



National Défense
Defence nationale

B-GG-005-004/AF-023

LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE EN TEMPS DE PAIX, DE SITUATIONS D'URGENCE, DE CRISE ET DE GUERRE

(BILINGUE)

Publié avec l'autorisation du Chef d'état-major de la Défense
Issued on Authority of the Chief of the Defence Staff

BPR : J3 DLRS 2-2

1999-01-15

Canada 

ÉTAT DES PAGES EN VIGUEUR

Insérer les pages les plus récemment modifiées et disposer de celles qu'elles remplacent conformément aux instructions pertinentes

NOTA

La partie du texte touchée par le plus récent modificatif est indiquée par une ligne verticale dans la marge. Les modifications aux illustrations sont indiquées par des mains miliatures à l'index pointé ou des lignes verticales noires.

Les dates de publication pour les pages originales et les pages modifiées sont :

Page originale..... O	1999-01-15	Modificatif	4
Modificatif	1	Modificatif	5
Modificatif	2	Modificatif	6
Modificatif	3	Modificatif	7

Zéro dans la colonne des modificatifs indique une page originale. La présente publication comprend **X** pages réparties de la façon suivante :

Page No. Numéro de page	Change No. Numéro de modificatif	Page No. Numéro de page	Change No. Numéro de modificatif
Titre	O	5B-1 à 5B-4	O
A.....	O	5B1-1 à 5B1-2	O
i à x.....	O	5C-1 à 5C-9.....	O
1-1 à 1-45.....	O	5D-1 à 5D-5	O
1A-1 à 1A-6.....	O	5E-1 à 5E-3	O
1B-1 à 1B-3.....	O	5F-1 à 5F-4.....	O
1C-1 à 1C-4.....	O	5G-1 à 5G-1/5G-2.....	O
1D-1 à 1D-3.....	O	6-1 à 6-11	O
1E-1 à 1E-3	O	6A-1 à 6A-5	O
2-1 à 2-24.....	O	7-1 à 7-16	O
2A-1 à 2A-4	O	8-1 à 8-13	O
2B-1 à 2B-3.....	O	A-1 à 8A-3	O
2B1-1 à 2B1-4.....	O	9-1 à 9-16	O
2C-1 à 2C-4.....	O	9A-1 à 9A-3	O
2D-1 à 2D-2.....	O	9B-1 à 9B-2	O
2D1-1 à 2D1-3.....	O	9C-1	O
2E-1/2E-2.....	O	10-1 à 10-10	O
3-1 à 3-6.....	O	11-1 à 11-4	O
4-1 à 4-7/4-8.....	O	LA-F-1 à LA-F-4.....	O
5-1 à 5-27.....	O	GL-F-1 à GL-F-15.....	O
5A-1 à 5A-2.....	O	RÉF-1 à RÉF-5.....	O

Personne responsable : J3 DLRS 2-2
© 1999 DND/MDN Canada

AVANT-PROPOS

1. *La Coopération civilo-militaire en temps de paix, de situations d'urgence, de crise et de guerre* est un ouvrage rédigé au niveau opérationnel dans lequel la doctrine exposée au chapitre 30 de la B-GG-005-004/AF-000, *Manuel des opérations* des FC, est développée en détail. Conçu dans une optique proactive, le présent ouvrage est fondé sur la doctrine de COCIM de l'OTAN, mais tient compte également de la doctrine adoptée par les États-Unis en matière d'affaires civiles ainsi que de l'expérience britannique. Il est destiné aux Forces canadiennes ainsi qu'à un vaste lectorat civil d'intervenants et de partenaires appelés à coopérer et à coordonner leur propre travail et leurs propres activités, y compris leur participation, de concert avec une force militaire, à la phase préparatoire. Pour être en mesure de gagner la confiance des organismes civils dans le cadre de ce travail de collaboration, une force militaire doit être sensible aux différences culturelles.

2. Du début à la fin, cet ouvrage traite des questions de coopération civilo-militaire suivant une approche *systemique* qui s'applique aux activités de coopération civilo-militaire pratiquées dans le cadre d'opérations aussi bien nationales qu'internationales. Les deux aspects de la coopération civilo-militaire abordés dans cet ouvrage sont les opérations de coopération civilo-militaire et l'appui à l'administration civile. Une distinction plus poussée y est faite entre les opérations menées aux termes de l'article 5, qui sont fondées sur la charte de l'OTAN et qui doivent être dirigées par l'OTAN, et les opérations non liées à l'article 5, telles que les opérations de soutien de la paix, lesquelles sont dirigées par l'ONU ou par l'OSCE, que l'OTAN peut appuyer par l'envoi de forces militaires.

3. La COCIM est une fonction et une responsabilité de commandement. L'*unité de commandement* d'une force militaire est essentielle pour créer l'*unité de but* et l'*unité d'action* entre toutes les parties intéressées et tous les partenaires. La quantité croissante de personnel non militaire, d'organisations internationales, d'ONG et d'organismes de l'ONU qui prennent part à des opérations dirigées par l'ONU ou par l'OSCE accentue les problèmes qui touchent l'intégration et la coordination des activités civiles et militaires ainsi que les efforts déployés pour créer l'unité de but et l'unité d'action dans une zone d'opérations. Cette réalité est compliquée par la compétition, entre les besoins qui découlent de la divergence des cultures organisationnelles et des domaines d'intérêt et les besoins des militaires, pour les ressources qui se trouvent en quantités limitées dans le théâtre des opérations et qui doivent être administrées et réparties sur une base prioritaire. La coopération et la coordination des activités et des opérations de COCIM sont essentielles à la réalisation des objectifs de mission, qui consistent à sauver des vies, à dispenser de l'aide humanitaire, à faire cesser les combats et à créer des conditions sociales propices à l'établissement d'une paix durable. Quoi qu'il en soit, le CFO doit accepter le fait qu'à moins d'en avoir l'autorisation aux termes d'un SOFA, de lois internationales ou nationales, la force militaire n'exerce aucun pouvoir juridique ni aucune responsabilité de commandement sur les organismes civils.

4. Il importe que la planification de la COCIM soit cohérente aux niveaux opérationnel et tactique aussi bien pour les opérations (campagnes) méthodiques que pour la planification à facteur temps critique, comme c'est le cas pour les opérations de coopération civilo-militaire. Ce travail nécessite une appréciation détaillée des opérations de coopération civilo-militaire (OCIM) (aussi appelées appréciations de COCIM) au cours de la phase préparatoire d'une opération. Il est absolument nécessaire qu'une stratégie cohérente de réhabilitation et de reconstruction soit formulée et adoptée par toutes les parties intéressées et tous les partenaires *avant* la phase de déploiement d'une opération militaire, surtout lorsqu'il s'agit de faire face à une situation d'urgence complexe. Deux phases complémentaires caractérisent les opérations militaires : une phase militaire et une phase civile. Le présent ouvrage traite plus particulièrement des tâches civiles exécutées dans le cadre des deux phases des opérations militaires. La *phase militaire* comporte toujours une faible portion de tâches civiles, tout comme la *phase civile* comporte toujours une faible portion de tâches militaires. Les phases militaires et civiles se suivent dans

l'ordre, mais les tâches militaires et civiles peuvent être exécutées simultanément dans le cadre de chacune des phases.

5. L'objet de la phase civile consiste à la fois à *réduire au minimum* l'incidence des activités militaires sur la vie de la population locale et à empêcher, autant que possible, la population d'entraver le bon déroulement et le succès des opérations de coopération civilo-militaire et de soutien à l'administration civile. La phase civile vise également à *optimiser* les effets de l'aide et des opérations humanitaires dans l'intérêt de la population locale. Par conséquent, l'ouvrage accorde une grande importance à la synergie *multiplicatrice de force* créée par la COCIM, les OPSPSY et les AP et à la *protection de la force*, laquelle englobe la *sécurité* des personnes et du matériel, la *protection* du personnel dans ses tâches quotidiennes (conduite de véhicules, maniement des armes, sécurité générale) et les questions *relatives à la santé* qui sont essentielles au bien-être du personnel civil et militaire. La protection de la force s'applique aux tâches militaires et vise plus particulièrement à dissuader tout élément radical désireux de nuire aux initiatives internationales de consolidation de la paix.

6. L'ouvrage couvre tous les aspects des problèmes qui touchent la COCIM, notamment en ce qui a trait aux réfugiés, aux personnes déplacées dans leur propre pays et aux droits de la personne, et qui mettent en cause des éléments politiques, militaires et civils caractérisés par des mandats divergents. Les opérations de soutien de la paix menées par l'ONU et par l'OSCE sont de plus en plus complexes en raison de la difficulté que pose l'intégration des opérations militaires aux programmes d'aide humanitaire (HCR, PAM, UNICEF, UNESCO, etc.), de protection des droits de la personne (UNHCHR) et de redressement économique (PNUD) ainsi que la gestion des intérêts divergents des anciennes factions belligérantes. Par ailleurs, l'établissement de politiques et de lignes directrices claires et concises facilitent l'élaboration de directives militaires précises ainsi que la mesure adéquate de la performance des opérations militaires. Deux méthodes sont proposées : les *mesures de l'efficacité*, lesquelles servent à mesurer le degré de succès obtenu dans l'exécution des opérations militaires et les *indicateurs de normalité*, lesquels servent à mesurer la qualité de vie de la population.

7. Pour qu'une force militaire soit en mesure de mener à bien, de façon efficace et efficiente, des opérations de coopération civilo-militaire, il importe de faire en sorte qu'elle reçoive un entraînement réaliste et qu'elle soit dotée des moyens nécessaires pour dissuader des éléments radicaux et appuyer des opérations militaires. Une force militaire doit également être capable d'assurer, dans les pires scénarios, la protection de la force à l'égard du personnel militaire et des organismes civils présents dans la zone d'opérations. Lorsqu'une force militaire se trouve dans un milieu imprévisible et instable, elle peut être obligée de lancer des opérations de combat pour assurer la protection de la phase civile. Il faut absolument que les forces maritimes, terrestre et aérienne prévoient, dans leur calendrier d'entraînement, des programmes réalistes comportant la participation d'organismes civils et de forces policières civiles. L'entraînement opérationnel classique demeure un moyen de préparation efficace à des tâches civiles précises, mais les FC ont de plus en plus besoin d'un entraînement opérationnel structuré et d'une structure de coopération civilo-militaire pour faire face aux situations d'urgence complexes. Les activités et les opérations de ce genre doivent être appuyées par un système logistique adapté, souple, polyvalent et de soutien pour réaliser les objectifs de mission et obtenir les résultats escomptés par le CFO et les résultats civilo-militaires voulus.

8. La doctrine civilo-militaire des FC est un processus évolutif qui s'améliorera au fur et à mesure des leçons retenues.

PRÉFACE

1. La *coopération civilo-militaire en temps de paix, de situations d'urgence, de crise et de guerre* est caractéristique aux opérations militaires dans les contextes national et international. Le contexte opérationnel est varié, il va des opérations de soutien de la paix aux opérations de combat, en passant par les opérations militaires hors guerre. Chaque opération militaire comporte une phase militaire et une phase civile au cours de laquelle des activités de coopération civilo-militaire sont exécutées à divers degrés en fonction de la situation tactique. Quoi qu'il en soit, la coopération civilo-militaire est particulièrement efficace dans le cadre de la phase civile, lorsque des conditions sociales propices au redressement économique et à la remise en état de l'infrastructure ont été créées. La protection de la force assurée à l'égard du personnel militaire et des organismes civils sert de moyen de dissuasion contre les éléments radicaux afin de faciliter l'exécution des tâches civiles.

2. Le présent ouvrage a pour objet de structurer les activités et les opérations de la force de coopération civilo-militaire et des éléments des FC qui la composent, permettant ainsi l'abandon de pratiques consistant essentiellement en l'adoption de mesures ponctuelles. Cette systématisation revêt une importance toute particulière dans les *situations d'urgence complexes*, lesquelles mettent généralement en cause des factions belligérantes et donnent lieu à des mesures d'imposition de la paix combinées à des activités urgentes d'aide humanitaire et à des degrés variés de menaces nécessitant l'intervention d'une force policière civile et d'éventuelles opérations militaires. Il est dorénavant nécessaire, pour réaliser l'unité de but et d'action dans une zone d'opération donnée, de *coopérer* avec des intervenants civils, à savoir les organisations internationales, les ONG et les organismes de l'ONU, et de *coordonner* les activités ainsi que les opérations civilo-militaires.

3. Le manuel est divisé en 11 chapitres portant principalement sur le niveau opérationnel. Les chapitres 1, 2 et 3 constituent une introduction aux questions concernant la coopération civilo-militaire. Le chapitre 1 donne un aperçu de la coopération civilo-militaire et traite des principes de base, de la perception conceptuelle et de la conception d'une campagne de COCIM ainsi que du concept et du processus de planification conjointe d'une campagne de COCIM. Les chapitres 2 et 3 abordent respectivement les deux aspects de la coopération civilo-militaire : les opérations de coopération civilo-militaire (OCIM) et le soutien à l'administration civile. En plus de renfermer des lignes directrices concernant la planification de la phase civile des opérations militaires, ces trois chapitres décrivent les problèmes propres à la coopération civilo-militaire et l'étendue des activités de COCIM.

4. Les chapitres 4 et 5 sont des chapitres clés qui traitent respectivement des opérations de coopération civilo-militaire dans les opérations nationales et internationales. À ce stade, l'ouvrage passe de l'introduction générale aux contextes opérationnels précis. Le chapitre 4 caractérise la coopération civilo-militaire dans le contexte des opérations nationales et décrit les structures qui lui sont propres en plus de définir les rôles et les fonctions des diverses organisations aux trois paliers de gouvernement. Il renferme des indications sur la conduite des opérations de coopération civilo-militaire et des activités de soutien à l'administration civile menées, ou devant être menées, en vertu des lois nationales. Entre autres sujets abordés dans le chapitre 5, mentionnons : les aspects qui touchent la planification et les opérations, un concept des opérations; la nécessité d'un centre de coordination civilo-militaire (CCCM); la sensibilisation aux différences culturelles; le commandement et le contrôle dans le contexte des *opérations internationales*. Ce chapitre s'inspire de la doctrine de l'OTAN en matière de coopération civilo-militaire (MC 411) et de la structure civilo-militaire du Groupe de forces interarmées multinationales de l'OTAN.

5. Les chapitres 6 à 10 décrivent les concepts et les composantes du service de soutien opérationnel dans les opérations nationales et internationales. Le chapitre 6 porte sur le rôle, les fonctions, les responsabilités, les tâches ainsi que le commandement et le contrôle des forces policières civiles et militaires dans les opérations militaires. Le chapitre 7 traite de la question du

besoin, sur le plan opérationnel, de créer une synergie entre les éléments coopération civilo-militaire, opérations psychologiques et affaires publiques, au succès desquels la gestion de l'information est une fonction cruciale. Le Canada a besoin d'une capacité et d'une structure de force en matière d'OPSPSY pour fin d'éducation, d'entraînement, d'exercices et d'opérations. La synergie entre la COCIM, les OPSPSY et les PA est absolument essentielle au succès des opérations internationales et de certaines opérations nationales précises.

6. Le chapitre 8 traite principalement des techniques de négociation aux niveaux inférieurs et des négociations d'ententes contractuelles touchant le soutien civilo-militaire fourni à un pays hôte. Le chapitre 9 propose aux commandants des méthodes pour mesurer l'efficacité des opérations militaires et des indicateurs de normalité pour évaluer les progrès réalisés par rapport aux objectifs visés sur le plan de la qualité de vie de la population. Le chapitre 10 examine les financiers des activités civilo-militaires menées dans le cadre des opérations nationales et internationales. Le chapitre 11 met en relief la nécessité d'intensifier le volet civilo-militaire de la formation, de l'entraînement et des exercices des Forces canadiennes dans le but d'améliorer les compétences des membres de FC en la matière.

7 La liste des chapitres couvre la gamme complète des activités et des opérations civilo-militaires. Toutefois, sur les plans de la portée et de la pertinence, l'application de chaque chapitre doit être adaptée en fonction du genre d'opération, de la nature et des niveaux des menaces et des risques propres à la zone d'opérations ainsi que de l'ampleur des tâches civiles à y exécuter. Le présent ouvrage renferme des principes fondamentaux, des indications et des directives qui ont pour objet de canaliser les efforts de coopération civilo-militaire. Pour accomplir leurs missions, les commandants à tous les niveaux doivent faire preuve de discernement lorsqu'il s'agit de mettre en application les lignes directrices qu'il contient.

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
CHAPITRE 1 - GÉNÉRALITÉS.....	1-1
101. Introduction.....	1-1
102. Objet.....	1-3
103. Énoncé de la politique du gouvernement canadien – Coopération civilo-militaire	1-3
104. Mission du MDN et des FC.....	1-4
105. Responsabilités des commandants.....	1-4
106. Objectifs canadiens en matière de coopération civilo-militaire.....	1-5
107. Objectifs politico-humanitaires généraux.....	1-7
108. Opérations de soutien de la paix et tâches connexes.....	1-7
109. Types de coopération civilo-militaire.....	1-11
110. Le SOFA et les domaines fonctionnels de la coopération civilo-militaire.....	1-12
111. Fonctions de commandement et d'état-major dans le contexte de la coopération civilo-militaire.....	1-16
112. Définitions.....	1-17
113. Principes de la coopération civilo-militaire - Généralités.....	1-18
114. Activités psychologiques de soutien de la paix.....	1-20
115. Relations de COCIM entre le secteur privé canadien et les Forces canadiennes...	1-22
116. Mécanismes de coordination des activités de COCIM avec celles des organismes civils.....	1-24
117. Principes de planification de la coopération civilo-militaire.....	1-28
118. Étapes, tâches et fonctions de la coopération civilo-militaire.....	1-30
119. Coopération civilo-militaire – Une perception conceptuelle de campagne.....	1-32
120. Campagne de coopération civilo-militaire – Énoncé d'intention.....	1-34
121. Coopération civilo-militaire – Conception d'une campagne.....	1-35
122. Coopération civilo-militaire – Concept et processus de planification de campagne	1-37
123. Processus d'emploi de la force.....	1-40
124. Principes de commandement et de contrôle.....	1-42
125. Aspects juridiques de la coopération civilo-militaire.....	1-44
CHAPITRE 2 - OPÉRATIONS DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRES.....	2-1
201. Introduction.....	2-1
202. Définition et portée des OCIM.....	2-2
203. Environnement opérationnel et rapports civilo-militaires.....	2-2
204. Campagne d'information civilo-militaire.....	2-11
205. Soutien fourni par le pays hôte (SFNH).....	2-12
206. Contrôle des populations et des ressources.....	2-15
207. Soutien fourni aux autorités civiles et à la population civile.....	2-16
208. Règles d'engagement et utilisation de la force dans le cadre des OCIM.....	2-18
209. Concept d'organisme responsable dans le contexte des OCIM.....	2-19
210. Responsabilités de commandants dans le cadre des OCIM.....	2-19
211. Lignes directrices concernant l'autorisation des tâches civiles.....	2-21
212. Manifestations de changement d'orientation de mission dans le cadre des OCIM.	2-22
CHAPITRE 3 - SOUTIEN À L'ADMINISTRATION CIVILE.....	3-1
301. Introduction.....	3-1
302. Assistance civile.....	3-1
303. Administration civile en territoire ami.....	3-1
304. Administration civile en territoire hostile ou occupé.....	3-2
305. Aspects humanitaires du soutien à l'administration civile.....	3-4
306. Soutien à l'administration civile en territoire canadien.....	3-6

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	PAGE
CHAPITRE 4 - COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS	4-1
401. Introduction.....	4-1
402. Commandement et contrôle des opérations nationales.....	4-1
403. Types d'opérations nationales.....	4-2
404. Coopération civilo-militaire dans le cadre des opérations nationales.....	4-6
405. Liaison.....	4-7
406. Limites juridiques et autres contraintes concernant les opérations nationales de COCIM.....	4-7
407. Phase de redéploiement.....	4-8
CHAPITRE 5 - LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS INTERNATIONALES.....	5-1
501. Introduction.....	5-1
502. Participation canadienne aux opérations des Nations Unies.....	5-2
503. Participation canadienne aux opérations de l'OTAN - Processus d'approbation....	5-4
504. Commissions mixtes.....	5-5
505. Facteurs opérationnels touchant la coopération civilo-militaire.....	5-5
506. Énoncé d'intention du commandant de la force opérationnelle.....	5-7
507. Concept d'opération des FC en matière de coopération civilo-militaire.....	5-8
508. Observateurs militaires des Nations Unies.....	5-10
509. Tâches des Forces canadiennes au niveau opérationnel.....	5-14
510. Principales activités de COCIM – Phases opérationnelles.....	5-16
511. Organisation et responsabilités du QGDN concernant la coopération civilo-militaire.....	5-18
512. Information militaire dans un contexte de coopération civilo-militaire.....	5-20
513. Aspect transculturel des opérations multinationales et pluridisciplinaires.....	5-21
514. Sécurité des organismes civils.....	5-23
515. Soutien logistique.....	5-23
516. Commandement et contrôle dans le contexte des opérations internationales.....	5-25
517. Préparation d'une stratégie de sortie cohérente – Phase de redéploiement.....	5-26
CHAPITRE 6 - LES FORCES POLICIÈRES CIVILES ET MILITAIRES DANS LES OPÉRATIONS MILITAIRES.....	6-1
601. Introduction.....	6-1
602. Rôles de la police civile et de la police militaire dans les opérations militaires.....	6-2
603. Fonctions de la police civile et de la police militaire.....	6-3
604. Responsabilités et tâches de la police civile.....	6-7
605. Interdépendance de la police civile et de la police militaire.....	6-8
606. Commandement et contrôle dans les opérations internationales.....	6-9
607. Formation et matériel.....	6-10
CHAPITRE 7 - INTERDÉPENDANCE DES OPÉRATIONS CIVILO-MILITAIRES, DES OPSPSY ET DES AP.....	7-1
701. Introduction.....	7-1
702. Principes régissant les opérations psychologiques.....	7-2
703. Facteurs ayant une incidence sur les campagnes d'opérations psychologiques....	7-3
704. Classes d'opérations psychologiques.....	7-5
705. Étendue des opérations nationales et internationales.....	7-7
706. Opérations de résistance psychologique.....	7-9
707. Capacités des forces canadiennes.....	7-9
708. Coordination de l'information et des activités connexes.....	7-11

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	PAGE
709. Concept des opérations.....	7-12
710. Activités non autorisées.....	7-13
711. Organisation.....	7-14
712. Commandement et contrôle des opérations psychologiques.....	7-15
713. Capacités des Forces canadiennes en matière d'opérations psychologiques.....	7-15
CHAPITRE 8 - LES NÉGOCIATIONS DANS LE CADRE DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE.....	8-1
Section I - Négociations dans un contexte de résolution de conflit de faible envergure.....	8-1
801. Introduction.....	8-1
802. Caractéristiques.....	8-1
803. Objets de négociations.....	8-2
804. Nomination de négociateurs.....	8-4
805. Tâches.....	8-4
806. Lieu des négociations.....	8-5
807. Techniques opérationnelles.....	8-6
808. Principes régissant les négociations.....	8-8
809. Techniques de prise de contact.....	8-8
810. Techniques de négociation de bas niveau.....	8-10
Section II - Négociations contractuelles concernant la prestation de services de soutien..	8-12
811. Introduction.....	8-12
812. Soutien fourni par le pays hôte.....	8-12
CHAPITRE 9 - MESURE DE L'EFFICACITÉ ET INDICATEURS DE NORMALITÉ.....	9-1
901. Introduction.....	9-1
902. Énoncé d'intention du commandant de la force opérationnelle.....	9-2
903. Mesure de l'efficacité.....	9-2
904. Indicateurs de normalité.....	9-10
905. Étude de cas d'indicateurs de normalité – Bosnie-Herzégovine.....	9-12
906. Mesure de l'efficacité et indicateurs de normalité.....	9-15
CHAPITRE 10 - ASPECTS FINANCIERS DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE.....	10-1
1001. Introduction.....	10-1
1002. Définitions.....	10-2
1003. Soutien financier pour les activités de COCIM menées dans le cadre d'opérations nationales.....	10-3
1004. Soutien financier des opérations internationales de COCIM.....	10-6
CHAPITRE 11 - ENTRAÎNEMENT ET EXERCICES MILITAIRES PORTANT SUR LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE.....	11-1
1101. Introduction.....	11-1
1102. Formation et instruction individuelle.....	11-2
1103. Instruction collective.....	11-3
LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	LA-F-1
GLOSSAIRE.....	GL-F-1

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	PAGE
LISTE DE RÉFÉRENCES.....	RÉF-1

LISTE DES FIGURES ET DES ANNEXES

Chapitre 1

Figure 1-1	Spectre d'intensité des conflits.....	1-2
Figure 1-2	Contexte opérationnel.....	1-6
Figure 1-3	Types de coopération civilo-militaire.....	1-12
Figure 1-4	Relations civilo-militaires.....	1-20
Figure 1-5	Phases militaire et civile d'une opération militaire.....	1-25
Figure 1-6	Étapes, tâches et fonctions de COCIM.....	1-31
Figure 1-7	Approche systémique à la coopération civilo-militaire.....	1-34
Figure 1-8	Travaux de planification civilo-militaire interarmées en matière de conception de campagnes.....	1-36
Figure 1-9	Concept et processus de planification de campagne de COCIM.....	1-38
Figure 1-10	Cheminement critique conduisant aux centres de gravité.....	1-39
Figure 1-11	Processus d'emploi de la force et planification de la COCIM.....	1-42

Annexe A - Centre de coopération civilo-militaire – Fonctions et tâches générales
 Annexe B - Description des tâches et des fonctions de l'équipe de soutien tactique
 Annexe C - Présentation d'un plan de soutien de COCIM à un plan de campagne
 Annexe D - Présentation d'une annexe de COCIM à un ordre d'opération
 Annexe E - Présentation d'un rapport périodique de COCIM

Chapitre 2

Figure 2-1	Infrastructure civile adaptée et stable.....	2-3
Figure 2-1	Infrastructure civile déficiente ou instable.....	2-5
Figure 2-3	Stratégie intégrée et objectifs divergents.....	2-11
Figure 2-4	Section des opérations de coopération civilo-militaire.....	2-21
Figure 2-5	Accroissement d'une mission.....	2-22
Figure 2-6	Glissement de mission.....	2-23
Figure 2-7	Transition de mission.....	2-23
Figure 2-8	Changement radical de mission.....	2-24

Annexe A - Présentation d'une estimation des opérations de coopération civilo-militaire
 Annexe B - Application des droits de la personne sur le terrain

Appendice 1 – Déclaration universelle des droits de l'homme

Annexe C - Mandats des principales organisations humanitaires
 Annexe D - Organismes humanitaires des Nations-Unies

Appendice 1 - Organismes non-gouvernementaux

Annexe E - Exemple d'un tableau de ventilation d'intervention communautaire militaire

Chapitre 3

Figure 3-1	Principes humanitaires propres au HCR.....	3-4
------------	--	-----

Chapitre 4

Figure 4-1	Exemples d'éventuelles opérations nationales par catégories.....	4-2
------------	--	-----

Chapitre 5

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	PAGE
Figure 5-1 Processus de validation des demandes et de décision.....	5-14
Figure 5-2 Partenariat multinational et pluridisciplinaire transculturel.....	5-22
Figure 5-3 Solutions de soutien des FC.....	5-24

Annexe A - Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe

Annexe B - Étude et évaluation de zone de COCIM – Modèle de présentation

Appendice 1 - Résumé des besoins en personnel d'un CCCM

Annexe C - La mission et le code de conduite du Comité international de la Croix-Rouge (CICR)

Annexe D - Tâches exécutées par les observateurs militaires des Nations Unies

Annexe E - Configuration conceptuelle d'un Centre de coordination civilo-militaire au niveau d'une force

Annexe F - Techniques de survie pour les personnes retenues en otages

Annexe G - Registre canadien des renseignements sur les organisations et organismes civils et leurs éléments constitutifs

Chapitre 6

Annexe A - Code de conduite des Nations Unies pour les responsables de l'application des lois

Chapitre 8

Annexe A - Planification de votre négociation

Chapitre 9

Annexe A - Fiche de collecte des indicateurs de normalité

Annexe B - Données de sortie sur les problèmes de nature civile

Annexe C - Codification des indicateurs de normalité par couleurs

CHAPITRE 1

GÉNÉRALITÉS

« Quel que soit le nom donné à ces opérations, imposition de la paix ou maintien de la paix, elles nécessitent un rapport entre les éléments civil et civilo-militaire. Cela a été le cas de toutes les opérations de ce genre dans le passé et de façon encore plus marquée en Bosnie. Il s'agit d'ailleurs d'une des principales leçons retenues qui serviront dans l'avenir. » - M. Carl Bildt, Haut représentant, mai 1996

« Quelle est la relation entre une force militaire qui vient tout juste d'arriver dans une zone en état de crise et les ONG et OBP qui y sont peut-être à l'oeuvre depuis toujours? Il s'agit d'un partenariat. Si vous avez du succès, ils ont du succès et, s'ils ont du succès, vous en avez. Nous avons besoin les uns des autres. » - Général J.M. Shalidashvili, États-Unis, Chairman Joint Chiefs of Staff

101. INTRODUCTION

1. Qu'il s'agisse d'aide civile en prévision d'une guerre ou d'aide militaire en vue de relancer l'activité économique et de restaurer l'infrastructure, comme ce fut le cas dans le cadre du plan Marshall en Europe après la Deuxième Guerre mondiale, la coopération civilo-militaire (COCIM) a toujours fait partie intégrante de la profession militaire. Les activités et les opérations de la COCIM font désormais partie intégrante des opérations militaires et aident à la réalisation des objectifs politico-militaires des opérations nationales et internationales. Dans le passé, les FC ont mené des activités et des opérations de COCIM en vertu d'arrangements ponctuels, se fiant principalement à leurs capacités militaires organiques pour mener à bien des projets civilo-militaires mineurs et majeurs. Pour exploiter les effets potentiels de multiplicateur de force, il les plans du CFO (commandant de la force opérationnelle) doivent tenir compte officiellement de la COCIM. Les complexités et la portée de la COCIM exigent des commandants à tous les niveaux qu'ils comprennent que les problèmes civilo-militaires plus facilement résolus par le biais de relations civilo-militaires axées sur une démarche multidisciplinaire de résolution de problèmes. La COCIM touche l'affectation de ressources militaires à la résolution de problèmes civils et l'affectation de ressources civiles à l'appui de missions militaires. Dans toutes les opérations militaires, les activités et les opérations de COCIM engageant la participation d'éléments politiques, militaires, civils et humanitaires concentrent inévitablement leur travail sur trois tâches centrales : éviter d'autres effusions de sang, résoudre le conflit (armé) et assurer une paix durable.

2. La responsabilité de la COCIM, qu'elle soit d'envergure nationale ou internationale, est une *responsabilité de commandement* et exige des plus hauts responsables militaires qu'ils exercent avec autorité, de concert avec les dirigeants des organisations civiles, un véritable *leadership*. La COCIM s'exercera à l'intérieur ou près de zones peuplées où la menace varie entre le conflit pacifique et le conflit armé et dans des territoires où le droit national et international s'appliquent. Dans ce contexte, la COCIM est essentielle à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle (*leadership*, formation, équipement) et à la réalisation des objectifs militaires du CFO. L'environnement opérationnel, la compétence pertinente et la stabilité de l'infrastructure civile ainsi que le niveau de soutien et de coopération du pays hôte (PH) et de la population locale détermineront l'ampleur des rapports civilo-militaire nécessaires pour réaliser ces objectifs.

3. La COCIM exige des commandants militaires, de tous les paliers de gouvernement et de la population civile qu'ils collaborent et s'appuient mutuellement en temps de paix, d'urgence, de crise et de guerre. L'utilisation de systèmes d'information et de logistique souples, sans égard au temps et à l'espace, au terrain, à la température et au climat, faciliteront considérablement l'interrelation nécessaire entre les autorités civiles et militaires pour la conduite d'opérations de coopération civilo-militaires (OCIM) et pour appuyer l'administration civile. Les relations du MDN et des FC avec les autres ministères, les organisations internationales, les ONG et les paliers fédéral, provinciaux et municipaux de gouvernement doivent faire l'objet d'IPO afin que la COCIM puisse bénéficier des services de spécialistes et des ressources civiles disponibles dans le milieu non militaire. La COCIM est un *multiplicateur de force* pouvant contribuer dans une grande mesure au succès d'une mission. La COCIM comprend deux aspects distincts : les OCIM et le soutien à l'administration civile.

4. La figure 1-1 montre le spectre d'intensité des conflits et le continuum des opérations dans lesquels les activités de la COCIM peuvent être menées. La nature de l'environnement de sécurité dans lequel les nations évoluent peut être décrite comme un spectre d'intensité des conflits allant, d'un extrême à l'autre, de la paix à la guerre totale. Cette figure n'est pas conçue aux fins de formulation d'actions ou de réponses précises, mais il faut la considérer sur le plan stratégique comme un outil d'analyse destiné à faciliter la compréhension des rapports entre la paix, les urgences, la crise ou la guerre. Elle indique également les genres d'opérations militaires qui sont susceptibles d'engager la participation des éléments maritime, terrestre et aérien et qui se dérouleraient dans des environnements opérationnels et de sécurité différents. Quelques explications concernant la figure 1-1 sont nécessaires :

- a. **escalade du conflit.** Les nations peuvent toutes être placées quelque part dans le spectre d'intensité des conflits, quelques-unes jouissant d'une paix relative pendant que plusieurs nations sont en situation de conflit ou même en état de guerre. Lorsque la paix est compromise, des disputes peuvent entraîner des menaces ou des moyens de coercition qui risquent à leur tour d'aboutir à une crise ou à un conflit. Sur la scène internationale, lorsque la diplomatie préventive, les négociations ou la médiation ne parviennent pas à résoudre un conflit, les parties risquent d'intensifier le conflit jusqu'à la guerre pour réaliser les objectifs nationaux.
- b. **réaction militaire.** D'un *point de vue générique* la figure 1-1 est utile pour identifier et associer les réponses militaires qui conviennent à une condition de sécurité particulière ou à une situation de conflit. Ainsi, la réaction militaire stratégique convenant aux conditions de paix et de conflit consiste en des *opérations hors guerre* (OHG); dans le contexte d'une véritable guerre, il s'agit alors de la *conduite de la guerre*. La définition des opérations hors guerre est très large et, pour les FC, ces dernières peuvent s'étendre à l'assistance aux autorités civiles au pays, à l'évacuation de non-combattants ou à des opérations de paix se déroulant à l'étranger et pouvant comprendre la participation de forces belligérantes/d'anciennes factions belligérantes (AFB). La *conduite de la guerre*, par ailleurs, consiste en la mise en oeuvre d'une stratégie visant l'imposition de notre volonté à un *ennemi* afin de réaliser les objectifs politico-militaires nationaux par l'application de mesures militaires décisives. Dans la *conduite de la guerre*, l'emploi de la force est nécessaire pour défaire l'ennemi/adversaire, et c'est la situation tactique qui dicte le degré de cette force. Les RDE (règles d'engagement) s'appliquent aux opérations nationales aussi bien qu'aux opérations internationales.
- c. **combat et opérations sans combat.** Les FC manoeuvrant dans un environnement de conflit doivent être capables de mener à la fois des opérations de combat et des opérations sans combat souvent simultanément. Pour que les décideurs civils et les planificateurs militaires comprennent bien le rôle et les tâches qui pourraient être confiées à des éléments des FC dans une zone d'opérations, ainsi que les risques qui y seraient associés, il a fallu définir clairement les activités de *combat* (patrouilles armées, saisie d'armes, déminage, etc.) et les activités sans *combat* (distribution d'approvisionnements de relève, reconstruction d'écoles et de cliniques, etc.) qui constituent le mélange caractéristique des opérations hors guerre. Les opérations de combat ne comportent pas nécessairement l'utilisation de la violence. En fait, les résultats escomptés sont souvent obtenus, simplement sur la base de l'hypothèse voulant qu'en cas de combat, un adversaire soit détruit. Ainsi, lorsque des éléments des FC sont déployés dans une zone d'opérations, ils doivent être préparés, formés et équipés pour mettre en oeuvre les deux genres d'opérations. Il importe, pour un CFO, de s'assurer que les victimes et les populations vulnérables sont capables de distinguer clairement ces deux rôles, car l'expérience a démontré que les perceptions erronées et le manque de compréhension du rôle de chacun entraînent souvent une agression malencontreuse. Le CFO et l'état-major du QGFO devraient tout mettre en oeuvre pour séparer les opérations de combat de celles sans combat et les délimiter de façon évidente. La *transparence* des opérations est cruciale pour la réalisation des objectifs d'une mission.

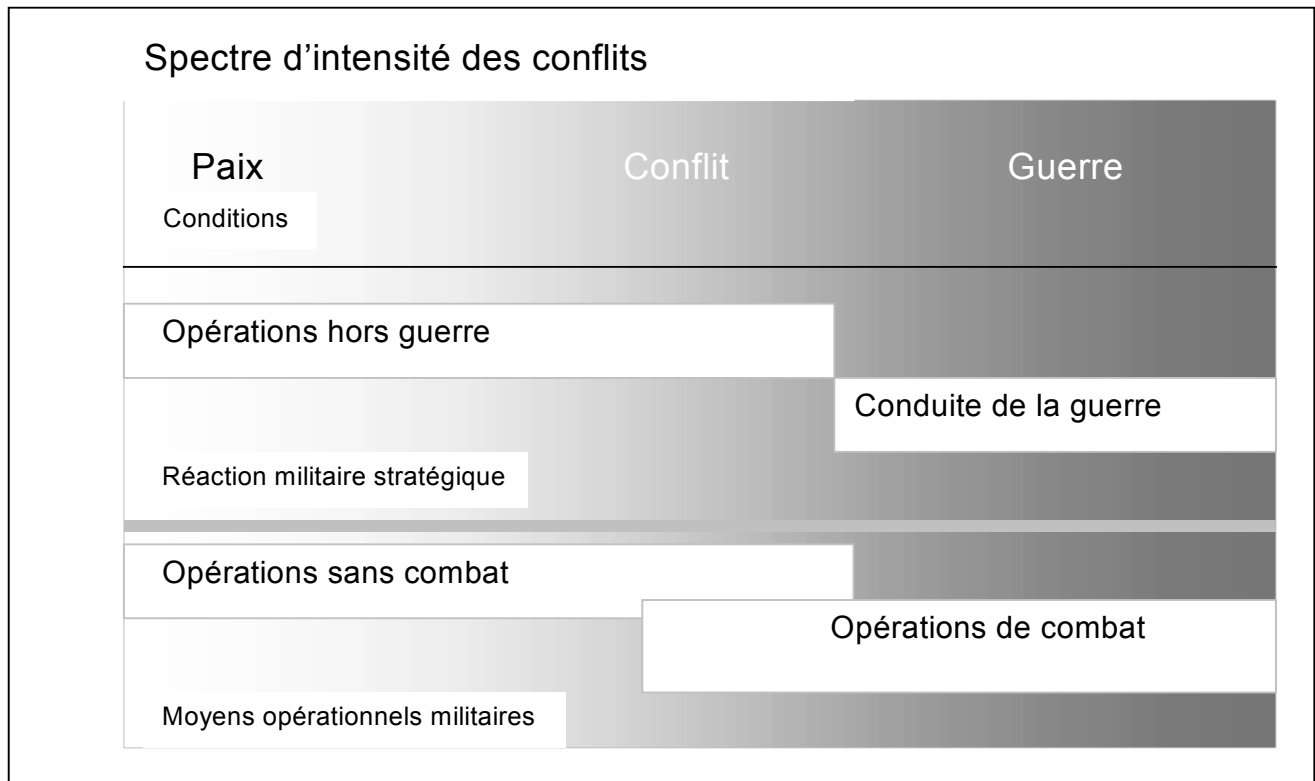


Figure 1-1 - Spectre d'intensité des conflits

102. OBJET

1. L'objet du présent manuel consiste à fournir aux commandants des FC et à leurs états-majors des directives pertinentes pour planifier, coordonner, mener et contrôler, en collaboration avec les organisations civiles, des opérations de coopération civilo-militaires et appuyer à l'administration civile en temps de paix, d'urgence, de crise et de guerre dans le cadre de toutes les opérations des FC.

103. ÉNONCÉ DE LA POLITIQUE DU GOUVERNEMENT CANADIEN - COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. Le gouvernement du Canada a identifié trois objectifs-clés, interdépendants et solidaires en vue de ses actions internationales :

- a. **La promotion de la prospérité et de l'emploi.** Le Canada souhaite voir d'autres pays et régions prospérer. Voilà pourquoi il aide à la consolidation de la stabilité internationale et à l'établissement progressif d'un développement durable.
- b. **La promotion de la paix globale comme élément-clé pour protéger la sécurité du Canada.** La stabilité et la sécurité sont des conditions préalables à la croissance économique et au développement. Tout une série de questions qui transcendent les frontières, à savoir la migration massive, le crime, la maladie, l'environnement, la surpopulation et le sous-développement ont une incidence sur la paix et la sécurité au niveau local, régional et, dans bien des cas, au niveau global.
- c. **L'expression des valeurs et de la culture canadienne est importante pour assurer le succès du Canada dans le monde.** L'application des valeurs - respect de la démocratie, primauté du droit, droits de la personne et environnement – est un élément important de la lutte pour assurer la sécurité internationale face aux nouvelles menaces qui mettent en péril la stabilité. L'adoption de ces valeurs à l'échelle internationale est essentielle pour assurer leur viabilité à la grandeur du Canada.

2. La prévention des conflits et la consolidation de la paix sont des buts essentiels pour la protection de la sécurité canadienne dans un cadre de référence global stable. *La diplomatie préventive* peut être mise en

application par le biais d'institutions multilatérales (ONU, OTAN, etc.) à l'échelle régionale ou de façon bilatérale de concert avec des organisations de sécurité régionale (OSCE, OEA, OUA, etc.) encouragées à favoriser la confiance et l'application de mesures de sécurité visant à prévenir les conflits. *La consolidation de la paix*, processus d'intensification des efforts de consolidation de la paix par la relance de l'activité économique et institutionnelle, est essentielle au soutien des efforts déployés par les populations locales et la communauté internationale pour résoudre les conflits. Le programme canadien d'aide internationale favorisera la consolidation de la paix par l'entremise d'une assistance technique visant à renforcer la capacité des sociétés émergentes d'un conflit à répondre aux besoins et aux aspirations de leur population. En période d'après conflit, l'ACDI doit affecter des fonds aux projets de reconstruction et de restauration par l'intermédiaire des ambassades canadiennes.

3. En tant qu'ensemble homogène, la politique étrangère canadienne constitue un volet externe de la politique nationale et touche trois points dominants des hautes sphères de la politique : l'ordre international, la paix et la guerre. Les décisions en matière de politique étrangère découlent des politiques gouvernementales tributaires des préoccupations internationales et nationales ainsi que des contraintes politiques. La coopération civilo-militaire reflète cette dynamique et vise en théorie à créer un environnement propice à des relations humaines stables et harmonieuses dans lequel tous les niveaux de la société peuvent bénéficier de la prospérité et du développement économique. Le résultat escompté des opérations civilo-militaires est l'établissement d'une paix et d'une qualité de vie durables, conformes aux croyances et aux valeurs canadiennes ainsi qu'aux intérêts du Canada dans le monde.

4. **Capacité de COCIM des FC.** Les FC n'ont pas de troupes consacrées exclusivement à la COCIM. Les FC sont surtout engagées dans la COCIM par le biais d'*arrangements ponctuels* et de compétences spécialisées inhérentes aux formations et aux unités, y compris de ressources limitées en personnel qualifié en COCIM et en OPSPSY. Les FC n'ont aucune structure de COCIM officielle au niveau stratégique, opérationnel ou tactique outre une capacité organisationnelle connue sous la désignation J5, inhérente au Quartier général interarmées (QGI) à Kingston. Le QGI est le quartier général national au niveau opérationnel. À titre d'élément permanent de tout engagement, le bureau du J5 possède un mandat lié aux opérations nationales et internationales, mais sa structure définitive est déterminée en fonction de la mission et de la tâche. Sa structure prévoit un état-major cadre permanent qui serait augmenté de façon à intégrer des troupes d'appoint primaires et secondaires des trois environnements et de la Première réserve une fois la mission et les tâches connues. La DART est avant tout une ressource humanitaire d'urgence dotée d'un volet COCIM.

