niveaux des CER/MR, ceux travaillant dans des domaines liés au maintien et à la consolidation de la paix ainsi que des personnes venant de ministères des Affaires étrangères nationaux.

4.4.7 Questions clés des discussions plénières

Globalement, l'atelier avait pour tâche de discuter des différents aspects liés à assurer une préparation plus systématique et sur le long terme pour le personnel civil de la FAA. Une priorité importante est de s'assurer que la formation de personnel civil soit intégrée dans les efforts qui ont déjà été engagés pour assurer la préparation du personnel militaire et policier. Après une présentation générale des différentes options de formation, la DOSP de l'UA a présenté le programme de formation de la FAA et la présidence (APSTA) a informé les participants à l'atelier sur la relation FAA-APSTA. Les domaines principaux des discussions étaient :

- La formation du personnel civil de la FAA doit être obligatoire avant le déploiement. L'atteinte de cet objectif est difficile particulièrement compte tenu du fait que le noyau du personnel civil de la FAA ne viendrait pas du personnel des CER/MR et de la CUA (voir ci-dessus) mais de contributions de plusieurs sources dont les États membres, les organisations de la société civile, le secteur privé etc. Organiser la formation pour ces personnes demande une coordination et une coopération plus importante entre les différents prestataires de formation sur le continent.
- Les prestataires de services de formation civile doivent chercher à fournir une formation qui atteint les standards minimum de formation tels que précisés dans la politique de formation de la FAA (qui elle-même est conçue pour être cohérente avec la politique de l'ONU). On partagea le fait qu'entre les partenaires de formation régionaux, il y a un besoin crucial de développer et de convenir des modalités d'intégration du curriculum et de la méthodologie pour la formation civile.
- En plus des modules spécifiques aux fonctions indiquées dans le document contextuel (document d'information), les participants soulignèrent aussi l'importance de l'inclusion de modules tels que *compétences basiques en transmissions, sécurité et premiers secours*,

14 Voir le rapport de l'Atelier sur la coordination et le soutien à la formation de la FAA, Addis-Abeba, Éthiopie, 24–26 avril 2007.

sécurité personnelle et physique, sensibilisation aux mines, communication interculturelle, conduite et prévention routière, et orientation. L'accent sur ces types de module sert à renforcer le fait que les civils africains seront souvent amenés à être déployés dans des environnements hostiles et dangereux. De cette façon, ils doivent être préparés physiquement et mentalement aux difficultés qui y sont liées. D'autres types de modules à inclure seraient *gestion de l'information, rapports et gestion des conflits* et, particulièrement au niveau supérieur de la direction de la mission, la formation devrait être focalisée sur *évaluation, planification et coordination.*

- On souligna la nécessité pour la méthodologie de formation d'inclure, quand c'est approprié et en sus de la composante de classe, de la formation pratique sur le terrain et des simulations. Ainsi, la participation de civils dans les Niveaux I, II et III des Exercices de prise de décision (MAPEX, CPX et FTX) serait essentielle. Il doit y avoir aussi un accent mis sur *l'apprentissage basé sur les problèmes* qui permet aux participants d'identifier et de discuter d'une question en particulier et d'arriver à des solutions.
- La formation doit consister de formation intégrée mais aussi de cours pour chaque composante seule.
- L'échange de formateurs doit être encouragé, à la fois entre des instituts de formations régionales partenaires et entre des instituts de formation partenaires régionaux et internationaux de manière à permettre l'échange d'expériences et l'élargissement des points de vues.
- Les centres d'excellence régionaux et autres organisations de la société civile qui fournissent des formations pour les civils doivent (à travers le cadre APSTA) continuer à coopérer étroitement non seulement entre eux mais aussi avec les partenaires de formation de civils internationaux.¹⁴ Obtenir un profil approprié des participants aux formation a été identifié comme étant une difficulté qui demande des critères de sélection mieux définis et un filtrage des profils qui discerne mieux. Pour éviter la situation actuelle, dans laquelle certains individus répètent des formations dans différents instituts, les partenaires de formation régionaux devraient travailler étroitement à formuler des méthodes appropriées et éthiques pour partager les détails respectifs sur les personnes qui ont été formées.

5: CONCLUSION

L'atelier avait comme objectifs principaux de déterminer le type de personnel civil qui serait requis pour la FAA, les options de recrutement, les possibilités pour instaurer un système de fichier d'experts et le genre de formation préparatoire qui serait nécessaire pour assurer un cadre de personnel professionnel et rapidement disponible pour des missions d'OSP africaines. A ceci, on peut dire que des étapes supplémentaires ont été franchies vers une approche plus systématique, approfondie et cohérente à la mise en oeuvre opérationnelle de la dimension civile de la FAA.

¹⁴ Par exemple, le Centre pour les opérations de paix (Zif), le Centre autrichien d'études sur la paix et la résolution de conflits (ASPR), l'Académie Folke Bernadotte (AFB) et le Centre international suédois des forces armées (SWEDINT).

L'atelier a fourni un forum au cours duquel l'UA et les CER/MR ont pu discuter et partager des idées sur ces aspects, à la fois entre eux et avec les différentes autres parties prenantes et partenaires impliqués et/ou intéressés par ce domaine de renforcement des compétences civiles. Il a servi aussi à sensibiliser et à une meilleure compréhension de la dimension civile des OSP – un domaine qui, relativement parlant, est toujours gris, tenant compte des décennies de dominance militaire dans le domaine du maintien de la paix.

Comme actions de suivi, les recommandations suivantes ont été suggérées lors de l'atelier (à engager dans le court terme immédiat) :

- La CUA et les CER/MR doivent travailler conjointement à l'élaboration de descriptifs de poste pour les 60+ fonctions qui ont été convenues ainsi qu'à développer le processus de recrutement pour ces postes.
- L'UA et les CER/MR doivent développer des politiques de ressources humaines pour des OSP qui répondent aux besoins particuliers du personnel de la mission.
- Les CER/MR doivent commencer avec l'identification et le recrutement des 60+ postes, ce qui se traduit par entre 300 et 400 personnes pour le fichier d'experts.
- Un groupe de travail CUA/CER/MR doit être établi pour concevoir un fichier d'experts de la FAA basé sur les discussions de cet atelier.
- Le financement sera crucial pour garantir la mise en oeuvre. En conséquence, la CUA et les CER/MR, avec des partenaires internationaux, doivent identifier des canaux de financements adéquats.