104. MISSION DU MDN ET DES FC

1. Comme instrument de la politique nationale, les FC protègent et défendent l'intérêt national au pays et à l'étranger. Les activités de COCIM et les tâches connexes peuvent, à des degrés variés, être menées simultanément, selon que la situation tactique le permet. La COCIM est un aspect important de l'énoncé de mission de l'équipe de défense évoqué dans Défense 2000 et dans le GPD 1999 (Guide de planification de la Défense) : « **La mission du MDN et des FC consiste à défendre le Canada, ses intérêts et ses valeurs tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales.** »

105. RESPONSABILITÉS DES COMMANDANTS

1. La responsabilité liée à la COCIM incombe à toutes les parties et de tous les partenaires intéressés. Les FC et les organismes internationaux avec lesquels elles mènent leurs opérations reconnaissent l'importance de la COCIM, plus particulièrement au moment de faire face à des situations d'urgence concernant une ou plusieurs des conditions suivantes : la chute de l'autorité politique (État fragile ou en faillite); un conflit civil (armé) généralisé pouvant comporter des activités de nettoyage ethnique; un déplacement massif de population; des violations des droits de la personne à l'échelle d'un pays; des pénuries de vivres; des urgences de santé publique et un effondrement de l'économie. Certaines urgences complexes sont exacerbées par des désastres naturels et de très mauvais réseaux locaux de transport, si bien qu'il est impossible à toute organisation, de résoudre à elle seule ces problèmes. Il incombe aux commandants de prendre l'initiative en ce qui a trait aux activités de COCIM et d'être conscients de l'aspect politique des opérations de paix, des opérations hors guerre et de combat dans un contexte de consolidation de la paix après un conflit, notamment les répercussions de la politique du pays hôte ou les tentatives des

forces belligérantes/d'anciennes factions belligérantes pour contrôler, à leur profit, le système de distribution d'aide humanitaire. Les commandants doivent :

- a. planifier le soutien national, militaire et civil et préparer les annexes pertinentes de leur plan opérationnel (OPLAN) sur la COCIM. Il est crucial que la planification stratégique civilo-militaire interarmées et la planification opérationnelle soient menées et coordonnées pour garantir la cohérence au niveau tactique (exécution des tâches). Ces efforts se traduisent par la participation des organismes civils canadiens et internationaux disponibles à la planification interarmées du groupe de reconnaissance et à la planification interarmées sur les lieux ainsi qu'à la planification, à la sensibilisation, à l'instruction et aux exercices interarmées préalables au déploiement. Pour les aider à formuler l'annexe de l'OPLAN sur la COCIM, les commandants doivent se mettre en communication avec le coordonnateur des affaires humanitaires dans le théâtre pour confirmer les objectifs politico-humanitaires et obtenir le plan de la campagne civilo-militaire dirigée par l'ONU ou l'OTAN.
- b. être prêts à soutenir, sur demande, les autorités civiles dans la mise en oeuvre de mesures de contrôle de résidence et d'évacuation (collecte et gestion de l'information sur le mouvement de la population);
- c. fournir aux autorités l'aide qu'elles demandent, en fonction de la situation militaire. Cette participation exige des lignes directrices claires de la part du gouvernement fédéral et du MDN quant aux domaines dans lesquels les commandants de la COCIM sont autorisés à intervenir et à ceux qui correspondent aux intérêts nationaux. L'autre volet de cette participation est d'ordre *financier*, car l'utilisation de fonds publics est régie par des directives et des procédures rigoureuses, plus particulièrement dans le cas des projets majeurs et mineurs;
- d. être au courant des politiques et des lignes directrices de l'OTAN et de l'ONU concernant la planification, la conduite et la coordination des activités de COCIM. Le développement des relations civilo-militaires et de la sensibilisation culturelle chez les parties concernées est aussi nécessaire;
- e. vérifier les possibilités de soutien mutuel et d'aide que peuvent s'échanger la force militaire et les organismes civils afin d'optimiser l'utilisation des ressources limitées dans une zone d'opérations. Cette vérification doit s'effectuer au cours de la phase préparatoire de la mission par le biais de rapports avec les organisations internationales et les ONG dans le cas des opérations nationales et internationales;
- f. fournir la *protection de la force*, à l'intérieur de certaines limites, et formuler un *plan de sécurité publique* (chapitre 6) et un *plan d'évacuation* pour les parties concernées et les partenaires conformément à la stratégie d'évacuation de la force militaire (article 517, chapitre 5).

106. OBJECTIFS CANADIENS EN MATIÈRE DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. Le principal objectif de la COCIM est d'établir la coopération nécessaire entre les autorités civiles et les FC en vue d'améliorer la probabilité de succès des opérations des FC. Lorsqu'elle est administrée de façon impartiale, neutre et indépendante aux yeux des autorités nationales et de la population locale, la COCIM est un *multiplicateur de force*. Néanmoins, il faut qu'un CFO soit conscient du fait que certaines organisations internationales et ONG se comporteront de façon à n'accorder leur appui ou ne s'associer à aucune idéologie politique liée à des objectifs ou à des intérêts nationaux. Le caractère unique du Comité international de la Croix-Rouge (CICR), qui tient à son mandat et au rôle qui lui incombent aux termes des conventions de Genève, le distingue des organisations internationales, des ONG, des autres ministères et organismes gouvernementaux typiques. Les activités de COCIM menées dans le cadre des opérations des FC visent les objectifs suivants :

- a. appuyer les intérêts nationaux du Canada;
- b. remplir les obligations imposées par le droit national (p. ex., la LDN et le Code criminel) et le droit international (p. ex., le droit des conflits armés, le droit international en ce qui a trait aux droits de la personne), les quatre conventions de Genève de 1949 et les deux Protocoles additionnels de 1977, les traités, protocoles d'entente (PE) et autres, ainsi que les accords ou arrangements techniques conclus entre les autorités nationales ou les parties;

- c. conseiller, aider ou renforcer les gouvernements étrangers conformément à la politique nationale et aux besoins opérationnels;
- d. appuyer la mission et le concept de l'opération du CFO;
- e. appuyer certains objectifs politico-militaires canadiens dans le théâtre ou la zone d'opérations;
- f. aider le CFO, à l'appui de l'administration civile, à réaliser les objectifs gouvernementaux en matière de développement en assistant ou renforçant les pouvoirs judiciaire, exécutif et législatif du gouvernement ainsi que l'infrastructure politique et socio-économique afin d'augmenter l'efficacité et l'efficience des institutions publiques et de la fonction publique;
- g. faciliter la mission du CFO en réduisant au minimum l'interférence de la population locale dans la phase militaire d'une opération lorsqu'on a recours aux services de civils pour l'exécution de la phase civile et des tâches connexes;
- h. aider le CFO à remplir ses obligations juridiques et morales envers la population locale;
- i. s'il existe une organisation spécialisée en COCIM, aider tous les commandants en leur fournissant les ressources nécessaires pour répondre aux besoins essentiels de la population civile, en évitant d'endommager les ressources et les biens civils utilisables et en réduisant au minimum les pertes de vie et les souffrances humaines;

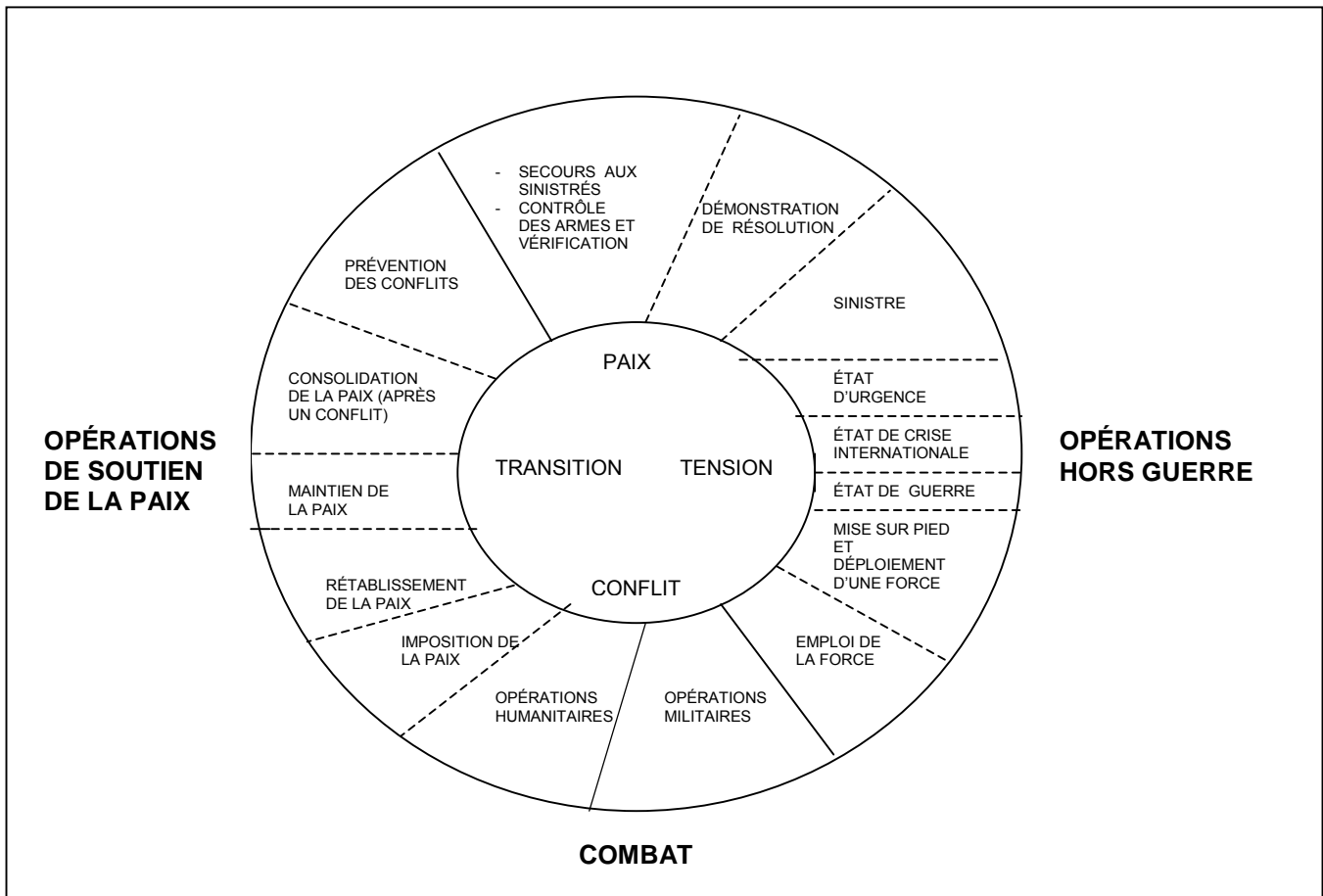


Figure 1-2 - Contexte opérationnel

- j. identifier et coordonner l'utilisation des ressources, des installations et du soutien locaux tels que la main-d'oeuvre, le transport, les communications, la maintenance, les installations médicales et les approvisionnements civils nécessaires au rétablissement du gouvernement local;
- k. au besoin, appuyer les organisations internationales, les ONG, l'ONU et l'OSCE, aussi bien que l'OTAN ou les organismes civils nationaux, dans tous les types de coopération civilo-militaires et d'opérations de paix à un niveau déterminé par le gouvernement du Canada ou le QGDN;
- l. aider les autorités canadiennes et étrangères à instaurer, rétablir et maintenir l'ordre public.

2. Dans sa liste de tâches opérationnelles, l'OTAN reconnaît le besoin opérationnel de coordonner et de fournir la COCIM dans une zone d'opérations. Le niveau de tâche opérationnelle 4.5.1 de l'Alliance prévoit *la coordination, à l'appui des opérations militaires en zone d'opérations, d'activités favorisant les relations entre les forces militaires, les autorités civiles et la population et suscitant des émotions, des attitudes ou des comportements favorables parmi les groupes neutres, amis ou hostiles*. Nous devons être très précis quant à nos attentes concernant des fonctions à accomplir. La figure 1-2 illustre le spectre des opérations auxquelles il faut s'attendre à ce que les FC prennent part, qu'il s'agisse d'opérations menées sous les auspices de l'OTAN ou de l'ONU ou d'opérations nationales, toutes dans une perspective *spécifique*. Les opérations potentielles y sont représentées : les *opérations de paix* sont des opérations menées dans le but d'éviter une guerre ou d'aider à la transition de la guerre à la paix; les *opérations hors guerre* sont des opérations militaires qui sont menées en temps de paix et de conflit sans nécessairement dégénérer en conflit armé; le *combat* est le résultat inévitable de l'échec des démarches diplomatiques. Les *opérations hors guerre* engagent la participation d'autres ministères, d'organismes civils, des trois paliers de gouvernement selon que l'autorisent la juridiction et le droit internes, d'organisations internationales, d'ONG et d'organismes de l'ONU. Le niveau de coopération entre les parties concernées et les partenaires est déterminé en fonction de l'environnement opérationnel.

107. OBJECTIFS POLITICO-HUMANITAIRES GÉNÉRAUX

1. Les objectifs politico-humanitaires que vise la coopération entre les chefs des factions, les forces policières des factions et les autorités civiles, qu'il faudra sensibiliser afin de vaincre la résistance inhérente au changement, peuvent se résumer comme suit :

- a. établir la primauté du droit comme fondement de la société civile, notamment un système juridique impartial;
- b. intégrer la justice sociale et la tolérance dans la vie de tous les jours sans égard à la race, à la religion ou aux croyances;
- c. intégrer, à titre de norme sociale, le droit à la vie et à un procès équitable pour tous les êtres humains;
- d. établir et maintenir l'ordre public afin d'instaurer une paix durable;
- e. inculquer le respect des droits de la personne aux chefs politiques, militaires/paramilitaires et religieux, aux autorités civiles, aux forces policières des factions et à tous les segments de la population;
- f. introduire et/ou renforcer les libertés fondamentales de la personne, notamment : liberté de conscience, liberté de pensée et de croyance, liberté de religion, liberté de parole/d'expression et liberté de circulation;
- g. mettre sur pied des services sociaux élémentaires : la santé publique et les soins médicaux, l'aide sociale, la sécurité publique, les services publics, les travaux publics et le transport, l'éducation ainsi qu'une infrastructure économique viable.

108. OPÉRATIONS DE SOUTIEN DE LA PAIX ET TÂCHES CONNEXES

1. La planification et la conduite de la COCIM peuvent s'effectuer, à divers degrés dans le cadre de toute opération de soutien de la paix dirigée par l'ONU ou l'OSCE appuyées par des forces militaires de l'OTAN

(opérations non liées à l'article 5), par le biais d'arrangements multinationaux ponctuels. Les Opérations de paix sont définies par le Comité militaire (CM) 327/1 comme **des opérations multifonctionnelles menées de façon impartiale à l'appui d'un mandat de l'ONU ou de l'OSCE, engageant la participation de forces militaires et d'organisations diplomatiques et humanitaires, et conçues en vue de conclure un règlement politique à long terme ou d'obtenir une autre condition précisée dans le mandat prévoyant l'utilisation possible de forces multinationales aux fins du maintien et/ou de l'imposition de la paix. Elles englobent la prévention de conflits, la consolidation de la paix, le maintien de la paix, le rétablissement de la paix, l'imposition de la paix et les opérations humanitaires.**

2. La mesure du succès global d'une opération militaire ne repose pas uniquement sur des facteurs purement militaires. Toute évaluation de la stabilité militaire doit tenir compte des considérations politiques, de développement, économiques, sociales, culturelles, environnementales et humanitaires nécessaires à l'obtention des résultats escomptés. Pour aider à comprendre les aspects implicites de la COCIM, les définitions des opérations paix et des principales activités décrites par le CM 327/1 sont reproduites ci-dessous :

- a. **Prévention des conflits.** Comprend diverses activités, prévues plus particulièrement au chapitre VI de la Charte des Nations Unies (règlement des différends au moyen d'une variété de mesures pacifiques, notamment la négociation, l'enquête, la médiation, la conciliation, l'arbitrage et le règlement judiciaire - article 33), allant de la diplomatie préventive au déploiement préventif de troupes. La prévention des conflits peut englober l'envoi de missions d'enquête, la consultation, l'avertissement, les inspections et la surveillance. Même si la COCIM est une fonction de commandement importante dans le spectre d'intensité des conflits, elle est très utile aux commandants de l'ONU et de l'OTAN pour prévenir ou résoudre des conflits, tandis que les pressions politiques incitent à la coopération.
- b. **Consolidation de la paix.** Concerne les actions qui appuient les structures politiques, économiques, sociales, culturelles, environnementales et militaires dans le but de renforcer et de consolider les accords politiques, de façon à redresser les situations qui sont à l'origine d'un conflit. La consolidation de la paix prévoit le recours à des mécanismes d'identification et d'appui des structures susceptibles de favoriser la consolidation de la paix, la promotion d'un certain sentiment de confiance et de bien-être et d'encourager la relance de l'activité économique, la remise en état de l'infrastructure et la reconstruction. Elle nécessite habituellement une intervention aussi bien militaire que civile. Dans le cadre des initiatives de consolidation de la paix, les tâches suivantes peuvent notamment être confiées à l'élément militaire :
 - 1) supervision du retrait des forces des lignes de démarcation;
 - 2) vérification du retrait des armes lourdes vers des emplacements temporaires ou définitifs;
 - 3) contrôle et vérification des armements;
 - 4) surveillance des frontières externes;
 - 5) supervision de l'échange des prisonniers et des mouvements des réfugiés et des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDIP);
 - 6) aide à la remise en état des infrastructures civiles pouvant nécessiter la planification et l'exécution de projets d'ingénierie majeurs et mineurs;
 - 7) aide aux opérations de déminage et de neutralisation des explosifs et munitions (NEM);
 - 8) soutien à la mise en place de nouvelles structures politiques;
 - 9) aide au rétablissement ou à l'établissement de l'administration civile et de l'ordre public;

- 10) supervision du déplacement ou de la démobilisation des factions belligérantes, des forces régulières et paramilitaires, de la surveillance et du respect des zones de séparation et de la surveillance des casernes/cantonnements;
 - 11) assistance à la formation d'officiers ennemis suivant les principes et pratiques de forces militaires au service d'un gouvernement civil démocratiquement élu;
 - 12) médiation ou négociation de *droits de propriété intellectuelle* ou de questions connexes (permis, brevets, marques de commerce, droit d'auteur, savoir-faire). Les forces belligérantes/anciennes factions belligérantes pourraient s'être emparées du territoire d'une autre faction ou d'un autre pays souverain, l'avoir occupé et s'être arrogé la propriété intellectuelle (concept industriel, commerce, recherche et développement, logiciel, technologie de l'information, etc.). La consolidation et le rétablissement de la paix par l'intermédiaire d'opérations de paix ou au terme d'un conflit armé pourraient exiger la tenue de médiation ou de négociations pour que tel patrimoine soit rendu à son propriétaire légitime. À l'heure actuelle, l'ONU, par l'intermédiaire de son institution spécialisée de l'*Organisation mondiale de la propriété intellectuelle*, favorise et protège les droits de propriété intellectuelle partout dans le monde en facilitant la coopération entre les États ainsi que la coopération administrative parmi les nations. Quoi qu'il en soit, les conventions de Genève et les Protocoles additionnels de 1977 n'abordent pas la question de la propriété intellectuelle dans le contexte des opérations de paix, des opérations hors guerre ou de la guerre et n'y font aucune allusion.
- c. **Maintien de la paix.** L'endiguement, la modération et/ou la conclusion d'hostilités entre des États ou au sein de ceux-ci par le biais de l'intervention d'une tierce partie impartiale, organisée et dirigée à l'échelle internationale avec le *consentement* de toutes les parties au conflit, pour surveiller et faciliter la mise en application d'un accord de paix. La Charte des Nations Unies ne renferme pas l'expression exacte *maintien de la paix*, laquelle désigne également les opérations de paix conventionnelles et traditionnelles, mais les opérations de cette catégorie sont généralement mises sur pied aux termes du chapitre VI de la Charte des Nations Unies. Parmi les tâches pouvant se rattacher aux opérations de ce genre, mentionnons les suivantes :
- 1) **Observation.** Une gamme étendue de tâches peuvent être assignées aux missions d'observation, chacune pouvant être le motif principal d'une opération de soutien de la paix. Entre autres tâches, les suivantes sont probables :
 - a) l'observation du cessez-le-feu et le respect des lignes de démarcation suivant les termes de l'entente convenue par les parties;
 - b) la confirmation du retrait des forces de la zone;
 - c) la surveillance d'une zone de conflit potentiel afin d'y déceler les signes de tension accrue ou de préparation d'un conflit armé;
 - d) collaboration avec les ONG ou soutien de celles-ci dans le cadre d'activités telles que la surveillance des droits de la personne ou l'organisation et la supervision d'élections;
 - e) l'inspection des zones et des installations en vue de la conformité aux conditions connexes entre les parties prenantes au conflit armé.
 - 2) **Force d'interposition.** Les tâches d'une force d'interposition qui exigent le consentement des belligérants comprennent notamment :
 - a) la mise sur pied de groupes ou de postes d'interposition;
 - b) l'établissement du contrôle et de la supervision des routes principales et des éléments topographiques-clés de façon à éviter que l'une ou l'autre des parties soit avantagée;
 - c) le marquage et l'inspection continue des lignes de démarcation afin de réduire au minimum les risques de méprise et d'infraction;

- d) l'ouverture des routes pour la distribution de l'aide humanitaire;
- e) l'escorte de convois d'aide humanitaire;
- f) l'établissement de commissions mixtes engageant la participation des autorités légitimes des parties concernées afin de déterminer les modalités d'un retour à la normale et de résoudre les problèmes au plus bas niveau possible. Une commission civile mixte, présidée par le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies ou par le Haut-représentant du Conseil de l'Atlantique Nord (CAN) de l'OTAN, peut également être mise sur pied au plus haut palier de gouvernement;
- g) la surveillance du cessez-le-feu;
- h) l'établissement d'une zone tampon et le début de la démilitarisation.

NOTA : Un CFO doit être au courant que le CICR n'accepte habituellement pas d'escorte armée et qu'il affirme vigoureusement sa conviction que le *travail humanitaire doit être dissocié des opérations militaires* visant à assurer la sécurité et à rétablir l'ordre public dans les régions touchées par un conflit. Le CICR *écartera ainsi l'utilisation d'escortes armées pour protéger les convois humanitaires ou toute autre activité humanitaire*, même s'il accepte une protection minimale en des circonstances exceptionnelles.

3) **Aide à la transition.** Une mission d'aide à la transition pourrait entre autres comprendre les types de tâches suivants :

- a) la supervision du retrait, du déplacement, de la démobilisation et du désarmement des forces militaires et paramilitaires des parties en cause;
- b) la recherche et la saisie d'armes, de munitions et d'approvisionnements;
- c) la supervision ou l'aide aux recherches et à l'identification des champs de mines et la prise en charge d'opérations de déminage ou de neutralisation des explosifs et munitions, selon le cas;
- d) l'aide au fonctionnement ou à la remise en état de l'administration civile dans la zone de la mission;
- e) la prestation temporaire de services de police ou le soutien à la police civile;
- f) la surveillance du cessez-le-feu ou des lignes de démarcation;
- g) la coordination et la protection des activités d'aide humanitaire, y compris la fourniture ou la restauration des infrastructures essentielles;
- h) l'aide au traitement, à la réinstallation, au mouvement et à la prise en charge des réfugiés et des personnes déplacées dans leur propre pays;

NOTA : L'expression « actions internationales » désigne une *zone grise*, communément appelée « chapitre VI et demi », qui existe entre les interventions dites de « maintien de la paix » prévues au *chapitre V* et les interventions dites d'« imposition de la paix » définies au *chapitre VII*. À titre d'exemple, mentionnons les stades initiaux des opérations en Somalie, au Rwanda et en Bosnie-Herzégovine et même au Congo, en 1963. La définition imprécise des processus de gestion d'une crise internationale et de prise de décisions politiques est une caractéristique marquante de ces interventions. Bien que cette nuance n'en soit pas une de doctrine, elle n'en est pas moins pertinente.

- d. **Rétablissement de la paix.** Ce genre d'activités englobe les initiatives diplomatiques menées après le début d'un conflit dans le but d'établir un cessez-le-feu ou de conclure rapidement un accord de paix. Les initiatives de rétablissement de la paix sont menées aux termes du chapitre VI de la Charte des Nations Unies. Elles peuvent comprendre la prestation de bons offices, de services de médiation, de négociation, de conciliation et des mesures telles que des pressions diplomatiques, des mesures d'isolement ou des sanctions.
- e. **Imposition de la paix.** Cette catégorie englobe les opérations (essentiellement coercitives et conçues pour faire face à des menaces à la paix, à des violations de la paix et à des agressions - article 39) lancées en vertu des dispositions du chapitre VII de la Charte des Nations Unies pouvant nécessiter l'utilisation de ressources de combat pour rétablir la paix dans des zones de conflit international ou interne. Ce rétablissement pourrait nécessiter une intervention dans un conflit entre États ou dans un conflit interne pour répondre à des besoins humanitaires dans des cas où une grande partie des institutions de l'État se seraient effondrées. Les opérations d'imposition de la paix sont menées lorsque le consentement de toutes les parties à un conflit n'a pas été obtenu ou pourrait être incertain. Ces opérations sont conçues pour maintenir ou rétablir la paix ou mettre en application les conditions précisées dans le mandat. En règle générale, le maintien de la paix et l'imposition de la paix ne se combinent pas puisque qu'il est possible de passer de l'impartialité au partenariat, mais le retour à la situation qui prévalait antérieurement est pratiquement impossible. Une mission d'imposition de la paix peut comprendre les tâches suivantes :
- 1) l'application de sanctions et d'embargos ;
 - 2) l'établissement et l'application de zones d'exclusion aériennes;
 - 3) la protection de la force aux opérations humanitaires;
 - 4) l'établissement et la défense de « zones de sécurité »;
 - 5) des opérations de combat à un degré d'intensité requis pour rétablir une paix durable.
- f. **Opérations humanitaires.** Il s'agit d'opérations menées dans le but soulager les souffrances humaines, souvent dans des circonstances où les autorités civiles responsables sont incapables, ou même réticentes, à fournir à la population un soutien logistique adéquat. Les opérations humanitaires peuvent précéder ou accompagner les activités humanitaires fournies par des organisations civiles spécialisées, notamment le HCR et le CICR, qui se déploient au début d'une crise. Au paragraphe 2c de l'article 108, le CICR interprète l'impartialité, la neutralité et l'indépendance au sens le plus pur et entend demander la protection de la force uniquement dans les cas exceptionnels. Les opérations humanitaires peuvent englober les tâches suivantes :
- 1) soutien et protection des convois d'aide humanitaire;
 - 2) transport d'aide humanitaire par la route, par la voie des airs, par mer, par chemin de fer et par navigation fluviale en plus du parachutage (hélicoptère, avion);
 - 3) entretien, réparation et même construction de routes et d'infrastructures essentielles;
 - 4) prestation des services de soutien sanitaire, médicaux et dentaires;
 - 5) aide à la réinstallation ou au retour, dans leurs anciennes résidences, des réfugiés et des personnes déplacées dans leur propre pays.

109. TYPES DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. Il y a deux types de coopération civilo-militaire : les opérations de coopérations civilo-militaires et le soutien à l'administration civile. L'ampleur et le niveau des activités et des opérations de coopération et de

coordination interinstitutions sont décrites en détail au chapitre 2 - Les opérations de coopération civilo-militaires, et au chapitre 3 - Le soutien à l'administration civile.

2. La figure 1-3 montre les différents éléments de la COCIM et leurs interrelations en vue du soutien d'une opération militaire.

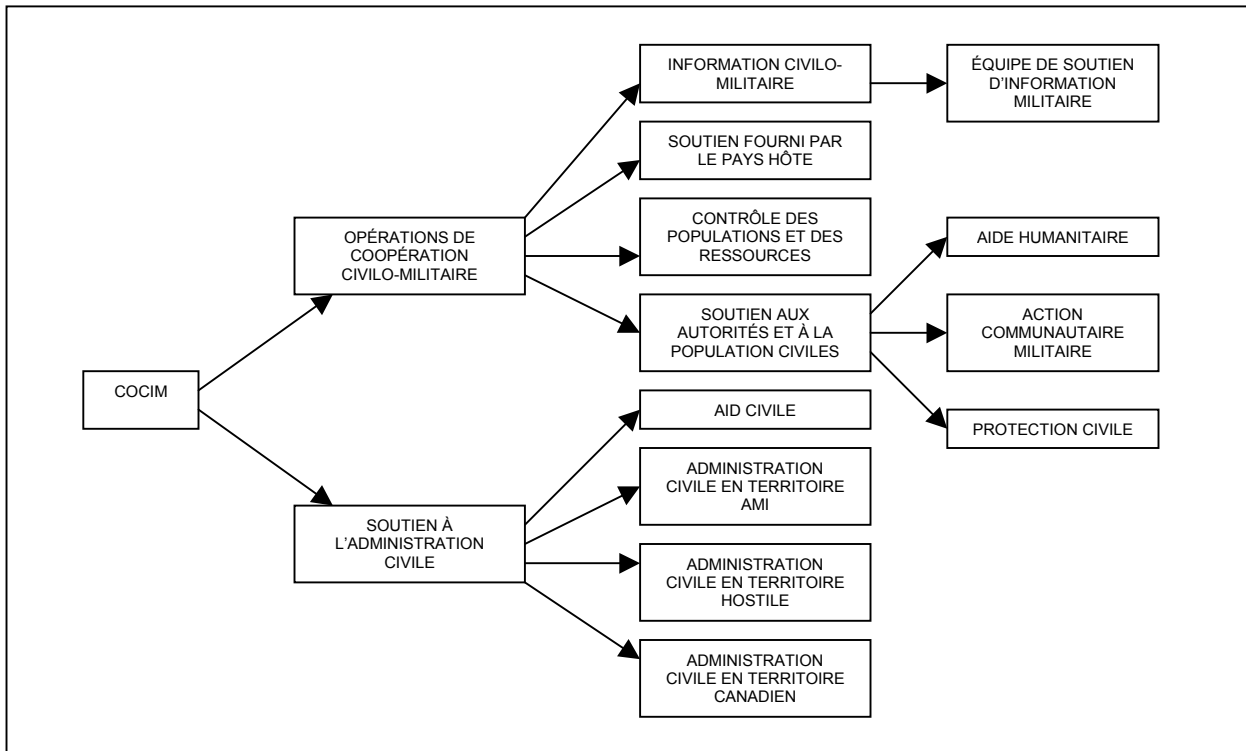


Figure 1-3 - Types de coopération civilo-militaire

110. LE SOFA ET LES DOMAINES FONCTIONNELS DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. **Négociation du soutien fourni par le pays hôte (SFNH).** La situation qui prévaut dans le pays, selon qu'elle est soit relativement stable, soit fragile ou que l'État est en faillite, détermine si une force militaire est autosuffisante/autonome ou, dans une certaine mesure, tributaire du SFNH à l'échelle locale ou régionale ou même les deux à la fois. Un pays désigné peut être appelé à fournir le gros du soutien logistique, alors que les autres pays fournissent la logistique spécialisée sous son contrôle, mais la plupart des pays devraient être en mesure de fournir le soutien logistique nécessaire à leurs propres contingents, plus particulièrement en ce qui a trait aux communications, aux ressources de génie, qui jouent un rôle important dans la consolidation de la paix, aux services de santé et au transport. La planification de la logistique et les communications deviennent les éléments fondamentaux du soutien civilo-militaire et exigent des liens de communication protégés entre les zones de communications (Z COMM) et les zones avant de combat (FCZ) ainsi qu'un partage clair des responsabilités entre le PH et le CFO en ce qui concerne les tâches de sécurité de la zone arrière, lesquelles pourraient consister à prendre des mesures contre des éléments paramilitaires ou des actes de sédition. Des négociations contractuelles doivent être engagées avec le ministère ou l'organisme chargé par le PH de fournir l'aide au titre du SFNH. La disponibilité et l'accréditation des entrepreneurs sont d'autres exigences opérationnelles inhérentes aux démarches de consolidation de la paix. Un SOFA négocié par l'ONU, l'OTAN ou une nation, ainsi que l'a fait le Canada avec le Bahreïn à l'occasion de l'OP FRICTION (conflit du Golfe, 1990-1991), porterait sur les questions liées au soutien civilo-militaire (SCM), la « Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies », qui aurait une incidence sur les tâches civiles à exécuter dans le théâtre/la zone des opérations, notamment :

- a. l'importation d'armes, de provisions et d'équipement;
- b. l'utilisation des aéroports, des installations portuaires et des réseaux routiers dans le PH;

- c. la liberté de circulation;
- d. l'exemption concernant l'application des règlements sur les impôts, les douanes et les obligations fiscales;
- e. les services de communication et les services postaux;
- f. l'utilisation de l'eau, de l'électricité, des routes, des voies de navigation, des installations portuaires, des terrains d'aviation et autres services publics;
- g. l'acquisition sur place de main-d'oeuvre, de biens et de services;
- h. la disponibilité de la monnaie locale;
- i. l'attribution des permis de conduire et l'immatriculation des véhicules;
- j. le règlement des postes;
- k. la police militaire;
- l. les considérations juridiques et financières.

2. Il incombe au gouvernement canadien d'identifier clairement, au cours de la phase d'avertissement d'une opération, les activités de COCIM associées aux OCIM et au soutien à l'administration civile auxquelles il consent à affecter des ressources nationales. Cette mesure permettra de déterminer les besoins en spécialistes d'autres ministères et agences du gouvernement, y compris des ONG nationales spécialisées dans des domaines de compétence précis (éducation, santé, aide technique et technologique, logistique, etc.) pour mener à bien la mission. Ainsi, il sera plus facile d'évaluer la nature, le type, la qualité et la quantité de matériel et d'assurer la coordination entre les parties concernées à cet égard. Le commandant responsable de l'ONU, de l'OTAN ou du contingent canadien doit transmettre des lignes directrices précises en fonction du genre d'opération, de la nature et des degrés de gravité de la menace ainsi que du niveau de SFNH.

3. Il importe que l'accent soit mis sur la phase d'avertissement afin de permettre à la formation et aux unités désignées d'utiliser la phase préparatoire pour planifier et dispenser l'instruction individuelle et l'instruction collective de concert avec les intervenants et les partenaires nationaux qui feront partie du contingent canadien. Dans ce contexte, la préparation opérationnelle et les négociations du SFNH peuvent être menées de front. Une fois les négociations du SFNH terminées et qu'une entente a été conclue, le soutien civilo-militaire doit faire l'objet d'un PE et d'ententes officielles entre les parties. La préparation en vue du pire scénario de logistique est une exigence opérationnelle pour que la force soit en mesure de faire face à tous les scénarios qui risquent de survenir dans le théâtre. Un système de soutien logistique souple est par conséquent essentiel, car le temps peut devenir une ressource vitale pour le succès d'une mission.

4. La COCIM comprend trois volets fonctionnels :

- a. **La négociation d'arrangements et d'ententes de coordination et de soutien.** Les dispositions de coordination et de soutien doivent être planifiées d'avance et négociées par une seule autorité se trouvant dans le théâtre des opérations et à qui le commandant national ou le CFO, selon le cas, en aura délégué le pouvoir. La planification et les négociations doivent se dérouler durant les stades préliminaires de la planification d'une campagne et couvrir toutes les phases des opérations menées par l'OTAN (article 5), l'ONU ou l'OSCE (non liées à l'article 5). Les arrangements de coordination et de soutien portent habituellement sur :
 - 1) des accords généraux concernant le partage des responsabilités et la coordination des activités entre le commandant national ou le CFO, selon le cas, et les autorités nationales;
 - 2) le SFNH, les PE, les dispositions techniques, le soutien des FC et la mise en oeuvre des plans par le CFO et les autorités nationales;

- 3) les PE, les mandats et autres ententes concernant les sujets de préoccupation mutuels entre le CFO, les organisations, organismes et autorités non gouvernementaux, nationaux ou internationaux.
- b. **La coordination du soutien civilo-militaire (SCM).** Dans le contexte des opérations menées par l'ONU, l'OSCE ou l'OTAN, le SCM, la responsabilité en matière de SCM constitue une responsabilité de commandement. Le soutien civilo-militaire englobe toutes les activités comportant une interaction, une coordination ou une coopération civilo-militaire et définit les activités dans lesquelles s'engagent les forces alliées et les organisations civiles en étroite collaboration en temps de paix, d'urgence, de crise et de guerre pour réaliser des objectifs communs. Les objectifs du SCM consistent à aider les autorités civiles à remettre en état les infrastructures, à encourager la COCIM et à décourager l'opposition aux activités opérationnelles militaires. Le personnel du CFO doit fournir des conseils sur le maintien de la sécurité à l'égard des personnes comme les travailleurs de secours, les civils déplacés, qui doivent demeurer sous la responsabilité de l'ONU, et les blessés civils. Aux termes d'un mandat de l'ONU, le commandant de l'OTAN bénéficierait de l'appui, des conseils et des recommandations des représentants de l'ONU et des organismes de secours, mais le pouvoir décisionnel à l'intérieur de la zone d'opérations appartient au commandant de l'OTAN et la chaîne de commandement militaire. Le SFNH ne fait pas partie du soutien civilo-militaire, mais ce dernier englobe la planification civile d'urgence (PCU) aux niveaux opérationnel et tactique. Le soutien civilo-militaire sera abordé dans l'annexe des OPLAN et/ou O op portant sur la COCIM.
- 1) Le soutien civilo-militaire comprend notamment :
 - a) la facilitation de la prestation de l'aide militaire aux autorités civiles;
 - b) la coordination des activités par les autres ministères et agences du gouvernement ainsi que par les trois paliers de gouvernement;
 - c) la facilitation des processus de médiation et de négociation;
 - d) le soutien des services d'information militaire des FC (COCIM, PSYOPS et AP);
 - e) la facilitation du soutien aux infrastructures civiles, de leur remplacement ou de leur création.
 - 2) les lignes directrices de la COCIM et les structures de coordination doivent également être intégrées dans l'annexe aux OPLAN portant sur la COCIM. L'annexe portant sur la COCIM portera notamment sur :
 - a) l'unité militaire et chaque autorité et filière d'attribution des tâches, habituellement par l'intermédiaire de la chaîne de commandement militaire;
 - b) l'objectif principal de la force militaire par rapport au fonctionnement des organisations civiles;
 - c) la participation à la reconstruction et à la réorganisation nationales ou à l'aide humanitaire et les contraintes qui y sont associées;
 - d) les instructions concernant les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays;
 - e) la définition de la structure de coordination militaire et civile;
 - f) la coordination des activités d'information publique et des OPSPSY et la participation aux travaux des comités de coordination de l'information, au besoin;
 - g) la coordination civilo-militaire officieuse autorisée;

- h) la participation au programme de la Commission militaire mixte;
 - i) les considérations financières et juridiques.
- c. **Coordination avec la planification civile d'urgence (PCU).** La PCU fait partie des responsabilités nationales. Protection civile Canada (PCC) fonctionne en tant que service du MDN relevant d'un administrateur général qui relève du SCEMD. PCC est une organisation civile qui aide le ministre de la Défense nationale à s'acquitter de son mandat de *promouvoir l'état de préparation des autorités civiles en prévision d'urgences de toutes sortes*. Ce mandat est exécuté par la facilitation et la coordination des démarches de diverses institutions gouvernementales visant la mise au point de plans d'intervention civils, en coopération avec les gouvernements provinciaux, les gouvernements étrangers et les organisations internationales concernées. PCC fournit la prestation de services compris dans six gammes de services interdépendants : coordination des plans; essais et évaluation; instruction et éducation; évaluation des risques et surveillance/avertissement/rapport des urgences et coordination des interventions d'urgence du gouvernement; sensibilisation et information du public par l'intermédiaire les AP; protection civile à l'échelle internationale; aide financière par voie de subventions et de contributions. Il faut se rappeler que PCC ne possède aucune ressource autre que le personnel et les crédits qui lui sont affectés. L'annexe dite de COCIM d'un plan traite comme suit des considérations propres à chaque contexte :
- 1) **Contexte national.** Le rôle de PCC consiste à promouvoir l'état de préparation des autorités civiles en prévision d'urgences de toutes sortes en concevant des plans d'intervention civils et en administrant deux programmes du gouvernement fédéral : le Programme conjoint de protection civile (JEPP) et les Accords d'aide financière en cas de catastrophe (DFAA), ce dernier couvre les ententes de partage des coûts entre les paliers de gouvernement. L'autorité législative en ce qui concerne le rôle de PCC et la protection civile au niveau fédéral se trouve dans la *Loi sur la protection civile* et dans la *Loi sur les mesures d'urgence*. Le programme de travail sur la protection civile du gouvernement fédéral est administré par le Comité consultatif interministériel de la protection civile que préside le SCEMD. Un bureau régional est situé dans chaque Secteur de la Force terrestre, d'un bout à l'autre du Canada.
 - 2) **Contexte international.** Les principales fonctions de PCC comprennent l'aide civile aux forces militaires et la protection des populations civiles contre les effets des opérations de combat. L'état-major J5 a la responsabilité de formuler des recommandations à l'intention du CFO ou de conseiller ce dernier en ce qui concerne l'évacuation de la population civile, les points d'embarquement et de contrôle des civils ainsi que les zones de rassemblement. La protection civile internationale englobe les activités suivantes :
 - a) **L'accord canado-américain.** Grâce aux activités de protection civile menées à l'échelle internationale aux termes de l'accord canado-américain sur la coopération en planification et gestion d'urgence civile (Agreement on Cooperation in Civil Emergency Planning and Management) ainsi qu'aux exercices et aux projets conjoints de planification, la protection civile demeure hautement prioritaire aussi bien au Canada qu'aux États-Unis.
 - b) **La planification civile d'urgence de l'OTAN.** La planification civile d'urgence de l'OTAN a trait à la conception de plans collectifs visant l'utilisation efficace des ressources civiles de l'Alliance à l'appui de la stratégie de celle-ci. La protection civile et la gestion des ressources pertinentes sont des responsabilités essentiellement nationales. La coordination et la participation aux activités de planification civile d'urgence de l'OTAN par l'intermédiaire du Haut comité pour l'étude des plans d'urgence dans le domaine civil (HCPUC) et de ses neuf conseils et comités de planification, ainsi que la promotion des objectifs du PPP assurent le respect par le PCC de ses engagements à l'égard de l'OTAN. Ces responsabilités touchent le maintien de liens plus étroits avec les pays de l'Europe centrale et de l'Europe de l'Est, y compris la Russie, tout en aidant ceux-ci dans leurs démarches visant à instaurer une réforme démocratique et en leur fournissant de l'aide dans le domaine de la protection civile. En principe, la responsabilité liée aux secours de l'OTAN en cas de catastrophe relèvent des autorités civiles et sont axées principalement sur les procédures de coordination nécessaires à la mobilisation des ressources civiles nationales, des ressources de protection civile et des ressources militaires à l'appui des initiatives de secours de chaque gouvernement. Bien que l'OTAN aide (MC 343) à la

coordination, les ressources d'intervention en cas de catastrophe, telles que la DART, demeurent sous commandement national. L'OPLAN Griffon place la DART sous le contrôle opérationnel du coordinateur de l'organisme responsable de l'aide humanitaire.