AFRICAN UNION

Addis Abéba, Ethiopia P.O Box 3243 Telephone: 5517 700 Fax: (251-1) 51517844 Website: www.Africa-union.org

SIXIÈME RÉUNION DES CHEFS D'ÉTAT-MAJOR ET CHEFS DE LA SÛRETÉ ET DE LA SÉCURITÉ AFRICAINS ET TROISIÈME SESSION ORDINAIRE DU COMITÉ TECHNIQUE SPÉCIALISÉ SUR LA DÉFENSE, LA SÛRETÉ ET LA SÉCURITÉ

11 – 15 MAI 2009
Addis-Abeba (ÉTHIOPIE)

DÉCLARATION

1. Nous, les membres du Comité technique spécialisé sur la défense, la sûreté et la sécurité (CTSDSS) de l'Union africaine, nous sommes réunis en notre troisième session ordinaire à Addis-Abeba (Éthiopie) le 15 mai 2009, en vue d'examiner les progrès réalisés dans la mise en place opérationnelle de la Force africaine en attente (FAA), afin d'identifier les défis futurs, en vue de trouver les meilleurs moyens de parvenir à la mise en place opérationnelle d'ici 2010. Notre réunion a été précédée de la sixième réunion des chefs d'état-major, de sûreté et de sécurité ainsi que de la Réunion d'experts du 11 au 14 mai 2009.
2. La réunion a été organisée dans le cadre des dispositions pertinentes de :
 - a. l'Acte constitutif de l'UA ;
 - b. le Protocole relatif à la création du Conseil de paix et de sécurité (CPS) qui, aux termes de son article 13, prévoit la création de la FAA en vue de permettre au CPS de remplir ses obligations en ce qui concerne le déploiement de mission de soutien de la paix, conformément à l'article 4, alinéas h) et j) de l'Acte constitutif, qui stipule que la FAA sera composée de contingents multidisciplinaires en attente, avec des composantes civiles et militaires, stationnés dans leur pays d'origine et prêts à être déployés rapidement, dans un délai approprié ;
 - c. le Cadre stratégique pour la création de la FAA et du MSC, tel qu'adopté lors de la troisième session ordinaire de l'Assemblée des chefs d'état et de gouvernement qui s'est tenue à Addis-Abeba en juillet 2004, qui prévoit, entre autres, la mise en place de cinq brigades régionales pour constituer la FAA.

3. Notre réunion nous a permis de faire le point sur les progrès réalisés dans la mise en place de la FAA, tels qu'énoncés dans le Protocole du CSP. A cet égard, nous avons tenu compte de la Feuille de route II de la FAA adoptée pendant la réunion consultative qui s'est tenue à Addis-Abeba les 30 et 31 juillet 2008, entre la Commission de l'UA, les CER/MR, les Chefs d'état-major et les Commandants de brigade des brigades régionales.
4. Tout en saluant les progrès notoires enregistrés dans de nombreux pays et régions, grâce aux efforts constants déployés au niveau de la Commission de l'UA, des CER/MR et des États membres, nous restons profondément préoccupés par le fléau des conflits incessants et de l'instabilité sur le continent, qui sont cause de souffrances immenses au sein des populations africaines et qui sapent les efforts de développement socio- économique.
5. Compte tenu de ce qui précède, il faudrait intensifier les efforts visant à rendre la FAA pleinement opérationnelle en tant qu'instrument de mise en vigueur de l'Architecture africaine de paix et de sécurité (AAPS) afin que le continent soit convenablement équipé pour faire face aux défis de taille à la paix, la sécurité et la stabilité. A cet effet :
 - a. nous soulignons qu'il faudrait procéder de toute urgence à la mise en oeuvre opérationnelle de la FAA en tant qu'élément important de l'AAPS, conçue pour appuyer les efforts africains dans la prévention, la gestion et le règlement des conflits ;
 - b. nous nous engageons à soutenir pleinement la Commission de l'UA, les CER/MR et nos pays respectifs dans les efforts qu'ils déploient pour assurer la mise en place opérationnelle de la FAA dans le cadre de l'Architecture africaine de paix et de sécurité (AAPS) d'ici 2010 ;
 - c. nous avons évalué les différentes mesures prises dans le cadre des dispositions pertinentes du Protocole du CSP, et à cet égard:
6. nous avons évalué les différentes mesures prises dans le cadre des dispositions pertinentes du Protocole du CSP, et à cet égard :
 - a. nous félicitons la Commission pour les initiatives qu'elle a prises, en étroite collaboration avec les CER/MR, en vue de mettre en oeuvre le cadre stratégique de la FAA, sur la base de nos recommandations, en particulier avec la formulation de la Feuille de route II de la FAA, les efforts qu'elle continue de déployer en vue d'améliorer le Concept relatif à la Capacité de déploiement rapide (CDR), la Base logistique continentale (BLC), les activités liées au concept de Capacité de transport stratégique, le concept des Unités de police constituées, le développement de la composante civile et l'élaboration d'un Plan de formation de la FAA 2009-2010 ainsi que les différents efforts déployés dans le domaine de la formation;
 - b. nous encourageons la Commission et les CER/MR à poursuivre inlassablement leurs efforts afin de respecter la date butoir de 2010, pour la mise en place opérationnelle des différentes composantes de la FAA ;
 - c. nous exprimons notre gratitude aux partenaires de l'UA de la communauté internationale pour le soutien financier indispensable qu'ils ont fourni au processus de formulation des politiques.