- c) **Nations Unies.** Le Canada a participé de façon dynamique aux activités de la « Décennie internationale de la prévention des catastrophes naturelles » parrainées par les Nations Unies portant sur les besoins de coopération globale en matière de planification de la protection civile. Dans le cadre des secours de l'OTAN en cas de catastrophe, une grande importance est accordée aux procédures de coordination nécessaires pour mobiliser les ressources civiles nationales, les ressources de protection civile et les ressources militaires à l'appui des initiatives internationales des Nations Unies en matière de secours en cas de catastrophe. Le Département des affaires humanitaires de l'ONU, basé à Genève, a mis au point le projet Ressources militaires et de la protection civile (MCDA) dans le but de combler l'écart qui existe entre les besoins à combler par la communauté internationale et les ressources disponibles pour y répondre. Pour plus de détails sur le (MCDA), voir le paragraphe 5 de l'annexe C au chapitre 2.

111. FONCTIONS DE COMMANDEMENT ET D'ÉTAT-MAJOR DANS LE CONTEXTE DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. Le niveau de coopération et de soutien fourni aux organisations internationales, aux ONG et aux organismes de l'ONU et la volonté de celles-ci d'accepter la participation militaire et la coordination des tâches civilo-militaires sont déterminées en fonction de la charte, du mandat, des fonctions et des responsabilités de chaque organisation. Aux niveaux des formations et des unités, les fonctions du J5 COCIM et de l'état-major de la COCIM en la matière sont les suivantes :

- a. **Préparer.** Préparer des évaluations/formats liés à la COCIM (tels que le système de compte rendu mis sur pied pour chaque opération), des appréciations d'OCIM, d'OPLAN et/ou d'O op, en coordination avec le J3 Plans et le J3 Ops, ainsi que tout autre document portant sur le soutien de la COCIM aux opérations militaires.
- b. **Conseiller.** Recommander des mesures appropriées à tous les niveaux de commandement afin d'assurer et de maintenir des relations civilo-militaires constructives, essentielles au succès de la mission.
- c. **Aider.** Aider les formations et les unités des FC, les autorités civiles et militaires du PH, les autres ministères et organismes, les organisations internationales et les ONG en ce qui concerne les questions de développement, de politique et de défense découlant du mandat, de PE ou d'accords nationaux.
- d. **Planifier.** Avec les formations et les unités, les autorités civiles et militaires du pays hôte, les autres ministères et organisme, les organisations internationales et les ONG, coordonner la planification en vue d'utiliser les ressources de COCIM de façon à déterminer le meilleur moyen d'appuyer les tâches civiles assignées à chacun. Cette fonction relève du J5 Plans.
- e. **Coordonner.** Au nom du CFO, tenir des réunions interinstitutions périodiques et maintenir les voies de communications avec les autorités civiles et militaires du pays hôte, les autres ministères, les organisations non gouvernementales nationales ou internationales, y compris les chefs des organisations paramilitaires, pour accroître la compréhension des objectifs mutuels de consolidation de la paix et des mesures concertées nécessaires à leur réalisation.
- f. **Soutien.** Fournir un soutien adéquat durant les opérations de paix, plus particulièrement durant les opérations d'imposition de la paix, de façon à réduire au minimum l'interférence des non-combattants avec les opérations et, inversement, les conséquences des opérations pour les non-combattants.
- g. **Instruction.** Fournir de l'instruction aux autorités civiles et militaires du PH et à sa population en identifiant, planifiant et mettant en oeuvre des programmes d'aide visant à encourager les initiatives

de consolidation de la paix en coopération avec les autres ministères et organismes du gouvernement, les ONG et autres organisations, agences et autorités internationales.

- h. **Superviser.** Exécuter une fonction de surveillance des opérations de coopération civilo-militaires et de soutien à l'administration civile afin d'assurer la réalisation des objectifs de COCIM. Cette fonction est particulièrement importante lorsque le SFNH varie d'insuffisant à inexistant et que la communauté internationale prend charge des fonctions du gouvernement d'un État en faillite ou dans une situation précaire.
- i. **Évaluer.** Examiner et analyser les activités et les opérations de COCIM afin de d'évaluer et d'améliorer leur *efficacité* (mesurer les résultats en fonction des objectifs énoncés) et l'*efficience* (mesurer les résultats en fonction des ressources engagées) de leur appui aux opérations militaires dans le but de mener à bien la mission.
- j. **Faciliter.** Une force militaire est incapable de régler tous les problèmes et de satisfaire à toutes les requêtes civiles. Elle doit utiliser tous ses centres COCIM comme des centres d'information afin de s'assurer que toute requête ne relevant pas de son mandat ou de ses capacités est adressée à l'organisme civil approprié qui est en mesure de régler la question. À titre d'exemple, il incombe au CICR de faire des recherches pour retrouver des membres d'une famille portés disparus (voir le paragraphe 4 de l'annexe C au chapitre 2).
- k. **Contrôler.** Le contrôle doit être exercé avec soin. Il est essentiel pour l'exécution des projets civils auxquels participent une main-d'oeuvre locale et/ou des entrepreneurs civils. L'organisation de la mise en oeuvre d'un projet par phases exige des paiements contractuels et l'émission de reçus suivant les paiements aux parties concernées. En outre, des inspections périodiques sur place par des spécialistes militaires, tels que des électriciens et des ingénieurs, ainsi que par des spécialistes des ONG, sont obligatoires pour l'exercice d'une certaine forme de contrôle de la qualité et de la conformité aux exigences contractuelles. La *surveillance* de chaque projet est également nécessaire, de la conception jusqu'à la fin des travaux e à la livraison « clé en main ».

112. DÉFINITIONS

1. Les définitions suivantes sont publiées pour faciliter la formulation des intentions d'un commandant et des concepts opérationnels abordés aux chapitres 4 et 5 :

- a. La définition de la COCIM en ce qui concerne les contextes nationaux et internationaux est conforme aux rapports et à la coopération civilo-militaire de l'OTAN propres aux opérations de l'Alliance. La définition remplace les expressions « affaires civiles » et « relations civilo-militaires ». En raison des considérations d'ordre juridique et des subtilités particulières des deux contextes opérationnels, deux définitions sont nécessaires :
 - 1) **La COCIM dans un contexte national.** En temps de paix, de situation d'urgence ou de crise, les ressources et les dispositions qui favorisent les relations des commandants des FC avec les gouvernements de niveaux fédéral, provincial et municipal et avec les populations civiles dans une zone où des éléments des FC sont stationnés ou prévoient être déployés, utilisés et soutenus. De telles mesures pourraient englober la coopération et la coordination des activités entre les commandants des FC et les organisations, agences et autorités civiles non gouvernementale, nationales ou internationales.
 - 2) **La COCIM dans un contexte international.** En temps de paix, de situation d'urgence, de crise ou de guerre, les ressources et les dispositions qui favorisent les relations des CFO avec les autorités nationales étrangères, les forces militaires, les forces paramilitaires, les populations civiles et les gouvernements nationaux étrangers dans une zone où des éléments d'une force opérationnelle sont ou prévoient être déployés, employés et soutenus. De telles mesures engloberaient également la coopération et la coordination des activités et des opérations entre les CFO et les organisations, agences et autorités civiles non gouvernementales et internationales.

- b. **Affaires publiques.** L'expression « affaires publiques militaires » désigne la démarche continue qui vise à développer la compréhension des politiques et des actions des FC à l'appui du gouvernement par la transmission rapide d'information exacte au PH, aux médias internationaux et aux autres auditoires-cibles. Cette démarche est destinée à susciter l'appui du public aux opérations des FC dans les contextes nationaux et internationaux.
- c. **Opérations psychologiques.** La COCIM intègre les OPSPSY aux opérations nationales et internationales. Les OPSPSY sont des activités psychologiques planifiées en temps de paix, de crise et de guerre destinées à des auditoires ennemis, adversaires, amis ou neutres à l'intérieur d'une zone d'opérations dans le but d'exercer une influence sur les émotions, les perceptions, les opinions, les croyances, les attitudes et le comportement qui ont une incidence sur la réalisation d'objectifs politiques et militaires. Les activités des OPSPSY sont d'abord planifiées au niveau stratégique, contrôlées au niveau opérationnel et exécutées au niveau tactique, mais les activités concurrentes se font sentir sur les opérations permanentes à tous les niveaux de commandement. Dans le cadre d'opérations nationales, des OPSPSY peuvent être autorisées contre des auditoires cibles précis, dont les activités sont considérées, conformément aux lois canadiennes, comme une menace ou un risque sur le plan de la sécurité nationale. La supervision des OPSPSY dirigées contre des auditoires-cibles précis relève de l'état-major J3 en étroite collaboration avec les AP et le J5 COCIM par l'intermédiaire de la section de coordination des opérations d'information (SCOI). Dans le cadre des opérations des FC, les OPSPSY doivent être menées en conformité avec les directives du CEMD et suivant le principe de la transparence (voir le chapitre 7).

113. PRINCIPES DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE - GÉNÉRALITÉS

1. Les FC sont un instrument de politique nationale. Les principes généraux de la coopération civilo-militaire sont les suivants :

- a. **Continuité et logique de la politique.** L'unité des orientations politiques au sein de l'OTAN et des organisations politiques reconnues à l'échelle internationale (ONU/OSCE) est un facteur critique pour assurer l'unité d'action. Cette réalité tient à une vision commune selon laquelle la politique prime tout et que les forces militaires sont des instruments de politique nationale dans le contexte des opérations de paix, des opérations hors guerre et les opérations de combat. Cette exigence met en évidence la complexité et la délicatesse politique des activités et des opérations de COCIM ainsi que le soutien mutuel nécessaire de tous les participants civils et militaires. Compte tenu des différents acteurs mis en présence au niveau national, à savoir le MAECI, le MDN, l'ACDI et les ONG et de la coopération essentielle avec les organisations internationales et les organismes de l'ONU ou avec l'OSCE à l'échelle internationale, il est absolument nécessaire que des politiques de COCIM bien coordonnées, claires et globales soient transmises au CFO et à son état-major. Ce principe est capital eu égard aux situations de conflit d'aujourd'hui et aux questions fondamentales soulevées au sujet du lien qui existe entre les *trois éléments du processus de paix* : le développement, le rétablissement de la paix et le maintien de la paix. Il y aurait lieu, pour les milieux du développement, de la diplomatie et de la défense d'accorder une plus grande attention à ces trois éléments.
- b. **Choix et maintien de l'objectif.** L'objet de la COCIM consiste à appuyer les opérations militaires dans le but d'aider les commandants à tous les niveaux à s'acquitter de leurs obligations à l'endroit des civils, suivant les exigences du droit international ou des politiques nationales, des ententes et des PE, et de promouvoir les intérêts nationaux canadiens.
- c. **Responsabilité du commandement.** La responsabilité liée à la conduite des OCIM et du soutien à l'administration civile incombe au CFO et peut, selon le cas, être déléguée. Cette responsabilité est fondée sur les politiques et les directives nationales, la stratégie militaire et le droit international, tel que la Convention sur les lois et coutumes de la guerre sur terre (Conventions de la Haye, 1907), le droit des conflits armés, le droit international en matière de droits de la personne, le droit international humanitaire, les conventions de Genève et les protocoles additionnels de 1977. En bout de ligne, l'*unité de commandement* dans le cadre des opérations militaires doit entraîner l'*unité de but* entre la force militaire, les autorités civiles, les organisations internationales et les ONG débouchant sur l'*unité d'action* de toutes les parties concernées et de tous les partenaires pour assurer le succès de la mission.

- d. **Confiance et assurance.** La confiance des civils est un élément indispensable au bon déroulement des activités et des opérations de COCIM. Le fait de gagner la confiance des autorités civiles et de la population locale équivaut à s'entendre avec elles sur une vision commune de la mission et du concept des opérations, de sorte qu'elles sont portées à observer les directives des militaires et à obéir à leurs ordres et que leur interférence dans les opérations civilo-militaires diminue d'autant. En conséquence, les biens et les libertés individuelles des habitants restent exempts d'interférences inutiles et les effets négatifs des opérations militaires sur leurs vies quotidiennes sont réduites au minimum. La *transparence* à tous les niveaux du commandement signifie que l'information est communiquée par l'intermédiaire de sources libres de façon à faciliter la planification et la coordination des activités et des opérations. D'objectifs communs découlent une vision commune, l'unité de but et l'unité d'action fondées sur un plan civil commun qui vise l'établissement, entre les parties concernées et les partenaires, d'une atmosphère de coopération propice à la réalisation des objectifs énoncés dans le cadre de la phase civile.
- e. **Coopération.** Habituellement, les militaires n'ont aucune autorité juridique sur les organismes civils en zone d'opérations. Aux fins de la coordination du travail, les éléments politiques, militaires et civils doivent coopérer entre eux afin d'éviter le dédoublement des tâches et le gaspillage des ressources limitées. L'interdépendance et les rapports mutuels entre ces éléments constituent le fondement du travail civilo-militaire de réhabilitation et de reconstruction dans le contexte des initiatives de consolidation de la paix. Le principe de la coopération s'applique également en situation de guerre.
- f. **Responsabilités mutuelles et soutien.** Les rapports entre une FO et les autorités civiles doivent établir un partage clair et distinct des responsabilités et des niveaux de responsabilité entre la force militaire et les autorités civiles. Plus le SFNH est complet, plus les besoins en ressources externes de COCIM sont limités, plus particulièrement les BOI et les BOU. En outre, pour assurer le succès de la mission, les organisations et organismes humanitaires civils doivent également définir leurs responsabilités et leurs niveaux de responsabilité. Au cours de la phase civile d'une opération militaire, le CFO doit éviter d'accepter inutilement des responsabilités civiles et les tâches connexes qui dissiperaient des ressources qui, au départ, n'auraient pas été affectées à des activités de COCIM ou prévues à cette fin. Les « changements d'orientation de mission » doivent être réduits au minimum et contrôlés par le CFO et son état-major. Les diverses façons dont se manifestent les « changements d'orientation de mission » sont abordées plus en détail à l'article 212 du chapitre 2.
- g. **Impartialité.** Les activités de la COCIM peuvent être menées dans un contexte multiethnique exigeant des autorités civiles et du personnel militaire qu'ils exécutent leurs tâches sans distinction de nationalité, de race, de croyance, de religion, de classe sociale ou d'appartenance politique. Les autorités civiles et la population ont besoin que les participants aux opérations de COCIM fassent la démonstration de leur compétence, de leur capacité et de leur détermination ainsi que de l'équité, de la transparence et de la cohérence de leurs actions par la mise en oeuvre rapide de mesures visant le rétablissement de la qualité de vie.
- h. **Prévoyance.** Dans l'esprit des officiers du J5 (J5 COCIM, J5 Ops, J5 Plans, J5 Projets) qui font partie d'un groupe de reconnaissance ou d'un détachement précurseur d'une force militaire, la prévoyance doit s'imposer comme en principe prééminent. La planification logistique et de génie en vue des phases militaire et civile nécessitent des délais de préavis. La logistique de l'organisation du soutien efficace des activités de COCIM comporte deux volets. *Premièrement*, la planification nécessite un délai de préavis, car les spécialistes de la logistique doivent être mis au courant le plus tôt possible des intentions du commandant en ce qui concerne la COCIM. *Deuxièmement*, les spécialistes de la logistique doivent être en mesure de réagir rapidement pour bien répondre, le cas échéant, aux changements imprévus apportés aux plans de COCIM. La prévoyance est indispensable pour permettre la vérification de l'accès aux services de spécialistes compétents, la disponibilité de l'équipement et du matériel appropriés et assurer la souplesse nécessaire pour garantir l'accès aux réserves à l'endroit et au moment voulus. Pour les opérations de COCIM, il faut obligatoirement disposer d'un système de logistique « automatique » souple, qui se caractérise par des mesures de contrôle efficaces et des *formalités administratives* minimales.
- i. **Économie de ressources et de travail.** La COCIM doit être articulée de façon à *réduire au minimum* l'utilisation des ressources militaires et de favoriser l'*utilisation optimale* des ressources civiles affectées à des activités civiles. L'attribution, la gestion, l'utilisation et le contrôle judicieux des

ressources civiles et militaires augmentent l'efficacité et l'efficience des opérations militaires. Le dédoublement du travail exige une coordination interinstitutions détaillée, et il faut l'éviter. Le contrôle *centralisé* des ressources de COCIM combiné à l'exécution *décentralisée* permet un équilibre entre la souplesse et l'économie du travail.

- j. **Considérations humanitaires.** Le contingent des FC doit chercher à *réduire au minimum* la souffrance des civils et *optimiser* l'aide humanitaire assujettie au droit national et international.
- k. **Protection de la force.** Pour qu'une opération soit réussie, aussi bien dans la phase militaire que dans la phase civile, il faut fournir un minimum de protection de la force à ceux qui sont chargés d'exécuter chacune de ces deux phases, peu importe la menace, le terrain, le temps et l'espace ainsi que la température et le climat. La protection de la force consiste en un synergie de trois domaines : *la sécurité*, contre les effets d'intentions et d'actes hostiles sur le personnel et le matériel civils et militaires; *la sécurité générale*, concernant la protection de personnes contre des blessures attribuables à la distraction (au volant, en manipulant des armes, en manipulant des matières dangereuses, etc.); *la santé*, au titre de la protection des ressources humaines militaires et civiles (hygiène, alimentation, eau, comportement sexuel, vaccination, etc.) et de la protection contre les risques inhérents du milieu physique et les maladies.

2. La figure 1-4 illustre les relations interinstitutionnelles et les parties associées à la COCIM. Elle montre également le lien direct entre la stratégie nationale (gouvernement du Canada) et la stratégie militaire mise de l'avant par le CFO pour consolider les rapports mutuels entre les parties concernées et réaliser des objectifs de mission communs.

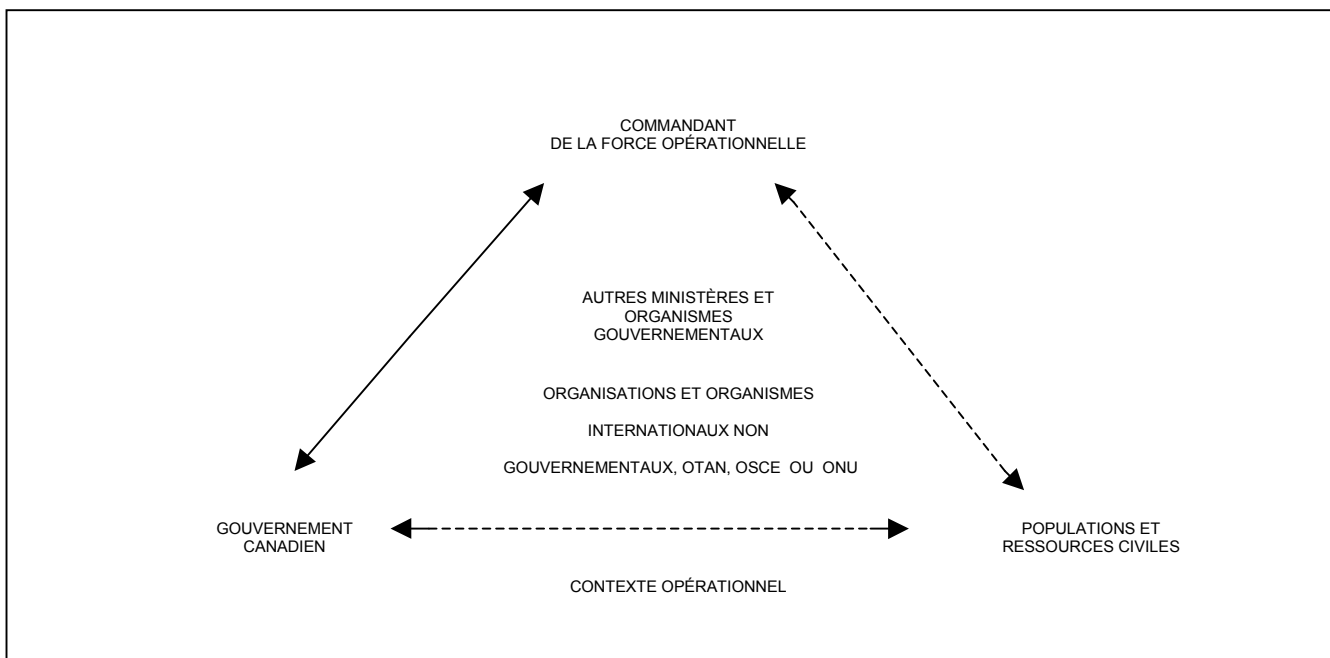


Figure 1-4 - Relations civilo-militaires

114. ACTIVITÉS PSYCHOLOGIQUES DE SOUTIEN DE LA PAIX

1. **Capacités et contributions.** Les éléments militaires des OPSPSY confèrent des capacités uniques aux opérations de paix, hors guerre et de combat. Ils peuvent être déployés rapidement, ils s'adaptent facilement à toutes les situations et peuvent être organisés en fonction de la tâche à accomplir de façon à répondre aux exigences précises d'un tâche donnée. S'il y a lieu, ils peuvent concevoir des plans de campagne pleinement intégrés, lesquels renforcent les intentions du commandant ainsi que le concept de l'opération. Les éléments qui prennent part à une OPSPSY peuvent concevoir, élaborer et créer une vaste gamme de produits destinés aux médias, y compris des dépliants, des affiches, des circulaires, des produits audiovisuels et des bandes vidéo ou diffuser des émissions sur bandes AM et FM ainsi que des émissions

tactiques par haut-parleurs à des foules plus ou moins grandes à l'appui du CFO. Les éléments maritime, terrestre et aérien peuvent diffuser ces produits médiatiques par divers moyens.

2. Les éléments qui participent aux OPSPSY ont reçu une formation en communication interculturelle et sont habituellement en mesure de mettre au service des linguistes des connaissances culturelles susceptibles de les aider à conseiller les commandants à tous les niveaux. Ils peuvent préparer des évaluations de base et spéciales de la zone d'opérations dans le but de favoriser la compréhension de la dimension psychologique propre à la zone dans laquelle ils doivent fonctionner et à la ou aux culture(s) qui y sont présentes. Ils peuvent souvent être l'unique source de renseignements en ce qui concerne les aspects ethnologiques (étude des races humaines, de leurs relations entre elles et de leurs caractéristiques) et les types de comportements des divers groupes présents dans la zone d'opérations. Les éléments des OPSPSY peuvent procurer au CFO les moyens (ressources) lui permettant de comprendre ceux qui sont influencés ou touchés directement par les résultats de sa mission et de communiquer efficacement avec eux.

3. Les capacités des OPSPSY peuvent aider directement à la réalisation des objectifs de la mission, s'ils sont associés aux principes qui régissent les opérations de paix :

- a. **Impartialité.** Il est d'une importance fondamentale que la force militaire soit juste et impartiale et qu'elle soit perçue ainsi. Les éléments des OPSPSY peuvent constituer un moyen de communication avec les autorités civiles, les factions, la population locale, les ONG et les autres. Ils peuvent conseiller le CFO sur la façon dont les activités prévues pourraient être perçues par différents groupes et ils peuvent utiliser leur capacité médiatique pour assurer une perception exacte des activités et des projets en fonction du contexte. Lorsque survient un incident qui pourrait compromettre la perception d'impartialité, les éléments des OPSPSY ont les moyens d'expliquer cet incident à tous les groupes.
- b. **Crédibilité.** Bien que la force militaire doive prouver sa crédibilité par le biais des actes qu'elle pose, il se peut que les tierces parties ne soient pas en mesure de la constater directement. La diffusion de l'information sur les succès d'une opération de soutien de la paix peut étendre la portée de leur incidence au-delà des publics qui en sont témoins et contribuer ainsi à susciter l'appui du public. Les éléments des OPSPSY peuvent aussi évaluer, signaler et contrecarrer une propagande nuisible dirigée contre la force militaire.
- c. **Limites à l'utilisation de la force.** Une augmentation des communications, pouvant comprendre la diffusion de RDE ou de directives autorisées et publiables concernant l'utilisation de la force, diminue les risques de confrontation violente par suite de méprise. Comme moyen de résolution pacifique d'un affrontement avant l'utilisation, toujours en dernier recours, de la force, citons, à titre d'exemple, le travail d'équipes munies de porte-voix coordonné avec l'action des forces terrestres.
- d. **Coordination civilo-militaire.** Les OPSPSY peuvent servir à améliorer la coopération civilo-militaire, principalement par l'intermédiaire du partage et de la diffusion de l'information. Par exemple, le CFO peut cibler un public en particulier et gagner son appui en diffusant de l'information (propagande blanche) au sujet des opérations de secours par le truchement des journaux, de dépliants et d'émissions de radio, précisant certains détails tels que les dates, les heures et les points de distribution alimentaire et de prestation d'aide médicale. Les équipes munies de porte-voix et accompagnées d'interprètes peuvent fournir le soutien nécessaire au contrôle des foules dans les centres de distribution alimentaire et de secours.

4. **Activités autorisées.** Sous réserve de l'approbation du CFO, les éléments des OPSPSY peuvent mener les activités de types suivants dans le cadre des opérations de paix. Toutes ces activités doivent être fondées sur la diffusion de renseignements véridiques et précis obtenus de sources réputées, exemptes d'opinions partisans. La liste qui suit n'est pas complète, mais en règle générale, si une activité ne peut passer le test de la *transparence* (c.-à-d. si vous souhaitez qu'elle ne soit pas divulguée aux médias), elle ne doit pas être entreprise sans l'autorisation du QGDN :

- a. fournir une évaluation de la zone identifiant les principaux chefs et mentionnant les principales susceptibilités locales et fournir une évaluation des répercussions psychologiques des opérations des forces amies;

- b. fournir aux forces désignées, des renseignements sur la population et la culture locales afin de préparer les chefs et les soldats à accomplir leurs missions;
 - c. préparer la population à l'entrée des forces dans la zone;
 - d. obtenir et conserver le consentement de la population locale et des parties en ce qui concerne la présence de la force militaire. Projeter l'image d'une force militaire impartiale, compétente et puissante. Produire sur la population locale l'impression d'une force et de chefs amis;
 - e. évaluer la propagande dirigée contre les forces amies dans la zone d'opérations, en rendre compte et y faire échec;
 - f. aider au contrôle des personnes déplacées dans leur propre pays et des réfugiés;
 - g. décourager l'interférence avec les opérations militaires et de secours. Convaincre les groupes paramilitaires, les criminels ou autres groupes armés en conflit avec des forces amies de capituler;
 - h. mener une campagne de sensibilisation aux dangers des mines, appuyer les opérations de déminage afin de réduire au minimum le nombre de civils et de militaires qui en sont victimes et encourager la population locale à signaler l'emplacement des champs de mines;
 - i. aider les ONG à assurer le contrôle des foules dans les centres de secours;
 - j. communiquer les déclarations des commandants, des principaux responsables du gouvernement et des ONG à la population locale;
 - k. expliquer les politiques des forces amies à des publics-cibles à l'intérieur de la zone d'opérations;
 - l. appuyer les campagnes de santé, d'hygiène et de sécurité à l'intention la population;
5. **Activités non autorisées.** Les activités de types suivants **sont interdites** dans le cadre d'OPSPSY menées dans le contexte des opérations de paix :
- a. activités ou diffusion d'information critiquant directement des chefs de groupes de la population à l'intérieur de la zone d'opérations (propagande par division), ou conçues pour réduire l'appui qui leur est accordé;
 - b. diffusion de toute information dont la source est volontairement gardée secrète (propagande grise);
 - c. diffusion de toute information dont la source est volontairement dénaturée (propagande noire);
 - d. activités ou diffusion d'information dans le but précis d'induire en erreur ou de tromper (déception);
 - e. diffusion de toute information dénigrant des groupes de population dans la zone d'opérations.
6. Il faut, pour assurer l'intégration maximale de leur travail, que les éléments des OPSPSY prennent part au *processus de planification préalable*. En mettant l'accent sur la transparence des opérations, les éléments des OPSPSY peuvent faciliter l'emploi de la force, le rendre plus sûr et plus efficace.

115. RELATIONS DE COCIM ENTRE LE SECTEUR PRIVÉ CANADIEN ET LES FORCES CANADIENNES

1. Une urgence nationale nécessitant un soutien militaire et/ou industriel peut se produire avec peu ou pas d'avertissement; quoi qu'il en soit, le gouvernement canadien doit savoir faire un choix en ce qui concerne sa participation à la phase de soutien civil des urgences nationales ou internationales. Dans ces situations, les besoins opérationnels des FC s'étendent au secteur privé (pour de l'utilisation de sites de stockage, de matériel, de pièces de rechange, de BOU, de BOI, etc.), puisque la phase civile est axée sur la

le réhabilitation et la reconstitution des communautés dans le cadre des initiatives internationales de consolidation de la paix et d'aide humanitaire. En raison de la nature de plus en plus complexe et du caractère de plus en plus unique des situations d'urgence, les dispositions ponctuelles sont désormais insuffisantes pour répondre aux besoins liées aux urgences civiles dans de cadre des opérations nationales ou internationales. Les activités de COCIM à mener en collaboration avec les organismes appropriés dans les contextes nationaux et internationaux doivent faire l'objet d'une planification stratégique et opérationnelle avec les organisations concernées. Des scénarios réalistes et des tâches civiles devraient en premier lieu être approuvées par le gouvernement fédéral, car ces deux activités sont à forte intensité de ressources.

2. Il existe à l'heure actuelle un Programme national de l'état de préparation de l'industrie (NIPP) dont la dernière mise à jour remonte au 26 novembre 1992. Ce programme identifie les responsabilités des autres ministres du gouvernement, le concept de fonctionnement du réseau d'action de l'industrie en situation de crise et les tâches du Comité de coordination industrielle international (IICC). Le concept sur lequel est fondé son fonctionnement vise les objectifs généraux suivants :

- a. assurer une production essentielle en temps de crise importante;
- b. maintenir un juste équilibre entre les besoins militaires et civils, nationaux et étrangers;
- c. stabiliser les marchés et la production désorganisés.

3. Le rôle du Comité de coordination industrielle international consiste à « procurer à ses membres une tribune de consultation pour coordonner l'élaboration des plans, des procédures, des mesures et des dispositions destinés à améliorer la capacité de mobilisation et de production accélérée de l'industrie, communément appelé Programme national de l'état de préparation de l'industrie, et d'administrer, s'il y lieu, leur mise en oeuvre en cas d'urgence ». Un autre de ses rôles consiste à formuler des recommandations à l'intention des ministères, sans limiter pour autant leurs activités de planification, avec l'obligation toutefois d'en informer l'IICC. L'engagement du MDN à l'égard du NIPP consiste en des mesures touchant l'état de préparation des industries de défense, la capacité de production de la défense, la spécification des besoins, l'assurance de la qualité, les ententes ayant trait à la coopération logistique de défense et la planification d'infrastructure de l'industrie de défense avec le département de la défense des États-Unis. Pour que se réalise la planification de la COCIM, la planification du Ministère doit commencer par l'engagement de celui-ci aux termes du document de planification du NIPP. Sa première tâche doit consister à informer le Comité de coordination industrielle international (IICC), car ce document de planification traite déjà de nombreuses questions liées au concept des opérations de la COCIM et pourrait servir de cadre de référence très utile en ce qui a trait à tout exercice de planification d'urgence à venir.

4. Pour ce qui est de la protection civile sur les plans civil et militaire, le rôle de chef de file incombe à Industrie Canada en ce qui a trait au maintien des plans d'urgence civils et militaires devant assurer l'accès aux biens et services requis d'urgence ainsi qu'au contrôle et à la coordination de la production industrielle de des biens et services dont le contrôle n'est exercé par aucun autre ministère. De l'extraction des matières premières jusqu'à l'attribution et la distribution finale des produits, ce travail engage la participation des ministères des Travaux publics et des Services gouvernementaux, de la Défense nationale et de l'Énergie, des Mines et des Ressources.

5. En matière de protection civile, certaines responsabilités de planification appartiennent au MDN. Aux termes de la *Loi sur la protection civile*, des fonctions substantielles de planification et d'intervention civiles d'urgence relèvent du MDN. Cette loi délimite les responsabilités qui incombent à chaque ministère (y compris le MDN) et autorise sa participation. En approuvant la politique du gouvernement fédéral en cas de crise en 1995, le gouvernement du Canada confirmait du coup ces responsabilités et les lignes directrices qui se rattachent à la Loi. Aux termes de cette loi, pour ce qui est de la protection civile, le Ministère constitue une importante source d'aide et d'intervention potentielle au titre d'une vaste gamme d'urgences civiles. Le Ministère doit prêter son concours aux plans de protection civile d'autres ministères fédéraux et à ceux des autorités provinciales et territoriales qui en font la demande, pourvu qu'un tel appui ne compromette pas la capacité du Ministère de s'acquitter de son mandat de défense nationale.

6. Au MDN, la planification de l'état de préparation de l'industrie de défense, généralement considéré comme l'un des fondements de tout renfort efficace et efficient de la force (lequel englobe la phase civile des opérations militaires), relève depuis toujours du DGP II. Les initiatives préliminaires en cours à l'heure

actuelle exigent un travail de recherche qui nécessite l'utilisation des installations du CECFC ainsi que de toutes les ressources ministérielles consacrées à la planification de l'état de préparation de l'industrie de défense, lesquelles sont notamment très touchées par la variation des priorités et les réductions d'effectif. Il devient alors compliqué pour les FC de planifier convenablement une phase civile sans la participation *systématique* de l'industrie au processus de planification. L'importance de la planification en prévision des situations d'urgence continue néanmoins d'être soulignée aux administrateurs du Ministère, et les efforts déployés pour engager des ressources dans la planification mettent en relief les mesures nécessaires dans le contexte actuel des contraintes budgétaires.

7. Dans le contexte de la planification de la mobilisation, des observations similaires, s'appliquant également à toute planification de COCIM en cours, ont été faites. Un document de travail du DGPII, daté de juin 1992, portant sur la planification de l'état de préparation de l'industrie de défense au Ministère, aborde la question du besoin en soutien industriel dans un contexte de changements politiques importants à l'échelle mondiale. La planification de la COCIM, comme la planification de la mobilisation, n'est pas reconnue comme une des tâches de planification du SMA(Mat). Ces tâches de planification exigeront en permanence une somme importante de travail d'état-major qui n'est pas prise en compte dans la structure actuelle du SMA(Mat). Il faudra inévitablement engager des dépenses considérables pour financer l'embauche d'experts-conseils qui seront chargés d'étudier les divers aspects de l'industrie canadienne de défense.

8. Comme c'est le cas pour la planification de la mobilisation, même si la planification de la COCIM peut être abordée comme un nouveau besoin de financement, il pourrait s'avérer difficile de prouver le bien fondé des dépenses proposées en s'appuyant sur le texte actuel du manuel de la COCIM. Selon la perception actuelle, le manuel de la COCIM pourrait être considéré comme un autre exercice purement théorique à « cocher » pour signifier qu'il est terminé, plutôt qu'une occasion valable de concevoir un processus viable pour répondre aux besoins opérationnels à venir. À l'instar de la planification de la mobilisation, la planification de la COCIM exige l'engagement opérationnel et financier permanent des hauts fonctionnaires du Ministère.

9. La mise sur pied et le soutien de cet exercice exigent une somme de travail considérable. Il faut éviter de le considérer comme un simple exercice administratif puisqu'il serait de nature subjective. Il donnerait également au secteur privé l'impression que le MDN a l'intention d'appuyer et de maintenir les capacités industrielles à un certain niveau et servirait inévitablement à gagner l'appui des politiciens aux décisions contractuelles. Par conséquent, le DGPII souhaiterait qu'un processus officiel de planification de la COCIM soit créé, qu'il soit suffisamment financé et centré en permanence sur la question. Il faut pour cela que soit évalué convenablement la nécessité de la planification de la COCIM et que les planificateurs supérieurs soient suffisamment déterminés à faire en sorte qu'il soit mis en oeuvre et soutenu comme il se doit.

116. MÉCANISMES DE COORDINATION DES ACTIVITÉS DE COCIM AVEC CELLES DES ORGANISMES CIVILS

1. Le *Guide à l'intention des militaires sur les opérations humanitaires* du HCR énumère 10 mécanismes de coordination visant à améliorer la coordination civilo-militaire. Ces mécanismes sont les suivants :

- a. **Reconnaissance et évaluation préalables à la mission.** Cette reconnaissance est importante pour l'établissement d'objectifs politico-militaires clairs. Aidé du personnel du MAECI et de l'ambassade, y compris des attachés militaires, le J2 produit une évaluation régionale portant essentiellement sur la zone d'opérations. Une reconnaissance préalable à la mission sera effectuée par un détachement de reconnaissance composé des principaux intervenants, notamment des représentants de la COCIM, des autres ministères et organismes (ACDI, MAECI et GRC), dont la participation active peut être exigée aux termes de leur mandat. Cette reconnaissance permettra très tôt d'établir sur place, plus particulièrement dans la zone d'opérations, le contact avec les autorités civiles et d'amorcer sans délai avec elles le travail de coordination. Les contacts avant déploiement et les réunions préliminaires sont des outils de coordination utiles pour obtenir des contacts civils de l'information en temps réel (fax, courriel, Internet) sur l'évolution de la situation civile pendant que se déroule la formation en vue de l'opération. De plus, le CFO et le personnel du QGFO doivent examiner les considérations juridiques.

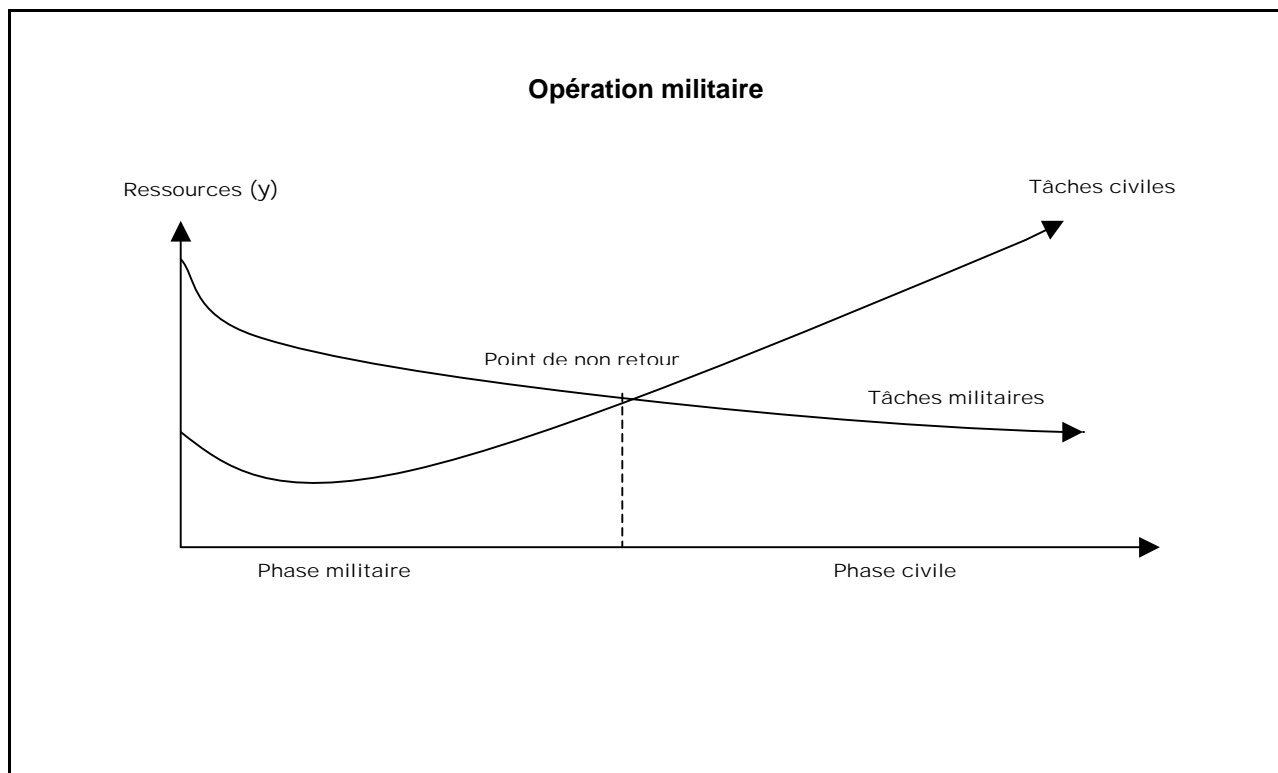


Figure 1-5 - Phases militaire et civile d'une opération militaire

- b. **Entente préliminaire concernant les responsabilités et les objectifs.** Une entente concernant les responsabilités et les objectifs politico-militaires aplanit les difficultés de coordination. Les organisations civiles ont des styles structurel, opérationnel, de gestion et moraux et une culture qui ont une incidence directe sur la planification et la conduite d'une opération. Dans le cas de la plupart des organisations et agences de l'ONU, y compris les agences telles que les ONG, le pouvoir appartient aux décideurs, tandis que les militaires fonctionnent suivant un système de commandement et de contrôle hiérarchique et plus centralisé. Le processus de familiarisation avec les objectifs opérationnels de chacun et l'officialisation des responsabilités de la mission aideront à assurer la compréhension mutuelle. L'évolution de la situation pourrait exiger un nouvel examen des ententes durant l'opération militaire. La figure 1-5 montre la relation entre les phases militaire et civile d'une opération militaire. Parce qu'elles sont les premières déployées, souvent bien avant la force militaire, des organisations civiles, telles que le CICR et le HCR, exécutent des *tâches civiles* dans le cadre de la *phase militaire*. Le nombre des tâches civiles augmente au fur et à mesure que la situation est maîtrisée et stabilisée, et les ONG commencent à arriver en plus grand nombre. Des *tâches militaires*, liées à la protection de la force, au respect des termes de l'entente par celle-ci ou aux mesures de répression contre des actes de violence armée possibles, sont exécutées au cours de la *phase de civile*. Le *point de non-retour* sert à illustrer qu'une fois la phase civile lancée, il est tout à fait impossible de revenir à la phase militaire. À titre d'exemple, la phase civile de l'IFOR, dont le mandat couvrait une période de 365 jours, a été officiellement déclarée 120 jours après le début du déploiement (D+120). Les phases militaire et civile se suivent, mais les tâches militaires et civiles sont souvent exécutées simultanément au cours de chacune des phases à des degrés d'intensité variés.
- c. **Coordination centrale.** Dans le cadre des opérations menées par l'ONU et l'OSCE (non liées à l'article 5) ou l'OTAN (article 5), les organisations civiles, les commandants et les éléments d'état-major ont entre eux de nombreux contacts politico-militaires et civilo-militaires. Pour ce qui est de la coordination civilo-militaire, le CFO peut souhaiter effectuer la coordination civilo-militaire à partir d'un quartier général central et déléguer ses pouvoirs au J5 COCIM, aidé du module d'état-major J5. La coordination centrale permet une bonne évaluation militaire de la COCIM ou des OCIM,

prévient les activités civilo-militaires superflues et améliore les conditions de coordination civilo-militaire. La coordination centrale assure une compréhension claire, par les différents niveaux de commandement (stratégique, opérationnel et tactique), des pouvoirs respectifs en ce qui a trait aux questions civilo-militaires. Dans ce contexte, une doctrine civilo-militaire commune, des IPO, des communications, une instruction et des structures communes et compatibles entre les militaires et les principaux organismes civils devraient entraîner un degré d'interopérabilité accru dans le cadre des OCIM. Cet objectif doit être mesuré en fonction du désir qu'ont certains organismes civils de protéger et de conserver leur neutralité, leur indépendance et leur impartialité. En outre, le déroulement des opérations humanitaires nécessite l'intervention d'un coordonnateur des affaires humanitaires du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) ou du Département des affaires humanitaires de l'ONU (UNDHA) afin de réunir les organisations humanitaires et les ONG déployées dans une zone d'opérations, de sorte que leur travail puisse être coordonné.