7. Afin de consolider les progrès réalisés à ce jour, et atteindre nos objectifs dans les délais impartis:
- a. Nous approuvons la proposition relative à l'élaboration du règlement intérieur de la Réunion des experts dudit Comité, afin de lui permettre d'examiner les questions de manière appropriée et sans perte de temps ;
 - b. Nous nous engageons à mettre en place un Comité des finances qui sera chargé de faire des propositions qui permettent de trouver des moyens prévisibles et durables, pour financer les missions de soutien de la paix de l'UA et la FAA ;
 - c. Nous avons examiné les tendances qui ont émergé de nos délibérations sur la question de la base logistique continentale (BLC) et sur la position selon laquelle les discussions ne devraient pas se limiter au choix de la base logistique continentale mais que la priorité devrait être accordée à la mise en place des cinq bases logistiques régionales, la question de la Base logistique continentale devant être réglée ultérieurement. Sur ce sujet, nous décidons ce qui suit :
 - (1) les organisateurs doivent également accorder une attention à la création des cinq bases logistiques régionales ;
 - (2) les rapports élaborés par les experts mandatés par la Commission en 2007 et en 2009 doivent être distribués aux États membres ;
 - (3) la question de la base logistique continentale sera réglée ultérieurement après la distribution des rapports originaux des missions d'évaluation technique effectuées en 2007 et en 2009;
 - d. Nous demandons à la CUA de soumettre les implications financières des besoins de la DOSP dans le domaine des systèmes d'information et de communication (SIC), et recommandons que l'Afrique cherche à financer elle-même ses besoins, en raison de responsabilités qui sont les siennes et du caractère sensible lié à l'information ;
 - e. Nous prenons acte des activités en cours en ce qui concerne l'élaboration du concept relatif à la Capacité de déploiement rapide (CDR) de la FAA et nous invitons la Commission à poursuivre ses efforts et à organiser les séminaires sur le concept de la CDR restant et à l'harmoniser pour les actions futures ;
 - f. Nous nous félicitons des activités en cours dans le domaine de l'élaboration du concept de transport stratégique et nous demandons à la Commission de veiller à ce que les personnes chargées de cette tâche collaborent étroitement avec les régions qui mènent déjà des travaux sur ledit concept afin d'enrichir le produit final. Le concept devrait également couvrir les aspects juridiques ;
 - g. Nous demandons à la Commission de veiller à ce que l'Exercice AMANI AFRICA se déroule dans les délais impartis. De même, nous encourageons les États membres à détacher des fonctionnaires auprès de la DOSP de l'UA pour l'Exercice AMANI AFRICA et à subvenir à leurs besoins pendant la période de leur détachement.
 - h. En ce qui concerne le développement de la composante de police, nous demandons à la Commission de :

- (1) Mettre en place des bases de données de police de réserve à la CUA pour les responsables de mission policiers au niveau stratégique et dans les CER/MR pour les agents de police individuels (API) et les unités de police constituées (UPC) ;
 - (2) Prendre les mesures nécessaires pour mieux sensibiliser les pays contributeurs en force de police (PCC), les chefs de la police et les chefs de la gendarmerie aux activités de police de la FAA ;
 - (3) Tout mettre en oeuvre pour augmenter les niveaux des effectifs à la CUA et aux CER/MR. Le recrutement d'un commissaire de police à la CUA devrait être considéré une priorité ;
 - (4) Revoir à la hausse les dispositions relatives aux agents de police de réserve afin de faire passer le nombre des API par CER/MR de 240 à 720 et celui des UPC de 2 à 6 par CER/RM;
 - (5) Procéder à une analyse des besoins en formation (ABF) des agents de police, et élaborer un programme pour renforcer la mise en place opérationnelle de la composante police de la FAA ;
 - (6) Trouver de toute urgence, en collaboration avec les CER/MR et les pays contributeurs d'éléments de police (PCC) une solution à la composition et aux capacités de la CDR de la police de la FAA ;
 - (7) Harmoniser, de toute urgence, les différences existant dans la structure de la police à l'UA et au sein des CER/MR, conformément aux fonctions essentielles identifiées;
- i. Nous demandons à la Commission de prendre les dispositions ci-après en ce qui concerne le développement de la composante civile, à savoir :
- (1) collaborer avec les CER/MR pour élaborer la description des emplois pour les 60 postes et plus (qui ont été retenus) ainsi que pour l'élaboration du processus de recrutement pour ces postes ;
 - (2) encourager les CER/MR à démarrer le processus d'identification et de recrutement pour les 60 postes et plus (environ 400 personnes pour le fichier d'experts) ;
 - (3) mettre en place une équipe composée de membres des CUA/CER/MR qui sera chargée de concevoir un fichier d'experts pour la FAA sur la base des discussions de l'Atelier technique sur la dotation, la formation et le fichier d'experts de la dimension civile de la FAA. La mise au point de cette liste par l'UA et les CER/MR ne devrait pas empêcher l'UA de recruter directement, dans le cas où les personnes figurant sur le fichier ne remplissent pas les conditions requises pour les postes vacants ;
 - (4) mettre en place des politiques en matière de ressources humaines pour les OSP qui permettront de répondre aux besoins du personnel en mission, et encourager les CER/MR à faire de même ;
 - (5) informer les États membres des vacances de postes afin de leur donner la possibilité d'identifier des candidats potentiels et de soumettre leurs noms pour ces postes. Consulter les États membres pour les vacances de postes et donner aux CER/MR la possibilité de recruter pour les postes vacants. En outre, l'équilibre régional devrait

être pris en compte lorsque ces postes sont pourvus.

- (6) veiller à ce que les compétences et les capacités soient harmonisées entre l'UA et les CER/MR ;
 - (7) mettre en place la composante civile suivant, le cas échéant, le même processus que celui des autres composantes de la FAA ;
 - (8) demander à la Commission de l'UA de procéder au recrutement à court terme (six mois) d'un expert civil pour l'aider à démarrer l'élément de planification civile de la FAA.;
- j. S'agissant de l'appartenance de certains États membres à une ou plusieurs brigades régionales, nous estimons que cette décision est une question de souveraineté nationale, de choix, et de capacité des pays concernés à remplir leurs obligations envers les deux brigades à la fois ;
- k. Nous sommes convenus que l'appellation FAA soit maintenue pour le mécanisme continental et que les capacités au niveau régional soient changées en Forces régionales en attente, afin d'avoir une nomenclature commune pour la Force à tous les niveaux ;
- l. Concernant le recrutement à la DOSP, nous demandons que :
- (1) la Commission respecte scrupuleusement les principes de la rotation, de la transparence et de la répartition géographique équitable pour tous les postes au sein de la DOSP et conformément aux procédures de recrutement de la CUA ;
 - (2) la Commission de l'UA prenne de toute urgence des mesures pour fournir des détails supplémentaires à savoir, les implications financières, les termes de référence pour les postes vacants (58 postes) afin de permettre aux États membres de réagir de façon appropriée.
- m. Encourage la Commission à veiller à ce que les documents des réunions soient toujours soumis dans toutes les langues de travail de l'UA.

5.

La dimension civile de la FAA : fichier d'experts en attente

*Zinurine Alghali, Lamii Kromah, Cedric de Coning
et Charles Debrah**

Ce chapitre décrit la nécessité de développer un fichier d'experts en attente pour la FAA et élabore les questions relatives aux fichiers d'expert abordées dans le rapport de Kampala, décrit au chapitre 4. Ces recommandations sont contenues dans le rapport de l'Atelier technique sur le fichier d'experts de la dimension civile de la FAA qui se déroula à Dar es Salaam du 1 au 3 juillet 2009. Ces recommandations seront étudiées lors de la Réunion des Ministres africains de la défense et de la sécurité prévue en octobre 2010. Ce rapport recommande que l'UA et les CER/MR développent un fichier intégré d'experts en attente pour la dimension civile de la FAA. La conception de ce fichier doit prendre en considération la capacité actuelle de l'UA et des CER/MR et le type d'opérations de paix que la FAA est susceptible d'entreprendre à l'avenir. Il recommande aussi des politiques, des principes et un calendrier pour la création, la gestion et la mise à jour du fichier d'experts civils en attente de la FAA.



* Zinurine Alghali et Lamii Kromah sont à l'Unité de maintien de la paix d'ACCORD. Cedric de Coning est Chargé de recherche auprès d'ACCORD/NUPI. Charles Debrah est Chef par intérim de la FAA, DOSP UA..

1. Synthèse décisionnelle

L'atelier technique sur la mise en place d'un fichier d'experts pour la composante civile de la FAA s'est déroulé du 1^{er} au 3 juillet 2009 à Dar es Salaam, Tanzanie. L'atelier a été organisé par l'Union africaine (UA) avec le soutien du Centre africain pour la résolution constructive de conflits (ACCORD) et il a été financé par le gouvernement de Norvège dans le cadre du Programme de formation à la paix en Afrique (TfP).

Le but de l'atelier était de formuler des recommandations claires pour l'UA et les Communautés économiques régionales (CER) ainsi que les Mécanismes régionaux (MR) quant au modèle de fichier d'experts qui convient le mieux pour les besoins de la FAA. Parmi les participants à l'atelier, il y avait des représentants des différents départements de la Commission de l'UA (CUA) et des CER/MR, des membres de l'Association africaine des formateurs au soutien de la paix (APSTA) – qui inclut plusieurs centres d'excellence et des prestataires de formation civile – ainsi que des institutions régionales et internationales spécialisées dans la formation civile et/ou la gestion de fichiers d'experts.

L'atelier a recommandé la création d'un fichier mixte FAA et CER/MR d'experts civils. Cependant, compte tenu de l'actuel manque de personnel civil de la FAA au sein de l'unité de planification de la CUA (PLANELM) et de la plupart des CER/MR, l'atelier a recommandé que la mise en oeuvre du fichier d'experts civils en attente de la FAA se déroule en deux phases. Dans un premier temps, la CUA et les CER/MR devraient exploiter le soutien d'un prestataire spécialisé qui pourra les aider à créer le système de fichier d'experts, tout en formant en parallèle le nombre de personnel CUA/CER/MR requis pour gérer et maintenir le système de fichier d'experts. Le personnel formé à la maintenance du fichier d'experts servira ensuite de personnes ressources du système et pourra prendre en charge la gestion du fichier d'experts à la fin de cette phase de renforcement des compétences. Les recommandations suggèrent une phase de renforcement des compétences d'une durée de trois ans. Dans la deuxième phase, la CUA et les CER/MR prendront entièrement en charge la gestion du fichier d'experts civils en attente. Cette approche à deux phases devrait permettre une mise en oeuvre opérationnelle rapide qui emprunte du personnel de registres d'experts déjà établis tout en développant le fichier d'experts au sein de la CUA et des CER/MR. En outre, elle donne le contrôle et la pleine appropriation du processus et des mécanismes nécessaires pour établir et gérer le fichier d'experts à la CUA et les CER/MR.

Un certain nombre de principes qui doivent guider la création du fichier d'experts civils en attente de la FAA ont été convenus. Ceux-ci incluent l'appropriation du fichier d'experts par la CUA et les CER/MR ; la nécessité d'un fichier d'experts transparent, convivial et flexible, en mesure de répondre aux exigences de la FAA ; un fichier d'experts basé sur le mérite ; et un fichier d'experts qui doit tenir compte des équilibres régionaux et de genre. L'atelier a aussi émis plusieurs recommandations opérationnelles, dont :

- Le fichier d'experts doit être géré professionnellement, mis à jour et compatible avec d'autres systèmes de fichiers d'experts.
- Le fichier d'experts doit collaborer avec d'autres systèmes internationaux de registres de personnel pour éviter les chevauchements et multiplier les opportunités pour les candidats d'accumuler des expériences en participant à d'autres missions proposées par d'autres organisations.

- Il doit y avoir une collaboration étroite avec le département des ressources humaines de la CUA dans la définition des critères de sélection des candidats au fichier d'experts.
- Le fichier d'experts doit être interactif et dynamique de manière à conserver les candidats en proposant des formations de pré-déploiement et de leadership pour les cadres intermédiaires/supérieurs, ainsi que des formations spécialisées pour garantir des candidats prêts et préparés à un déploiement éventuel.
- Le fichier d'experts doit avoir un minimum de 300 candidats pour chaque CER/MR pour assurer l'objectif de 60 personnels déployables à n'importe quel moment.