- d. **Zones d'opérations territoriales communes.** Dans la mesure du possible, suivant les exigences opérationnelles militaires, les zones d'opérations des principales organisations civiles et de la force militaire devraient coïncider. Des limites territoriales communes facilitent la planification, la conduite, la coordination, le contrôle et la surveillance des activités de COCIM. Cet élément est d'une importance primordiale pendant la reconnaissance initiale, car il comporte des volets de protection de la force, de niveaux de préparation et d'évacuation en cas d'alerte.
- e. **Équipement de communication compatible ou partagé.** Si, comme dit le dicton « les unités combattant ensemble doivent pouvoir communiquer entre elles », alors les activités de COCIM exigent que les principaux participants disposent de matériel de communication et de systèmes d'information uniformisés et compatibles. Les activités de COCIM se déroulent habituellement dans des régions où le téléphone et autres moyens de communication sont inutilisables. Des moyens de communication compatibles ou partagés, dont certains dotés de dispositifs assurant la protection des transmissions entre la force militaire et les principales autorités civiles, sont essentielles à la coordination et aux communications (compréhension commune des définitions, maîtrise de la langue, équipement uniformisé et largeur des bandes de fréquences). La désignation d'un PDC unique, à laquelle le ministère responsable des communications du PH prendra part, chargé de coordonner l'attribution des fréquences dans le théâtre, fera en sorte que toutes les parties seront en mesure de communiquer entre elles en cas d'urgence. À cette fin, il faut pouvoir compter sur la gestion efficace d'un réseau radio. L'état de préparation opérationnelle, l'efficacité et l'efficience de la force dans la zone d'opérations exigent une planification de contingence qui doit être abordée dans le cadre de la reconnaissance initiale. En cas d'urgence, le HCR fournira occasionnellement des unités/sous-unités militaires munies de radios adéquates pour assurer les communications.
- f. **Le Centre de coordination civilo-militaire (CCCM)/les Centres de coopération civilo-militaires (centres COCIM).** Pour être efficace et fonctionnel, le CCCM (à l'intérieur de la base/du camp militaire) et les centres COCIM (hors de la base/du camp militaire) ont besoin d'interprètes et d'officiers de liaison. Bien que le CCCM et les centres COCIM n'ont aucune pouvoir pour assigner des tâches aux organisations civiles, ils procurent à tous les partenaires à l'intérieur de la zone d'opérations un point de convergence passif de coordination et de partage d'information. Dans des circonstances exceptionnelles, le CCCM et les centres COCIM pourraient être déployés dans un contexte national à l'occasion de catastrophes naturelles importantes lorsque les organisations des gouvernements de paliers municipal et provincial sont paralysés et incapables de fonctionner. Le CCCM et les centres COCIM fonctionneraient jusqu'à ce que les organismes des gouvernements de paliers municipal et provincial soient en mesure de s'acquitter de leurs mandats et de leurs responsabilités. Voici un aperçu des rôles et des fonctions qui leur incombent respectivement :
- 1) **CCCM.** Le CCCM serait créé au niveau de formation ou d'unité par le Groupe de coopération civilo-militaire des Forces canadiennes (GCCMFC). Il serait situé au Canada, tel un QG de secteur de la Force terrestre, et il serait dirigé par le J5 COCIM agissant comme conseiller auprès du CFO en matières civilo-militaires. Aux fins de la planification, de la coordination et de la conduite des OCIM et des activités d'appui à l'administration civile nécessitant des rapports étroits de consultation et de coordination entre tous les officiers d'état-major et les organisations civiles, le CCCM serait situé à l'intérieur des murs du QGFO. Le CCCM serait constitué d'un état-major de formation, augmenté au besoin et organisé suivant la structure souple d'une force

proportionnée à la nature et au degré de menace, au type d'opération et à l'ampleur des tâches civiles à exécuter. En principe, seuls les principaux représentants désignés des autorités civiles et les dirigeants des organisations civiles, telles que le HCR, la CDH, l'IOM, le PNUD, le CICR et le Croissant-Rouge, prenant part à la planification, à la conduite et à la coordination d'une OCIM ou d'activités de COCIM, auraient accès au CCCM. Cette mesure a pour effet de réduire au minimum le nombre de personnes avec lesquelles un CFO doit transiger à la fois. Le fonctionnement du CCCM reposerait sur nombre minimal de cadres régulier et sur la Première Réserve pour ce qui est de la dotation, du personnel d'appoint et du maintien de son état de préparation opérationnelle. La structure du CCCM est tributaire de la mission et de la tâche. Les fonctions générales et les tâches du CCCM sont énoncées à l'annexe A.

- 1) **Centre COCIM.** Les centres COCIM (équivalent des COCM américains) sont mis sur pied au niveau des unités et sont situés à l'extérieur des camps militaires. Il s'agit essentiellement de centres de coordination de l'aide humanitaire qui fournissent l'information et la coordination du J5 Plans et du J5 Projets conjoints aux organismes civils et aux autorités civiles, aux entrepreneurs civils et à la population locale. Les centres COCIM fournissent habituellement aux autorités civiles, aux organisations internationales, aux ONG, aux organismes des Nations Unies et à la population civile de l'information sur la situation opérationnelle qui prévaut, sur les plans ainsi que sur les projets majeurs et mineurs prévus ou en cours. Si possible, au moins un des centres COCIM situés dans la zone d'opérations doit être établi à proximité de l'organisme humanitaire responsable, afin de faciliter la consultation, la planification et la coordination. Les centres COCIM situés aux niveaux opérationnel et tactique compenseraient le manque de conformité structurelle entre les organisations militaires et civiles et faciliterait leurs interrelations. Les tâches dévolues aux centres COCIM sont énumérées à l'annexe B.

- 3) **Soutien fonctionnel.** Les activités de COCIM menées par les FC correspondent généralement à un type particulier de coopération civilo-militaire et relèvent de domaines de compétence précis. Les commandants qui demandent une telle assistance doivent se rappeler que des spécialistes formés principalement pour fournir une intervention en cas d'urgence et un augmentation des ressources humaines prennent part aux OCIM. La plupart de ces spécialistes, avocats, ingénieurs, analystes en socio-économique, analystes des opérations, experts en communication et en transport, vétérinaires, personnel dentaire et médical, programmeurs d'ordinateurs, personnel d'ESIM/d'OPSPSY et interprètes, peuvent appartenir à une formation ou à une unité et peuvent être appelés à faire partie des équipes d'intervention rapide. Au besoin, les ressources d'appoint et les spécialistes supplémentaires seraient fournis par des éléments fonctionnels.
 - a) **Équipe de soutien tactique (EST).** Une telle équipe fournirait le soutien aux unités de campagne (telles que groupes-bataillons ou équivalent propre à l'élément) ou pourrait fournir du personnel d'appoint à un QGFO. Une équipe de soutien tactique comprendrait jusqu'à huit officiers/militaires du rang. Afin de procurer la souplesse voulue au CFO aux fins d'instruction et d'exercices en vue d'opérations menées par l'ONU, l'OSCE ou l'OTAN, ou d'opérations nationales, il serait préférable que chaque formation opérationnelle puisse disposer de deux équipes de soutien tactique. Une description des tâches et des fonctions des équipes de soutien tactique figure à l'annexe B ;
 - b) **Soutien spécialisé.** D'autres formes de soutien pourraient être nécessaires concernant la planification, les programmes et la politique, la planification opérationnelle et tactique, la police civile et le soutien au combat. Certaines ressources seraient fournies par la formation ou l'unité ou pourraient être obtenues des autres ministères et organismes tels que le MAECI, l'ACDI et la GRC ainsi que de l'ONU. Cette disposition procurerait au CFO un plus grande souplesse dans l'utilisation des ressources de l'équipe de défense et de l'ensemble des forces disponibles.

- g. **Co-implantation.** Afin de faciliter la consultation, la prise de décision, la coordination, le contrôle des ressources et la coopération dans le but d'économiser de travail, le QG du CFO ou les éléments de commandement devraient être regroupés avec les bureaux des autorités civiles ou situés à proximité de ceux-ci lorsque qu'il est possible de le faire. Le fait d'être situé très près des quartiers généraux d'une organisation civile devrait réduire les contraintes exercées sur les ressources militaires et

favoriser une compréhension mutuelle du mandat, des responsabilités et des IPO de chacun en l'absence d'une doctrine commune. Quoi qu'il en soit, le HCR est déployé en fonction de l'endroit où sont situées les autorités civiles, des limites municipales, provinciales et nationales actuelles et de l'intégrité des tâches civiles que doit accomplir un bureau local du HCR dans un territoire déterminé. Les questions touchant la co-implantation doivent de préférence être examinées par le HCR et le CFO pendant la phase de préparation à laquelle participe le groupe de reconnaissance du CFO.

- h. **Réunions interorganisations.** Des réunions interorganisations, officielles ou non officielles, tenues chaque semaine ou au besoin offrent l'occasion d'améliorer la communications et la coordination. Ces réunions permettent d'améliorer l'efficacité des initiatives civiles et militaires, d'éviter les chevauchements et d'optimiser le travail d'attribution et de gestion des ressources dans une zone d'opérations.
- i. **Liaison.** L'échange d'officiers et d'agents de liaison entre les militaires et les principales organisations civiles constitue un moyen d'établir et de maintenir une communication et une coordination permanentes. Il aide à favoriser une compréhension claire des missions, des concepts, de la doctrine et des procédures et permet le transfert rapide de renseignements critiques exacts entre les intervenants. Il offre les avantages de permettre la diffusion rapide de l'information, de servir de centre de référence pour les demandes de renseignements et de favoriser une meilleure coordination du travail. Cette mesure a pour effet de dissoudre les différences culturelles, d'améliorer la compréhension, la confiance et le respect mutuels ainsi que l'assurance des parties. Chacune des parties est au courant des capacités, des aptitudes, des connaissances et de la compétence des autres. De tels échanges se font aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique.
- j. **Contact réguliers entre les officiers d'état-major et les officiers responsables.** Pour garantir que s'effectuent les communications entre les organisations civiles, les organisations militaires et les principaux intervenants, les homologues civilo-militaires doivent être identifiés dans chacun des domaines fonctionnels et à chaque niveau de commandement. Pour chaque domaine fonctionnel ou niveau de commandement, il faut déterminer le PDC afin de mettre à jour la liste de contrôle et d'en assurer la distribution périodique. Les intervenants doivent avoir des rapports réguliers entre eux.

117. PRINCIPES DE PLANIFICATION DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. **Planification de la COCIM.** La planification de la COCIM est définie comme **une initiative de coopération civilo-militaire visant à choisir et à mettre en oeuvre un plan d'action cohérent devant permettre la réalisation des objectifs de la mission et l'obtention des résultats escomptés.** La doctrine canadienne de COCIM pose 10 principes directeurs qui constituent un cadre cohérent pour la planification pour les campagnes de COCIM et les opérations délicates à délai d'exécution critique, plus particulièrement en ce qui concerne la planification en cas de situations d'urgence complexes :

- a. **Primauté de la mission.** Toutes les parties et tous les partenaires participant à une opération militaire cherchent à réaliser les objectifs de la mission. La directive de la mission doit prévoir la production d'énoncés de mission civils et militaires complémentaires concernant la conception de la campagne, sans tenir compte de la Charte, du mandat, de la structure et des capacités respectives des parties. Des buts communs doivent être fixés afin que la compréhension commune, l'unité du but et l'unité d'action soient axées sur les objectifs de la mission et sur les résultats civilo-militaires définitifs. Pour que soit assuré l'investissement optimal des ressources limitées, le succès des phases militaire et civile doit reposer sur la pierre angulaire qu'est le partenariat civilo-militaire. Cette condition exige que soient identifiés des centres de gravité, des points décisifs et des cheminement critiques d'opération communs. Par conséquent, pour que l'aspect définitif d'un théâtre d'opérations corresponde en bout de ligne aux résultats civilo-militaires escomptés, la production d'un plan civil doit découler de l'effet synergique d'un travail intégré.
- b. **Responsabilité du commandement.** La COCIM est une responsabilité qui relève du commandement, toutefois, même si l'unité du commandement est un élément essentiel des opérations militaires, les commandants à tous les niveaux n'ont aucun pouvoir ou responsabilité juridique de commandement sur les organismes civils dans la zone d'opérations. Le personnel civil et militaire doit comprendre la portée de son mandat, connaître les ressources dont il dispose,

identifier les contraintes environnementales et ses propres limites. Les commandants doivent comprendre les accords en vigueur (SOFA, PE, ententes avec le PH ainsi que les ententes et dispositions techniques internationales) sur lesquels reposent la mission et ses objectifs. Pour augmenter l'efficacité opérationnelle, il faut que soient organisés la sensibilisation de tout le personnel, l'instruction et les exercices conjoints avec les organisations internationales/ONG, et que soient identifiées les fonctions de spécialistes et les besoins en personnel qui s'y rattachent. En matière de COCIM, l'unité de commandement est un principe fondamental de commandement et de contrôle qui doit engendrer une unité de but fondée sur le partage d'objectifs communs et à une unité d'action entre toutes les parties et tous les partenaires.

- c. **Influence politique.** Il est essentiel que les commandants de tous les niveaux comprennent la dynamique politique qui prévaut dans la zone d'opérations, plus particulièrement les partis politiques représentés, leurs tendances politiques et leurs programmes. Les partis politiques peuvent être représentés au niveau municipal et influencer, sinon déterminer, le degré de respect ou de non-respect de la population, des services de police et des forces militaires et paramilitaires à l'égard des accords en place. Il faut que des stratégies soient élaborées, de concert avec les organisations internationales/ONG, en vue de faire accepter et respecter les conditions civilo-militaires escomptées en bout de ligne. Le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies ou du Bureau du Haut représentant (OHR) pourraient devoir exercer des pressions politiques afin d'assurer le respect de ces conditions.
- d. **Liberté de circulation.** Pour obtenir les résultats civilo-militaires attendus, les organisations et les éléments militaires doivent être en mesure de circuler librement à l'intérieur d'une zone d'opérations déterminée. Pour assurer aux commandants militaires et aux organisations civiles la liberté d'action nécessaire pour prendre les mesures qui s'imposent, mettre en application leur savoir-faire, leurs connaissances et leurs compétences spécialisées, ils doivent pouvoir travailler sans aucune contrainte géographique et avoir libre accès aux édifices ou aux installations commerciales ou industrielles. Toute interférence civile ou militaire du PH à l'encontre des objectifs de la mission est inacceptable.
- e. **Coopération.** Étant donné que les commandants, à tous les niveaux, n'ont aucun pouvoir juridique ou aucune responsabilité de commandement sur les organisations civiles, ils doivent solliciter leur coopération. Un commandant d'unité doit connaître les organisations civiles qui travaillent dans sa zone d'opérations, le mandat, les capacités, la gamme des tâches civiles et le mode de financement de chacune. Le travail d'équipe et de collaboration est essentiel afin de gagner la confiance et l'appui des organisations internationales et des ONG car, pour des motifs d'échelle, de niveaux de compétence, de connaissances et de financement, certains projets doivent être mis en oeuvre conjointement. Des attitudes et des comportements coopératifs à l'égard des organisations et des autorités civiles ainsi qu'envers la population améliorent les rapports et la compréhension mutuels. Les priorités civilo-militaires et, le cas échéant, les buts communs doivent être examinés et déterminés conjointement. Quoi qu'il en soit, les tâches civiles sont toujours subordonnées aux tâches militaires lorsqu'il s'agit d'utiliser des ressources militaires. De plus, le travail coopératif et coordonné des parties et des partenaires permet d'empêcher les dirigeants politiques de provoquer des dissensions entre les parties concernées et les partenaires et de tirer des avantages politiques de telles désaccords.
- f. **Coordination.** Pour préserver l'unité de but, il faut que toutes les parties concernées et tous les partenaires cherchent à obtenir l'unité d'action dans une zone d'opérations. Aucune ressource n'est assigné au J5 COCIM pour les OCIM et les ACIM; il doit en faire la demande au J3 Ops qui, au nom du CFO, contrôle les ressources des unités. En outre, la coordination des activités de COCIM avec celles des OPSPSY et des AP constitue un « multiplicateur de force » qui aide à gagner l'appui de la population et des autorités civiles locales à l'égard des initiatives de paix, à isoler davantage les éléments extrémistes ainsi qu'à réduire au minimum la nécessité pour le CFO de devoir compter sur les forces militaires pour imposer sa volonté. En bout de ligne, la participation active aux réunions périodiques entre les organisations internationales, les ONG et les militaires ainsi qu'aux rencontres organisées par les unités entre les autorités civiles (Commission civile mixte subordonnée) et les représentants des forces armées (Commission militaire mixte subordonnée) favorisent un dialogue constructif propice à une coordination efficace des initiatives civilo-militaires et à la gestion efficace

des ressources limitées. La liaison est essentielle au renforcement du travail de coordination et à la réalisation des objectifs de la mission.

- g. **Souplesse.** Les tâches imprévues, appelées parfois *changements d'orientation de mission*, exigent une certaine souplesse de la part d'un CFO, l'obligeant notamment à réévaluer la liste des priorités de la tâche. Il peut s'avérer nécessaire de consulter les partenaires en rapport avec les tâches supplémentaires qui s'ajoutent aux projets conjoints. Les retards peuvent habituellement être comblés sans conséquences négatives, mais lorsque que des échéances doivent être respectés, des ressources additionnelles peuvent être demandées au J5 Ops. Les ressources (moyens) et méthodes (façons) varient en fonction l'ampleur de la demande civile. Enfin, un CFO peut retirer temporairement son soutien aux autorités civiles pour favoriser le respect d'un accord de paix.
- h. **Sécurité.** Les mesures de sécurité opérationnelle et de protection de la force sont nécessaires pour faire en sorte que les opérations civilo-militaires puissent se dérouler dans un cadre sûr et pour servir de base aux piliers de campagne tels que : la relance de l'activité économique; le déminage; les forces policières de l'ONU; le tribunal international des crimes de guerre et les réformes judiciaires; le retour des personnes déplacées et des réfugiés à leurs anciens domiciles; les élections; le contrôle et la surveillance des armes; le rétablissement d'institutions communes, notamment la remise en place des règles concernant la circulation aérienne, les passeports, les plaques d'immatriculation, les circuits d'autobus, etc. Les organisations civiles se soucient de leur propre sécurité et de leur plan d'évacuation du théâtre. Le CFO doit s'occuper aussi bien des préoccupations légitimes du personnel civil que de celles du personnel militaire. L'impartialité à l'égard de toutes les parties impliquées dans un conflit ainsi que la transparence des relations civilo-militaires rehaussent le degré de sécurité, mais les exigences opérationnelles liés à la protection de la force, par opposition aux objectifs de la mission, créent des niveaux de risque dont toutes les parties concernées doivent tenir compte.
- i. **Partage de l'information.** Les évaluations de la zone et de l'économie ainsi que les évaluations non classifiées de la formation et des unités procurent des renseignements utiles qui peuvent être partagés avec les organisations internationales/ONG pour faciliter leur travail et améliorer la cohésion de l'« équipe ». De même, les ONG rassemblent, traitent et diffusent leur propre information pouvant être utile aux commandants en ce qui concerne les opérations de renseignement, plus particulièrement dans le cadre de la planification d'opérations de coopération civilo-militaire et de projets conjoints et de la création d'un environnement sûr. Il faut encourager les organisations civiles à consentir à partager leur information. Les organisations civiles partageront des renseignements uniquement si elles font confiance aux militaires.
- j. **Communications.** La conduite des activités de COCIM exige de toutes les parties concernées et de tous les partenaires qu'ils disposent d'un système de communication et d'information (SIC) efficace ainsi que d'équipement radio et de matériel de technologie de l'information (TI) compatibles et interopérables dans la zone d'opérations. Il faut utiliser tous les moyens de communication (courrier électronique, Internet, télécopieur, télécommunications par satellite, etc.) dans la zone d'opérations. De plus, il est possible d'obtenir de l'information par l'intermédiaire des centres d'opérations civilo-militaires situés dans la localité et accessibles aux autorités civiles, à la population locale ainsi qu'aux représentants des organisations internationales et des ONG. Il faut que les besoins opérationnels en communications internes et externes soient évalués.

2. Au niveau opérationnel, les objectifs visés par la COCIM sont stratégiques, mais toujours tributaires des capacités militaires. Les principes de planification de la COCIM servent à guider le personnel du CFO, dont le travail doit être intégré à la structure de guerre de commandement et contrôle de l'unité et de la formation (C2W), laquelle tient compte de considérations liées aux OPSPSY et à la SÉCOP. Ces principes s'appliquent à la planification des campagnes de COCIM ou à la planification d'activités de COCIM pour lesquelles le facteur temps est d'une importance critique ou à des OCIM se déroulant dans le cadre d'opérations nationales et internationales.

118. ÉTAPES, TÂCHES ET FONCTIONS DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. La figure 1-6 illustre les étapes de la COCIM, les tâches et fonctions qui en pratique se chevauchent et s'entremêlent au cours d'une opération militaire.

2. Chaque étape doit être brièvement expliquée :
- a. **Préparatoire à une opération.** Avant le début d'une opération militaire, la tâche de la COCIM consiste à préparer la Force opérationnelle à faire face aux réalités civiles qui l'attendent dans la zone des opérations. Ce processus englobe quatre fonctions :
- 1) **Planification.** L'état-major de la COCIM rédige l'OPLAN de COCIM du CFO, une annexe à l'OPLAN de la FO. Pour réaliser cet OPLAN, il faut faire une évaluation de la zone fondée, si possible, sur une reconnaissance détaillée. Parce que de nombreuses organisations civiles avec lesquelles la FO doit coopérer sont probablement déjà sur le terrain, plus particulièrement le HCR, le CICR, le Haut Commissaire des Nations Unies aux Droits de l'homme, les organisations de la Croix-Rouge/du Croissant-Rouge du pays hôte et des ONG locales, des démarches doivent être effectuées auprès de ces organisations afin de solliciter leur participation à l'évaluation de la zone dans le but d'aider à la planification opérationnelle et à la répartition des responsabilités entre le CFO et les organisations civiles dans la zone d'opérations. La représentation de la COCIM au sein du groupe de reconnaissance du CFO est une nécessité opérationnelle.
 - 2) **Avis.** Il incombe à l'état-major de la COCIM d'informer les commandants subalternes de la FO en ce qui concerne la situation civile qui prévaut dans la zone d'opérations. À ce stade, il importe que les commandants reçoivent des avis clairs sur les liens réciproques qui existent entre les opérations militaires, les organisations civiles, les autorités civiles et la population civile. Les fonctions spécialisées, comme celles du J5 Politique, du J5 Droit, le J5 COCIM, du J5 AP, du J5 Génie, de la Police civile et de l'officier des OPSPSY, pourvoient aux besoins du CFO en matière de planification opérationnelle en complément aux avis des fonctions organiques à la FO (fonctions J1 à J7).
 - 3) **Éducation.** Il appartient à l'état-major de la COCIM de produire de l'information à l'intention des troupes, de sorte que la FO entrera dans la zone d'opérations en étant au courant des

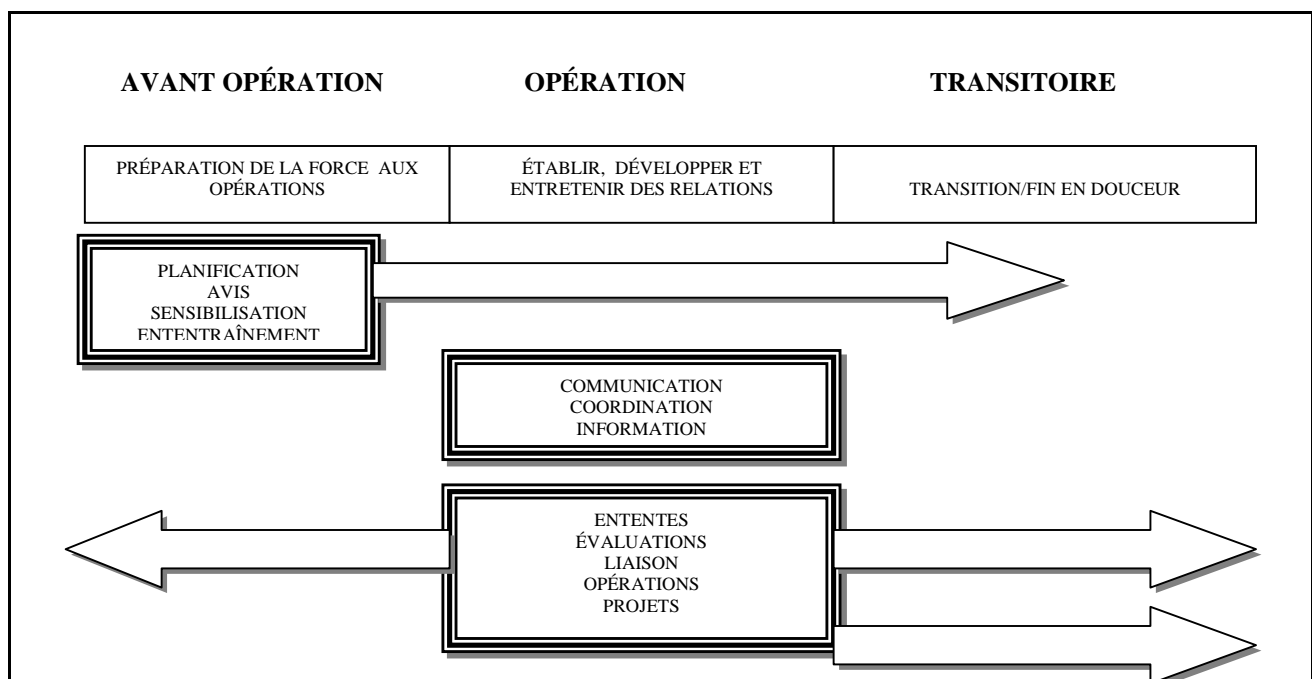


Figure 1-6 - Étapes, tâches et fonctions de COCIM

éléments cruciaux de la zone géographique et en mesure de comprendre les problèmes civilo-militaires, d'y faire face et de les résoudre. Au cours de la phase préparatoire au

déploiement, les sujets d'intérêt suivants à examiner doivent comprendre : l'histoire de la région; l'historique du conflit; la culture des groupes ethniques; la structure politique; le potentiel économique de la région; la culture, le mandat, la structure, et les capacités des organisations civiles; la sensibilisation des troupes aux particularités culturelles de la région dans leurs rapports avec les organisations civiles et les organismes du PH. Des troupes bien informées et bien documentées sont une mesure de l'état de préparation opérationnelle de la FO.

- 4) **Instruction et exercices.** Il faut planifier d'avance l'entraînement préparatoire au déploiement, sous forme d'instruction et d'exercices avec les organisations internationales et les ONG. En outre, une instruction continue portant sur des sujets tels que la reconnaissance des mines, la survie en tant qu'otage, les problèmes de sécurité et les plans d'évacuation, y compris les questions touchant la sécurité et la santé, sont des responsabilités de commandement. La disponibilité opérationnelle exige de la FO et des sous-unités qu'elles s'entraînent continuellement afin de maintenir leur supériorité, car l'exercice des fonctions propres aux opérations de paix a tendance à dissoudre les compétences individuelles et collectives en matière de guerre conventionnelle.
- b. **Opérationnelle.** Les tâches principales de la COCIM consistent à assurer une coopération civilo-militaire efficace entre toutes les parties concernées et tous les partenaires dans le cadre de la phase d'exécution du plan de COCIM du CFO. Compte tenu de l'arrivée de nouvelles organisations, il faut qu'une liste des organisations civiles présentes dans la zone d'opérations soit dressée et mise à jour périodiquement afin de préserver l'intégrité du plan d'évacuation. Il se pourrait que le fonctionnement efficace de certaines organisations civiles exigent un soutien militaire périodique. La COCIM comprend huit fonctions : communications internes et externes efficaces avec la FO; partage de l'information pertinente avec les parties concernées et les partenaires; coordination du travail pour éviter les chevauchements et administrer de façon efficace et effective les ressources limitées; connaissance des ententes officielles et de leur incidence sur les activités et les opérations de la COCIM, y compris la liaison et les projets mis en oeuvre dans la zone d'opérations; évaluation continue de la perception de la FO par les populations et les autorités civiles; fonction opérationnelle de la COCIM à l'appui du plan du CFO, que le J5 CIMC doit rigoureusement coordonner avec le personnel du J3 Plans et ops qui contrôle les ressources de la FO au nom du CFO.
 - c. **Transitoire.** Compte tenu des relations établies dans le cadre de la phase opérationnelle, la tâche de la COCIM consiste à assurer le transfert du contrôle à des forces de deuxième échelon, si le mandat militaire est renouvelé, ou aux organisations et aux autorités civiles, si la FO se retire définitivement du théâtre des opérations. Il incombe généralement aux militaires de créer un milieu sûr dans lequel les organisations civiles pourront circuler et agir librement. Une fois cette tâche accomplie, les militaires cèdent leurs responsabilités aux organisations civiles. La meilleure assurance d'obtenir les résultats civilo-militaire escomptés passe par une transition en douceur.

119. COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE – UNE PERCEPTION CONCEPTUELLE DE CAMPAGNE

1. Le CFO doit avoir une perception conceptuelle de la coopération civilo-militaire dans sa zone d'opérations. Une telle perception repose sur une *approche systémique* combinée à des attitudes et un comportement proactifs, des organisations et des autorités civiles de la part des chefs militaires. Toutes les parties concernées et les partenaires sont interdépendants et ils agissent entre eux de façon solidaire. Ils travaillent à la réalisation de leurs missions respectives et complémentaires suivant leurs propres charte, mandat, capacités et ressources. Pour diminuer le nombre de changements d'orientation de mission, un CFO doit maîtriser cette synergie, ces compétences et ces connaissances dans divers domaines d'expertise et coordonner les activités civilo-militaires de façon à réaliser une économie de travail sur le plan de l'utilisation des ressources et de la main-d'oeuvre militaires. En retour, un CFO fournit la protection de la force, un plan d'évacuation et le soutien logistique en fonction des capacités militaires en plus de présenter périodiquement des exposés sur la situation et le renseignement. Pour qu'un CFO puisse réaliser cette synergie, il lui faut gagner la confiance des parties concernées et des partenaires et encourager le partage de l'information dans le but de favoriser la coopération. L'objectif consiste à établir un esprit d'équipe et à favoriser des interrelations constructives. Des buts communs découlent une compréhension commune de la mission entre les parties concernées, laquelle débouche ensuite sur l'unité de but et l'unité d'action.

2. L'approche systémique est la pierre angulaire de cette perception conceptuelle. La définition de la coopération civilo-militaire et des considérations opérationnelles détermine les limites du système de communauté internationale que l'on pourrait comparer à une « boîte ». Les *informations* sont transmises au système international sous forme de *demandes* présentées par les autorités civiles, les forces armées du PH, la population, etc., comme c'est le cas pour l'*appui* des médias, de la population locale, du milieu des affaires ainsi que pour l'injection de nouvelles ressources par les pays fournisseurs de troupes dans le but d'épauler les initiatives de la communauté internationale en faveur des objectifs de la mission. Les diverses organisations fonctionnelles qui modèlent la communauté internationale et les organisations du PH sont les sous-systèmes bénéficiaires des *suites* sous forme de *décisions* et de *mesures* prises par le système de communauté internationale (boîte), dont les militaires ne sont qu'un sous-système fonctionnel. Dans chaque municipalité de la zone d'opérations, les bénéficiaires évaluent les *décisions* et les *mesures* prises et fournissent à la communauté internationale une *rétroaction* qui est elle-même précédée d'une nouvelle gamme de demandes générées par des *suites* antérieures et transmises au système de communauté internationale. L'approche systémique est axée uniquement sur des interrelations dynamiques entre le système de communauté internationale et son environnement.

3. Le système de communauté internationale est en mesure de tolérer un certain niveau de *stress*, comme le montre la gestion des tâches imprévues (stress quantitatif), mais les ressources ne sont pas illimitées. Quelques demandes sont approuvées, quelques-unes rejetées, quelques-unes sont prises en considération et/ou satisfaites par l'apport de soutien d'un niveau correspondant. De plus, un changement radical de la mission ou une évolution de la mission provoquée par le départ d'une organisation internationale ou ONG importante (stress qualitatif) crée un niveau de stress susceptible de rendre le système international impuissant ou incapable de fonctionner efficacement. Le système de communauté internationale est considéré comme un échange dynamique continu de ressources entre les parties concernées et les partenaires. De tels échanges entre deux parties se font souvent à l'insu des autres parties. Il devient par conséquent essentiel de profiter des réunions périodiques tenues avec les organisations internationales/ONG et de celles organisées par les autorités militaires et civiles pour examiner les questions civilo-militaires et élaborer des méthodes pour contrôler le dédoublement du travail et éviter le gaspillage des ressources limitées du PH et de la communauté internationale. Le succès repose sur un système viable et fiable de communications internes et externes d'unité.

4. Une vision du succès doit fournir à l'état-major et au personnel de l'unité des directives sur la façon de fonctionner efficacement dans la zone d'opérations et de profiter des services offerts par les organismes civils en vue de réussir la mission. L'état-major du J5 comprendrait vraisemblablement des officiers de liaison militaires détachés auprès des forces armées du PH, des organisations internationales/ONG et des autorités civiles, en plus d'une équipe d'appui tactique placée sous le CONOP (contrôle opérationnel) de l'unité et des interprètes et traducteurs militaires ou appartenant au PH. Le J5 COCIM doit rendre compte au CFO du déroulement des tâches civiles et coordonner toutes ses activités en consultation avec le J3 Opérations qui contrôle les ressources de l'unité au nom du CFO. Sur la base d'une directive ou orientation stratégique, cette conception d'une zone d'opérations pourrait englober les éléments suivants :

- a. la mission;
- b. la philosophie de commandement et les interrelations avec l'organisme humanitaire responsable et les organisations internationales/ONG;
- c. les objectifs stratégiques à réaliser au niveau opérationnel;
- d. la considération des points décisifs et des centres de gravité correspondants de nos propres forces et de l'adversaire ou des adversaires potentiel(s);
- e. des stratégies fondamentales pour réaliser ces objectifs, notamment une gestion efficace des ressources civilo-militaires conjointes;
- f. les critères de rendement utilisés par les parties concernées et les partenaires pour mesurer le succès et les possibilités de soutien mutuel. Ces critères de performance indiquent à un CFO ce que l'on attend de lui;

- g. une division des responsabilités et du travail, y compris les mécanismes de coordination adoptés d'un commun accord (voir l'article 116), dans le but de favoriser la confiance et l'assurance, d'assurer l'économie du travail et d'éviter le gaspillage des ressources. Cette démarche exige des parties concernées et des partenaires qu'ils se consultent et qu'ils procèdent ensemble à une planification conjointe;
- h. des mesures de renforcement de la confiance et de la sécurité à adopter de concert avec les autorités civiles du PH, la population, les forces militaires et paramilitaires et les éléments extrémistes (ces derniers contrôlés par des interventions concertées dirigées contre les assises de leur soutien politique et populaire);
- i. le(s) processus de prise de décision et la responsabilité dans la résolution collective et coopérative de problèmes;
- j. normes d'éthique régissant les attitudes et les comportements dans un milieu multiculturel.

5. Toutes les activités et les opérations de coopération civilo-militaires doivent être intégrées dans des dispositions efficaces et fonctionnelles de commandement et de contrôle de façon à produire l'unité de but et l'unité d'action mettent en valeur les aspects de la COCIM, mais qui empêchent un ou plusieurs adversaire(s) de nuire aux activités de COCIM. La figure 1-7 illustre, d'une perspective systémique, la dynamique des échanges et de l'interaction qui surviennent quotidiennement entre les parties concernées et les partenaires dans une zone d'opérations.

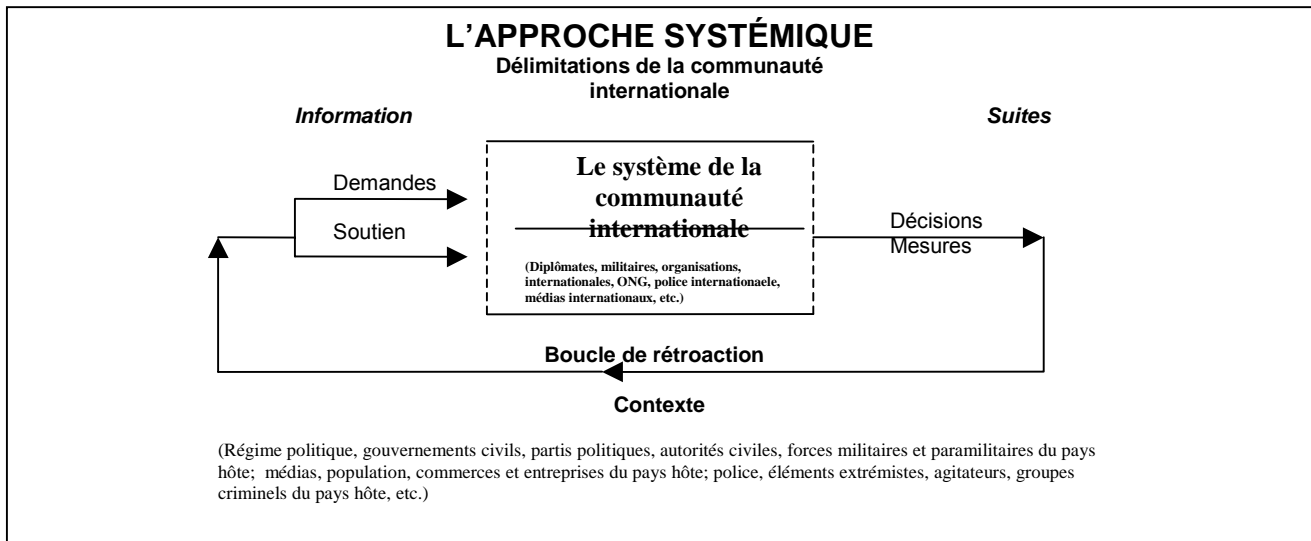


Figure 7-1 - Approche systémique à la coopération civilo-militaire

120. CAMPAGNE DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE – L'ÉNONCÉ D'INTENTION

1. La perception conceptuelle du succès conduira à la formulation de l'intention du CFO. L'énoncé d'intention du CFO décrit les résultats attendus par le commandant, précise le bien-fondé de l'OPLAN et communique la conception qu'a le commandant du déroulement de la campagne de COCIM menée dans le cadre d'une opération militaire. Conformément à l'esprit du commandement, l'énoncé d'intention du commandant offre aux subordonnés la liberté d'adapter leurs actions pour assurer le succès. L'intention doit

être exprimée en peu de phrases énonçant clairement les motifs de l'opération, les résultats souhaités et la façon dont les éléments de la FO comptent obtenir ces résultats. L'énoncé d'intention doit tenir compte du fait que l'unité d'action militaire et civil demeure essentielle et que l'ultime succès d'une campagne ou d'une opération militaire est directement lié à son incidence sur le succès du travail international dans un PH donné. Le succès de l'un et l'échec de l'autre équivaut à l'échec de la mission.

2. À titre d'exemple concret tiré de l'expérience de la SFOR, l'énoncé d'intention qui suit est celui du commandant de la DMN SO contenu dans ses directives aux commandants du groupement tactique : « Mon intention est de poursuivre la mise en oeuvre rigoureuse des tâches militaires prévues dans l'Accord-cadre général pour la paix en Bosnie-Herzégovine, telles qu'énoncées à l'annexe 1A de l'accord et dans les instructions transmises aux parties (ITP) par le commandant de la Force de stabilisation (SFOR) (COMSFOR) comme condition préalable essentielle à l'établissement d'un environnement sûr, tout en appuyant, dans la mesure où les ressources et les capacités le permettent, le travail de mise en oeuvre des volets civils de l'Accord par les organisations civiles, sans lesquels la Bosnie ne peut devenir un État démocratique. Bref, *je vise l'unité du but et l'unité d'action.* »

121. COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE – CONCEPTION D'UNE CAMPAGNE

1. Pour qu'il soit plus facile à un CFO d'imaginer le dénouement d'une campagne, la conception d'un plan de campagne repose sur un certain nombre d'éléments de base. La COCIM est l'un de ces éléments de base devant permettre au CFO d'accomplir sa mission. La conception d'une campagne comporte deux volets : l'analyse de la mission et la définition des résultats militaires et civils secondaires escomptés. L'analyse de la mission est un processus logique, exécuté par le biais d'un processus rigoureux d'estimation, utilisé pour extraire et déduire d'un ordre venant d'un supérieur les *tâches militaires et civiles nécessaires pour accomplir une mission*. Au niveau opérationnel, elle met en contexte l'effet visé par la campagne. L'analyse de la mission doit tenir compte du soutien national nécessaire, plus particulièrement sur le plan des besoins diplomatiques, politiques, légaux, économiques, de santé et sociaux susceptibles d'aider le commandant dans sa mission. Le CFO doit prendre en considération les résultats militaires et civils recherchés et les objectifs opérationnels requis pour les obtenir. L'analyse de la mission du CFO lui permet de fournir une orientation de planification à son état-major et doit énoncer clairement les tâches à accomplir ainsi que le cadre dans lequel le processus d'estimation doit se dérouler.

2. *Les résultats militaires escomptés* sont l'état des affaires militaires et les conditions civiles auxquelles il faut répondre pour réaliser un objectif fixé. C'est donc dire qu'un CFO doit gagner la confiance des forces militaires et paramilitaires et créer dans sa zone d'opérations une paix stable et durable permettant aux organisations civiles de fonctionner efficacement dans un environnement sûr, sans crainte de menaces ou de représailles. Cela signifie aussi qu'il faut, avec la collaboration de la police internationale et du PH, gagner les éléments extrémistes ou terroristes à la cause du processus de paix, les isoler ou les neutraliser au point de les rendre inefficaces. Les résultats civils escomptés ne se concrétisent que longtemps après l'obtention des résultats militaires et la fin du mandat de la mission.

3. *Les résultats civils escomptés* consistent en la situation et les conditions civiles qui doivent être mises en place pour que la communauté internationale et les organisations internationales puisse mettre un terme à leurs mandats et quitter le PH. En plus de posséder, dans le cadre de leurs capacités actuelles, les ressources et les compétences nécessaires pour appuyer les autres organisations responsables, les militaires sont chargés au premier chef de leur fournir un environnement sûr pour qu'elles soient en mesure d'exécuter leurs mandats respectifs.

4. L'absence d'une orientation politique civilo-militaire unifiée dans le cas de situations d'urgence complexes compromet le déroulement des opérations militaires et entraîne souvent des désaccords entre les forces de l'OTAN et les organisations civiles quant à la meilleure façon de procéder. Les forces militaires de l'OTAN exercent leur mandat en vertu du pouvoir politique du Conseil de l'Atlantique Nord (CAN) ou, dans les cas de secours aux sinistrés, du Conseil du partenariat euro-atlantique, et fournissent des forces pour appuyer l'ONU ou l'OSCE, desquelles relève le contrôle politique des opérations de paix. Le problème tient au fait que malgré les responsabilités que peuvent avoir le Représentant spécial du Secrétaire général ou le Haut représentant de l'ONU concernant la coordination des activités civiles, aucun pouvoir ne leur est habituellement délégué par une organisation reconnue à l'échelle internationale (ONU ou OSCE), dans le cadre d'opérations non liées à l'article 5, en ce qui a trait à la mise en application civile d'un accord. Le problème que présente la définition d'une organisation responsable est inverse, puisqu'elle autorise une

organisation humanitaire, telle que le HCR, à amorcer la coordination entre les organisations civiles mais n'attribue aucun pouvoir juridique ou responsabilité de commandement à l'égard des organisations bénévoles.

5. Compte tenu du fait que les organisations tiennent jalousement à leur charte et à leur mandat respectifs et qu'elles sont réticentes à céder tout pouvoir ou autonomie aux forces militaires, il pourrait être utile, dès le début d'une opération militaire, de travailler en consultation et de planifier les actions conjointement. L'objectif visé consiste à concilier les différences culturelles avec la nécessité d'obtenir les résultats communs civilo-militaires escomptés. Le travail intégré doit déboucher sur l'unité d'action; c'est pourquoi les organisations internationales/ONG consentantes doivent se joindre au groupe de reconnaissance de la force militaire pour amorcer la planification conjointe. Les organismes civils et les forces militaires ont une caractéristique commune : leurs activités sont financées par des fonds publics. Par conséquent, il faut prendre toutes les dispositions nécessaires, par l'intermédiaire d'un organisme de gestion efficace, pour éviter le dédoublement du travail entre les organisations militaires et civiles et réduire au minimum le gaspillage des ressources. La coordination efficace des tâches civiles et militaires est d'une importance considérable pour le déroulement de la mission, plus particulièrement en ce qui concerne les projets conjoints et les projets à long terme, afin d'assurer l'affectation des ressources adéquates et appropriées en fonction de l'évaluation faite des tâches.

6. Les situations d'urgence compliquées exigent que la préparation d'énoncés de mission complémentaires et le travail de planification conjointe commencent tôt. La liberté d'action repose sur une répartition raisonnable et constructive des responsabilités et de la main-d'oeuvre axée sur la réalisation des résultats civilo-militaires escomptés par l'économie du travail. Cet accent aidera à définir les résultats militaires escomptés et la situation civile devant prévaloir pour que la FO puisse quitter le théâtre des opérations et laisser le soin aux organisations civiles de réaliser les résultats civils désirés. Ce succès n'est possible que si les organisations responsables coordonnent de façon plus dynamique le travail des organisations civiles dans la zone d'opérations. La liberté d'action doit s'exercer à l'endroit et au moment voulus ainsi que par l'organisation civile et les fonctions spécialisées qui conviennent et elle exige des organisations civiles et militaires qu'elles fassent coïncider continuellement leur travail et qu'elles évaluent constamment leur environnement. Un organisme de coordination des tâches interinstitutions constitué des militaires, des organisations internationales importantes (ONU, OSCE, HCR, CICR, etc.), des organisations donatrices importantes (ACDI, CE, ECHO, USAID, Banque mondiale, etc.) et des principaux ONG, engagés dans des projets majeurs assurerait une gestion efficace des ressources. Pour marquer la transparence de sa gestion des ressources, de son processus décisionnel et du travail de planification conjointe, l'organisme de coordination devrait être coprésidé par les militaires et l'organisme humanitaire responsable. La figure 1-8 illustre la consultation et le travail de planification conjointe entre les principales parties concernées.

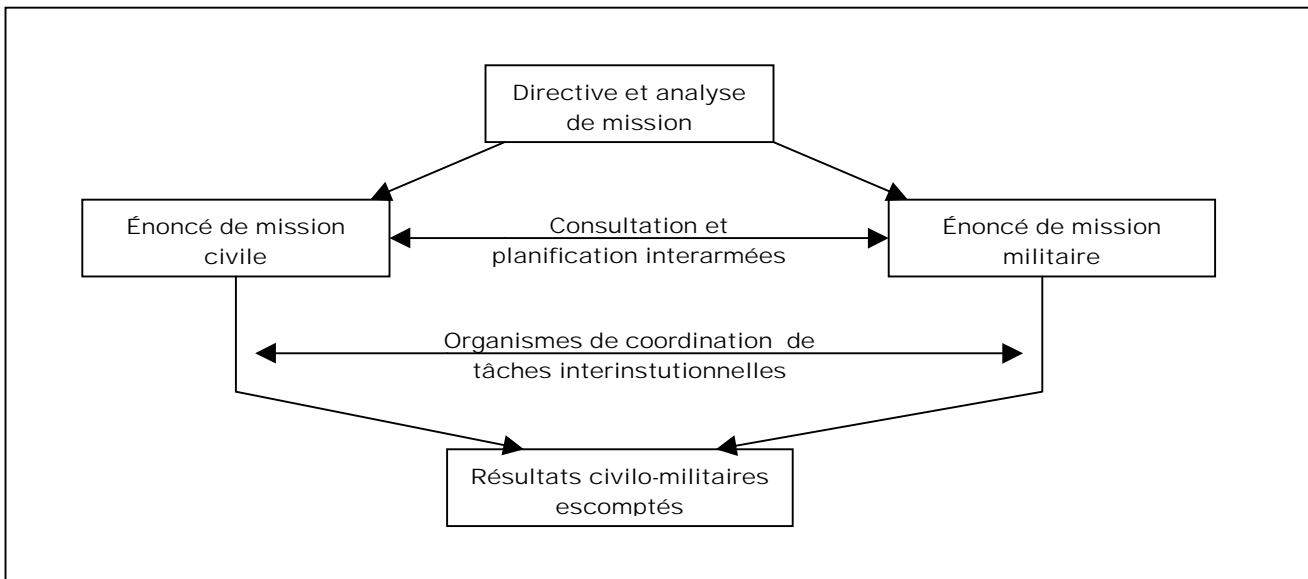


Figure 1-8 - Travaux de planification civilo-militaire interarmées en matière de conception de campagnes

7. La conception d'une campagne doit servir à déterminer quelles organisations sont chargées de la planification (jusqu'à présent, les militaires), du soutien à la planification (ONU, OSCE, organismes de soutien de l'OTAN, selon la mission et l'ampleur des tâches et les organisations donatrices), l'organisme humanitaire responsable (principalement le HCR), les centres COCIM (unité et formation supérieure, y compris les ressources de soutien du matériel et du personnel), les besoins en équipes de soutien tactique, les besoins en observateurs interarmées ou militaires, les besoins en missions de surveillance, la répartition des responsabilités, de la main-d'oeuvre et des ressources entre les militaires (en tenant compte du PPP, selon que la situation l'exige) et les organismes civils tributaires de piliers de campagne, la composition d'une liste préliminaire de projets prioritaires conjoints, les dispositions prises concernant l'exercice du commandement et du contrôle au cours des opérations civilo-militaires et des projets interarmées connexes. Cette conception de campagne doit être soumise officiellement à l'approbation des principales parties concernées dans la zone d'opérations afin de vérifier qu'elles s'entendent sur le plan de la campagne et acceptent de fournir le soutien opérationnel convenu. De plus, il faut que les autorités civiles du PH, la Croix-Rouge nationale/le Croissant Rouge national et les ONG soient consultées pour déterminer leur niveau soutien ou leur participation à la conception de la campagne et pour qu'elles conseillent le CFO et les organisations responsables.

8. Il est vital qu'un effort de collaboration soit fourni pour garantir le succès de la mission et son maintien en puissance pendant une période d'une durée indéfinie susceptibles d'assurer l'obtention du résultat civilo-militaire escompté. La conception de la campagne sur le plan des aspects civils repose habituellement sur les piliers de campagne désignés au niveau stratégique. En Bosnie-Herzégovine, par exemple, les piliers de campagne et les organisations responsables sont établis selon les axes fonctionnels suivants :

a. environnement sûr	SFOR (tous les piliers)
b. relance de l'activité économique	Bureau du Haut représentant
c. déminage	Centre d'action antimines de l'ONU
d. police	GIP (Groupe international de police)
e. personnes déplacées et réfugiés	HCR
f. élections	OSCE
g. contrôle des armes	OSCE
h. institutions communes (immatriculation des véhicules, passeports, circuits d'autobus, etc.)	Bureau du Haut représentant

122. COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE - CONCEPT ET PROCESSUS DE PLANIFICATION DE CAMPAGNE

1. Dans des circonstances normales, les planificateurs de la COCIM au niveau opérationnel doivent synchroniser et harmoniser leurs efforts à l'aide de la préparation de l'annexe de la COCIM au plan des opérations (OPLAN). Selon la complexité des opérations de soutien de la paix, les planificateurs de la COCIM doivent préparer un plan de soutien de la campagne de COCIM. En termes pratiques, cela signifie qu'un plan de campagne militaire et un plan civil, approuvés par l'ONU, l'OSCE et l'OTAN, doivent être fusionnés et harmonisés pour constituer un *plan civil unique pour le théâtre des opérations*. Ainsi, toutes les parties intéressées concentreront leurs efforts sur l'unité de but, l'unité d'action et l'économie d'effort en vue d'accomplir la mission. Le concept et le processus de la planification de campagne de COCIM illustrés à la figure 1-9 incorpore la planification de campagne décrite dans la B-GG-005-004/AF-000, *Opérations des Forces canadiennes* et la B-GG-005-004/AF-004, *Emploi de la force*.

2. Le processus commence par la définition des résultats civilo-militaires escomptés et les résultats escomptés par le CFO. L'état-major J5 remonte ensuite la filière pour déterminer, par ordre de priorité, les objectifs du CFO et les objectifs civilo-militaires. La combinaison des résultats escomptés et des objectifs définit les ressources, les méthodes et les tâches qui conviennent pour la réalisation des résultats civilo-militaires escomptés. Le processus est alors inversé, et les points décisifs conduisant à chacun des

centres de gravité sont identifiés. Pour chaque point décisif, une tâche précise est désignée, laquelle est assortie aux ressources et aux méthodes appropriées pour venir à bout du centre de gravité correspondant. Le lien entre chaque point décisif et son centre de gravité détermine le cheminement critique qui mène au résultat escompté par le CFO (conditions civiles qui doivent exister pour sortir du théâtre des opérations) et au résultat civilo-militaire escompté. Ce processus à deux voies nécessite une évaluation continue du contexte opérationnel, la synchronisation et l'harmonie entre les tâches civiles et militaires ainsi qu'un équilibre entre les considérations militaires et civiles du processus de planification de campagne.

3. Les opérations de l'ONU et de l'OTAN ont montré qu'une intégration dès la première heure de tous les organismes politiques, civils, économiques, de développement et humanitaires dans la zone d'opérations est essentielle à l'unité d'action et à un plan de campagne unifié. Pour assurer la cohérence entre tous les niveaux de commandement, le plan de campagne opérationnel doit viser la réalisation des objectifs civilo-militaires stratégiques alors que les tâches civilo-militaires, au niveau tactique, doivent viser la réalisation des objectifs opérationnels. Pour être en mesure de répondre efficacement aux situations généralement compliquées qui nécessitent d'urgence une aide humanitaire, il faut accorder une importance particulière à la planification conjointe, à l'état de préparation, à l'instruction et à l'exécution. L'unité de commandement de la FO assure la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels cohérents de la mission. La figure 1-10 illustre la deuxième partie du processus de planification de campagne et des cheminements critiques d'opération qui conduisent aux centres de gravité (objectifs de la COCIM), tel que décrit au paragraphe 2.

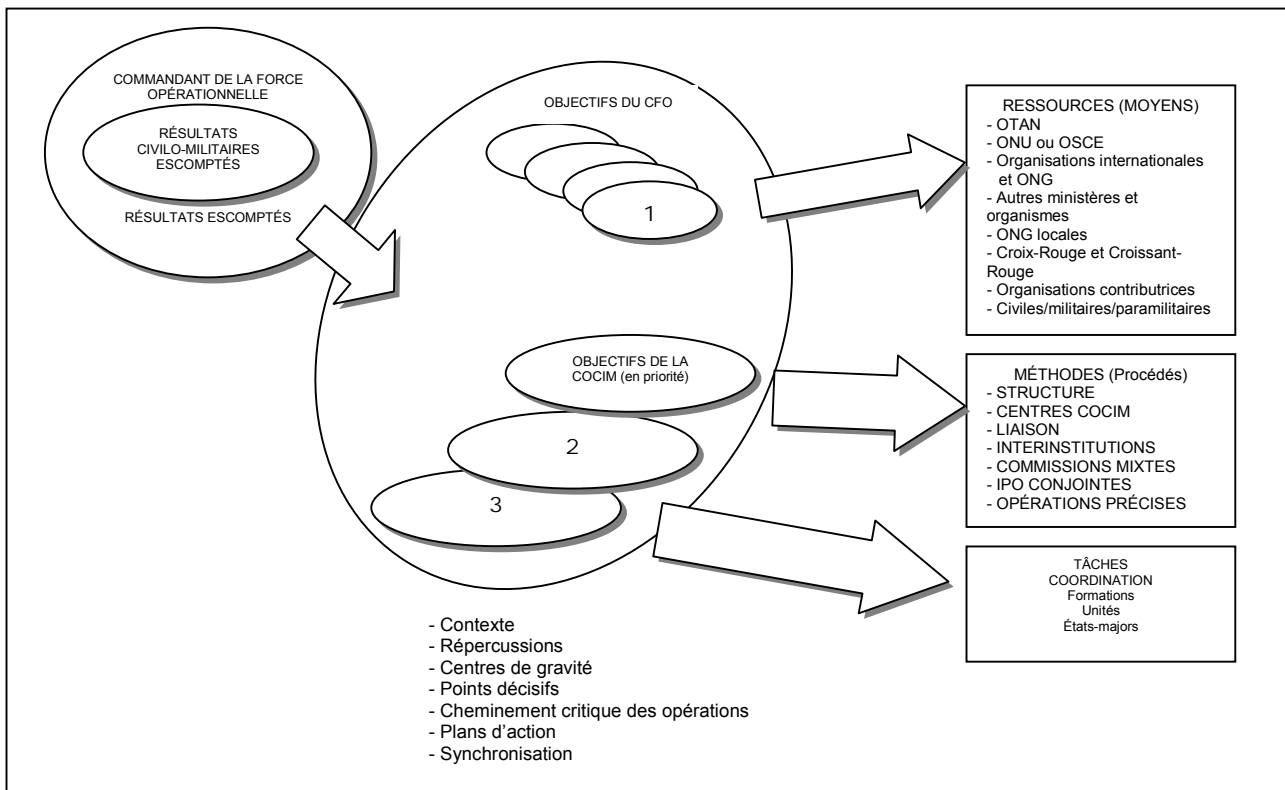


Figure 1-9 - Concept et processus de planification de campagne de COCIM

4. La théorie, la doctrine et l'expérience permettent de penser que les éléments clés des campagnes contre la violence descendante peuvent être des *multiplicateurs* efficaces de l'action militaire. Ces éléments sont les suivants : *premièrement*, la séparation efficace des factions dans le cadre de la phase militaire; *deuxièmement*, une campagne d'information publique (OPSPSY+AP) visant à modifier les attitudes et le comportement de la population civile en faveur du processus de paix et de ses objectifs. L'effet des assurances inspirées par la conduite de patrouilles efficaces et par l'omniprésence de la Force combiné à la tenue de réunions périodiques, telles que celles des commissions mixtes, peut systématiquement favoriser l'application de la formule « vivre et laisser vivre ». Les mesures d'instauration de la confiance et de la sécurité sont aussi efficaces aux niveaux les plus bas. Ces éléments clés confirment également qu'en ce qui

concerne le succès d'une mission, les phases civile et militaire d'une opération militaire sont complémentaires.

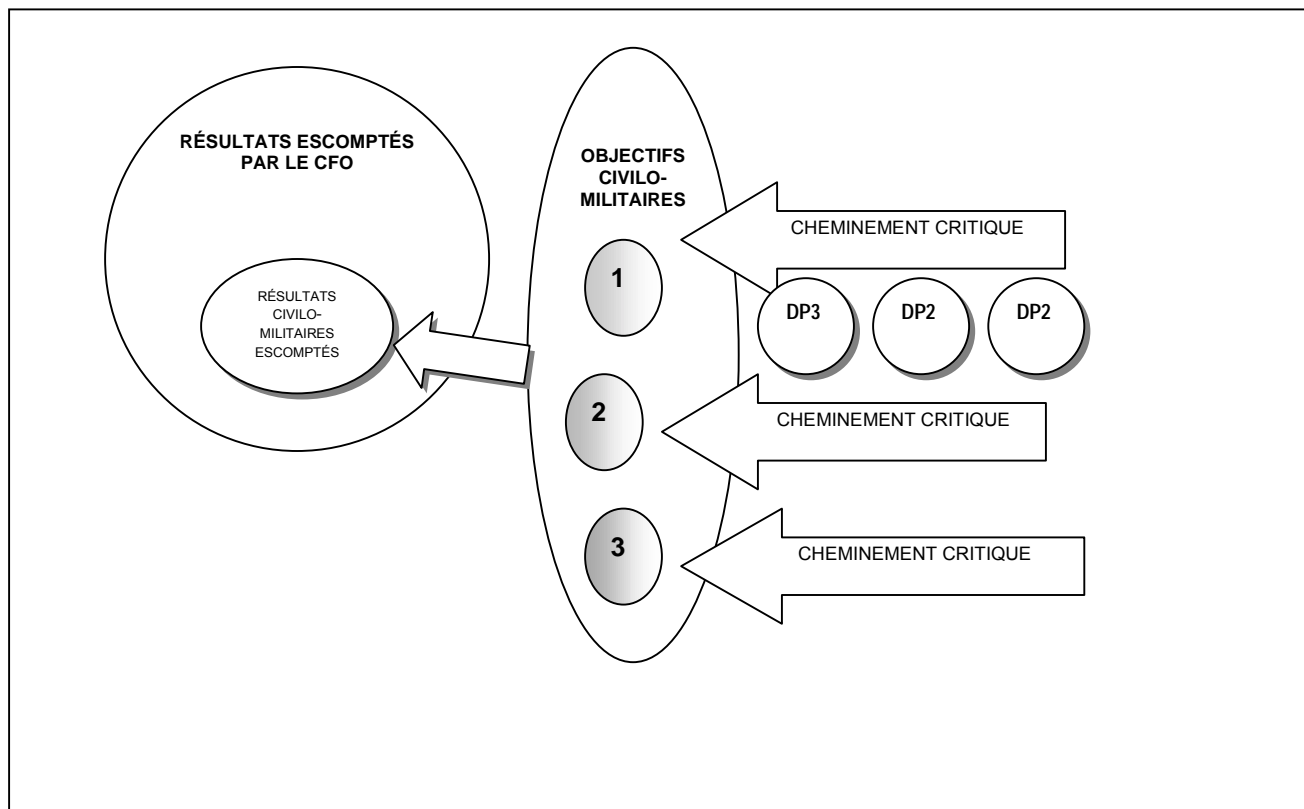


Figure 1-10 – Cheminement critique conduisant aux centres de gravité

5. Au cours des phases militaire et civile d'une opération militaire, les tâches civiles ont une incidence directe sur la mission, la restauration de l'infrastructure civile et le retour à un mode de vie stable, sûr et normal permettant la satisfaction des besoins humains fondamentaux. Dans le cadre des initiatives de consolidation de la paix, le type d'information traditionnellement recueillies par une force militaire ne fournit pas suffisamment de données pour évaluer et analyser les progrès réalisés sur la voie du retour à une société civile stable et progressiste. La cueillette des données militaires aussi bien que non militaires est nécessaire pour que le CFO puisse disposer de données crédibles et fiables et qu'il soit en mesure de prendre des décisions éclairées à l'appui de la campagne civilo-militaire. Les directives stratégiques et opérationnelles sont des éléments indispensables au succès d'une mission.

6. **Succès de la mission.** Le succès d'une mission se définit en termes d'efficacité (objectifs énoncés par rapport aux résultats obtenus), d'efficience (les résultats obtenus par rapport aux ressources investies) et de pertinence (ressources investies par rapport aux objectifs énoncés) sur le plan de l'exécution de multiples tâches civiles conduisant à la réalisation des objectifs stratégiques, opérationnels ou tactiques de la mission. Les résultats escomptés des opérations de coopération civilo-militaires, des activités civilo-militaires et du soutien à l'administration civile visent à assurer un bénéfice *maximal* ou, à tout le moins, *optimal* par rapport aux ressources investies par toutes les parties concernées dans la consolidation de la paix, aux ressources collectives des militaires, des organisations internationales et des ONG. La mesure de l'efficacité et les indicateurs de normalité visent à permettre une certaine évaluation du rendement associée à l'exécution des tâches civiles dans un théâtre ou une zone d'opérations. Ces initiatives doivent aboutir à un transfert rapide des responsabilités civiles aux autorités civiles à qui il incombe de réformer les infrastructures. Par conséquent, le succès est mesurable, qualitativement (qualité de vie) et quantitativement (quantité des ressources) bien après le départ de la force militaire du théâtre des opérations. Le succès doit également être durable et viable à long terme pour assurer le maintien d'une qualité de vie acceptable aux autorités civiles et à la population civile. Le succès de la mission consiste à établir une conjoncture civile propice à l'établissement d'un paix durable.

7. En s'efforçant de réaliser les objectifs stratégiques, les planificateurs militaires doivent tenir compte des facteurs civilo-militaires suivants :

- a. les répercussions politiques et civiles des résultats stratégiques escomptés;
- b. les résultats civils escomptés indissociables des résultats stratégiques escomptés;
- c. les centres de gravité qui sont fonction des autorités civiles, des infrastructures civiles, des capacités et de l'endroit (opinion publique, partis politiques, alliances ou coalitions, secteur économique, bailleurs de fonds, industries vitales, balance des paiements, régime politique, soutien militaire du PH à l'égard des politiques du gouvernement, etc.);
- d. les alliances ou les coalitions qui fournissent un soutien logistique. Il faut pouvoir déployer rapidement des systèmes administratif et logistique viables pour appuyer une force militaire dans le cadre d'opérations de paix, d'opérations hors guerre et en situation de combat;
- e. des objectifs civils nationaux qui appuient les objectifs opérationnels;
- f. les résultats civils escomptés indissociables des résultats opérationnels escomptés;
- g. des points décisifs liés aux centres de gravité;
- h. la synchronisation des activités civilo-militaires par rapport aux cheminements critiques des opérations de la campagne, l'enchaînement, les manoeuvres, le rythme, les plans opérationnels de soutien et le point culminant;
- i. les ressources civiles et militaires nécessaires, qui doivent faire l'objet de coopération et de coordination de la part du PH et entre les diverses organisations dans la zone d'opérations, pour réaliser les objectifs opérationnels;
- j. les méthodes (formules) d'utilisation efficace des ressources ayant trait aux structures, aux augmentations, aux politiques, aux liaisons, aux commissions, aux conseils, aux comités et aux programmes d'information, etc.

8. Les plans de campagne de COCIM s'appliquent en premier lieu aux opérations internationales. Dans le cas des opérations nationales, les autres ministères et les organismes gouvernementaux ainsi que les gouvernements de paliers provincial et municipal ont des mandats, des fonctions, des responsabilités et des ressources pour répondre aux exigences de la COCIM avec l'apui de la Croix-Rouge canadienne et des ONG locales. Néanmoins, les notions de planification de la COCIM (formules, moyens, points décisifs, cheminements critiques d'opérations, centres de gravité et résultats civilo-militaires escomptés) peuvent également s'appliquer aux opérations nationales.

9. Afin de faciliter le processus de planification de la COCIM, un modèle d'annexe de COCIM à un O op est présenté à l'annexe D, et un modèle de rapport périodique de COCIM à transmettre à un quartier général supérieur conformément aux dispositions des IPO promulguées, est présenté à l'annexe E.

123. PROCESSUS D'EMPLOI DE LA FORCE

1. Les principes fondamentaux qui régissent le processus d'emploi de la force sont décrits dans la *B-GG-005-004/AF-004, EMPLOI DE LA FORCE*. Ces principes s'appliquent aux opérations nationales et internationales. Il importe de comprendre le processus de planification de la COCIM et la façon dont il fournit des indications utiles au principal processus de planification opérationnel de la FO et à la prise de décision connexe. Dans l'optique de la COCIM, les six étapes du processus d'emploi de la Force du point de vue de la COCIM sont les suivantes :

- a. **Lancement.** Bien qu'au stade du lancement la COCIM ne bénéficie d'aucune information directe, il est de toute évidence important que l'État-major de la COCIM puisse disposer de renseignements suffisants sur lesquels fonder une évaluation de la zone d'opération. À ce stade préliminaire, même

une évaluation sommaire de la situation civile peut aider à attirer l'attention de l'état-major de la COCIM sur les considérations civilo-militaires pertinentes. Pour cette raison, des agents responsables des autres ministères à l'ACDI, au MAECI et au bureau du HCR à Ottawa peuvent aider l'état-major COCIM du J5 à obtenir des renseignements préliminaires, plus particulièrement lorsqu'il y a lieu de faire appel à la collaboration des ambassades/consulats canadiens et des attachés militaires au service des ambassades pour recueillir des données sur lesquelles fonder une première évaluation de la zone d'opérations. Il faut également tout mettre en oeuvre pour communiquer avec les organisations internationales et les ONG déjà présents dans la zone d'opérations, notamment les organisations ou les représentants du HCR, du CICR, du Haut Commissaire des Nations Unies aux Droits de l'homme, de l'organisation nationale de la Croix-Rouge/du Croissant-Rouge ainsi que des ONG locales. Si des ONG canadiennes sont déjà sur place, elles peuvent également fournir de l'information pertinente par l'entremise de leurs bureaux locaux ou régionaux. Il s'agit d'obtenir des renseignements sur les plans politique, économique, social et humanitaire pour être en mesure de préparer l'évaluation de la zone d'opérations et de dresser un tableau traduisant clairement la situation et facilitant l'analyse des facteurs opérationnels et la formulation des plans d'action. La collecte de données statistiques et techniques fiables n'est possible que dans le cadre d'une reconnaissance.

- b. **Orientation.** L'analyse et l'estimation de la mission de COCIM servent à déterminer les tâches, les limites et les contraintes possibles et vraisemblablement les hypothèses clés. De plus, une analyse civilo-militaire de la situation doit faciliter la planification précoce de la COCIM par la FO.
- c. **Mise au point du plan d'action.** Au stade de la mise au point du plan d'action, l'analyse de l'état-major de la COCIM renseigne le CFO sur les plans d'action qu'il peut adopter et lui fournit une indication précise quant aux tâches de COCIM qu'il pourrait devoir exécuter. Il est important à ce stade que l'état-major de la COCIM comprenne assez bien le concept du soutien civilo-militaire, plus particulièrement en ce qui concerne les opérations de coopération civilo-militaire et les mesures militaires et civiles correspondantes. Ainsi, le CFO sera en mesure de vérifier à nouveau si la dynamique générale du travail civilo-militaire à l'appui de la force militaire et du milieu civil est tel qu'il le souhaite. Il ne peut y avoir qu'un seul plan d'action civilo-militaire.
- d. **Décision.** Le plan d'action du CFO sera résumé en un énoncé concis de la décision du CFO. Cette décision est exprimée dans l'énoncé d'intention du CFO qui décrit les motifs de l'opération, son dénouement et les objectifs de la campagne militaire. Le plan d'action de la COCIM est converti en un concept d'opérations pour approbation par le CFO. Une fois le concept d'opération approuvé, l'annexe de COCIM à l'OPLAN ou à l'O op peut être élaborée.
- e. **Élaboration du plan.** Une fois la décision prise, le concept de soutien civilo-militaire est pleinement intégré au concept principal des opérations du CFO, lequel assure la cohérence du plan civilo-militaire. Le produit final de cette étape consiste en un plan de soutien ou une annexe de COCIM à l'OPLAN ou à l'O op.
- f. **Révision du plan.** Un plan n'est bon que dans la mesure où il est à jour et réalisable, compte tenu de la situation qui prévaut sur le terrain. Les priorités de la COCIM et l'allocation des ressources correspondantes sont susceptibles de changer. De tels changements sont toujours accompagnés d'une répétition des étapes précitées et doivent susciter l'élaboration d'un nouveau plan, soit engendrer des ramifications et des suites aux OPLAN ou O op actuels. La nécessité de travailler constamment en fonction des résultats civilo-militaires constitue l'élément fondamental de la planification par l'état-major de la COCIM.

2. La figure 1-1 illustre le processus d'emploi de la force et l'apport de la COCIM dans le processus de planification opérationnelle de la FO. Il est indispensable que le processus de planification opérationnelle de la COCIM concorde et s'harmonise avec le processus de planification opérationnelle de la FO tout au long des six étapes précitées. Cette action continue aura pour effet d'assurer l'engagement des ressources suffisantes aux tâches de COCIM et la coordination efficace du travail qui s'y rattache.

ÉTAPES	PROCESSUS DE PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE	PROCESSUS DE PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE DE LA COCIM
ÉTAPE 1 LANCEMENT	COLLECTE des OUTILS de PLANIFICATION PUBLICATION de la DIRECTIVE ORGANISATION	ÉVALUATION INITIALE de la ZONE ESTIMATION INITIALE des OP ÉTABLISSEMENT DE CONTACTS (PDC)
ÉTAPE 2 ORIENTATION	ANALYSE de la MISSION ← ÉNONCÉ de la MISSION ← GUIDE de PLANIFICATION du CFO ← ORDRE d'AVERTISSEMENT/RECO ← ÉVALUATION OPÉRATIONNELLE ←	ANALYSE de la MISSION ÉNONCÉ de la MISSION GUIDE de PLANIFICATION de la COCIM RECO/ÉVALUATION COMPLÈTE de la ZONE ESTIMATION de la COCIM/des FACTEURS de COCIM
ÉTAPE 3 MISE AU POINT DU PLAN D'ACTION	ANALYSE d'ÉTAT-MAJOR ← DÉVELOPPEMENT et PEAUFINAGE du PLAN d'ACTION ANALYSE des FACTEURS COMMUNICATION des DÉCISIONS ←	ANALYSE d'ÉTAT-MAJOR PLAN d'ACTION de la COCIM
ÉTAPE 4 DÉCISION	DÉCISION du CFO concernant le PLAN d'ACTION ÉNONCÉ d'INTENTION MISE au POINT du PLAN D'ACTION en un CONCEPT de l'OPÉRATION	PLAN d'ACTION de la COCIM MISE au POINT du PLAN d'ACTION en un CONCEPT de l'OPÉRATION pour APPROBATION ENGAGEMENT du PROCESSUS de MISE au POINT du PLAN
ÉTAPE 5 MISE AU POINT DU PLAN	OBTENTION de l'APPROBATION pour le CONCEPT de l'OPÉRATION ← PRÉPARATION du PLAN de CONTINGENCE OPÉRATIONNEL/de l'O op ÉLABORATION DES ANNEXES ou du PLAN de SOUTIEN ← PUBLICATION de l'OPLAN ou de l'O op	CONCEPT des OPÉRATIONS de COCIM MISE au POINT du PLAN de SOUTIEN de la COCIM au PLAN de CONTINGENCE OPÉRATIONNELLE ou ÉLABORATION de l'ANNEXE de COCIM à l'OPLAN ou à l'O op
ÉTAPE 6 RÉVISION DU PLAN	RÉVISION du PLAN ← COMMUNICATION RÉVISÉE de la DÉCISION PRÉPARATION et PUBLICATION des PLANS	RÉVISION du PLAN de la COCIM (s'il y a lieu) MISE à JOUR de l'OPLAN/O op (s'il y a lieu) COORDINATION avec les PARTIES CONCERNÉES

Figure 1-11 - Processus d'emploi de la force et planification de la COCIM

124. PRINCIPES DE COMMANDEMENT ET DE CONTRÔLE

1. En ce qui concerne les opérations de paix, les opérations hors guerre et les opérations de combat, plusieurs solutions de commandement et de contrôle de COCIM sont possibles en fonction de la mission proprement dite, du concept de l'opération, de l'organisation globale des tâches et des préoccupations

nationales. Entre autres solutions possibles, notons l'établissement d'un commandement de COCIM fonctionnel unique placé sous les ordres d'un seul commandant, le contrôle national des ressources de la COCIM ou le soutien par des éléments de la COCIM d'une unité opérationnelle ou tactique désignée relevant du commandant de l'unité appuyée. Les FC ont adopté des principes de commandement et de contrôle dans le but de planifier, commander, diriger, contrôler et surveiller les opérations sans égard aux environnements opérationnels. La *B-GG-005-004/AF-000*, OPÉRATIONS DES FORCES CANADIENNES, renferme des renseignements plus détaillées sur le commandement et le contrôle. Ces principes sont les suivants :

- a. **Unité de commandement.** Dans une unité ou une formation militaire, un seul commandant est autorisé à planifier et à commander les opérations. La responsabilité de rendre compte du succès ou de l'échec d'une mission incombe au CFO et ce dernier a le pouvoir de commander et de contrôler le personnel et le matériel affectés à la tâche. Ce principe englobe les trois éléments du commandement : la prise de décision, le leadership et le contrôle.
- b. **Portée du contrôle.** L'étendue du commandement efficace qu'une personne peut exercer a des limites. Le nombre de subalternes et d'activités d'une formation ou d'une unité, ainsi que la zone d'opérations, doivent être tels que la formation ou l'unité puisse être commandée et contrôlée par une seule personne.
- c. **Chaîne de commandement.** Le processus de commandement et de contrôle est constitué suivant une structure hiérarchique. Les commandants à tous les niveaux répondent aux ordres et aux directives reçue d'une autorité supérieure; ils transmettent à leur tour des ordres et des directives à leurs subalternes. Sauf en des circonstances hautement exceptionnelles, telles que la nécessité d'agir sur-le-champ ou l'interruption des communications avec son commandant intermédiaire, nul n'est autorisé à court-circuiter les niveaux de commandement. Le cas échéant, il faut rétablir la chaîne de commandement dès que possible et informer son commandant intermédiaire des mesures prises.
- d. **Délégation de pouvoir.** Si la portée et la complexité des opérations sont telles qu'une personne seule ne peut diriger et superviser toutes les tâches, le pouvoir de commandement doit être délégué. Les commandants peuvent déléguer intégralement ou en partie ce pouvoir et doivent déterminer quelle mesure de pouvoir le personnel et les commandants intermédiaires peuvent respectivement exercer. L'expression « délégation de pouvoir » signifie ce qui suit :
 - 1) un commandant doit identifier les aspects essentiels dont il se chargera personnellement et déléguer ensuite à des subalternes des pouvoirs liés à des activités qui ne dépassent pas les limites de leurs capacités ou dont il n'a pas à s'occuper personnellement;
 - 2) un commandant ayant délégué un pouvoir peut abroger cette délégation ou l'adapter en tout temps;
 - 3) le transfert de pouvoirs et l'attribution de responsabilités rattachées à des fonctions ou à des tâches au sein de la formation ou de l'unité ne dégage nullement les commandants de leur ultime responsabilité.
- e. **Liberté d'action.** Une fois la tâche ou la mission établie et les ordres nécessaires transmis, les commandants subordonnés doivent pouvoir jouir d'un maximum de liberté pour de prendre l'initiative, exercer leur savoir-faire et mettre en application leurs connaissances de la situation locale dans le cadre de la planification et de la conduite d'une opération.
- f. **Continuité du commandement.** Le commandement doit être maintenu en permanence et satisfaire aux conditions suivantes :
 - 1) les commandants doivent établir une procédure claire pour assurer la suite du commandement au cas où ils subiraient des pertes ou ne seraient pas en mesure d'exercer eux-mêmes le commandement pour toute autre raison;
 - 2) des plans, des organisations et des installations seront mis en place pour assurer la capacité de remédier à la fatigue physique, aux pannes d'équipement et aux pertes de personnel et de

matériel inévitables par suite d'attaques des forces belligérantes et aux interruptions en cours de déménagements ou de transferts des autorités de commandement d'un endroit à un autre;

- 3) un *quartier général de relève* doit être prêt à utiliser pour remplacer le *quartier général principal* lorsque ce dernier est hors service, tel que prévu aux termes des procédures établies ou par suite d'une ou de plusieurs attaques de la part de forces belligérantes/d'AFB;
- 4) les subalternes doivent être en tout point au courant des intentions du commandant de la COCIM et du concept de l'opération, afin qu'en cas d'interruption des communications, les quartiers généraux, les commandants ou les commandants subalternes soient en mesure de continuer à fonctionner sans directives d'une autorité supérieure ou consultation avec une telle autorité jusqu'au rétablissement de la chaîne de commandement.

125. ASPECTS JURIDIQUES DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. L'annexe juridique à l'OPLAN sera dans une large mesure fondée sur le SOFA et sur la nature de l'opération militaire, que celle-ci soit autorisée aux termes de l'article 5 de la charte de l'OTAN ou d'une résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies concernant les opérations non liées à l'article 5 menées par l'ONU ou l'OSCE. Les considérations juridiques comprennent notamment :

- a. des renvois aux instruments juridiques internationaux pertinents aux opérations de paix ou aux opérations hors guerre;
- b. le fondement juridique de la mise en oeuvre d'une opération militaire, tel que les résolutions pertinentes du Conseil de sécurité des Nations Unies;
- c. une description du mandat des conseillers juridiques et de leur personnel dans le théâtre et dans la zone d'opérations ainsi que des dispositions de soutien prises à leur égard, ainsi que la tâche permanente qui consiste à réexaminer l'OPLAN;
- d. les considérations juridiques entourant les RDE (voir l'article 208 du chapitre 2);
- e. les procédures à suivre pour régler les réclamations présentées contre les forces militaires;
- f. toute considération juridique spéciale en rapport avec la mission, telle que les aspects juridiques de certaines opérations humanitaires et les conséquences juridiques pour le CFO et son état-major, plus particulièrement dans un scénario de protection de la force;
- g. les procédures à suivre pour obtenir l'assistance juridique;
- h. les procédures à suivre pour traiter les questions de discipline;
- i. la marche à suivre en cas d'infraction ou d'infraction présumée à la loi du PH ou contre le droit des conflits armés;
- j. les procédures se rapportant à la prise en charge d'armes, de documents, de matériel et autres articles saisis dans le cadre d'opérations militaires du genre;
- k. une description du statut juridique de la force militaire;
- l. les procédures portant sur la façon de traiter les détenus, les personnes déplacées dans leur propre pays, les réfugiés et les demandeurs d'asile;
- m. les procédures de passation de contrats pour l'acquisition de biens et de services;
- n. les procédures à suivre dans les rapports avec les organisations internationales, telles que le CIRC/Croissant-Rouge, l'OSCE et l'OIM, autorisées en vertu du droit international à intervenir dans la zone d'opérations;

- o. toute autre question de droit rémanente associée à la conduite de l'opération militaire.
- 2. Compte tenu des besoins opérationnels, des politiques nationales et autres initiatives politiques, le pouvoir est délégué au CFO de négocier des arrangements de COCIM, y compris l'aide aux autorités civiles par la force militaire, avec un gouvernement étranger ou une autre autorité dans la zone d'opérations.

CENTRE DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE FONCTIONS ET TÂCHES GÉNÉRALES

INTRODUCTION

1. La tâche principale du CCCM consiste à aider le CFO à exécuter les tâches civilo-militaires. Ce faisant, le CCCM doit conseiller ce dernier ainsi que d'autres états-majors sur les activités et les opérations de COCIM, servir d'intermédiaire entre les militaires et les organisations civiles externes et coordonner les projets de COCIM.

2. **Contexte des opérations.** Dans le cadre des opérations de paix, des opérations hors guerre et des opérations de combat, il est essentiel d'établir rapidement d'étroites relations de travail à tous les niveaux avec les organisations gouvernementales, les organisations internationales, les organisations non gouvernementales et les organismes civils de l'ONU. Dans bien des cas, ces organisations bénéficient d'une grande variété de contacts dans la zone opérationnelle où elles ont acquis une expérience approfondie et elles constituent une source rapide de renseignements cruciaux. La présente annexe s'applique en grande partie aux opérations nationales.

RESPONSABILITÉS DE L'ÉTAT-MAJOR J5 COCIM

3. La COCIM relève de tous les commandants et de tout le personnel. Les fonctions de l'état-major du J5 comprennent respectivement :

a. **Information.** La collecte, le rassemblement, la tenue, la communication et la retransmission de renseignements aux éléments du commandement et autres constituantes d'état-major au sein de leur propre quartier général et des quartiers généraux supérieurs, subordonnés ou adjacents, suivant les besoins. Ces renseignements doivent couvrir les points suivants :

- 1) l'état des ententes et des arrangements;
- 2) la situation législative nationale;
- 3) l'état de préparation civile/planification civile d'urgence;
- 4) les mesures d'alerte civile prises;
- 5) la situation actuelle de la COCIM dans sa propre zone d'opérations et les secteurs adjacents;
- 6) les facteurs politiques, économiques et psychologiques ayant des conséquences pour la population civile;
- 7) la situation concernant les demandes d'aide des autorités nationales;
- 8) les désaccords non résolus aux paliers inférieurs.

- b. **Contrôle de résidence/planification d'évacuation.** La collecte et la tenue de renseignements sur les mouvements de la population (évacuation/mouvement des réfugiés).
- c. **Assistance aux autres éléments de l'état-major.** Aider les autres éléments d'état-major à résoudre les problèmes liés à la COCIM, notamment sur les plans suivants :
- 1) **Personnel**
 - a) main-d'oeuvre civile utilisée par les forces alliées;
 - b) contrôle des prisonniers de guerre.
 - 2) **Services d'information ou de renseignement militaire**
 - a) échange d'information ayant valeur de renseignement;
 - b) opérations psychologiques;
 - c) sabotage, subversion et espionnage;
 - d) maintien de l'ordre public;
 - e) sécurité.
 - 3) **Opérations**
 - a) contrôle de résidence/planification d'évacuation et coordination en fonction des intérêts militaires;
 - b) sécurité dans la zone arrière;
 - c) contrôle des mouvements - aspects opérationnels;
 - d) barrières et mesures d'interdiction;
 - e) rapports sur les conditions NBC;
 - f) régime d'alerte.
 - 4) **Logistique**
 - a) utilisation des ressources locales (logement, biens immobiliers, approvisionnement consommable, services, transport, main-d'oeuvre civile);
 - b) contrôle des dommages
 - c) soutien de l'infrastructure;
 - d) soutien logistique nécessaire pour assurer le maintien en puissance des ressources

du génie et répondre aux besoins opérationnels imminents ou urgents;

- e) aide logistique réciproque;
- f) contrôle des mouvements.

d. Liaison/coopération

- 1) établir et maintenir la liaison et l'échange d'information avec les quartiers généraux supérieurs, subordonnés et adjacents ainsi qu'avec les organisations alliées et nationales, selon le cas;
- 2) établir et maintenir la liaison et l'échange d'information avec les éléments d'état-major des autres quartiers généraux de guerre et les états-majors nationaux de liaison avec les quartiers généraux, selon le cas.

TÂCHES DE L'ÉTAT-MAJOR J5 AU NIVEAU DE FORMATION

- 4. Les tâches générales de la COCIM J5 consistent à :
 - a. assurer la liaison et la coordination entre le niveau approprié du commandement territorial national du PH et/ou les dirigeants civils locaux et les organismes/organisations nationales et internationales, tels que les services de police, les pompiers, le CICR, le HCR, le PAM, etc.;
 - b. rassembler, analyser, évaluer et diffuser les renseignements civils et politiques au sein de la chaîne de commandement militaire et, s'il y a lieu, aux les organisations civiles;
 - c. analyser et évaluer les mouvements des réfugiés et des personnes déplacées dans leur propre pays et être prête à désamorcer les situations de conflit de façon à maintenir la liberté de circulation des militaires;
 - d. se préparer à aider à la conduite des négociations locales avec le CFO, ou au nom de celui-ci ou de ses commandants subalternes, suivant les ordres reçus;
 - e. se préparer à faire face à d'autres problèmes locaux liés à la situation civile ou aux affaires politiques locales, sur ordre du CFO;
 - f. transmettre les rapports et les comptes rendus pertinents de façon exacte et en temps voulu.

J5 OPÉRATIONS

- 5. Le J5 Opérations constitue la plaque tournante de la mise en oeuvre du plan de COCIM de la formation ou de l'unité. Ce faisant, le J5 Opérations surveille le(s) opération(s), évalue l'incidence des opérations militaires sur les activités civiles de redressement. Les tâches générales du J5 Opérations consistent à :
 - a. préparer les évaluations des OCIM, selon les ordres reçus;
 - b. surveiller les activités de COCIM en cours par le biais des OCIM et des sections de soutien de l'administration civile au sein du CCCM et être prêt à réagir rapidement de façon étroitement coordonnée avec le J3 Ops et les autres divisions d'état-major;

- c. être prêt à fournir de l'information sur la COCIM à l'état-major du J5 et au J3 Ops;
- d. recevoir et analyser les rapports sur la coopération civilo-militaire provenant des unités subordonnées ainsi que des organisations civiles;
- e. produire des rapports sur la coopération civilo-militaire et fournir des données utiles aux évaluations civilo-militaires par la formation et l'unité;
- f. produire le rapport d'évaluation de zone du CFO ou une estimation opérationnelle;
- g. préparer des directives du CFO portant sur les questions civilo-militaires de façon à ce qu'elles soient cohérentes avec celles produites par la formation à l'intention des commandants;
- h. coordonner les activités de la COCIM de concert avec le J5 COCIM au CCCM et les chefs d'EST des centres COCIM
- i. présenter des exposés sur la sécurité et sur les relations civilo-militaires dans le cadre des réunions interorganisations périodiques ou lorsque la situation l'exige.