2. Historique

- 2.1 Depuis trois ans, la Division des opérations de soutien de la paix de l'UA (DOSP) travaille, avec le soutien d'ACCORD, sur un projet de développement de la composante civile de la FAA dont l'objectif global est le développement de la capacité de l'UA à entreprendre des opérations de soutien de la paix (OSP) multi-dimensionnelles. Le point de départ a été le Cadre stratégique de la dimension civile pour la FAA en septembre 2006, suivi du Projet de mise en oeuvre de la dimension civile en avril 2007 et du Rapport sur la dotation, la formation et le fichier d'experts de la composante civile (*Rapport STR*) en juillet 2008.
- 2.2 L'Atelier technique sur les fichiers d'experts fait suite à l'Atelier sur la dotation, la formation et le fichier d'experts de la composante civile de la FAA (STR) qui s'est déroulé du 10 au 12 juillet 2008 à Kampala, Ouganda. Un des aspects qui demeura en suspens lors de l'atelier STR concernait le fichier civil d'experts pour la FAA. L'UA décida donc d'organiser un atelier réunissant des experts techniques sur ce sujet, avec l'objectif de développer des recommandations claires pour la conception et la mise en oeuvre d'un fichier d'experts civils en attente pour la composante civile de la FAA.

3. Introduction

- 3.1 La DOSP de l'UA a convoqué un Atelier technique sur les fichiers d'experts à Dar es Salaam du 1^{er} au 3 juillet 2009 pour développer des recommandations claires pour la création d'un fichier d'experts civils en attente pour la composante civile de la FAA. L'atelier prenait acte des décisions de la 6^{ème} Réunion des chefs d'état-major de la défense et des chefs de la sûreté et de la sécurité africains ainsi que de la 3^{ème} Session ordinaire du comité technique spécialisé sur la défense, la sûreté et la sécurité qui se déroula à Addis-Abeba du 11 au 15 mai 2009. Lors de cette réunion, la Commission de l'UA fut sollicitée pour former une équipe CUA/CER/MR afin de créer un fichier d'experts de la FAA sur la base des discussions de l'atelier (STR) de la FAA de l'UA qui s'était déroulé à Kampala du 10 au 12 juillet 2008.
- 3.2 Des représentants de la CUA, des CER/MR, de l'APSTA – qui inclut plusieurs centres d'excellence et des prestataires de formations civiles – ainsi que des institutions régionales et internationales spécialisées dans la formation et/ou la gestion de fichiers d'experts ont participé à l'atelier.

4. Allocution d'ouverture

Dans son allocution d'ouverture, Col. Charles Debrah, chargé de formation à la FAA, a donné une vue d'ensemble du projet sur la composante civile. Il a décrit les progrès à ce jour ainsi que les objectifs qui doivent encore être réalisés pour que l'UA atteigne une pleine capacité d'OSP multi-dimensionnelle. Il a confirmé que l'UA était dans un processus visant à mettre en oeuvre le cadre stratégique civile et qu'il y avait eu des progrès quant aux dotations, formation et recrutement de civils pour la FAA. Il a exprimé sa reconnaissance aux nombreux participants qui étaient présents à l'atelier qui ont joué un rôle dans ce processus. Il a souligné le rôle important que le fichier d'experts civils en attente de la FAA jouera dans l'amélioration de la capacité de la FAA à répondre aux besoins de déploiement rapide d'une OSP.

5. Objectifs de l'atelier

En traçant les grandes lignes de l'atelier, Cedric de Coning, chargé de recherche principal auprès d'ACCORD, a indiqué que les objectifs de l'atelier technique sur le fichier d'experts étaient doubles : premièrement, améliorer la compréhension de l'utilité d'un fichier d'experts pour la composante civile de la FAA ; et deuxièmement, développer des recommandations claires quant à la conception et la mise en oeuvre d'un fichier d'experts civils en attente pour la composante civile de la FAA. De Coning a informé les participants de l'atelier sur les avancées concernant la dimension civile de la FAA et il a souligné le rôle qu'un fichier d'experts civils en attente remplirait dans le contexte global du système de recrutement, dotation de personnel et formation.

6. État actuel de la composante civile

L'atelier a étudié l'état actuel de la dimension civile de la FAA, ainsi que le type d'OSP qu'il est probable que l'UA entreprenne à moyen ou long terme. Les retours d'expériences d'OSP de l'UA de la Mission de l'Union africaine au Burundi (MUAB), la Mission de l'Union africaine au Soudan (MUAS) et l'actuelle Mission de l'Union africaine en Somalie (AMISOM) ont guidé l'atelier. La composante civile de la FAA a été conçue pour satisfaire les besoins d'opérations de soutien à la paix et à la stabilité sur la base de ces expériences et de projections de besoins futurs. L'atelier a aussi pris en considération le soutien financier limité qui sera probablement disponible internationalement pour des OSP de l'UA et a pris note de la recommandation de Kampala de 60 postes civils au sein de chaque capacité CER/MR en attente. La conception de la dimension civile de la FAA est ainsi basée sur un modèle de capacité conservateur qui peut être amplifié si la mission exige plus de personnel et si le financement disponible augmente.

7. Concept du fichier d'experts

7.1 L'atelier a comparé les options de fichiers d'experts disponibles et a étudié les besoins spécifiques de la FAA ainsi que les défis actuels que l'UA rencontre pour alimenter en personnel les missions en cours. L'atelier a recommandé qu'un fichier mixte FAA et CER/MR d'experts civils soit créé.

- 7.2 L'atelier STR de Kampala en juillet 2008 avait recommandé que la DOSP de l'UA et chaque CER/MR aient un élément civil de planification (PLANELM) constitué d'au moins quatre personnes – dont un chef d'unité, un responsable de la formation et du fichier d'experts, un responsable de la planification et de la coordination et un logisticien. Toutefois, l'atelier a noté que ni la DOSP de l'UA ni les CER/MR n'avaient actuellement les civils FAA PLANELM recommandés en poste. La DOSP de l'UA et les CER/MR n'ont donc actuellement pas la capacité nécessaire pour développer, maintenir et gérer un fichier d'experts civils en attente de la FAA. Pour contourner cette limitation, l'atelier a recommandé une approche de mise en oeuvre échelonnée qui prend en compte le fait que le développement du fichier d'experts doit aller de pair avec le développement de la capacité civile au sein de la CUA et des CER/MR pour gérer le fichier d'experts.
- 7.3 L'atelier a recommandé deux phases. Dans la première phase, la CUA et les CER/MR devraient exploiter le soutien d'un prestataire de services spécialisé qui pourrait les aider à créer le système de fichier d'experts, tout en formant le nombre de personnel CUA/CER/MR nécessaire pour la gestion et la maintenance d'un système de fichier d'experts. Le personnel ainsi formé servirait ensuite de personnes ressources pour le système de fichier d'experts et serait à même de prendre le contrôle de la gestion du fichier d'experts à la fin de cette phase de renforcement des compétences. Les recommandations prévoient une phase de renforcement des compétences d'une durée de trois ans. Dans la deuxième phase, la CUA et les CER/MR prendront en charge la gestion du fichier d'experts civils en attente. Cette approche à deux phases devrait permettre une mise en oeuvre opérationnelle rapide qui emprunte des experts de registres de personnels établis tout en permettant le développement de la capacité au sein de la CUA et des CER, ainsi que le contrôle et la pleine appropriation par la CUA et les CER du processus et des mécanismes nécessaires pour créer et gérer le fichier d'experts.

Proposition de mise en oeuvre échelonnée du projet de renforcement des compétences

Phases	Activité	Durée	Renforcement des compétences	Résultat
Phase 1a	Conception du fichier d'experts	6 mois	Conseil technique	Concept détaillé du fichier d'experts et calendrier de mise en oeuvre
Phase 1b	Création du fichier d'experts et évaluation à mi- parcours	12 mois	Assistance technique, formation, mentoring	Fichier d'experts de la FAA établi avec une capacité opérationnelle initiale
Phase 2	Mise à jour et évaluation du fichier d'experts	18 mois	Transfert des responsabilités au personnel CUA/CER/MR formé, à la fin de la période du projet	Fichier d'experts de la FAA établi, testé, avec une pleine capacité opérationnelle

7.4 Les termes de référence du prestataire de services techniques doivent être doubles. D'une part, le fournisseur doit être responsable pour la conception, la création et la gestion initiale du fichier d'experts, en collaboration étroite avec la CUA et les CER/MR. D'autre part, il doit former et accompagner le personnel CUA/CER/MR nécessaire à la gestion et la maintenance du fichier d'experts à l'avenir. Le personnel ainsi formé à la maintenance du fichier d'experts servira de personnes ressources et devra être en mesure de reprendre la coordination et le fonctionnement du fichier d'experts à la fin de la phase de renforcement des compétences. Le projet devra inclure une évaluation de mi-parcours dont l'objectif sera de présenter les améliorations et les ajustements à apporter au projet, ainsi qu'une évaluation finale pour certifier le produit avant de le transférer aux CUA/CER/MR.

8. Principes

Les principes suivants guideront la conception, le développement et la mise à jour du fichier d'experts :

8.1 Cohérence avec le cadre de l'UA.

Le fichier d'experts sera développé en accord avec l'acte constitutif de l'UA, le protocole de paix et de sécurité et le cadre stratégique de la FAA.

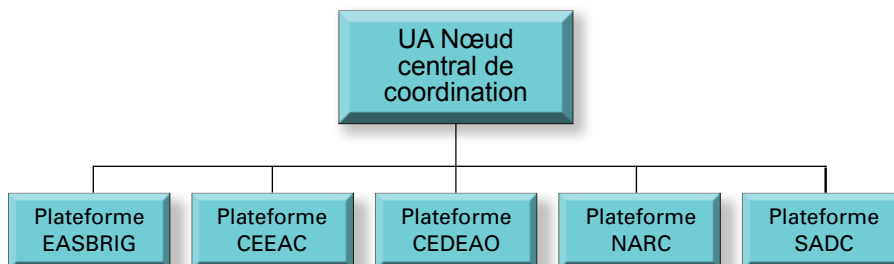
8.2 Cohérence avec le cadre de la FAA.

Le fichier d'experts sera cohérent avec des initiatives semblables dans les dimensions militaires et policières et sera attentif au principe d'intégration et d'unité des efforts.

8.3 Intégration.

Il n'y aura qu'un seul fichier d'experts civils en attente de la FAA. La CUA et les CER/MR concevront et évalueront ensemble le fichier d'experts et s'assureront qu'il satisfait la condition d'être un fichier d'experts unique, cohérent et intégré, avec un point central de coordination (CUA) et cinq plateformes (CER/MR). La CUA (dans le cas d'une opération de paix de l'UA) ou les CER/MR (dans le cas d'une opération de paix régionale) auront chacun le droit de faire usage du fichier d'experts.

FIGURE 1: Un fichier d'experts civils en attente intégré et unique



8.4 Rapport entre le fichier d'experts et le déploiement.

Le fichier d'experts intégrera autant que possible les politiques et les procédures de ressources humaines existantes des CUA/CER/MR de manière à assurer ainsi le lien le plus proche entre le fichier d'experts et le déploiement d'agents civils d'opérations de paix. Ceci implique que les départements des ressources humaines respectifs des CUA/CER/MR devront être impliqués dans tous les processus de la conception, du développement et de la gestion du fichier d'experts.

8.5 Fichier d'experts basé sur le mérite.

Le fichier d'experts sera basé sur le mérite, c.à.d que les personnes recrutées pour le fichier d'experts – que ce soit par détachement ou par contrat individuel – seront sélectionnées à partir de plusieurs candidats, selon les politiques des ressources humaines des CUA/CER/MR.

8.6 Transparence.

Le fichier d'experts sera transparent, c.à.d que les postes disponibles sur le fichier d'experts, les termes de référence, les procédures de recrutement, les critères de sélection, etc., seront disponibles dans le domaine public pour que la crédibilité du fichier d'experts soit maintenue. Le fichier d'experts préservera toutefois la confidentialité des données individuelles des candidats.