J5 PLANS

6. Les fonctions et responsabilités se rattachant au poste de J5 Plans correspondent davantage aux compétences d'un officier des armes de combat. Le J5 Plans travaille en étroite collaboration avec l'officier et la section de planification du QG supérieur. Les principales responsabilités qui relèvent du J5 Plans concernent les indicateurs de normalité et les mesures d'efficacité, les réfugiés et les personnes déplacées dans leur propre pays ainsi que la coordination des activités de planification conjointe avec les organisations internationales et les ONG ayant trait au retour des civils déplacés à leurs anciens domiciles. Compte tenu des ressources en cause, qui pourraient être visées par d'autres plans ou affectées à d'autres tâches prioritaires, il incombe au J5 Plans de coordonner le travail de planification avec le J5 COCIM, le J5 Génie, le J3 Ops et le J3 Plans. Pour éviter le chevauchement des tâches et le mauvais usage ou le gaspillage des ressources, il importe que la répartition des responsabilités et les mécanismes de coordination entre le J3 Ops et le J3 Plans soient bien compris.

J5 PROJETS

7. Le J5 Projets nécessite la création d'un poste de spécialiste du J5 Génie consacré à l'évaluation des projets, plus particulièrement des projets conjoints. Les tâches associées à la phase civile d'une opération militaire, lesquelles peuvent être exécutées à partir des ressources disponibles, exigent une certaine coordination avec le J5 Plans.

Les tâches générales consistent en :

- a. la collecte de données et le maintien d'une base de données sur des projets mineurs et majeurs des formations et des unités. Cette tâche comprend la mise à jour sur l'état d'avancement des projets en cours, l'annulation de projets et l'identification de nouveaux projets;
- b. la coordination des activités visant l'accès aux ressources nécessaires à la mise en oeuvre des projets conjoints avec les organisations internationales, les ONG et les organisations et agences des Nations Unies afin d'éviter le chevauchement des tâches et assurer le respect des priorités de la COCIM;

- c. la coordination, de concert avec les divers organismes de financement, les activités visant le déblocage de fonds dans le cadre de projets conjoints;
- d. l'établissement d'un calendrier de visites concernant les projets pour lesquels un formulaire de demande a été reçu. Suite à la visite du J5 Projet, le projet est transmis au QG de formation pour y être examiné par un comité du J5 constitué habituellement d'une « équipe de gestion de projet » (EGP) se réunissant périodiquement;
- e. la présentation des projets par les officiers de projet du J5 qui en ont la charge, pour fin d'examen dans le cadre des réunions périodiques de l'« équipe de gestion de projet » de la formation;
- f. la présentation, après chaque réunion de l'EGP, d'un compte rendu de tous les officiers de projet du J5 de la formation à l'intention de l'équipe de soutien tactique (EST) ou du J5 COCIM au sujet de l'approbation de leurs projets respectifs, de leur refus ou de leur mise en veilleuse en attendant la communication d'autres détails;
- g. la préparation, dans un délai de six mois suivant la fin des projets, d'un calendrier de vérification des projets choisis et mise sur pied d'une équipe de vérification dans le même délai.

LIGNES DIRECTRICES CONCERNANT LES PROCÉDURES APPLICABLES AU PROJET

8. Dans le cadre de la phase civile, il incombe aux formations et aux unités d'identifier et de mettre au point des projets mineurs et majeurs de concert avec les quartiers généraux supérieurs. L'état-major J5 au niveau de la formation effectue une nouvelle visite et examine les listes de projets en tenant compte des nouveaux projets et des changements de priorité qui en découlent. Dans le cas des projets mineurs et majeurs, le J5 Plans, le J5 Projets et le J5 Ops doivent toujours faire appel aux médias et recourir à des OPSPSY afin de souligner la création de conditions civiles favorisant l'obtention des résultats escomptés. Les procédures applicables au projet sont assujetties aux directives de génie de la FO et aux lignes directrices de génie énoncées dans la B-GG-005-004/AF-15, *Appui du génie militaire aux opérations des FC*. Les procédures applicables au projet doivent être conformes aux lignes directrices suivantes :

- a. contacter les autorités locales afin d'identifier les exigences du projet, de déterminer leur étendue et de les classer en ordre de priorité;
- c. aider à l'examen préliminaire des propositions;
- c. obtenir d'une entreprise locale ou d'experts en la matière recrutés sur place, une étude de faisabilité, y compris une estimation des coûts liés à leur participation;
- d. traduire les documents locaux avec l'aide des interprètes et mettre en forme la présentation en suivant les exigences, les attentes, les IPO, les règles et procédures du quartier général supérieur;
- e. transmettre les projets planifiés au quartier général supérieur et aux organismes concernés de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN, ainsi qu'aux organisations internationales ou aux ONG, par l'intermédiaire du centre COCIM approprié ou des voies de communication en place.
- f. financer le projet en sollicitant des sources probables de financement : les quartiers généraux supérieurs, l'UE, la Banque mondiale, l'ACDI par l'intermédiaire des ambassades canadiennes, les organisations internationales, les donateurs privés, les

ONG ou les organismes de l'ONU;

- g. surveiller les projets du début à la fin des travaux et en remettre le produit « clés en main » aux bénéficiaires;
 - h. tenir des cérémonies de remise aux municipalités locales ou d'inauguration du fruit des projets terminés prévoyant la participation du CFO et du J5 COCIM et d'autres dignitaires en présence des médias et des représentants de la presse locale, nationale et internationale. En matière de consolidation de la paix, le succès de la mission repose en grande partie sur la notoriété des projets exécutés.
9. Les trois genres de projets ou tâches de génie susceptibles d'être exécutés dans le cadre d'une opération sont les suivants :
- a. des projets/tâches de soutien général et de génie de la FO, tels que la NEM/le déminage, la fourniture de logements, l'approvisionnement en eau, l'alimentation électrique, etc.;
 - b. des projets d'action civique humanitaires/militaires tels que la réparation des installations et des services publics, l'approvisionnement en eau potable, etc.;
 - c. des projets à double fin bénéficiant à la fois à la FO déployée et au secours humanitaire tels que la réfection de ponts, de routes et le rétablissement des services publics, etc.
10. Pour optimiser l'utilisation des ressources durant la phase civile, lorsque les tâches militaires sont moins exigeantes, les ressources militaires doivent être engagées dans le plus grand nombre possible de projets mineurs financés par la communauté internationale et assortis de dispositions prévoyant le partage des coûts entre les militaires, les organisations internationales, les ONG et les autorités civiles. Sans accaparer outre mesure une force militaire pour le cas où surviendraient des tâches militaires imprévues, l'exécution de projets mineurs procure le sentiment que la reconstruction civile progresse.
11. L'ingénieur militaire principal présent au sein de la FO est nommé ingénieur de la FO et il incombe au J5 Projets (s'il est ingénieur) de lui rendre compte.

Nota : La présente annexe renferme des renseignements tirés des IPO 900 et 901 IFOR/CRR CAE, 28 septembre 1996.

DESCRIPTION DES TÂCHES ET DES FONCTIONS DE L'ÉQUIPE DE SOUTIEN TACTIQUE

GÉNÉRALITÉS

1. Une équipe de soutien tactique (EST) se définit comme un groupe composé de généralistes ou de spécialistes du J5 chargés d'exécuter des tâches civiles à l'appui d'un élément des FC. Une EST procure un degré de souplesse à un CFO. Elle est généralement placée sous le contrôle opérationnel (CONOP) d'un groupement tactique et renforce la cellule d'état-major du J5. Une EST est généralement composée de huit officiers et militaires du rang, du grade de sergent ou d'un grade supérieur, appartenant à des groupes professionnels militaires variés et aux éléments terre, mer et air des FC, regroupés en quatre sous-équipes de deux membres. Afin d'assurer l'unité de commandement, l'officier responsable de l'équipe de soutien tactique (O Resp EST), habituellement un major, est attaché au J5 COCIM de l'unité qui dirige la cellule J5 au nom du CFO et coordonne, de concert avec lui, ses activités de planification. Il importe que ces activités soutiennent la mission de l'unité et qu'elles s'harmonisent avec celles-ci. Les voies de communication officielles utilisées par l'O Resp EST sont celles de la chaîne de commandement établie, soit par l'intermédiaire d'un commandant de bataillon de COCIM américain dont pourrait relever le CONOP de l'EST, soit suivant d'autres dispositions de commandement et de contrôle indiquées dans le message d'affectation ou dans les ordres de déploiement. Tout conflit ou désaccord entre le groupement tactique, le J5 COCIM et l'O Resp EST concernant les tâches doit être résolu par l'entremise de la chaîne de commandement.

2. La coopération civilo-militaire comporte deux aspects : les opérations de coopération civilo-militaire (voir le chapitre 2) et l'appui à l'administration civile (voir le chapitre 3). L'appui à l'administration civile vise le soutien d'un gouvernement étranger dans un scénario extrême et l'intervention militaire directe dans le fonctionnement des systèmes exécutif, législatif et judiciaire d'un gouvernement civil. Il repose sur les lois du PH, le SOFA, les PE, les droits d'intervention, le droit international et le droit des conflits armés. Par conséquent, le soutien de l'administration civile s'appuie sur des fondements juridiques qui dépassent le mandat d'une EST et l'étendue de ses activités.

MISSION

3. La mission d'une équipe de soutien tactique consiste à aider le CFO à obtenir les résultats civilo-militaires escomptés.

LISTE DES TÂCHES DE MISSION ESSENTIELLES D'UNE ÉQUIPE DE SOUTIEN TACTIQUE

4. La liste des tâches de mission essentielles d'une équipe de soutien tactique se lit comme suit :
- a. aider à coordonner les activités de coopération civilo-militaire avec le soutien fourni par le pays hôte (SFPH);
 - b. Coordonner les opérations de contrôle de la population et des ressources et aider à leur bon déroulement ;
 - c. Coordonner et les opérations humanitaires et aider à leur bon déroulement;
 - d. coordonner les opérations militaires d'action civique et aider à leur bon déroulement. Il s'agit de projets utiles à la population locale dans des domaines tels que l'éducation, la formation, les travaux publics, l'agriculture, le transport, les communications, la santé et autres. Les projets mis en oeuvre dans le cadre de programmes d'aide communautaire (réparation de routes,

d'écoles, de cliniques de santé) appartiennent à cette catégorie et contribuent au développement social et à la mise en valeur des militaires aux yeux de la population locale;

- e. évaluer, coordonner et diriger des projets d'assistance humanitaire/civique. Les besoins militaires peuvent exiger du CFO qu'il assure les services de survie, le maintien de l'ordre, le contrôle de la distribution d'aliments et de biens et qu'il fournisse des biens et services;
- f. coordonner les opérations de protection civile et aider à leur bon déroulement;
- g. assurer la liaison avec d'autres éléments de coopération civilo-militaire régionaux, y compris ceux pouvant être situés à proximité des lignes de délimitation séparant les zones d'opérations.

OPÉRATIONS DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

- 5. La conduite d'opérations de coopération civilo-militaires (OCIM) englobe les tâches suivantes :
 - a. coordination entre les autorités et les organisations civiles;
 - b. coordination entre les forces militaires alliées et les forces nationales ou du pays hôte;
 - c. coordination entre les organisations internationales et les organisations non gouvernementales (ONG) ou les organisations bénévoles privées (É-U);
 - d. réduction au minimum de l'interférence civile avec les opérations militaires, par le biais du contrôle de la population et des ressources;
 - e. aide au commandant du groupement tactique pour remplir des obligations juridiques et morales envers la population locale. Cette tâche exige une bonne connaissance des conventions de la Haye et de Genève, du SOFA, du droit international ainsi que des directives cadres définissant les obligations morales et juridiques d'un commandant à l'égard des populations civiles;
 - f. apport aux autorités civiles d'une planification de programme, d'avis techniques et d'aide dans des domaines de compétence à la mesure des besoins opérationnels dans la zone d'opérations. Pour s'acquitter de ces tâches, l'EST doit pouvoir compter sur des membres qualifiés possédant une formation universitaire;
 - g. coordination des besoins en ressources et en installations locales et aide à leur acquisition;
 - h. recherche, préparation et mise à jour périodique des évaluations de la zone (voir l'annexe B du chapitre 5) et des évaluations de la situation économique.

CENTRE DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

6. Un centre de coopération civilo-militaire (centre COCIM) est un centre de coordination et d'information établi et conçu pour aider une unité ou une formation à prévoir, faciliter, coordonner et assurer les fonctions et activités militaires touchant la population civile, le gouvernement local, l'économie et l'infrastructure des zones ou régions où sont employées les forces armées, les organisation du PH, les organisations internationales et les organisations non gouvernementales.

7. Un centre COCIM n'est ni une unité ni une organisation; il s'agit d'une d'un instrument fourni par le J5 COCIM pour faciliter l'accès à la population civile, aux autorités civiles, aux organisations

internationales et non gouvernementales et à la police dans la zone d'opérations. Un centre COCIM peut être constitué de militaires et de représentants civils de diverses organisations civiles et est généralement dirigé par une sous-équipe de soutien tactique. Le nombre et les emplacements des centres COCIM sont fonction de la nature des opérations de paix et des besoins opérationnels. Un centre COCIM appartient à une unité ou à une formation.

8. **Soutien logistique.** Pour que les membres des équipes de soutien tactique soient autonomes et qu'ils soient en mesure de participer efficacement à la mission, ils doivent pouvoir compter sur un soutien logistique adéquat. En plus des téléphones (SATCOM), des photocopieurs et des télécopieurs, il faut prévoir dans les estimations des commodités de travail et de logement, des véhicules, des radios et des outils de technologie d'information convenables tels qu'ordinateurs portatifs, postes de travail et imprimantes. Les estimations doivent également prévoir, comme faisant partie de l'unité ou de la formation, les services d'interprètes et de traducteurs pour les sous-équipes de l'EST.

9. **Tâches.** La liste des tâches (rôles) des centres COCIM se lit comme suit :

- a. point de contact, liaison et centre de réception pour les demandes d'aide et de soutien;
- b. source d'évaluation de la zone, d'évaluation de la situation économique et d'estimation des COCIM;
- c. source d'information pour les autorités civiles, la population locale, les organisations internationales et les ONG ou les organisations bénévoles privées;
- d. source de cartes topographiques locales; de cartes routières, de cartes des champs de mines;
- e. aide à la population locale en matière de présentation de réclamations aux militaires;
- f. lancement et suivi jusqu'à la réalisation complète des projets de microentreprise aussi bien que de mégaprojets du J5 (abris, électricité, eaux usées, eau potable, gestion des déchets, etc.), de concert avec les organisations internationales et les ONG et grâce au financement national (ACDI) et/ou au financement international (EC-DG1a, l'Office humanitaire de la Communauté européenne (ECHO), le Department for International Development (DFID) (R.-U.), l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)).

(Classification)

Copie _____ de _____

(Date)

Désignation alphanumérique

(Nom de l'équipe)

PLAN DE SOUTIEN au PLAN DE CAMPAGNE _____ : (Numéro et nom de code)

Références : (cartes topographiques, diagrammes et autres documents pertinents). Fuseau horaire utilisé du début à la fin du plan : _____

1. Situation

a. Généralités (description du théâtre et de la zone d'opérations de l'unité)

b. Forces belligérantes/anciennes factions belligérantes ou menace ennemie (de combat)

- 1) Militaire
- 2) Politique
- 3) Économique
- 4) Sociale et culturelle
- 5) Informationnelle

c. Missions et capacités de forces amies

- 1) Militaire, observateurs militaires, police civile de la Force des Nations Unies
- 2) Organismes civils
- 3) Politique
- 4) Économique
- 5) Sociale et culturelle
- 6) Informationnelle

d. Éléments de COCIM

2. Mission (à nouveau, décrire le théâtre ou énoncer la mission de la campagne)

3. Exécution

a. Intention du commandant. Ce plan coordonne la participation militaire aux activités politiques, économiques, informationnelles, sociales et culturelles canadiennes dans le théâtre/la zone des opérations.

b. Concept des opérations. Les objectifs stratégiques de la COCIM sont énumérés dans les paragraphes qui suivent.

- 1) SFNH.
 - 2) Aide humanitaire.
 - a) Aide humanitaire et aide civique.
 - b) L'action civique militaire est habituellement coordonnée au niveau opérationnel et exécutée au niveau tactique. Toutefois, si des actions civiques de niveau stratégique sont indiquées par le CFO, elles sont abordées dans le présent paragraphe.
 - 3) Protection civile.
 - 4) Contrôle de la population et des ressources.
 - a) Opérations civiles bouleversées.
 - b) Opérations d'évacuation des non-combattants.
 - c) Autre.
 - 5) Appui à l'administration civile.
 - 6) Ressources de génie. Sapeurs, personnel du génie construction, personnel de soutien en géomatique, personnel et matériel des services de protection incendie, ingénieurs civils et ingénieurs militaires ainsi que matériel de génie civil et de génie militaire. De plus, certaines ONG ont le mandat d'améliorer les habitations et de fournir des matériaux de construction, alors que d'autres, telles que le Comité international de secours (IRC), sont en mesure de fournir des services généraux de génie. Le CFO doit tenir compte de ces ressources lorsqu'il effectue son travail de planification et de coordination.
 - 7) L'utilisation d'éléments de la COCIM.
- c) Phases des opérations. L'objet du présent paragraphe consiste à définir le lien entre le concept de soutien de la COCIM et les phases de la campagne militaire. Les plans de campagne sont généralement divisés en quatre phases : préparation, déploiement, utilisation et redéploiement. Les grandes lignes de la mise en phase sont décrites ci-dessous. Les phases du soutien du plan précis sont indiquées au paragraphe 3 du plan de campagne.
- 1) Phase I. (Préparation)
 - a) Concept. Comprend les objectifs opérationnels précis de la COCIM ainsi que le calendrier de cette phase.
 - b) Les tâches des unités subordonnées.
 - c) Les OPSPSY de soutien.
 - d) Le soutien non militaire utilisé, c.-à-d., SFNH, autres ministères et organismes, organisations internationales et ONG.

- 2) Phase II. (Utilisation)
 - a) Concept. Comprend les objectifs opérationnels précis de la COCIM ainsi que le calendrier de cette phase.
 - b) Les tâches des unités subordonnées.
 - c) Les OPSPSY de soutien.
 - d) Le soutien non militaire utilisé, c.-à-d., SFNH, autres ministères et organismes, organisations internationales et ONG.
- 3) Phase III. (Redéploiement ou retrait, si le mandat n'est pas renouvelé)
 - a) Concept. Comprend les objectifs opérationnels précis de la COCIM ainsi que le calendrier de cette phase.
 - b) Les tâches des unités subordonnées.
 - c) Les OPSPSY de soutien.
 - d) Le soutien non militaire utilisé c.-à-d., SFNH, autres ministères et organismes, organisations internationales et ONG.
 - e) La coordination et le transfert des tâches et des responsabilités aux forces de relève, s'il y a lieu.
4. Maintien en puissance. Préciser les hypothèses, le cas échéant.
 - a. Aspects de la réception.
 - b. Aspects du ravitaillement (ravitaillement civil et contrôle des droits de propriété).
 - c. Maintenance et modification.
 - d. Services médicaux/santé publique.
 - e. Transport (transports en commun).
 - f. Aménagement d'une base.
 - g. Personnel (main-d'oeuvre civile).
 - h. Soutien fourni par la nation hôte (SFNH).
 - i. Gouvernement.
 - j. Voies de communication.
 - k. Responsabilités des FC.

- l. Priorités et ressources de maintien en puissance.
 - m. Coordination du ravitaillement, de la maintenance et des réparations du matériel de génie militaire.
 - n. Responsabilités interinstitutionnelles.
 - o. Priorités de protection.
5. Commandement et transmissions.
- a. Commandement. Préciser les rapports de commandement et les rapports civilo-militaires entre les éléments de la COCIM et les organismes civils déployés dans la zone d'opérations et qui prennent part aux activités de la campagne. Indiquer tout changement envisagé en ce qui concerne le commandement ou le contrôle opérationnel durant la campagne et indiquer le moment prévu pour chaque changement. Indiquer l'endroit où se trouve le CFO et l'emplacement des postes de commandement.
 - b. Transmissions. (énoncer les instructions de liaison)

(Classification)

Nota : La présente annexe est tirée de l'appendice E du Manuel de campagne, FM 41-10, et du chapitre 23 du Manuel sur les opérations des FC.

(Classification)

ANNEXE DE COCIM

(Changement issu des ordres verbaux, le cas échéant)

(Date)

(Désignation alphanumérique)

(Nom du plan)

ANNEXE _____ (de COCIM) À L'ORDRE D'OPÉRATION N° _____

Références : Cartes topographiques, diagrammes et autres documents pertinents.

Fuseau horaire utilisé du début à la fin de l'ordre : _____

Organisation de la tâche : L'organisation des tâches de l'unité de COCIM ou des éléments qui y sont associées doit être traitée sous la présente rubrique ou sous un onglet à l'annexe de COCIM, pour le cas où des tâches seraient confiées à une telle unité.

1. Situation. Incrire tout élément d'information touchant la COCIM qui n'est pas abordé dans le paragraphe 1 de l'ordre d'opération ou qui nécessite d'être exposé plus en détail.

a. Les forces ennemies (de combat) ou les forces en cause/hostiles. Voir l'annexe portant sur le renseignement/l'information militaire. Tout point d'intérêt propre à la COCIM concernant la composition, la disposition, l'emplacement, le mouvement, les effectifs estimés, l'identité, les tactiques et les méthodes opérationnelles ainsi que les capacités de telles forces doit être traité sous la présente rubrique.

b. Forces amies.

1) Militaire. Décrire le plan de COCIM des quartiers généraux supérieurs, des unités supérieures et voisines et prendre note des ressources de COCIM appuyant chaque unité. Examiner les catégories d'unités militaires suivantes :

a) OTAN.

b) Nations Unies ou autres forces militaires n'étant pas en cause.

2) Civil. Décrire le mandat, les tâches, l'organisation pertinente, les capacités (sources de ressources et de financement), les emplacements, les activités en cours ou prévues et la prééminence des organismes civils. Les systèmes actuels de coopération et de coordination (réunions périodiques, séances de planification, etc.) doivent être soulignés. Au besoin, utiliser les appendices de l'annexe de COCIM. Les organismes civils à mentionner peuvent comprendre :

a) Organismes et organisations civiles des Nations Unies. Citons par exemple : le HCR, le PAM, l'OMS, l'UNICEF, la Police civile de la Force des Nations Unies, les

observateurs militaires, le DHA, etc.

- b) Organisations internationales. Citons par exemple : le CICR, l'UE, l'Office humanitaire de la Communauté européenne), l'OIM, etc.
 - c) Organisations gouvernementales. Citons par exemple : l'ACDI, l'USAID, le Department for International Development (DFID) (R.-U.), etc.
 - c) Organisations non gouvernementales. Citons par exemple : CARE, OXFAM, l'IRC, MSF, etc.
 - d) Attachements et détachements. Si nécessaire, indiquer les dates d'entrée en vigueur des attachements et des détachements de ressources de COCIM.
2. Mission. Énoncer clairement et de façon concise les tâches et les objectifs rattachés à la COCIM. S'il y a lieu, des tâches multiples de COCIM doivent être classées en ordre de priorité.
3. Exécution.
- a. Concept de l'opération.
 - 1) Intention du CFO. Un bref énoncé de l'intention du CFO en matière de COCIM. Cette déclaration doit préciser les résultats escomptés ou les résultats civilo-militaires escomptés.
 - 2) Aperçu général du concept des opérations. Un énoncé sur la façon dont la COCIM doit être mise en oeuvre pour que soit accomplie la mission et que soient respectées les priorités de la COCIM. Lorsque l'opération comporte une mise en phase, la présente section doit préciser le calendrier de sa mise en oeuvre, les objectifs qui s'y rattachent et la façon dont chaque phase sera réalisée. L'énoncé général peut couvrir la mise en place des structures militaires de la COCIM, leurs rapports avec les structures civiles en place, les principales activités de COCIM, soit les activités touchant les personnes déplacées dans leur propre pays et les réfugiés, les commissions mixtes, le SFNH, la liaison avec les ONG, l'interférence civile avec les opérations militaires, les mécanismes de coordination de la COCIM et le rôle des divers comités et conseils.
 - b. Tâches de COCIM relevant des unités subordonnées et de soutien. Équipes des OPSPSY, groupes chargés des relations avec les médias/AP, etc.
 - c. Instructions de coordination. Les instructions de coordination précisent les points de coordination qui s'appliquent à au moins deux unités, ou éléments d'unités, et qui ne sont pas indiqués dans la liste des tâches des unités subordonnées. Il importe en outre dans les opérations de paix de délimiter les fonctions militaires et les fonctions civiles. Les points de coordination peuvent notamment porter sur les aspects suivants :
 - 1) Les fonctions militaires.
 - 2) Les fonctions civiles.
 - 3) Les rapports de commandement avec les organisations non militaires.
 - 4) Les comités, les conseils et les commissions.
 - 5) Les exigences en matière de liaison et les responsabilités qui s'y rattachent.
 - 6) Les politiques d'évacuation concernant les civils.

- 7) L'intégration de la force internationale de police et des organismes civils dans le plan global de sécurité.
 - 8) La coordination concernant le traitement des personnes déplacées dans leur propre pays et des réfugiés.
 - 9) Les procédures concernant le contrôle civil.
 - 10) Les procédures concernant l'utilisation des ressources civiles à des fins militaires.
 - 11) Le renvoi aux appendices complémentaires nullement mentionnés dans l'annexe de COCIM.
 - 12) Relevé des ressources additionnelles de COCIM disponibles pour appuyer l'unité.
4. Soutien de service.
5. Commandement et transmissions.

Instructions concernant l'aperçu

Nom de famille du commandant
Grade

Authentification.
Appendices :
Distribution :

(Classification)

NOTA : La présente annexe est tirée du « Guide de planification fonctionnelle pour les Opérations de soutien à la paix ».

(Classification)

RAPPORT PÉRIODIQUE DE COCIM
(Omettre les paragraphes et les sous-alinéas non applicables)

(Date)

(Désignation alphanumérique)

(Nom)

RAPPORT PÉRIODIQUE DE COCIM N° _____

Période visée : de *date et heure* jusqu'à *date et heure*

Références : Cartes topographiques (numéros de série, feuille(s), édition, échelle) ou diagrammes

1. Exposé général de la situation au terme de la période. Emplacement des éléments de COCIM et activités dominantes de chacun; tout changement important dans les zones ou secteurs des opérations de COCIM. Incidents et événements les plus marquants depuis le dernier rapport. Si possible, indiquer sur une carte ou sur un calque joint en annexe.
2. Fonctions gouvernementales. Au besoin, utiliser des annexes.
 - a. Administration publique.
 - 1) Contrôle – renvoi, nomination de hauts fonctionnaires
 - 2) Activités de renseignement politique
 - b. Juridique
 - c. Sécurité publique
 - d. Santé publique
 - e. Aide sociale
 - f. Enseignement public
 - g. Travail
 - h. Finances publiques
 - i. Protection civile
3. Fonctions économiques. Au besoin, utiliser des annexes; si possible, présenter sous forme de tableau.
 - a. Économie et commerce

- b. Alimentation et agriculture
- c. Contrôle des droits de propriété
- d. Approvisionnement civil
- 4. Installations publiques.
 - a. Travaux publics et services publics
 - b. Transports en commun
 - c. Communications publiques
- 5. Fonctions spéciales
 - a. Liberté de circulation
 - b. Information civile
 - c. Conformité civile
 - d. Civils déplacés (personnes réfugiées, déplacées dans leur propre pays, évacuées, apatrides)
 - e. Affaires culturelles
 - f. Aide humanitaire
 - g. Réunions
 - h. Projets d'action civique
 - i. Élections et activité politique. Les élections sont habituellement tenues sous les auspices de l'OSCE. Voir l'annexe A du chapitre 5.
 - j. Autres points d'intérêt. Indiquer toute recommandation ou demande spéciales et tout autre point d'intérêt, tel que problèmes personnels existants liés à la COCIM, demandes en vue d'obtenir des unités supplémentaires, recommandations visant la levée de contrôles et de contraintes, recommandations touchant l'endoctrinement des troupes et autres points non couverts en bonne et due forme dans les paragraphes ci-dessus.
- 6. Activités liées à la COCIM à l'échelon du théâtre des opérations. Nominations, événements, réunions de haut niveau.
- 7. Sujets de préoccupation et évaluation.

Le commandant

Authentification

Annexes
Distribution :

(Classification)

NOTA : La présente annexe est tirée de l'appendice C (modifié) du Manuel de campagne, FM 41-10, et d'éléments de présentation du rapport principal de l'IFOR/CRR CAE et du rapport quotidien de coopération civilo-militaire CJ9 de la SFOR. Le cas échéant, elle doit être mise à jour en tenant compte des points énumérés dans l'annexe B du chapitre 5.

CHAPITRE 2

OPÉRATIONS DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

« *Bien qu'en certaines conditions de crise une coordination plus efficace entre les militaires et les ONG puisse être nécessaire, elle doit s'inscrire dans une problématique de développement plus vaste et être liée à la consolidation de la paix.* » - Le rôle des ONG dans le processus de consolidation de la paix, Agence canadienne de développement international.

« *La notion de changement d'orientation de mission [...] Notre mission n'a pas changé depuis le début. Ce qui s'est produit est que nous avons changé nos moyens et quelque peu adapté nos procédures en fonction des nouvelles conditions sur le terrain, et je ne crois pas que vous souhaiteriez nous voir agir autrement.* » - Général John M. Shalikavili, US Army, Chairman of the Joint Chiefs of Staff.

201. INTRODUCTION

1. Les opérations de coopération civilo-militaires (OCIM) constituent un aspect des activités de COCIM pratiquées pour appuyer la mission d'un commandant ainsi que la politique et les intérêts nationaux du Canada. Dans le cadre des opérations militaires, les OCIM facilitent l'apport de l'aide militaire aux autorités et aux organisations civiles et procure un appui aux autorités civiles et à la population civile. À ce titre, les OCIM doivent appuyer le CFO et son personnel dans l'exécution de leur mission et des tâches civiles qui leur sont confiées et aider au rétablissement d'une infrastructure civile fonctionnelle, de façon à pouvoir fournir de l'aide humanitaire d'urgence dans les zones d'opérations. Compte tenu du travail de planification et de coordination qu'exigent les tâches militaires ainsi que de l'envergure de celles-ci, il est essentiel, pour assurer le succès d'une mission, que les fonctions et les postes du J3 Génie et du J5 Génie soient séparés. La planification et le déroulement efficaces et efficaces des OCIM exigent le maintien de contacts étroits entre les niveaux de commandement et de gouvernement correspondants pour permettre aux parties concernées et aux partenaires des OCIM, soit la force militaire, les organismes, les organisations et les autorités non gouvernementales nationales et internationales, d'intervenir de façon coordonnée. Les militaires participent également, dans une moindre mesure, à des activités de coopération civilo-militaires (ACIM) à l'appui d'objectifs qui relèvent des parties intéressées et des partenaires.

2. La quantité et la qualité des moyens militaires à investir dans l'environnement opérationnel ainsi que le niveau correspondant des rapports civilo-militaires à entretenir dans le cadre d'une OCIM sont déterminés en fonction du degré de menace et d'instabilité ainsi que et du niveau du SFNH. La création de l'unité de but et l'unité d'action dans l'exécution des OCIM et des ACIM exige que la définition des rôles, de la mission et des tâches civiles assignées se fasse par le biais de liaisons, de coopération et de coordination entre toutes les parties intéressées et tous les partenaires. La formulation de plans stratégiques et opérationnels cohérents engageant la participation de toutes les parties intéressées et de tous les partenaires est essentielle à la réalisation des objectifs de la mission et à l'obtention des résultats attendus par le CFO.

3. Suivant l'intention du CFO sur le plan de la COCIM et son concept de l'opération, le J5 COCIM vérifie que les services d'information militaire assurés respectivement par le personnel spécialisé du J5 Plans, du J5 Projets, du J5 Ops, des OPSPSY et des AP se soutiennent réciproquement dans le cadre des OCIM. Les OCIM sont planifiées, coordonnées, administrées, soutenues, surveillées et contrôlées comme toute opération militaire en étroite collaboration et consultation avec les officiers d'état-major du J1, du J2, du J3 Plans, du J3 Ops, du J3 Génie, du J4 et du J6 au QGFO. Il incombe au J5 COCIM d'organiser et de diriger le CCCM (à l'intérieur du périmètre) de mettre en place et de superviser le fonctionnement des centres COCIM (à l'extérieur du périmètre) pour mettre en oeuvre la relance de l'économie et la restauration de l'infrastructure, appuyer la reconstruction civile et informer les autorités locales, les organisations internationales, les ONG et la population locale sur la situation générale et l'avancement des projets. Il appartient au J5 COCIM de planifier et d'organiser l'établissement du CCCM, des centres COCIM et des EST en vue de réaliser les objectifs stratégiques, opérationnels et tactiques. La coordination entre le J3 Ops et le J3 Plans est indispensable à la synchronisation du travail civil.

4. Le ministère responsable du maintien de la paix, de l'imposition de la paix ou de la gestion des conflits armés est le MDN, mais ce rôle pourrait être cédé à l'ACDI, dans le cas d'opérations humanitaires engageant l'utilisation de ressources des FC, ou du MAECI, s'il s'agit de prévention de conflits (diplomatie préventive), de

rétablissement de la paix et, dans une certaine mesure, d'initiatives de consolidation de la paix nécessitant une participation civile et militaire.

202. DÉFINITION ET PORTÉE DES OCIM

1. Les OCIM sont définies dans le MC 411 comme « **une opération militaire visant principalement à venir en aide à une autorité civile, à une population, à des organisations internationales ou à des ONG et ayant pour effet d'aider à la réalisation d'un objectif militaire** ».

2. Il existe quatre genres d'OCIM : campagne d'information civilo-militaire; arrangements et ententes concernant le SFNH; contrôle des populations et des ressources; aide aux autorités civiles et à la population civile. Les OCIM ont pour objet d'établir une stabilité politique, économique et sociale devant déboucher à long terme sur la paix et à la sécurité. Mais avant d'aborder les composantes des OCIM, il faut d'abord examiner les scénarios vraisemblables mettant en cause les États nationaux ainsi que les parties intéressées et les partenaires participants en vue de planifier, de coordonner et de diriger des OCIM.

203. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL ET RAPPORTS CIVILO-MILITAIRES

1. Les environnements opérationnels de la COCIM, présentés à la figure 1-2 (Opérations de paix, les opérations hors guerre y compris les opérations nationales et de combat), témoignent des complexités inhérentes au contexte de la sécurité. Les notions de sécurité sont perçues, sur les plans des capacités militaires et de la structure de la force, comme étant liées à la puissance militaire, aux alliances stratégiques, au progrès technologique et au rendement du secteur industriel.

2. Les nouvelles notions de sécurité sont fondées sur la reconnaissance du fait que les États et leurs citoyens sont aux prises avec une plus grande variété de problèmes : la pollution environnementale, le nettoyage ethnique et les querelles religieuses, l'incapacité d'assurer un développement durable, la rareté ou l'épuisement des ressources naturelles, la croissance démographique rapide, la production et la distribution de médicaments à l'échelle mondiale, la prolifération du crime organisé dans les pays déchirés par la guerre ou dans des pays en période de transition entre deux régimes politiques, le terrorisme international, les violations des droits de la personne, la prolifération des armes légères, le chômage et la pauvreté ainsi que les mouvements de migration massive. Ces problèmes ont un effet déstabilisateur sur les États nationaux et créent une combinaison d'ingrédients propres aux disputes, aux crises, aux conflits pouvant dégénérer en conflits armés, alors que les gouvernements se révèlent être de moins en moins capables de régler unilatéralement ces questions et recourent à de nouvelles formes de coopération, plus particulièrement à l'échelle régionale.

3. Mais surtout, des factions ethniques rivales ou des forces paramilitaires prennent souvent leurs propres compatriotes civils en otages, les soumettent à des mesures de répression et d'intimidation qui les incitent à adopter des comportements et des attitudes (manifestations violentes, obstruction à la liberté de circulation, actes terroristes, élections frauduleuses) conformes aux convictions politiques des chefs de faction et nettement contraires aux principes du droit humanitaire international, au détriment de la stabilité et de l'harmonie sociales. L'identification des centres de gravité des éléments extrémistes et le choix des points décisifs et du cheminement critique d'opération pourraient faire partie d'une stratégie éventuelle fondée sur l'application simultanée d'une double solution prévoyant notamment :

- a. Le déploiement avec les moyens et la structure de force nécessaires pour empêcher la commission à grande échelle d'actes de violence et démontrer la capacité opérationnelle requise pour faire face aux pires scénarios. Cette démonstration de force vise à dissuader et à écarter les éléments extrémistes de toute possibilité d'exercer une emprise et une influence déterminantes sur la population et l'opinion publique. Cette solution exige une plus grande présence physique et un contrôle plus serré des ressources de communication utilisées par les éléments extrémistes pour diffuser leur message de haine et de division.
- b. La création d'une synergie entre les activités et les opérations de COCIM, les OPSPSY et les AP (voir le chapitre 7) engageant la participation aux tâches civiles de toutes les parties intéressées dans le but de gagner la confiance de la population locale et des autorités civiles par la suite, puisque tous comprennent que l'emprise des éléments extrémistes sur le pouvoir tient uniquement à la menace d'utiliser la force ou à l'utilisation de celle-ci. Cette synergie devrait être maintenue par le biais de

l'application d'une stratégie politique, militaire et civile commune par toutes les parties intéressées, jusqu'à ce que les éléments modérés accèdent au pouvoir. Pour que la population appuie la force militaire, elle doit pouvoir se sentir en sécurité dans son milieu, exempt de toute menace de représailles. Le résultat escompté consiste en la constitution d'une masse critique de partisans, estimée aux deux-tiers de la population, favorable à la mission et à des objectifs stratégiques et opérationnels ayant fait l'objet d'une publicité efficace. Ce message doit être diffusé et appuyé par tous les commandants par l'intermédiaire de commissions mixtes (voir l'article 504 du chapitre 5) de réunions périodiques et de négociations. Lorsqu'il n'est pas assorti d'une *volonté politique officielle d'utiliser la force* si nécessaire, le processus de prise de décision rationnelle est inopérant contre les éléments extrémistes qui interprètent toute volonté de compromis comme une faiblesse et un manque de fermeté. Ce message doit être transmis de façon énergique et sans équivoque à toutes les parties en cause dans un conflit.

4. Une FO peut être appelée à exercer ses activités dans des contextes opérationnels variés. Les facteurs politiques, économiques, sociaux, culturels, militaires, informationnels, technologiques, géographiques et démographiques engendrent inévitablement des infrastructures civiles disparates. La pertinence et la stabilité des infrastructures civiles à l'intérieur de la zone d'opérations constituent le fondement des rapports civilo-militaires du CFO. Trois types d'infrastructures civilo-militaires peuvent apparaître :

- a. **Une infrastructure civile adaptée et stable.** Lorsque la zone d'opérations de la FO est constituée d'infrastructures civiles nationales élaborées, adaptées et stables, la relation du CFO avec le gouvernement national est établie suivant le principe de la *souveraineté nationale*. Les rapports entre la FO et les autorités civiles nationales doivent être précisés dans le cadre d'accords généraux ou de PE négociés décrivant la répartition des responsabilités entre les autorités civiles et le CFO ainsi que les méthodes et les procédures de coordination et de soutien réciproque. Les autorités civiles établissent habituellement une certaine forme de « QG du territoire national » ainsi qu'une structure afin de faciliter l'interaction entre les autorités militaires et civiles nationales et le CFO, tel qu'indiqué à la figure 2-1. À titre d'exemple, citons la structure adoptée en Bosnie-Herzégovine (IFOR – OP ALLIANCE et SFOR – OP PALLADIUM).

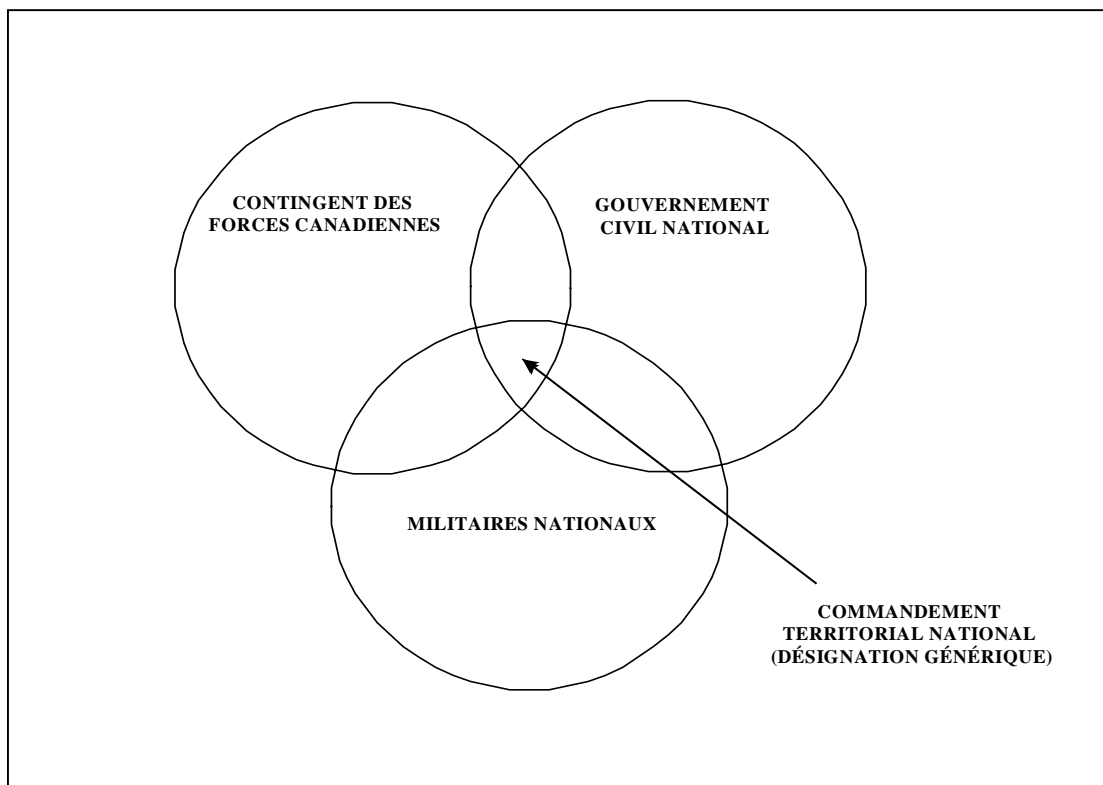


Figure 2-1 - Infrastructure civile adaptée et stable

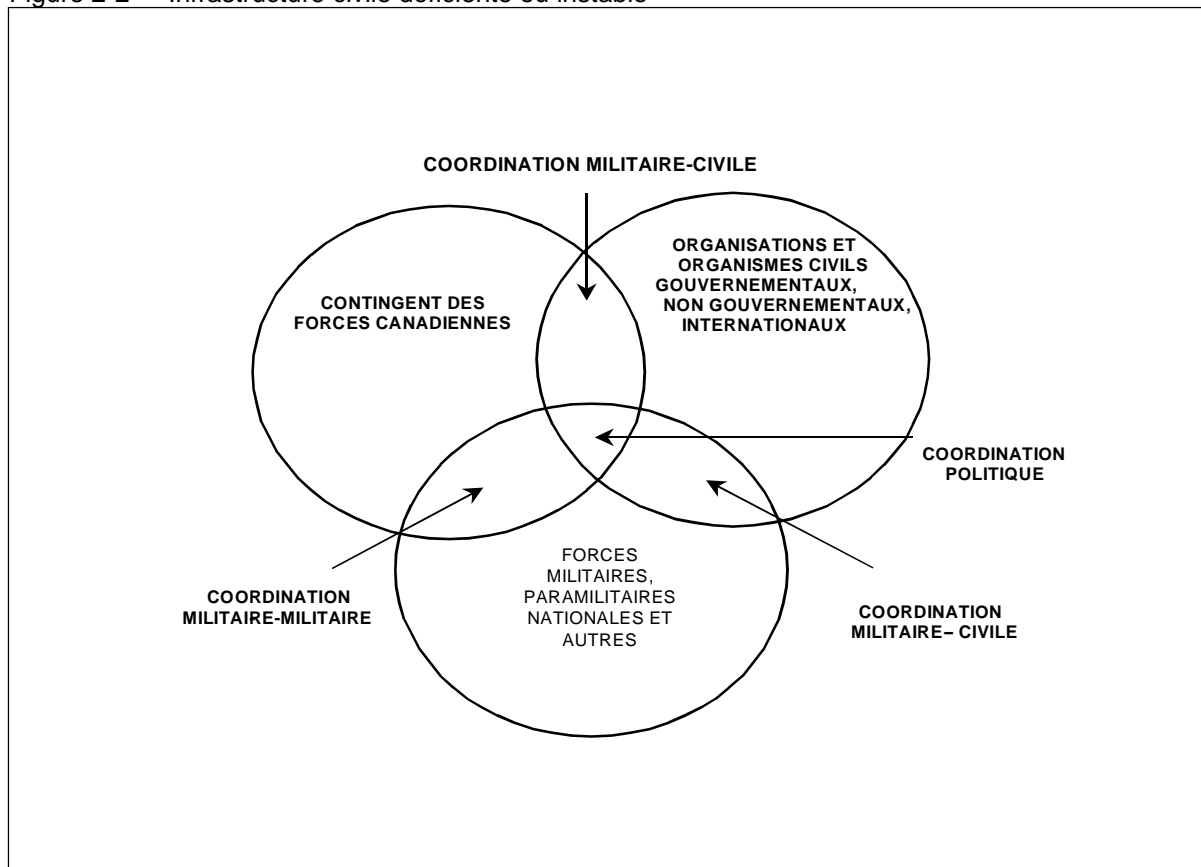
- b. **Une infrastructure civile chancelante.** Dans ce contexte, il existe une infrastructure adaptée et stable

qui n'est toutefois pas assez solide pour résister à un stress anormal, plus particulièrement sur le plan régional. Pour bien illustrer ce genre de situation, citons l'exemple d'un pays dont le gouvernement serait incapable de faire face à des mouvements massifs des populations régionales (personnes déplacées dans leur propre pays et réfugiés). Les FO menant des opérations dans de telles régions fondent leur interaction civilo-militaire sur le principe de la *souveraineté nationale* tout en reconnaissant que les méthodes et les procédures régionales de coordination, de coopération et de soutien peuvent être comparables à celles trouvées dans un pays dont l'infrastructure civile est déficiente, instable ou inexistante. Citons, à titre d'exemples, les opérations menées au Rwanda (MINUAR I et II - OP LANCE) et en Haïti (MINUHA - OP STABLE et OP FORWARD ACTION - blocus naval visant à assurer l'observation de l'embargo).

- c. **Une infrastructure civile déficiente ou instable.** Une FO peut mener des opérations dans un État en faillite ou effondré et dont l'infrastructure civile nationale est déficiente, instable ou inexistante. Compte tenu de la déficience de l'infrastructure civile du gouvernement et de son incapacité à fournir les SFNH, il faut s'attendre à voir circuler librement un grand nombre d'entités indépendantes, telles que des organisations internationales, des ONG et des organismes de l'ONU, présentes dans la zone d'opérations. Du fait d'une guerre civile ou d'un conflit armé international, plusieurs forces militaires et paramilitaires peuvent se trouver dans la zone d'opérations de la FO. Dans ces conditions, l'interaction et les rapports civilo-militaires sont complexes, et les organismes civils doivent compter de plus en plus sur la FO pour faciliter et protéger l'exécution de leurs tâches civiles respectives. Le contexte opérationnel des éléments militaires et civils des opérations militaires constitue un environnement dynamique, et les rapports ainsi que la situation du gouvernement local et des communautés au sein de l'État évoluent constamment. Dans ces circonstances, il est compréhensible que les objectifs à long terme des éléments militaire et des éléments civils soient différents. Quoi qu'il en soit, le principe de *souveraineté nationale* demeure, mais le mandat, la mission du CFO et ses rapports nécessaires avec les organisations militaires et civiles doivent former la base de l'interaction, de la coordination, de la coopération et des méthodes et procédures de soutien politico-militaire, civilo-militaire et de militaires à militaires, à divers niveaux de commandement. Les opérations en Bosnie-Herzégovine (FORPRONU - OP HARMONY, OP CAVALIER et OP AIRBRIDGE) et en Somalie (ONUSOM II - OP DELIVERANCE) en sont de bons exemples. Les caractéristiques suivantes, décrites à la figure 2-2, établissent la distinction entre les opérations et les expériences interétatiques traditionnelles dans le cadre desquelles le *consentement* des parties était essentiel :

- 1) les zones opérationnelles sont plus étendues et mal définies;
- 2) la présence de communautés civiles assez importantes;
- 3) un plus grand nombre de parties en cause parfois difficiles à identifier;
- 4) les civils et les équipements civils deviennent des cibles des hostilités;
- 5) les parties belligérantes font preuve d'un manque de responsabilité à l'égard des conditions du processus de paix;
- 6) les factions armées manifestent de l'hostilité à l'égard des autorités et des organisations et organismes de l'ONU, de l'OSCE, de l'OTAN ainsi que des ONG, des autorités et des organisations et organismes internationaux et de l'ONU;
- 7) l'extorsion généralisée des approvisionnements de secours par les factions armées.

Figure 2-2 - Infrastructure civile déficiente ou instable



5. **Parties intéressées et partenaires dans les OCIM et les ACIM.** De nombreuses parties intéressées et de nombreux partenaires prennent part aux OCIM et aux activités de coopération civilo-militaire (ACIM) : les autorités civiles, la population locale, la force militaire (y compris d'autres ministères et organismes qui fournissent des spécialistes) ainsi que des organisations et organismes internationaux (ONU, OSCE, OTAN) non gouvernementaux. Chacune de ces parties intéressées a un *mandat*, des *moyens* et des *limites* que doivent examiner et comprendre le CFO et son état-major dans les contextes de la planification, de la coordination, de l'administration, de la surveillance et du contrôle de la phase civile d'une opération militaire. Toutes les parties intéressées et tous les partenaires doivent travailler en harmonie pour réaliser les objectifs de la mission par le biais de l'unité de but et de l'unité d'action. Les limites ou les contraintes qui influent sur le succès d'une opération tiennent généralement à l'insuffisance des moyens de sécurité et à la coordination limitée des ressources dans le théâtre des opérations, lesquelles peuvent être insuffisantes pour répondre aux besoins opérationnels et aux pressions politiques ou financières nationales. Les parties intéressées et les partenaires associés aux OCIM et aux ACIM sont les suivants :

- a. **Les autorités civiles et la population locale.** La nature des rapports entre les autorités civiles et la population civile, plus particulièrement les éléments extrémistes de celle-ci, est liée directement au contexte opérationnel et au degré d'autorité et d'autonomie manifesté dans le processus de prise de décision par les autorités civiles, aux divers paliers de gouvernement. Il suffit, pour réaliser la stabilité, que les infrastructures civiles en place soient en mesure de produire des services de qualité et de répondre aux attentes de la population civile. Il se peut toutefois qu'une multitude d'objectifs différents ou controversés viennent perturber l'esprit de coopération de toutes les parties intéressées. Des organisations, ou entités communautaires, ou des organisations civiles peuvent vouloir défendre leurs propres projets et être prêtes à s'accommoder, dans une certaine mesure, de ceux d'autres organisations. Pour que le CFO et le J5 COCIM soient en mesure d'établir où commencent les tâches civiles et les responsabilités qui s'y rattachent, il leur importe de déterminer quels sont ces projets et les limites de la coopération. À mesure que les infrastructures adaptées et stables se transforment en infrastructures civiles chancelantes ou déficientes et instables, ces distinctions deviennent de plus en plus

difficiles à établir. Les autorités civiles doivent être convaincues des avantages que procurent à leur collectivité les projets de relance économique et de remise en état de l'infrastructure. L'appui aux autorités civiles, lorsqu'elles existent, a pour effet de faire accepter plus facilement les initiatives de paix par la population locale.

- b. **Les politiciens et les diplomates.** En règle générale, l'utilisation de la force doit être une mesure de dernier ressort. Avant de se résoudre à utiliser la force, il faut avoir épuisé les recours que sont la diplomatie, l'intervention des organismes internationaux et l'imposition de sanctions (chapitre VII de la Charte des Nations Unies). Les mandats de ces parties intéressées et de ces partenaires couvrent toutent une gamme d'activités : la prévention des conflits, le rétablissement de la paix et la consolidation de la paix (reconstruction après les conflits) aux termes du SOFA, des PE et des autres accords issus de l'intervention internationale. En matière de prévention de conflits, les politiciens et les diplomates sont aussi des négociateurs qui doivent comprendre la finalité de la diplomatie préventive lorsqu'ils transigent avec des éléments extrémistes. La diplomatie doit aussi s'attaquer aux problèmes touchant le respect des droits de la personne qui sont souvent à l'origine d'un conflit et liées à des causes politiques. Ainsi, lorsque les démarches diplomatiques ne peuvent plus modifier le comportement violent et les attitudes agressives des parties en cause dans crise ou un conflit armé, il convient d'envisager un déploiement préventif. La diplomatie est un moyen de parvenir à une fin, et non une fin en soi.
- c. **La force militaire.** Une force militaire n'est efficace que dans la mesure où les objectifs politico-militaires dont s'inspirent son action sont énoncés clairement et de façon précise. La définition des capacités et de la structure de force qui en découlent est fonction du degré et de la nature de la menace, de la mission et des tâches assignées. Le soutien logistique militaire dans les opérations humanitaires ou de secours aux sinistrés n'est ni inépuisable, ni à la disposition systématique des organisations internationales, des ONG et des organismes de l'ONU. Les militaires se doivent néanmoins de collaborer efficacement avec les organismes civils, car ces derniers possèdent des techniques de contact et une expérience des rapports avec la population bénéficiaire qui ne sont pas caractéristiques à une force militaire. Une force militaire n'est efficace que dans la mesure où elle est capable de dissuader les extrémistes ou les factions belligérantes d'utiliser la force. Cette capacité de dissuasion est essentielle, car les éléments militaires doivent maintenir une attitude officielle nettement impartiale, tandis que les organisations et organismes civils de l'ONU peuvent réussir à négocier, à titre indépendant, des ententes avec les factions. Dans les cas de violence civile, une force militaire s'engage, volontairement ou non, dans un conflit, en appuyant ou en contestant un ou plusieurs objectifs des factions belligérantes. Tout manquement à l'« impartialité » au sein d'une force, ou suivant l'« utilisation de la force », dans le but d'obtenir une réponse positive des factions peut compromettre le succès de la mission aux yeux des factions en guerre et des ethnies partisans. Cette réalité rend les « besoins prioritaires en renseignement » pertinents pour ce qui est de l'information militaire susceptible d'influer sur la conduite des OCIM. Ainsi, compte tenu du contexte imprévisible, le recours à une « force de réaction rapide » devient un élément essentiel de la protection de la force dans la phase civile. La présentation d'une estimation d'OCIM est illustrée à l'annexe A.
- d. **La police civile.** Le mandat de la police civile consiste à maintenir l'ordre public en l'absence d'une structure policière nationale autorisée et reconnue. Pour ce rôle, les membres de cette force policière doivent habituellement être armés. Dans le cadre des opérations internationales, une force militaire doit généralement être déployée et employée sans attendre l'entrée en service d'un contingent de police civile de façon à éviter toute « coupure dans la sécurité publique ». La force militaire peut ne pas avoir d'autre choix que d'accomplir des tâches essentielles d'application de la loi auxquelles ses membres ne sont pas formés ou risquer de compromettre la crédibilité et l'efficacité de la mission. L'emploi de ses membres dans le cadre des opérations de l'ONU (instructeurs de police, patrouilleurs, observateurs aux frontières, etc.) est amplement documenté, mais outre les éléments de la Police civile de la Force des Nations Unies, quelques pays emploient également leurs forces policières nationales dans le cadre des opérations de l'OTAN. Néanmoins, pour l'exécution des tâches essentielles d'application de la loi, la *force de premier choix* pour un CFO devrait être, en plus des éléments de la Police civile de la Force des Nations Unies, la police militaire, puisque ses membres sont formés à cette fonction et possèdent bon nombre des compétences, des connaissances et des capacités caractéristiques de leurs homologues civils. S'il arrive que les ressources de la police militaire ne soient pas disponibles, le CFO peut envisager l'emploi d'un élément policier civil. Afin d'empêcher les policiers des diverses factions de commettre des actes violents, des limites sont prévues, aux termes du SOFA et du mandat de la mission, quant aux pouvoirs des policiers civils en matière de maintien direct de l'ordre, d'utilisation de moyens autoritaires, y compris l'exercice du pouvoir d'arrestation. Dans une zone d'opérations où le taux d'activité criminelle

est élevé, les forces policières doivent être bien informées au sujet des groupes de malfaiteurs/de maffiosi. Les forces de police doivent être en mesure de communiquer avec « Interpol » et d'utiliser « Internet » pour transmettre des renseignements concernant les activités criminelles régionales et se renseigner sur les activités criminelles d'envergure mondiale pouvant avoir des répercussions sur les opérations militaires.

- e. **Les organisations humanitaires internationales.** Ces organisations comprennent l'OIM (voir le paragraphe 6 de l'annexe C au chapitre 2), le CICR et le Croissant Rouge, qui sont des organisations neutres, impartiales et indépendantes, dont le mandat consiste à aider et à protéger les victimes des conflits. Ces organisations sont particulièrement attachées à leur neutralité et préfèrent habituellement ne pas être associées à une force militaire ou ne pas avoir à s'en remettre à une telle force pour leur sécurité ou leurs activités quotidiennes. Les organisations de ce genre négocient généralement des ententes avec les factions pour faciliter leurs opérations et comptent sur la force militaire pour les informer sur l'évolution de la situation et les aider ainsi à s'acquitter de leurs mandats.
- f. **Les organismes de protection des droits de la personne et de démocratisation.** Les mieux connues sont le Haut Commissaire des Nations Unies aux Droits de l'homme et l'OSCE. Ces organismes sont particulièrement actifs en ce qui touche la protection des droits de la personne dans les États qui sont soit en situation précaire, soit en faillite et où les mauvais traitements sont monnaie courante. Le droit de la personne qu'ils défendent demeure le droit à la vie. Ces organismes ne disposent d'aucun moyen d'application, mais ils cherchent à inculquer des valeurs et des convictions démocratiques ainsi que le principe de la primauté du droit à tous les niveaux du gouvernement national. À cet égard, la mise sur pied d'un tribunal international est une mesure autorisée aux termes chapitre VII de la Charte des Nations Unies. Les droits de la personne sont de plus en plus au coeur des conflits ethniques et sont à l'origine de situations d'urgence complexes. La promotion et la protection des droits de la personne sont des outils essentiels de prévention et de résolution des crises internationales. S'ils ne tiennent aucun compte des droits de la personne, les commandants compromettent le succès de la mission. Les droits de la personne constituent désormais un élément obligatoire du processus de résolution de conflit. Lorsque les experts des droits de la personne identifient correctement les paramètres d'un conflit qui ont trait aux droits de la personne, ils sont en mesure de fournir un apport significatif d'information aux processus stratégique, opérationnel et tactique de prise de décision dans le cadre des opérations de paix. L'annexe B porte sur l'*application des droits de la personne sur le terrain*, et l'appendice 1 de l'annexe B, sur la partie de la *Charte internationale des droits de l'homme* qui traite de la *Déclaration universelle des droits de l'homme*.
- g. **Les organismes de développement international.** Ces organismes ont le mandat de fournir une aide technique aux pays en développement pour accélérer leur développement économique et social par le biais de programmes conçus pour chaque pays en collaboration avec les gouvernements des pays hôtes. Le PNUD administre et coordonne le gros de l'aide technique fournie par le système de l'ONU. Ces organismes bénéficient du soutien de donateurs nationaux multilatéraux (de l'UE à l'ECHO, du HCR aux ONG désignées, l'OCDE, par l'intermédiaire de son Comité d'aide au développement) et bilatéraux nationaux fournissant un fonds d'urgence (excluant l'aide alimentaire) qui assurent le financement de projets de reconstruction de plus ou moins grande envergure en plus d'autres initiatives de consolidation de la paix : du Canada, les programmes internationaux d'aide humanitaire (IHAP) (de l'ACDI), de l'UE, l'ECHO, des É.-U., l'OFDA (de l'USAID), au R.-U., l'EMAD (de l'ODA), en Allemagne, le BMZ, en Italie, le MFA, aux Pays-Bas, la Development Corporation, et en Suède, l'Organisation suédoise pour le développement international (SIDA). Les organismes donateurs sont avant tout non opérationnels, mais ils peuvent être représentés sur le terrain pour recueillir des renseignements sur lesquels appuyer leurs décisions en matière de répartition des fonds et de suivi des résultats obtenus. Les donateurs sont de plus en plus tenus de rendre compte de l'utilisation des fonds publics et de faire la preuve qu'ils ont été utilisés à bon escient.
- h. **Les médias.** Les médias sont des acteurs et des interlocuteurs qui jouent un rôle crucial dans le processus de paix, plus particulièrement lorsque la phase militaire est terminée. Il faut qu'une campagne média dynamique soit lancée, tant à l'échelle internationale qu'à l'échelle locale, pour annoncer la phase civile de l'opération militaire pendant que s'engagent d'intenses pourparlers civilo-militaires en vue d'obtenir la coopération de toutes les parties dans la mise en oeuvre des initiatives de consolidation de la paix. À l'ère de l'information, les réseaux de nouvelles privés (CNN) transmettent en temps réel de l'information qui influe d'emblée sur la gestion des crises et sur la prise de décision aux plus hauts

niveaux des gouvernements et aide à former l'opinion publique qui, à son tour, exerce également une influence sur la prise de décision. Les médias s'intéressent particulièrement aux événements mondiaux, forçant ainsi les dirigeants et les États membres de l'ONU ou de l'OTAN à intervenir avec fermeté, souvent sous la pression exercée par leurs membres. Les médias sont capables de tirer profit de l'avantage technologique dont ils disposent et de faire échec à toute propagande faite par les parties belligérantes et les groupes extrémistes. Les médias communiquent également des renseignements militaires et civils suffisamment détaillés pour « annoncer d'avance » les OCIM imminentes et aider les organisations internationales à s'acquitter de leurs mandats. Pour faciliter la planification et la conduite des OCIM, les CFO doivent mettre à profit la synergie issue des de la COCIM, des OPSPSY et des médias par l'intermédiaire de séances et de trousseaux d'information. Contrairement aux *journalistes couvrant les événements mondiaux*, qui s'intéressent principalement à la crise, les médias *présents dans le théâtre d'opérations* ont tendance à se comporter à la fois comme une ressource et un fardeau en s'attardant à chaque aspect de l'opération militaire, y compris la promotion et la protection des droits de la personne par le biais de la sensibilisation du public.

- i. **L'ONU.** Les principaux organismes d'intervention de l'ONU sont le HCR, l'UNICEF, le PAM, la FAO, l'OMS et le PNUD. Ces organismes sont tous dotés de programmes couvrant les situations d'urgence et de petites unités spécialisées en planification d'urgence et en intervention en cas d'urgence. Les organismes de l'ONU ont dû trouver des ressources financières, humaines et matérielles supplémentaires ou réaffecter celles de programmes de développement afin de répondre à un nombre croissant de situations urgentes compliquées. Les organismes des Nations Unies sont présents ou représentés dans la plupart des pays en développement pour favoriser l'amélioration du bien-être social et économique de la population. Pour être plus efficaces, les organismes des Nations Unies ont modifié leurs politiques et leurs procédures, établi des alliances et des rapports avec des ONG et les forces militaires en plus d'avoir consolidé les mécanismes de coordination interinstitutions. L'ONU possède également un programme de bénévolat qui emploie des bénévoles de l'ONU dans des postes civils dans le cadre d'opérations en faveur des droits de la personne. Bien que l'ONU possède beaucoup de compétences et d'expérience dans ce domaine, elle n'est pas en mesure, dans le cadre d'opérations d'imposition de la paix aux termes de son mandat actuel et avec les ressources dont elle dispose en ce moment, d'assurer aux populations et aux organismes civils déployés dans un théâtre d'opérations une protection de la force adéquate et d'empêcher ou de prévenir les violations des droits de la personne par les forces belligérantes. Il faut chercher à établir, en collaboration avec l'OTAN, les lignes directrices d'une politique stratégique intégrée et à mettre en oeuvre des initiatives conjointes de planification stratégique. Une telle démarche pourrait ultimement déboucher sur la création d'un bureau de liaison de l'ONU au QG de l'OTAN, à Bruxelles, ainsi qu'un bureau de liaison de l'OTAN au siège des Nations Unies, à New York.

j. **Les ONG.** Ce sigle est utilisé officiellement à l'article 71 de la Charte de l'ONU pour décrire une vaste gamme d'organisations, pour la plupart à but non lucratif, qui sont guidées par des valeurs humanitaires et religieuses et qui n'ont aucun lien de dépendance avec le gouvernement, l'ONU, l'OSCE, l'OTAN ou l'entreprise privée. Les ONG, aussi appelées « organisations bénévoles privées (PVO) (É.-U.) », sont des entités juridiques différentes des organismes de l'ONU, du CIRC, des OIM et des sociétés nationales de la Croix-Rouge ou du Croissant Rouge, puisqu'elles définissent elles-mêmes leurs propres chartes, mandats et missions. L'engagement politique en mutation de plusieurs gouvernements occidentaux a réduit au minimum le rôle de l'État et accentué celui du secteur privé et de la société civile dans la privatisation du développement et de l'aide humanitaire. Les ONG sont généralement spécialisées dans un domaine précis ou sont enclins à accorder plus particulièrement leur attention à une population bénéficiaire en particulier. De nombreuses ONG disposent de ressources humaines compétentes, d'une capacité de déploiement par l'intermédiaire d'équipes internationales de secours d'urgence, d'une souplesse et de ressources opérationnelles qui, dans le cas d'une situation d'urgence compliquée, pourraient n'être pas disponibles autrement. Mentionnons, à titre d'exemple, les MSF, lesquelles peuvent déployer dans un délai de 24 à 48 heures une équipe internationale prête à intervenir, dotée du matériel nécessaire et composée d'un personnel de 20 membres et d'autant de techniciens spécialisés que l'exige le déroulement d'une opération donnée. Compte tenu de la diminution des budgets des institutions publiques occidentales, les CFO constateront la présence accrue, en nombre et en taille, des ONG dans leurs zones d'opérations, plus particulièrement dans le cadre de situations d'urgence complexes, extrêmes et dramatiques. Les ONG travaillent fréquemment dans des conditions de tension et de violence sociales. De plus en plus, les ONG choisissent de poursuivre leurs activités malgré des niveaux de violence qui auraient jadis entraîné la suspension des opérations jusqu'à ce que la situation se stabilise. Dans de pareilles conditions, les ONG ont déjà été forcées à adopter un comportement d'aide humanitaire et de secours au détriment d'objectifs de développement à long terme. Le HCR, l'ACDI et les ONG, s'engagent dans des opérations de coopération dans lesquelles les ONG exercent une grande variété d'activités sur le terrain touchant notamment le rapatriement volontaire, les secours d'urgence, le transport et la logistique, la recherche en vue de retrouver les familles séparées de leurs enfants, l'aide aux femmes et aux enfants ayant des besoins spéciaux, la relance de l'agriculture, la remise en état de puits artésiens et la purification de l'eau, la réparation des infrastructures et le soutien technique (services de santé d'urgence, hébergement, aide et distribution alimentaire, éducation). Pour administrer ces programmes, les ONG ont habituellement des bureaux et du personnel dans la capitale nationale, à proximité des organismes de l'ONU dont ils relèvent aux niveaux régional et/ou de la campagne. Des critiques ont néanmoins été formulées contre certaines ONG qui se déploient malgré le fait qu'elles ne possèdent pas les compétences nécessaires pour répondre aux besoins humanitaires et qu'elles n'ont qu'une connaissance limitée du secteur géographique et des domaines techniques dans lesquels elles sont appelées à travailler. Certaines ONG offrent des programmes mal adaptés aux besoins fondamentaux et se déploient avec peu de ressources. Le manque de qualifications dans les domaines de l'administration et de la gestion financière a également été souligné. Quelle que soit la situation d'urgence, les critères utilisés et la qualité du travail varient d'une ONG à l'autre, et quelques-unes d'entre elles vont même jusqu'à se disputer la visibilité et la reconnaissance publique; une condition préalable à l'obtention de financement public. Au même titre que l'adoption de critères communs et de lignes directrices communes par les Nations Unies et le PH, l'accréditation des ONG aiderait à assurer le déploiement des ONG pertinentes en vue d'une mission et de tâches civiles précises. Le contexte opérationnel a néanmoins une incidence directe sur le niveau des rapports mutuels entre les parties intéressées et les partenaires déployés dans une zone d'opérations.

- 1) **États en situation relativement stable ou précaire.** Dans le cas de la plupart des PH qui sont aux prises avec une situation d'urgence, et dont le gouvernement est encore en fonction, les ONG doivent conclure avec eux un accord juridique avant de commencer à y exercer leurs activités. Les organismes d'aide humanitaire peuvent avoir à négocier avec les gouvernements des PH pour obtenir les droits d'accès et l'accréditation de l'ensemble de l'initiative de secours. En retour, ils aident aux gouvernements à remettre en état l'infrastructure nationale et rétablissent même leur capacité à gouverner. Cette réalité présuppose l'apport de compétences d'expert et d'équipement qui n'ont jamais été associés aux initiatives de secours dans le passé. Un pareil accord prend généralement la forme d'un enregistrement officiel assorti d'une obligation de rendre compte à un ministère en particulier (santé, agriculture, etc.). De nombreuses ONG fonctionnent en association avec des organismes de l'ONU. Les ONG agissent au nom de celles-ci à titre d'organismes de mise en oeuvre, comme l'a fait pour l'UNICEF l'« Union internationale de secours aux enfants » au Rwanda. Dans les situations d'urgence mettant en cause des réfugiés, le HCR sous-traite généralement à des

partenaires des ONG la mise en oeuvre des programmes de santé, d'alimentation et de transport et peut assurer le fonctionnement de camps de réfugiés en collaboration avec des organisations internationales, soit le CICR et l'OIM. Les ONG fonctionnent en conformité avec les accords juridiques, aux termes desquels ils deviennent des partenaires du gouvernement du PH et d'un organisme de l'ONU (HCR, etc.) en cas de situation d'urgence.

- 2) **États en faillite ou effondrés.** En l'absence de la possibilité pour les ONG de s'enregistrer, celles-ci peuvent exercer leurs activités en vertu du fondement juridique des contrats et des ententes qui les lient aux organismes de l'ONU, ou de façon indépendante, en tant qu'intervenants individuels qui négocient eux-mêmes l'accès à une zone d'opérations et mettent en oeuvre des programmes de façon autonome, hors du cadre structurel de l'ONU. Cette situation constitue une préoccupation sérieuse pour un CFO, puisque les ONG ou les organisations internationales qui n'ont aucun lien officiel avec l'opération de secours principale peuvent déroger aux ententes déjà en place sur la sécurité. L'absence d'un SOFA et de tout genre de SFNH aggrave également la situation. La protection des organisations internationales, des ONG et des organismes de l'ONU contre les forces paramilitaires et les malfaiteurs par les militaires peut être essentielle à l'exécution efficace des tâches civiles.

6. **Cultures organisationnelles.** Les participants aux opérations de paix, aux opérations hors guerre ou aux opérations de combat dans le cadre d'une intervention internationale sont attachés à des valeurs et à des croyances variées et ils possèdent des caractéristiques nationales, professionnelles et institutionnelles distinctives. Le niveau de participation des organisations d'intervention, leur emplacement, leurs modes de liaison et leur degré d'influence varient considérablement. La coopération et l'unanimité sont difficiles à obtenir entre les parties intéressées compte tenu de leur diversité et à cause de la nécessité pour elles d'entretenir des rapports à au moins trois niveaux : au niveau tactique, entre les parties elles-mêmes dans les opérations sur le terrain; au niveau opérationnel, avec les parties nationales (gouvernement du pays hôte, parties locales et communautés civiles); au niveau stratégique, avec l'ensemble de la communauté internationale. Les parties intéressées ayant chacune un comportement, des attitudes et des niveaux d'intérêt dictés par une structure, un mandat, une mission et des IPO qui lui sont propres, elles peuvent être regroupées en fonction de trois domaines généraux : politique, civile et militaire. Les chefs politiques, civils et militaires doivent être sensibles à ces différences culturelles auxquelles viennent s'ajouter les diversités historiques, culturelles, traditionnelles, linguistiques, ethniques et religieuses du PH. La figure 2-3 illustre les différents mandats et objectifs des parties intéressées dans une zone d'opérations. Ces mandats et objectifs doivent tous être axés sur la formulation d'une stratégie cohérente et unifiée visant la réalisation des objectifs de la mission et des résultats escomptés par le commandant dans les opérations militaires.

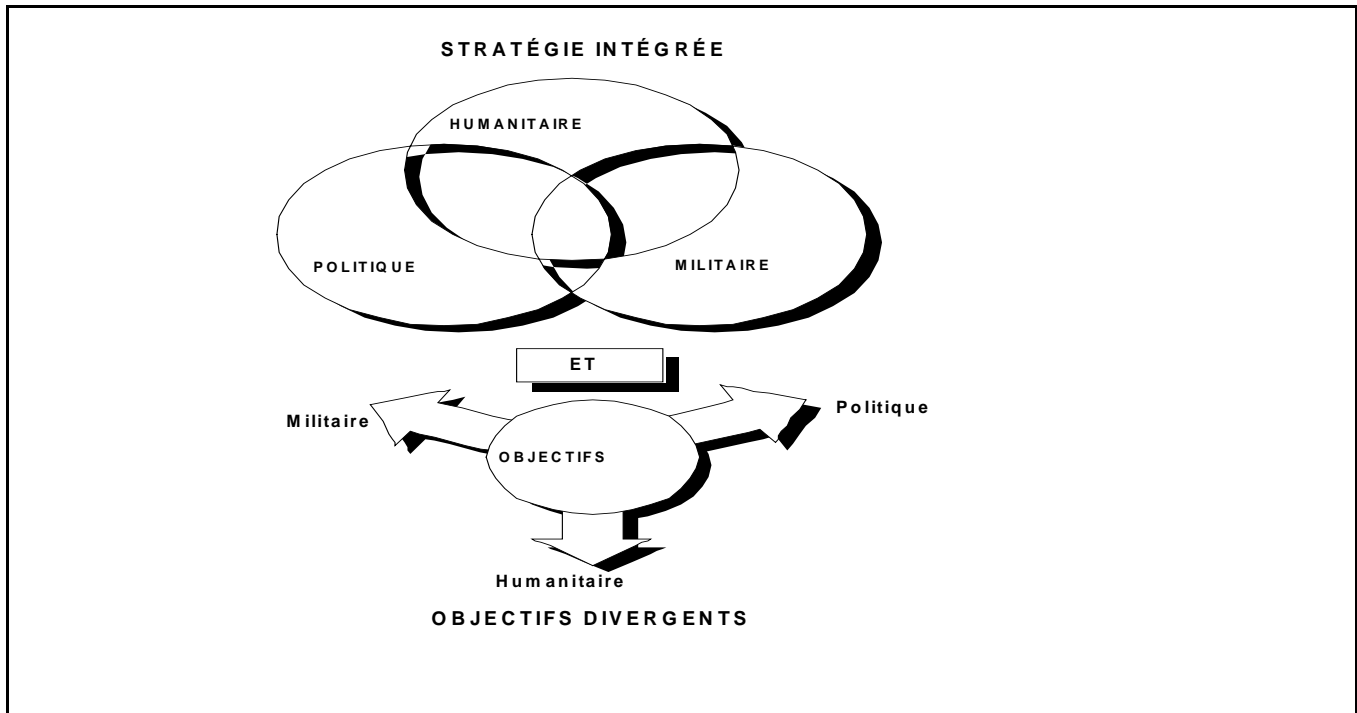


Figure 2-3 - Stratégie intégrée et objectifs divergents

204. CAMPAGNE D'INFORMATION CIVILO-MILITAIRE

1. Dans le cadre d'une opération menée soit par l'ONU, soit par l'OTAN, une fois l'intention et le concept des opérations du CFO formulés en ce qui a trait à la COCIM, le J5 COCIM s'assure que les OCIM, les OPSPSY et la campagne d'information civilo-militaire se renforcent mutuellement et qu'elles incitent les autorités civiles et la population locale à appuyer les initiatives de consolidation de la paix. Les OCIM servent à sanctionner le déploiement et l'emploi d'une force militaire dans une zone d'opérations. Il est donc important, pour le succès d'une mission, que le CFO identifie les centres de gravité, les points décisifs et les cheminements critiques d'opérations, tels que gagner la faveur de l'opinion publique et surmonter les obstacles découlant des différences ethno-culturelles dans le but de réunir une « masse critique » de partisans de l'appui civil aux initiatives de paix et du retour à une société normale. Les éléments extrémistes de toutes les parties doivent être ciblés dès le début et isolés politiquement et socialement. Lorsque la synergie créée entre la COCIM, les OPSPSY et les AP est appliquée en fonction de paramètres juridiques et opérationnels, elle constitue un multiplicateur de force.

2. Quel que soit le contexte opérationnel, une campagne d'information civilo-militaire doit reposer sur les capacités de l'équipe de soutien de l'information militaire (ESIM) à combler le manque de communication entre la force militaire, les autorités et les populations civiles et exploiter ces capacités afin de réaliser les objectifs des OCIM. Le rôle opérationnel de l'ESIM consiste à mener, à la grandeur de la zone d'opérations, une campagne d'information locale portant sur l'ensemble des enjeux politiques, économiques, sociaux et culturels. Le résultat escompté doit déboucher sur une meilleure protection de la force, une sécurité accrue, et exécution plus efficace de la mission. Les objectifs d'une campagne de l'ESIM se résument comme suit :

- a. procurer au CFO les capacités opérationnelles à renseigner et à influencer l'opinion publique et les autorités civiles;
- b. favoriser et promouvoir les initiatives de consolidation de la paix, les intérêts et le succès des partenaires politiques, militaires et civils engagés dans l'opération militaire;

- c. réaliser des messages radios, obtenir du temps d'antenne comme condition contractuelle au financement de projets municipaux de télévision et/ou de radio et transmettre aux communautés civiles des techniques de communication visant à appuyer les objectifs stratégiques et opérationnels;
- d. fournir des évaluations opérationnelles fondées sur l'information recueillie par l'ESIM au niveau tactique;
- e. transmettre et obtenir de l'information grâce à des contacts périodiques avec les autorités civiles et la population locale dans le but de planifier et mener des OCIM efficaces;
- f. contrecarrer les initiatives de propagande et de désinformation lancées par les éléments extrémistes et les autorités civiles;
- g. conserver l'appui de la population pendant toute la durée de la phase civile d'une opération militaire;
- h. appuyer les programmes de communication du CFO avec les médias (journaux, revues, radio, télévision, film/vidéo);
- i. adopter un comportement et des attitudes proactives dans les campagnes de publicité médiatiques en recueillant, traitant (regrouper, évaluer, analyser, intégrer et interpréter) et rendant publics les indicateurs politiques, économiques, sociaux et culturels.

205. SOUTIEN FOURNI PAR LE PAYS HÔTE (SFNH)

1. Le SFNH se définit comme **une aide civile et/ou militaire que fournit un pays, aux termes d'ententes mutuelles conclues entre diverses nations, à des forces étrangères se trouvant sur son territoire en temps de paix, d'urgence, de crise ou de conflit armé.** Le SFNH répond à titre complémentaire aux besoins opérationnels en matière de SSC par le biais de l'acquisition de biens et services de sources locales, régionales ou d'autres sources internationales pouvant être utilisées en temps de paix pour le soutien d'exercices et comme mesure préparatoire en vue de la prestation des SSC en temps de paix, d'urgence, de crise ou de conflit armé. Dans toute la mesure du possible, la prestation de soutien et d'aide entre forces de l'ONU et/ou forces de l'OTAN doit être organisée au préalable.

2. Dans les États dont la situation est relativement stable, stable ou même précaire, les dispositions concernant la prestation du SFNH à des éléments d'une FO déployés et employés sur le territoire du PH sont assujetties à la conclusion d'accords, d'ententes et de PE bilatéraux ou multilatéraux entre les pays hôtes et les pays bénéficiaires. Le PH fournit les types et le volume de soutien en conformité avec les dispositions des documents précités, en conformité avec les exigences de son droit national et il doit s'en remettre à ses services nationaux et à ses infrastructures civiles pour fournir un tel soutien.

3. La nature complexe des opérations militaires dans le cadre d'opérations de paix, d'opérations hors guerre et d'opérations de combat nécessite des engagements formels des pays fournisseurs de troupes comme le Canada quant à la quantité et aux genres de soutien et d'aide qu'ils consentent à fournir pour les OCIM. Cette initiative peut exiger l'appui d'autres ministères et organismes pour fournir des spécialistes dans les domaines de compétence dont ne disposent pas le MDN ou les FC. Cet effort collectif est particulièrement important pour le succès des opérations militaires planifiées et menées dans des États en faillite ou effondrés. Dans le cas où aucun plan logistique n'a été prévu en ce qui concerne le SFNH et qu'aucune autre entente officielle n'a été conclue pour assurer le soutien, des dispositions peuvent être prises de façon ponctuelle à cette fin. Des arrangements de ce genre peuvent couvrir l'identification, la coordination et l'acquisition de ressources telles que les services, le matériel et la main-d'oeuvre nécessaires au soutien des opérations. Dans les États en faillite ou effondrés, le partenariat au sein du réseau de participants doit être exploité aux maximum, et la disponibilité des ressources doit faire l'objet d'une coordination au niveau opérationnel.

4. **Facteurs opérationnels.** Avant que les ressources du SFNH ne soient utilisées pour une opération en particulier, aux termes d'une entente officielle ou ponctuelle, les facteurs suivants doivent être pris en considération pour l'évaluation d'une OCIM par le CFO :

- a. le contexte opérationnel;

- b. les types et les niveaux de menace et de risque qui prévalent dans la zone d'opérations, y compris les préoccupations concernant la sécurité de la zone arrière;
- c. l'existence d'accords multilatéraux, d'un PE ou d'autres dispositions visant la fourniture de soutien;
- d. la capacité et les moyens du PH de fournir le soutien;
- e. l'existence de l'infrastructure nationale essentielle à la prestation du SFNH;
- f. le degré de contrôle du gouvernement du PH sur les infrastructures civiles et la population locale;
- g. la capacité du PH à soutenir les OCIM dans tous les registres d'intensité du conflit aux niveaux stratégique et opérationnel;
- h. les coûts financiers pour le PH bénéficiaire;
- i. la capacité des FC à reconnaître, à répartir et à administrer les ressources engagées dans le SFNH;
- j. le niveau de protection de la force devant assurer la libre circulation des ressources du PH et leur arrivée à leur destination finale;
- k. la sécurité des opérations (SECOP) augmente la liberté d'action (voir le paragraphe 1e de l'article 124 du chapitre 1) en limitant la vulnérabilité à l'égard des activités hostiles et des menaces. Elle est guidée par les éléments d'information essentiels des forces amies qu'il faut protéger. La protection du commandement et du contrôle (C²) est indispensable à la protection de la force et doit prévoir une politique de SECOP qui tient compte des vulnérabilités (SCI, etc.).

5. **Étendue du SFNH.** L'étendue du SFNH englobe l'ensemble complet de soutien local de tous les types d'aide militaire et civile, plus particulièrement la logistique et les communications. Les tâches du SFNH peuvent porter notamment sur les points suivants :

- a. la sécurité de la zone arrière, y compris les points vitaux;
- b. la défense NBC (nucléaire, biologique et chimique);
- c. le soutien de génie civil et militaire du PH;
- d. le déminage et le soutien de la NEM;
- e. la sécurité des lignes de communications (L de C);
- f. le contrôle des mouvements (logistique, réfugiés, personnes déplacées dans leur propre pays, personnes évacuées) fondé sur le contrôle centralisé de toutes les opérations de mouvement dans le théâtre utilisant les moyens de transport nationaux - la navigation intérieure, les voies maritimes, les routes, les chemins de fer, les aéroports, les couloirs aériens nationaux et les installations portuaires;
- g. le contrôle des dommages à l'intérieur des limites de la zone;
- h. la fourniture de logements, de locaux de travail et d'installations de logistique hors des zones d'affrontement/de combat;
- i. les installations et le matériel de télécommunications, tels que les centres et les postes de relais de communications, etc.;
- j. les services médicaux;
- k. les services de transport;
- l. les services de manutention de fret;

- m. l'accès à des fournitures courantes (matériel de travail et matériaux de construction) et à des articles non consommables (matériel et équipement technologique et technique);
- n. la fourniture de main-d'oeuvre qualifiée et non qualifiée;
- o. l'entreposage et la sécurité d'approvisionnements d'urgence ou de secours pré-positionnés.

6. **Guide de planification du SFNH.** Les lignes directrices de planification opérationnelle suivantes sont transmises au CFO et à son personnel en vue d'opérations de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN qui, selon l'envergure et la portée de l'opération militaire, nécessitent une liaison avec le commandant national et/ou l'approbation de ce dernier;

- a. La planification et l'exécution du SFNH, de concert avec le commandant des forces de l'ONU ou de l'OTAN, incombent principalement au pays hôte et aux pays fournisseur de troupes.
- b. Sur le plan du SFNH, la responsabilité concernant la coordination et la planification du soutien des éléments déployés de la FO qui sont employés au sein d'une force multinationale incombe aux commandants des forces de l'ONU ou de l'OTAN ou à une autorité à laquelle ce pouvoir a été délégué.
- c. Lorsque cela est pratique et pertinent, le SFNH doit être aussi explicite que possible, surtout s'il est axé sur l'utilisation de ressources civiles.
- d. Le CFO doit identifier les besoins en SFNH pour chaque type d'unité, à l'appui de chaque solution opérationnelle/de déploiement, et négocier la prestation du SFNH avec le PH ou, s'il y a lieu, avec les commandants de l'ONU ou de l'OTAN responsables.
- e. Le CFO doit signaler au PH et aux commandants de l'ONU ou de l'OTAN concernés tous les changements ayant trait à leurs besoins en SFNH, au fur et à mesure que ceux-ci surviennent.
- f. Il incombe au CFO de rendre compte aux commandants de l'ONU et de l'OTAN concernés, du déroulement des négociations ayant trait au SFNH.
- g. Le PH doit aviser le CFO de sa capacité à fournir le SFNH correspondant aux besoins particuliers et génériques, et il doit informer le CFO des changements notables qui touchent ces capacités au fur et à mesure qu'ils surviennent. Il est par conséquent fortement recommandé au CFO de déterminer l'ensemble des capacités de SFNH afin d'évaluer le soutien supplémentaire nécessaire.
- h. Le PH doit faire le nécessaire pour assurer la coopération et la coordination nécessaires entre ses éléments civil et militaire afin de tirer le meilleur parti des ressources de SFNH limitées.
- i. À moins d'avoir été dégagé de cette responsabilité, le PH garde la maîtrise de ses propres ressources de SFNH.
- j. Les commandants des forces de l'ONU et de l'OTAN doivent obtenir l'autorisation préalable du CFO avant d'exercer leurs pouvoirs de négocier et de conclure en son nom des ententes de SFNH.