8.7 Représentation.

Le fichier d'experts respectera les politiques des CUA/CER/MR concernant la représentation géographique et de genre à tous les niveaux. Ce principe garantira aussi que le fichier d'experts sera en mesure de proposer du personnel avec le profil approprié indépendamment de la région dans laquelle une opération de paix de l'UA ou des CER/MR peut devoir opérer.

8.8 Professionnalisme.

Le fichier d'experts sera conçu et maintenu de manière professionnelle en accord avec les bonnes pratiques et les standards internationaux. Le fichier d'experts collaborera avec d'autres fichiers d'experts internationaux pour éviter les chevauchements et partager les ressources ainsi que les connaissances si nécessaire.

8.9 Dynamisme.

Le fichier d'experts sera interactif et dynamique de manière à conserver les candidats en proposant des formations de pré-déploiement et de leadership pour les cadres intermédiaires/supérieurs, ainsi que des formations spécialisées pour garantir des candidats prêts et préparés au déploiement.

9. Gestion de projets

L'atelier technique a aussi recommandé que les aspects de gestion de projets suivants soient pris en considération quand le fichier d'experts civils en attente de la FAA est créé :

- 9.1 L'UA guidera et coordonnera la politique, la conception et l'évaluation globales du fichier d'experts.
- 9.2 Les CER/MR respectifs participeront à la politique, la conception et l'évaluation globales du fichier d'experts et établiront et maintiendront les plateformes régionales du fichier d'experts.
- 9.3 Les CUA/CER/MR créeront un comité mixte du fichier d'experts civils en attente de la FAA qui sera responsable de la gestion du fichier d'experts. Ce comité aura pour membres les représentants de la CUA et des CER/MR et sera convoqué et présidé par la DOSP de l'UA. Le comité se réunira aussi souvent que nécessaire et sera chargé de la supervision de la mise en oeuvre échelonnée du projet global ainsi que de l'évaluation de son évolution.
- 9.4 Chaque CER/MR établira un groupe de travail chargé de la gestion des plateformes régionales du fichier d'experts et chaque groupe de travail inclura tous les départements et les unités qui sont pertinents pour la composante civile de la FAA, dont plus particulièrement ceux responsables de la gestion des ressources humaines ainsi que les centres d'excellence régionaux qui forment des civils.
- 9.5 La CUA doit examiner la relation entre le fichier d'experts civils en attente de la FAA, la base de données d'experts en reconstruction et développement post-conflit et le fichier d'experts proposé pour des experts en médiation et en soutien à la médiation, de manière à éviter les doublons et les chevauchements.

10. Mise en oeuvre

- 10.1 Comme l'ont mis en exergue les difficultés pour trouver du personnel civil pour les opérations de l'UA au Soudan et en Somalie, les préparations pour l'exercice AMANI AFRICA et les différents exercices actuellement en cours, il est urgent que le fichier d'experts soit mis en oeuvre aussitôt que raisonnablement possible. Il est donc recommandé que le comité mixte du fichier d'experts civils en attente de la FAA proposé soit réuni par la CUA aussitôt que possible après que ces recommandations aient été soumises aux entités décisionnaires appropriées au sein des UA/CER/MR.
- 10.2 Le comité mixte du fichier d'experts civils en attente de la FAA sera chargé de la supervision globale du projet de création du fichier d'experts tandis que les groupes de travail seront chargés de la supervision de la création et de la gestion des plateformes régionales. L'élément critique ici est la disponibilité limitée des ressources humaines à la CUA et au sein de chaque CER/MR pour créer et gérer au quotidien leurs plateformes respectives. Du personnel et des ressources dédiés sont vitaux pour le développement et la gestion d'un fichier d'experts professionnel.
- 10.3 Les participants à l'atelier ont émis l'opinion qu'une proposition de projet bien conçue permettrait de mobiliser des fonds pour le fichier d'experts civils en attente de la FAA et entre autres pour le soutien technique d'un prestataire de services externe. Il a donc été recommandé qu'un consultant externe soit recruté pour préparer la proposition de projet.

11. Portée et spécifications

La portée et les spécifications suivantes ont été recommandées pour le fichier d'experts civils en attente de la FAA :

- 11.1 Les CUA/CER/MR seront guidés par les 60 postes de civils de la FAA identifiés en juillet 2008 à l'atelier de Kampala et ceci implique que chaque CER/MR développera une capacité lui permettant d'envoyer jusqu'à 60 civils en mission pour une opération de paix UA/CER/MR à tout moment.
- 11.2 Les UA/CER/MR seront aussi guidés par les 15 postes, environ, qui doivent être rapidement déployables et ceux-ci devront être pré-autorisés par les systèmes de ressources humaines respectifs des UA/CER/MR pour qu'ils puissent être déployés sans délais.
- 11.3 Un ratio d'au moins 1 : 5 entre les postes civils de la FAA et le nombre de personnes sur le fichier d'experts est souhaitable, selon le type de poste, pour garantir qu'il y ait des personnes disponibles à tout moment ainsi que pour assurer un éventail d'options géographiques, de langue, de genre etc. dans le fichier d'experts.
- 11.4 Tous les candidats du fichier d'experts seront sélectionnés par un processus transparent qui garantira qu'ils sont pré-sélectionnés, auditionnés, contrôlés et prêts à être déployés.
- 11.5 Le fichier d'experts sera constitué d'un panachage de détachements basés sur le mérite et de personnel contracté individuellement pour garantir flexibilité et diversité au sein du fichier d'experts.
- 11.6 Les candidats seront affectés sur un des 60 postes spécifiques de la FAA mais ils seront aussi enregistrés sous un ensemble de critères généraux de compétences transversales pour que le fichier d'experts puisse répondre aux nouvelles demandes de compétences qui peuvent surgir dans le courant d'une mission.
- 11.7 Les candidats du fichier d'experts auront été formés avant la sélection mais leur formation devra être complétée par une formation spécifique de la FAA en collaboration étroite avec les partenaires de formation de la FAA.
- 11.8 Le fichier d'experts doit être interactif et dynamique et offrir des formations et autres incitations pour le rendre vivant et attrayant pour des candidats potentiels. Par exemple, le comité pourrait envisager de partager un pourcentage des candidats avec d'autres fichiers d'experts. Cela assurerait un flot de déploiements continu dans des périodes ou les besoins de déploiement pour l'UA sont réduits, participerait à tester la préparation opérationnelle du système et rendrait le fichier d'experts attrayant pour les candidats en leur offrant d'autres opportunités de déploiement.
- 11.9 Les candidats du fichier d'experts devront être utilisés comme source première pour les formations et exercices liés à la FAA.
- 11.10 Le fichier d'experts sera évalué régulièrement et les candidats qui ont été déployés ou bien utilisés lors d'exercices seront évalués afin de s'assurer que le fichier d'experts a été capable de proposer les bons candidats, dans les temps impartis, et qu'ils ont été déployés à temps. Ces validations devront être à l'échelle du système dans le sens où

elles évaluent toute la chaîne de valeur dont la formation, la mise en œuvre du fichier d'experts, le déploiement et la capacité opérationnelle des candidats.

12. Conclusions

- 12.1 L'atelier a recommandé que les UA/CER/MR établissent, aussitôt que possible, un fichier intégré d'experts civils en attente de la FAA avec pour objectif de permettre le déploiement opportun de personnel civil pour des OSP africaines.
- 12.2 L'atelier a examiné plusieurs principes qui doivent guider la conception, le développement et la gestion du fichier d'experts civils en attente de la FAA dont, principalement, que le fichier d'experts sera développé en accord avec les politiques cadres existantes de l'UA et de la FAA, qu'il sera transparent et basé sur le mérite, et qu'il sera équilibré géographiquement et dans les genres.
- 12.3 L'atelier a étudié la conception du fichier d'experts et a recommandé qu'il y ait un fichier d'experts unique, cohérent et intégré, avec la CUA comme coordinateur général et chacun des CER/MR responsable de leurs plateformes respectives. Le fichier d'experts doit être développé et géré en étroite collaboration avec les départements des ressources humaines respectifs de la CUA et des CER/MR.
- 12.4. Compte tenu de l'actuel manque de personnel civil PLANELM FAA au sein de la CUA et de la plupart des CER/RM, l'atelier a recommandé que le fichier d'experts civils en attente de la FAA soit créé en deux phases. Dans la première phase, la CUA et les CER/MR devraient exploiter le soutien d'un prestataire spécialisé qui pourrait les aider à créer le système de fichier d'experts, tout en formant le nombre de personnel CUA/CER/MR requis pour gérer et maintenir le système de fichier d'experts. Le personnel ainsi formé à la gestion du fichier d'experts servirait ensuite de personnes ressources pour prendre le contrôle de la gestion du fichier d'experts à la fin de cette phase de renforcement des compétences. Les recommandations prévoient une phase de renforcement des compétences de trois ans. Dans la deuxième phase, la CUA et les CER/MR prendront en charge la gestion du fichier d'experts civils en attente.
- 12.5 L'atelier a recommandé qu'un comité mixte CUA/CER/MR du fichier d'experts civils en attente de la FAA soit établi pour développer et superviser le projet conjoint de fichier d'experts civils en attente de la FAA. Une fois le projet approuvé, le comité, en étroite collaboration avec les groupes de travail régionaux, sera responsable de la gestion et de l'évaluation du projet.

Le sujet de ce livre est la dimension civile des opérations de paix africaines. C'est une synthèse du travail que la Division des opérations de soutien de la paix (DOSP) de l'Union africaine (UA) a fourni à ce jour pour développer la dimension civile des opérations de paix de l'UA, principalement à travers le développement de la Force africaine en attente (FAA). L'objectif de cette publication est d'informer les États membres africains et autres partenaires et parties prenantes sur la dimension civile de la FAA. Ce livre contient tous les documents de politiques principaux pertinents à la dimension civile de la FAA et sert ainsi, en un seul ouvrage, de recueil regroupant ce qui a été fait pour développer la dimension civile de la FAA. Cet ouvrage a été publié par la DOSP de l'UA, avec le soutien du Centre africain pour la résolution constructive de conflits (ACCORD), et fait partie du Programme de formation à la paix en Afrique financé par le Ministère norvégien des Affaires étrangères.

« Ce livre est une ressource inestimable pour tous ceux qui sont engagés dans la mise en oeuvre opérationnelle de la FAA. EASBRICOM a mis en oeuvre les recommandations du rapport Kampala. Je félicite ACCORD et son personnel pour avoir stimulé et guidé ce débat vital. »

Peter Marwa

Ancien Directeur par intérim et Chef des affaires politiques, EASBRICOM

« Ce livre aidera la communauté de la SADC à développer et guider la dimension civile de la Force en attente de la SADC. »

Tanki J. Mothae

Directeur, Organe de la SADC sur la politique, la défense et la coopération en matière de sécurité

« Le succès de toute opération de soutien de la paix nécessite un organisme multi-dimensionnel dont la composante civile est partie intégrante. Avec la connotation militaire simplement évidente dans l'utilisation du mot « Force » dans « Force africaine en attente », il est essentiel de souligner la « civilisation » de la FAA. Ce livre est une illustration de ce mandat et identifie clairement ce qui a été réalisé et ce qu'il reste à faire. »

HE Ambassadeur Soad Shalaby

Directeur, Centre régional du Caire pour la formation à la résolution de conflits et au maintien de la paix en Afrique (CCCPA)

« En faisant l'histoire, nous créons pour notre génération et celles à venir, un legs d'espoir. En documentant cette histoire, nous fournissons au monde le compas d'où nous venons et où nous pouvons aller. Ce livre est un récit du voyage jusqu'ici dans le dialogue sur les civils dans les opérations de soutien de la paix. Et je n'ai pas de doute qu'il participe à continuer à guider les discussions sur la Dimension civile de la Force africaine en attente. »

Linda Darkwa

Chargé de recherche, Centre Legon pour les relations internationales et la diplomatie