7. **Ententes contractuelles.** Dans des États dont la situation est relativement stable ou précaire, il est possible de conclure des ententes sur la nature et la portée du SFNH engageant le gouvernement et les infrastructures civiles, plus particulièrement celles dont le mandat touche la logistique, les communications et les ressources de génie du PH. Dans les opérations menées par l'ONU ou l'OSCE, une société transnationale pourrait déjà être tenue, aux termes d'un contrat civil, d'approvisionner la force militaire multinationale. Les projets auxquels prennent part des entrepreneurs civils du PH exigent également la passation de contrats au sens de la loi. En plus des lignes directrices énoncées au paragraphe 6 ci-dessus, d'autres instructions soivent être transmises au CFO concernant la négociation et la conclusion d'ententes contractuelles locales conformément aux droit international et au droit des conflits armés (DDCA). Des problèmes liés aux capacités opérationnelles, à la sécurité ou à la qualité de vie peuvent nécessiter la mise en place de telles ententes. Le chapitre 8 traite des négociations entreprises dans cadre d'activités et d'opérations de COCIM.

206. CONTRÔLE DES POPULATIONS ET DES RESSOURCES

1. Lorsque les autorités ou les organismes civils sont incapables d'exercer un contrôle sur la population et les ressources dans la zone d'opérations ou qu'elles refusent de s'acquitter de cette responsabilité, il incombe à la FO de s'en charger. En territoire ami, les opérations de ce genre sont menées avec le consentement du gouvernement local, mais en territoire hostile, elles sont exécutées en vertu du droit international et du DDCA. Le contrôle efficace des populations et des ressources s'exerce par la mobilisation de la population et des ressources matérielles, par l'interdiction aux forces belligérantes/AFB ou aux forces ennemies de l'accès rapide à la population ainsi qu'aux sources d'approvisionnement aussi bien internes qu'externes et par la protection de la population. Les mesures mises en place pour contrôler les populations et les ressources visent à réduire le nombre de civils susceptibles de nuire ou de compromettre le succès des opérations militaires ou de soutien logistique en cours ou ultérieures, à les déplacer ou à les joindre. Ces mesures peuvent être appliquées dans l'ensemble du spectre d'intensité des conflits et des contextes opérationnels.

2. Les *moyens de contrôle des populations* comprennent notamment les couvre-feux, la restriction des déplacements (par exemple la création de zones d'accès réglementé ou interdit), l'obligation d'obtenir un permis pour voyager, l'établissement de fiches d'inscription et la réinstallation de civils. Les *moyens de contrôle sur les ressources* s'étendent notamment à l'imposition de règlements concernant l'émission de permis, la mise sur pied de postes de contrôle (p. ex., barrages routiers), le contrôle des vivres et l'inspection des installations. Les opérations de maintien de la paix, d'imposition de la paix et de combat menées dans un contexte de situation d'urgence complexe, exigent l'application, d'une façon ou d'une autre, de mesures de contrôle des populations et des ressources, plus particulièrement dans les zones arrières. Il s'y rattache également des responsabilités de commandement à l'égard de la population civile aux termes de la Convention de La Haye de 1954 pour assurer la protection des biens culturels dans les situations de conflit armé et du Protocole I des Conventions de Genève, lesquelles renferment des recommandations visant la protection de lieux et d'objets, tels que les monuments historiques, les oeuvres d'art, les musées et les lieux de prière, contre les attaques ou la destruction gratuite. Parmi les règles régissant le choix d'objectifs, notons les principes suivants : la nécessité militaire; les armes utilisées ne doivent pas causer de souffrances inutiles; la proportionnalité, c.-à-d. les dommages causés aux biens ne doivent pas être disproportionnés à l'avantage militaire recherché.

3. Les opérations touchant des civils déplacés constituent une catégorie spéciale de contrôle des populations et des ressources. L'expression « civils déplacés » est un terme générique qui désigne les réfugiés, les personnes déplacées dans leur propre pays, les personnes évacuées ou apatrides. La circulation et la présence physique de civils déplacés, qui ont très vraisemblablement un besoin d'une forme ou d'une autre d'aide humanitaire, telle que soins médicaux, nourriture, logement, vêtements et autres besoins du genre, pourraient nuire au bon déroulement des opérations militaires. Les opérations touchant des civils déplacés visent les objectifs suivants :

- a. réduire au minimum l'interférence de la population locale avec les opérations militaires, plus particulièrement en ce qui a trait aux lignes de communications, en coordonnant la mise en oeuvre du contrôle des populations et des ressources de concert avec les autorités civiles ou les ministères et organismes gouvernementaux.
- b. protéger les civils contre les conséquences directes des opérations de combat;
- c. prévenir et contrôler l'apparition de maladies parmi les civils déplacés, car une telle occurrence pourrait mettre en péril la santé des forces militaires (maladies transmissibles par les humains et les animaux) et de tous les autres participants aux opérations : le personnel des forces policières, des organisations internationales, des ONG ainsi que des entrepreneurs civils relevant des organismes de l'ONU déployés et employés dans la zone d'opérations;
- d. atténuer la souffrance humaine en procurant aux communautés civiles des approvisionnements de secours afin de prévenir la maladie, la famine ou toute tension susceptible de nuire à l'efficacité des opérations militaires;
- e. rassembler les grandes populations de civils déplacés dans des zones choisies et contrôlables.

4. L'utilisation et la gestion efficace des forces de police, des organisations internationales, des ONG et des

organisations et organismes des Nations Unies engageant la participation des personnes déplacées réduisent la dépendance à l'égard des ressources militaires limitées. Des sources non militaires, telles que les organisations d'aide internationale, peuvent par conséquent aider les autorités civiles dans l'exécution d'opérations de ce genre, à condition d'être reconnues par les autorités civiles ou les ministères du gouvernement local. Les organisations d'aide internationale doivent généralement être reconnues en vertu du DDCA ou du droit international humanitaire et doivent être accréditées par le PH et l'organisme responsable en tant que fournisseurs impartiaux d'aide humanitaire.

5. Le contrôle des civils est essentiel durant les opérations militaires. En territoire hostile ou occupé, les commandants doivent isoler les civils des forces belligérantes/anciennes factions belligérantes ou des PG ennemis et des internés civils afin de les protéger tel que l'exige le droit humanitaire international. Conformément au droit humanitaire international, tous les commandants doivent prodiguer un niveau minimum de soins et de traitements humanitaires à tous les civils, établir l'ordre public et protéger la propriété privée dans leur zone d'opérations.

6. Lorsque les FC font partie d'une force multinationale, les commandants doivent reconnaître les obligations et les devoirs qui leur incombent à l'égard des civils dans un territoire hostile ou occupé, conformément aux exigences du droit humanitaire international et du DDCA. Les civils présents en territoire hostile ou occupé ne doivent, en aucun cas et sous aucun prétexte, être privés des avantages auxquels ils ont droit aux termes des quatre Conventions de Genève de 1949, plus particulièrement la Convention IV, Convention de Genève relative à la protection des personnes civiles en temps de guerre, et des deux protocoles de 1977 des Conventions de Genève.

207. SOUTIEN FOURNI AUX AUTORITÉS CIVILES ET À LA POPULATION CIVILE

1. Conformément aux exigences du droit international, peu importe les circonstances dans lesquelles sont utilisées les FC, les commandants ont certaines obligations à l'égard du gouvernement, des civils et de l'économie du pays où se déroule une opération. On s'attend des commandants à ce qu'ils fassent observer le SOFA et qu'ils répondent aux attentes du gouvernement du PH en reconstruisant les infrastructures civiles et en restituant dès que possible aux autorités civiles la responsabilité au chapitre de l'administration des communautés locales. Pour cette raison, les commandants peuvent être appelés à appuyer le gouvernement local ou la population civile en aidant les autorités civiles locales dans les domaines suivants :

- a. l'aide humanitaire;
- b. l'action communautaire militaire;
- c. la protection civile.

2. **Aide humanitaire.** Une crise ou un conflit armé qui menace la paix et la sécurité internationales met presque inévitablement en danger les populations civiles et exige par conséquent une intervention humanitaire. Ainsi que l'affirme le HCR, l'aide humanitaire a pour objet de maintenir la dignité de la vie, d'accentuer l'action des institutions locales visant à soulager les souffrances et à favoriser l'autosuffisance et de faire en sorte que soient prises les mesures de reconstruction, de réhabilitation et de développement. Tous les commandants doivent être au fait de tout ce que présuppose l'apport du soutien aux autorités civiles et à la population civile. Malgré l'urgence de la situation, il se peut que la nécessité d'administrer les ressources limitées restreigne le soutien pouvant être fourni. Le soutien logistique militaire fourni dans le cadre d'opérations humanitaires ou de secours aux sinistrés n'est ni inépuisable ni à la disposition systématique des organisations internationales, des ONG et des organismes des Nations Unies. Les commandants doivent comprendre que les ressources militaires destinées aux OCIM sont distribuées en fonction d'une mission précise et des tâches civiles assignées. Aucune autre tâche humanitaire civile (changement d'orientation de mission) ne devrait être acceptée sans évaluation préalable des ressources nécessaires et sans l'approbation expresse du CFO, car des tâches militaires prioritaires pourraient nécessiter l'utilisation de ces ressources. Une fois approuvée, l'aide humanitaire doit faire l'objet de coordination entre toutes les organisations et tous les organismes prenant part à l'OCIM.

3. En ce qui concerne le bien-être de la population, la principale responsabilité incombe au gouvernement légitime ou aux autorités *de fait* de l'État touché. Lorsque le gouvernement ou les autorités sont incapables ou qu'ils refusent de protéger ou d'assurer la survie de leurs populations de façon adéquate (État en faillite), la communauté internationale doit intervenir sur le plan humanitaire. Une telle action peut prendre la forme soit d'une

aide humanitaire consensuelle à une infrastructure civile opérante accordée généralement avec le consentement du gouvernement (États en situation de stabilité relative ou précaire), soit d'une intervention humanitaire, lorsque le consentement aux opérations humanitaires est vacillant ou partiel, comme c'est généralement le cas en situation de guerre civile ou d'urgence complexe. En territoire ami, l'aide humanitaire englobe les programmes à brève échéance qui visent à faire cesser ou à alléger la souffrance causée par des catastrophes naturelles ou par l'homme, y compris les opérations d'imposition de la paix et les opérations de combat.

4. Les annexes suivantes visent à aider les CFO à planifier des Opérations de soutien à la paix englobant des opérations humanitaires : l'annexe C renferme une liste de quelques organisations humanitaires clés, l'annexe D, un répertoire des organisations humanitaires des Nations Unies, et l'appendice 1 de l'annexe D, une énumération des partenaires importants du HCR et une description de leurs mandats respectifs.

5. **Action communautaire militaire (ACM).** L'ACM se caractérise par des activités destinées à gagner l'appui de la population locale aux militaires et aux autorités civiles étrangères. L'ACM peut passer par l'embauche de main-d'oeuvre locale ou par la collaboration avec des forces paramilitaires, et sa planification vise la mise en oeuvre de projets à court terme en vue de réaliser l'objectif à long terme qui consiste à stimuler le développement national. Les projets de réparation de routes, d'écoles et de cliniques de santé mis en oeuvre dans le cadre de programmes d'aide communautaire (PAC) appartiennent à cette catégorie. Planifiés, exécutés et annoncés efficacement, en étroite coopération avec les autorités locales, les militaires et les dirigeants communautaires, les projets d'ACM suscitent le soutien populaire. Par l'entremise de la prestation de services de développement économiques et sociaux tels que le transport, les communications, la construction ou la réparation d'écoles, de cliniques médicales ou d'édifices publics, la fourniture de soins de santé, la réparation ou la construction de routes, la distribution d'instruments/de machines aratoires, de graines de semence, en assurant l'accès à des sources d'alimentation en eau pour la culture ou même en effectuant le déminage ou la neutralisation de pièges afin de protéger la population, l'ACM contribue à enrayer certaines des causes qui sont à l'origine du désordre civil. Les projets d'ACM dépassent parfois les capacités fondamentales d'une formation ou d'une unité, si bien que des mesures interorganisations de coopération, de coordination, de contrôle et de suivi pourraient s'avérer nécessaires pour en assurer le succès. Afin de s'assurer que l'exécution de tels projets est conforme aux ordonnances et règlements en vigueur, le CFO et son personnel doivent être au fait des considérations d'ordre juridique et financier associées à l'autorisation de tels projets et à l'utilisation des fonds disponibles et des ressources allouées. Dans certaines situations, la participation de la FO à des projets comportant une action communautaire militaire peut se limiter à un rôle d'instruction et de consultation. Le succès des actions communautaires militaires repose sur l'existence de liens étroits entre les organismes civils, le J2, le J3 Ops, le J3 Plans, J3 Génie, le J4, le J5 Génie et l'état-major du J5, le J6 et la synergie créée par les modules de la COCIM, des OPSPSY et des AP. Un modèle de tableau de ventilation en vue d'actions communautaires militaires est illustré à l'annexe E.

6. **Protection civile.** Le Protocole I des Conventions de Genève définit la protection civile comme étant « ... l'exécution, totale ou en partie, des tâches humanitaires sousmentionnées destinées à protéger la population civile contre les dangers et à l'aider à surmonter les effets immédiats des hostilités ou des catastrophes ainsi qu'à créer des conditions propices à sa survie ». La protection civile relève principalement du gouvernement civil et de ses organismes. Elle est essentiellement consacrée aux conditions d'urgence immédiate qui découlent d'une attaque. L'efficacité des plans et de l'organisation de la protection civile a des répercussions directes sur le déroulement des OCIM. En matière de protection civile, le soutien des militaires sur les plans de la planification de l'aide humanitaire et des exercices qui s'y rapportent a pour effet de gagner l'appui du public en faveur de la participation des militaires aux opérations de secours aux sinistrés. Les tâches associées à la protection civile conviennent au contexte aussi bien national qu'international et s'étendent aux points suivants :

- a. avertissement;
- b. évacuation;
- c. administration de locaux d'hébergement;
- d. gestion de mesures d'interdiction;
- e. sauvetage;

- f. services de santé, y compris services de premiers soins et services religieux;
- g. lutte contre les incendies;
- h. détection et balisage de zones de danger;
- i. décontamination et mesures de protection similaires;
- j. logement et fournitures d'urgence;
- k. secours d'urgence visant le rétablissement et le maintien de l'ordre public dans des zones sinistrées;
- l. réparations d'urgence aux services publics indispensables;
- m. inhumation d'urgence de corps.

7. La participation de la FO varie suivant le niveau de planification et d'organisation de la protection civile locale. Entre autres exemples d'activités de protection civile, mentionnons les travaux urgents de réparation et de restauration des installations et des services publics vitaux détruits ou endommagés qui constituent un apport à la reconstruction des infrastructures civiles, au renforcement des initiatives de consolidation de la paix et au retour à des conditions sociales normales. Aux termes des Conventions de Genève de 1949 et du protocole I additionnel de 1977, les travailleurs de la protection civile se voient accorder le statut de personne protégée durant un conflit armé. Lorsqu'il fournit des services d'aide à la protection civile à des organismes d'un gouvernement étranger, le CFO doit faire en sorte d'éviter d'engager la participation de travailleurs de la protection civile dans des activités militaires qui risquent de compromettre leur statut de personnes protégées en tant que non combattants. Les militaires qui sont capturés par une force ennemie pendant qu'ils servent au sein d'une organisation de protection civile étrangère se voient attribuer le statut de PG.

208. RÈGLES D'ENGAGEMENT ET UTILISATION DE LA FORCE DANS LE CADRE DES OCIM

1. Les règles d'engagement (RDE) consistent en des ordres qui régissent l'utilisation de la force et qui sont transmis aux commandants par le CEMD. Les thèmes des RDE et de l'utilisation de la force par les FC sont abordés dans « *Le manuel sur l'emploi de la force, Volumes I et II* » et dans le *Manuel des OPERATIONS DES FORCES CANADIENNES* B-GG-005-004/AF-000. Dans le cadre de toute opération des FC, les RDE propres à la mission doivent être révisées et adaptées en fonction de l'évolution de la situation, et les notes explicatives ainsi que les réserves canadiennes concernant les RDE promulguées dans le cadre d'une opération menée par l'ONU ou par l'OSCE et appuyée par l'OTAN, qui y engage des forces militaires (opérations non liées à l'article 5), doivent être prises en considération. Pour assurer le bon déroulement des activités de COCIM, le CFO doit, avant le début des phases militaires et civiles, s'entretenir avec le commandant de la force présente dans le théâtre au sujet des réserves nationales ayant trait aux RDE. Il en va de même pour la transition d'une opération à forte proportion militaire assortie d'une participation civile à une opération à forte proportion civile (ou inversement), et les RDE doivent faire l'objet d'un examen sérieux pour vérifier qu'elles répondent encore aux besoins de la mission. Le véritable niveau de force utilisée dans le cadre d'une opération de combat est déterminé en fonction des situations propres à chaque service au niveau tactique. Dans les opérations de paix et les opérations hors guerre (voir la figure 1-2 - L'environnement opérationnel) qui englobent les opérations nationales, les RDE déterminent la force à appliquer dans le cadre des scénarios tactiques.

2. Les principes directeurs sont les mêmes pour la phase civile et pour la phase militaire. Bien que certaines situations, telles que l'application de mesures de protection de la force ou l'appui à l'administration civile, puissent nécessiter le recours à un niveau de force plus élevé pour assurer à la force civilo-militaire la sécurité nécessaire à l'exécution de sa mission et de ses tâches civiles, les missions menées dans le cadre des activités de COCIM doivent être exécutées en utilisant une force minimale. Il faut prévenir ou mettre fin aux incidents par voie de négociation, de persuasion ou de démonstration de force plutôt que par l'utilisation de la force. Ainsi que l'indiquent le droit des conflits armés et les RDE, l'utilisation de la force dans le cadre d'opérations militaires internationales est régie par le droit national et le droit international. Dans le cas des opérations militaires nationales, l'utilisation de la force est régie par les directives sur l'emploi de la force, les RDE et le droit national, notamment le *Code criminel* canadien.

3. En règle générale, les RDE ne doivent pas être divulguées intégralement au grand public. Toutefois,

lorsque les circonstances l'exigent, le CEMD peut rendre publiques certaines parties des RDE dans le but de prévenir des actes de violence. Il appartient au CFO de mettre en balance les effets dissuasifs éventuels d'une telle divulgation et les torts qui pourraient en découler pour la force militaire. Chaque membre d'une force militaire doit porter la « Carte du soldat » résumant les RDE et le concept de légitime défense. Il est important que Les RDE fassent l'objet d'une coordination par le CFO et son personnel avec les services de police sous Con Op ou sur place (Police civile de la Force des Nations Unies) dans la zone des opérations. Le droit à la légitime défense demeure une constante, quel que soit le contexte opérationnel dans lequel les OCIM ou l'appui à l'administration civile se déroulent. Dans le cas des opérations nationales, l'utilisation de la force en cas de légitime défense est autorisée uniquement dans certaines situations, telles que l'aide au pouvoir civil (partie XI de la LDN) et le soutien des FC aux organismes d'application de la loi. L'utilisation de la force et l'exercice du droit à la légitime défense sont toujours des mesures de dernier recours.

4. Au cours de la phase civile d'une opération militaire, les éléments sur lesquels sont fondés les RDE (le recoupement du droit, des politiques et des opérations) entrent toujours en jeu à diverses étapes de l'opération. Les RDE ont une incidence sur les OCIM et sur l'appui à l'administration civile, car l'exécution efficace des activités de COCIM dans la zone des opérations nécessite habituellement la protection de la force.

209. CONCEPT D'ORGANISME RESPONSABLE DANS LE CONTEXTE DES OCIM

1. L'organisme responsable se définit comme « ...un organisme humanitaire ayant convenu, en raison de ses compétences et de ses connaissances, et sans que n'y soient rattachés un droit de regard ou des responsabilités de commandement à l'égard des organismes bénévoles, d'amorcer la coordination entre des organismes s'étant portés volontaires pour participer et contribuer à une opération d'urgence ». Le HCR est l'organisme humanitaire responsable pour le compte de l'ONU et il se charge de mobiliser les ressources et les compétences de tous les organismes présents dans le théâtre ou la zone d'opérations, de renforcer la coordination entre les intervenants humanitaires et de solliciter en bloc du financement. L'exercice de ces activités présuppose qu'aux termes de leurs mandats respectifs, chacun des divers organismes peut se voir obligé d'assumer les « responsabilités » propres à son domaine de compétence. En dépit de la présence d'un organisme humanitaire responsable dans la zone d'opérations, les FC ne doivent jamais être placées sous le commandement et le contrôle de l'une ou l'autre des organisations civiles, mais elles doivent fournir leur appui et leur aide aux activités de coopération civilo-militaire. Les fonctions de coordination opérationnelle suivantes sont propres à l'« organisme responsable » désigné :

a. Niveau opérationnel

- 1) assumer la responsabilité en ce qui concerne l'élaboration des politiques, la planification et le partage de l'information;
- 2) agir à titre de principal point de contact pour les autres organismes de l'ONU, les éléments militaires et politiques de l'initiative de l'ONU, les ONG et les parties prenantes au conflit;
- 3) attribuer les tâches selon l'intérêt sectoriel ou la population cible de chaque organisme;
- 4) assurer la coordination des démarches de financement et de sollicitation en bloc des donateurs.

b. Niveau tactique

- 1) fournir des lignes directrices, des conseils en matière de politique et de l'information;
- 2) assurer la coordination des activités sur le terrain afin d'éviter le chevauchement des tâches et le gaspillage des ressources;
- 3) fournir le soutien administratif et logistique aux organismes humanitaires;
- 4) agir en tant que point de contact entre les éléments politiques et militaires des opérations menées par l'ONU ou par l'OSCE avec l'appui de l'OTAN, les organisations internationales, les ONG et les organismes de l'ONU.

210. RESPONSABILITÉS DES COMMANDANTS DANS LE CADRE DES OCIM

1. Par définition, les OCIM consistent en l'exécution d'une démarche coopérative par divers organismes en vue de d'accomplir avec succès une mission. Le CFO et ses subalternes n'ont aucune autorité juridique ou responsabilité de commandement à l'égard des organismes civils qui collaborent à l'intérieur d'une zone d'opérations, sauf s'ils exercent leurs fonctions dans un État en faillite ou effondré et s'ils ont reçu l'ordre d'exercer ce mandat aux termes d'une résolution de l'ONU. Pour cette raison, la coordination du travail et la prévention du chevauchement constituent des démarches indispensables au succès de la mission. Les lignes directrices des OCIM doivent porter sur les points suivants :

- a. ordre d'avertissement;
- b. rencontre interinstitutions pour discuter des OCIM;
- c. reconnaissance menée par des représentants spécialisés du J5 et consultation avec les dirigeants des principaux organismes civils;
- d. production d'une estimation des OCIM;
- e. évaluation des tâches et des ressources civilo-militaires;
- f. plan (annexe à l'OPLAN), s'il y a lieu;
- g. ordres (annexe à l'O op), s'il y a lieu;
- h. coordination des ressources militaires de concert avec l'organisme responsable;
- i. liaison et coordination avec les autorités locales, la police locale et la police civile de la Force des Nations Unies et, s'il y a lieu, information de la population locale;
- j. liaison et coordination avec les observateurs militaires présents dans la zone d'opérations;
- k. contrôle des activités militaires;
- l. suivi des activités des organismes civils jusqu'à la fin;
- m. exercice de la protection de la force combinée aux SECOP;
- n. optimisation de l'effet combiné de la COCIM, des OPSPSY et des AP sur l'opinion publique afin d'obtenir les résultats escomptés par le commandant.

2. La figure 2-4 illustre l'organisation d'une section d'OCIM en vue d'une opération humanitaire ou de secours aux sinistrés d'envergure limitée. Il pourrait ne pas s'avérer nécessaire de déployer des éléments du CCCM autrement que pour l'exécution d'une mission et de tâches au cours d'une période d'une durée précise. Le CFO détermine la structure et l'organisation définitives en fonction du type d'opération, l'étendue des tâches civilo-militaires et des besoins opérationnels pertinents. La solution consiste à déterminer, compte tenu des tâches assignées, quels sont les éléments structurels qui conviennent à la mission et à s'assurer que les dispositions de commandement et de contrôle mis en place sont efficaces. Le *groupe des opérations en cours* serait chargé de produire l'estimation de l'OCIM et de fournir les OL. La section des OCIM relèverait du J5 COCIM.

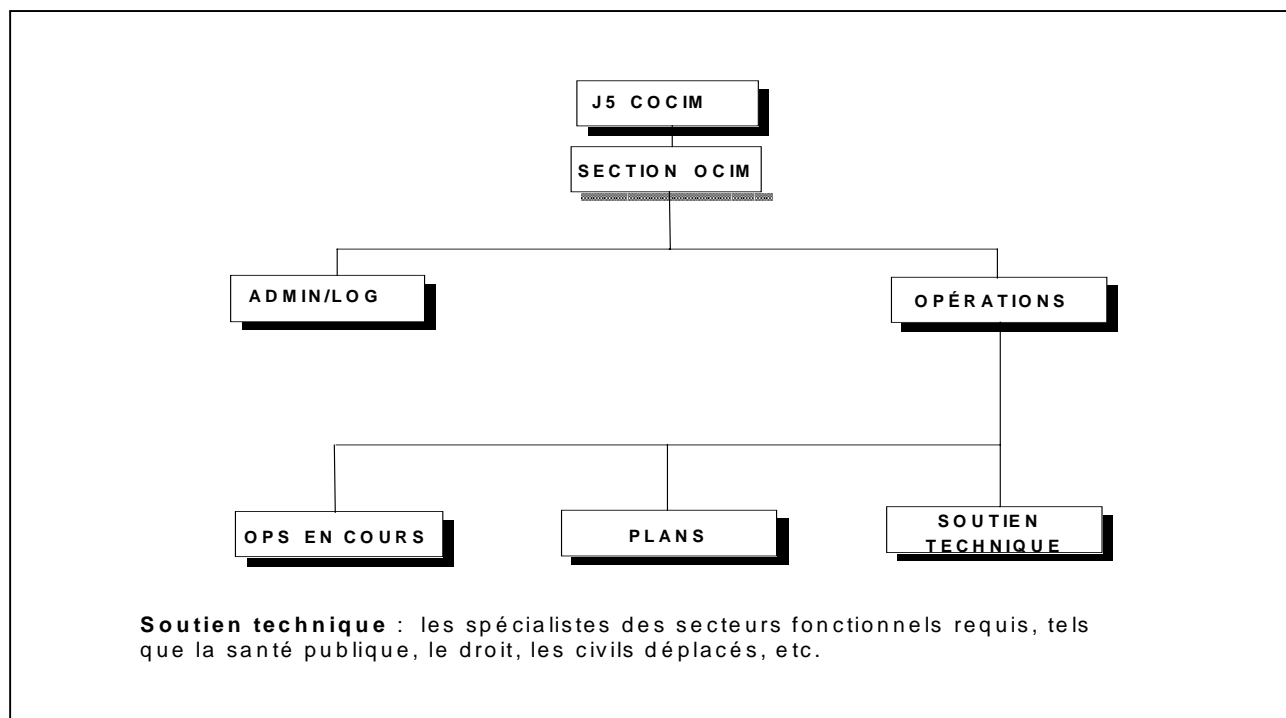


Figure 2-4 - Section des opérations de coopération civilo-militaire

211. LIGNES DIRECTRICES CONCERNANT L'AUTORISATION DES TÂCHES CIVILES

1. Les tâches civiles à l'appui d'une opération militaire peuvent s'étendre aux activités suivantes : projets majeurs et mineurs de génie, déminage, transport, services de santé, approvisionnement, entretien, télécommunications, soutien/espace de bureau d'état-major, pour n'en nommer que quelques-unes. Les lignes directrices suivantes sont énoncées pour aider les commandants à évaluer les requêtes concernant les tâches civiles :

- a. Une priorité absolue est accordée à l'exécution des tâches militaires. Les tâches civiles ne doivent être entreprises que lorsque les ressources et les capacités sont disponibles, une fois les besoins liés aux tâches militaires satisfaits.
- b. En ce qui concerne les tâches civiles exécutées dans le cadre d'opérations internationales, la priorité doit être accordée en premier lieu aux tâches qui procurent un soutien matériel au plan de campagne, aux objectifs militaires et au résultat civil escompté.
- c. Il faut prendre les mesures nécessaires pour éviter que les parties intéressées qui prennent part à la mission, notamment les organisations internationales, les ONG ainsi que les organisations et organismes de l'ONU, ne deviennent tributaires de l'aide ou du soutien de la force militaire au point de compliquer le retrait de celle-ci d'un projet.
- d. Les CFO doivent concentrer leurs efforts sur des projets mineurs qui ne sont pas à trop forte densité de main-d'oeuvre et qui ne demandent pas trop de temps, de façon à pouvoir rapidement en désengager les ressources militaires lorsque les tâches militaires prioritaires l'exigent. En participant à des projets conjoints avec des organismes civils et en utilisant des entrepreneurs civils, le CFO peut réduire le risque de paralyser les travaux des projets mineurs et majeurs en cours.
- e. Les demandes d'accès à des moyens de transport et de financement pour la mise en oeuvre de projets d'aide civile urgents ou louables doivent être transmises au QG supérieur, conformément aux directives ou aux IPO sur les tâches civiles.
- f. Conformément aux IPO et aux mesures de contrôle en vigueur, une proposition de projet doit toujours

être présentée au QG supérieur ou, du moins, faire l'objet de pourparlers avec les autorités du QG en question pour fins d'évaluation et d'approbation.

212. MANIFESTATIONS DE CHANGEMENT D'ORIENTATION DE MISSION DANS LE CADRE DES OCIM

1. Tout *changement d'orientation de mission*, ou *évolution de mission*, découle directement de mandats et de programmes divergents entre divers éléments politiques, militaires, civils et humanitaires déployés et employés dans le théâtre des opérations. Il existe deux sources générales de changement d'orientation de mission : *premièrement*, un changement de situation draconien qui dissout le fondement original de l'opération. Le CFO peut avoir besoin de forces ou de ressources supplémentaires, d'une nouvelle mission ou d'un changement aux tâches de la mission ou au pouvoir de commandement afin de poursuivre l'opération ou d'assurer la protection de la force; *deuxièmement*, les éléments politiques, militaires, civils et humanitaires confèrent leur caractère aux OCIM et aux ACIM par le biais d'une action dynamique réciproque qui engendre d'autres tâches civiles imprévues. Ces tâches exigent l'aide d'éléments collaborateurs et créent lieu à un nouvel ordre de priorité en ce qui concerne les tâches nécessaires à la réalisation des objectifs de la mission. La mission ne change pas, mais les circonstances entourant l'exécution des tâches civiles prioritaires nécessitent un certain degré de souplesse et de polyvalence ainsi que des ressources de la part des éléments politiques, militaires, civils et humanitaires unifiés déployés dans le théâtre.

2. Dans le cadre de situations d'urgence complexes donnant lieu à des opérations d'imposition de la paix, à des opérations de combat et à des opérations nationales, il faut s'attendre à ce qu'en raison des objectifs divergents, il survienne entre les éléments politiques, militaires, civils et humanitaires quelques disjonctions sur les plans de l'adoption d'une ligne de conduite et de la prise de décision. Les FC constituent un instrument de politique nationale et, par conséquent, seuls les chefs politiques ont le pouvoir et la légitimité voulus pour modifier l'énoncé de mission original. Quatre signes de *changement d'orientation de mission* se sont manifestés dans le cadre des expériences vécues au sein de l'OTAN et de l'ONU :

- a. **Accroissement de mission.** Aux tâches initiales (x) viennent se greffer un ensemble de nouvelles tâches (y) jugées nécessaires à la réalisation du principal objectif de la mission. L'accroissement de la mission ne découle pas des changements apportés aux résultats escomptés; il est plutôt le fait de l'évolution de la façon dont sont perçus les éléments essentiels à la réalisation des objectifs de la mission. Les politiques et les activités sur le terrain sont axées sur la réalisation du principal objectif.

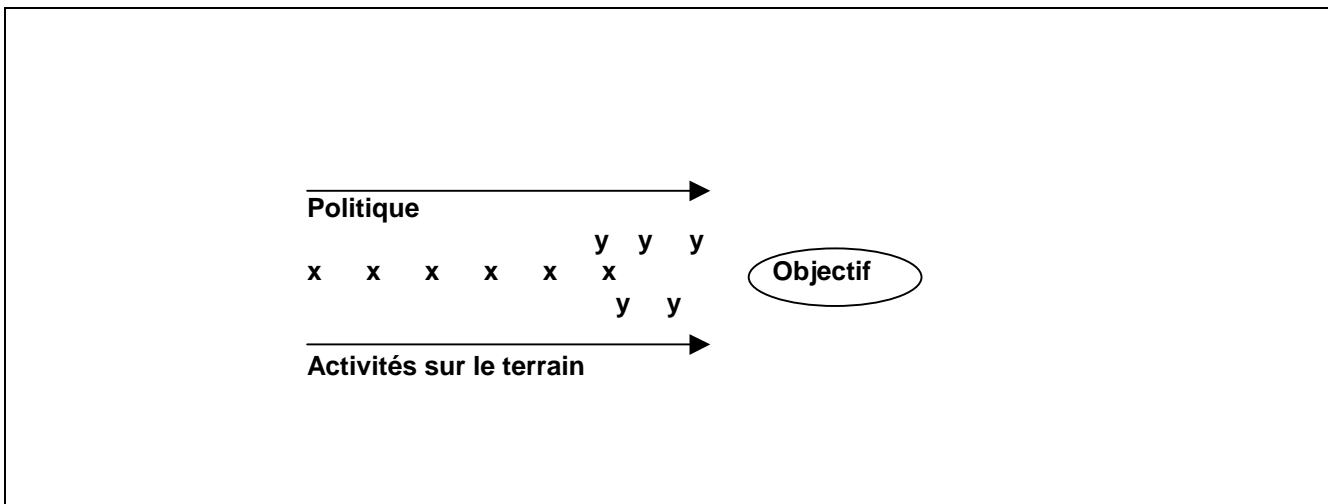


Figure 2-5 - Accroissement d'une mission

- b. **Glissement de mission.** Un glissement de mission se produit lorsque les forces acceptent des tâches qui ne correspondent pas à la mission originale et aux tâches assignées (x) augmentant ainsi l'étendue de la mission. L'élément principal de cette manifestation tient à la disjonction qui existe entre la décision tactique prise sur place d'employer les forces à des tâches supplémentaires (y) et à la prise de décision

politique concernant les objectifs de la mission. Bien que les politiques soient axées sur l'objectif principal ou sur un nouvel objectif dans une perspective d'adaptation à l'évolution de la situation politique dans le théâtre, les tâches supplémentaires obligent la concentration des activités sur le terrain (z) sur un nouvel objectif.

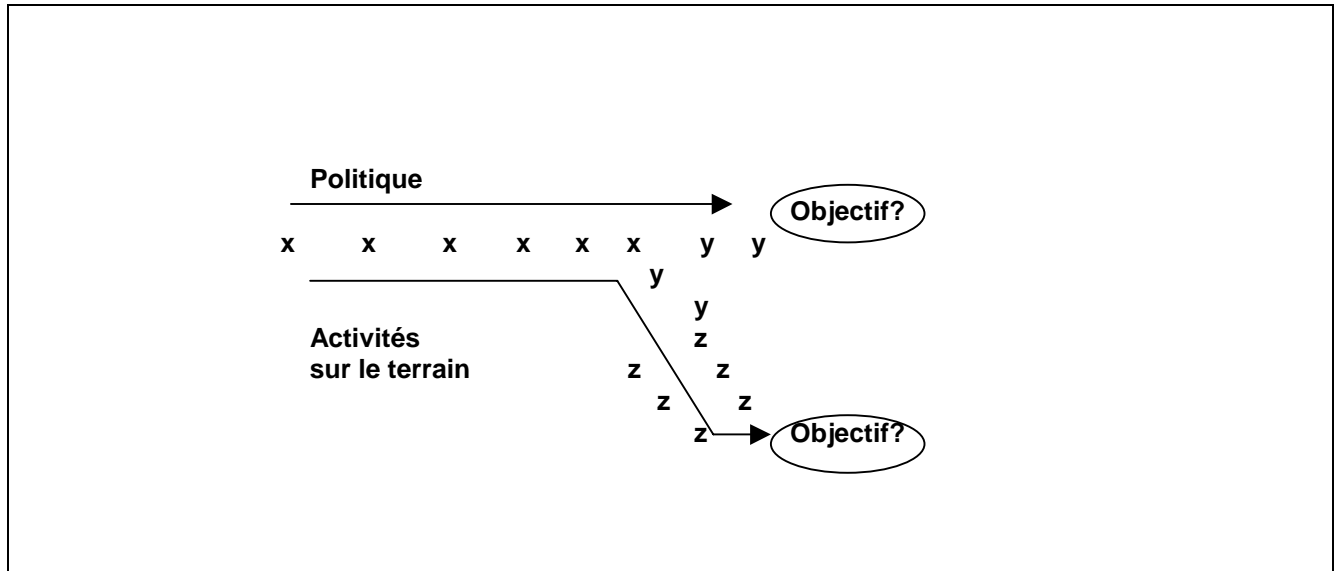


Figure 2-6 - Glissement d'une mission

- c. **Transition de mission.** Une transition de mission est occasionnée par une réévaluation de la mission par les chefs politiques et militaires au QG supérieur et s'accompagne d'un changement de perception quant aux objectifs d'une OCIM. Une transition de mission survient dans un contexte de modification graduelle, et peut-être vague, indéfinie ou confuse, des objectifs à réaliser et des tâches civiles prioritaires à exécuter pour accomplir la mission. Ainsi, ces changements peuvent ne pas être expressément énoncés ni déboucher sur une réévaluation des niveaux de force nécessaires ou des tâches assignées (x). Suivant ce concept, les tâches supplémentaires (y) contraignent à un changement de politique, créant de ce fait un nouvel objectif et de nouvelles tâches (z), tandis que les activités sur le terrain demeurent axées sur l'objectif principal.

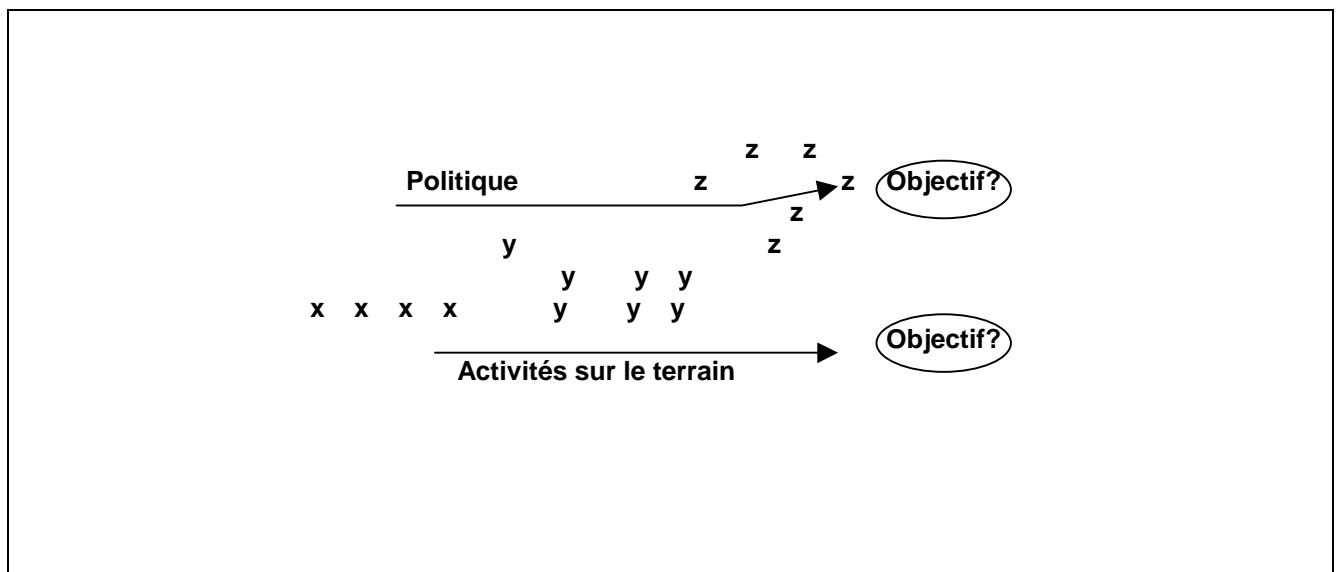


Figure 2-7 - Transition de mission

- d. **Changement radical de mission.** Un tel changement découle d'une décision, motivée par des considérations politiques ou par une situation sur le terrain, visant à modifier radicalement la mission et

les tâches initiales (x) ainsi que les tâches supplémentaires qui ont été assignées (y). Il importe de savoir qu'un changement radical de mission constitue un choix délibéré, que les chefs politiques ou militaires soient ou non conscients de l'ensemble des répercussions que peut avoir une telle décision. Suivant ce concept, les politiques aussi bien que les activités sur le terrain sont axées sur un nouvel objectif qui engendre de nouvelles tâches (q).

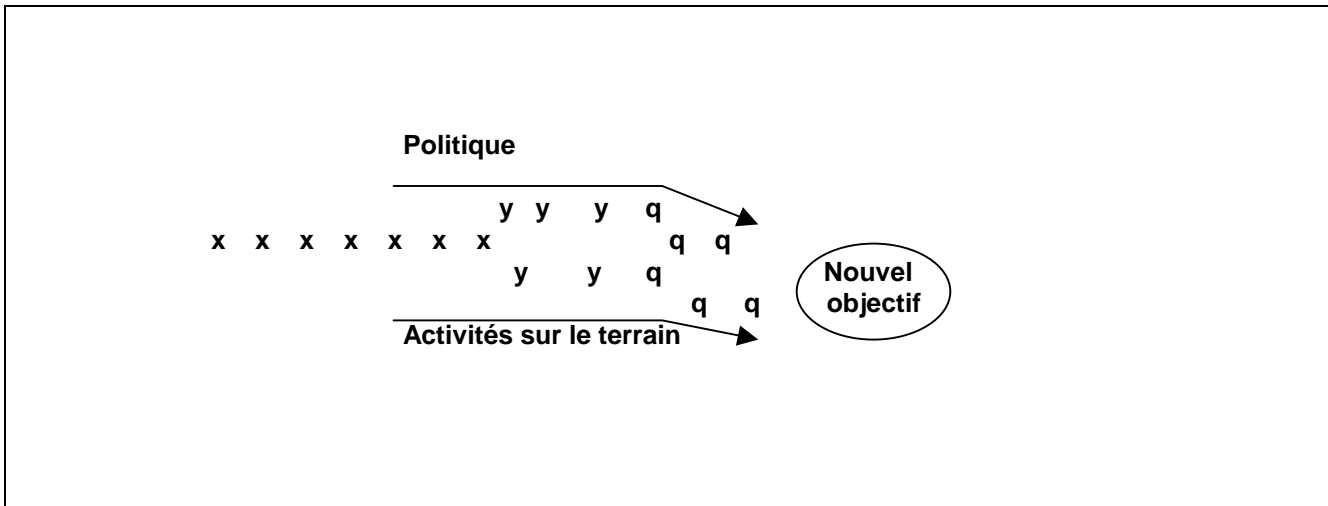


Figure 2-8 - Changement radical de mission

3. Les diverses manifestations de « changement d'orientation de mission » font partie intégrante des opérations de maintien de la paix, d'imposition de la paix et des conflits armés ainsi que des opérations nationales. La diversité des participants, des mandats et des objectifs influent sur les processus de consultation et de prise de décision aux niveaux politique (Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies ou Haut représentant de l'OTAN) et militaire (commandants opérationnels). La diversité des intérêts peut entraîner un certain manque de cohésion, de coordination et de clarté en ce qui a trait aux objectifs visés au niveau tactique. Le concept à quatre volets montre à quel point il est compliqué et difficile d'adopter et de mettre collectivement en application un plan d'action commun. L'accroissement et le changement radical de mission constituent des éléments inévitables des opérations militaires qui comprennent une phase militaire et une phase civile qui s'appuient l'une sur l'autre pour l'exécution d'une mission. L'accroissement et le *changement radical de mission* découlent de décisions délibérées prises au niveau tactique, opérationnel ou stratégique pour modifier ou changer radicalement les paramètres d'une mission.

4. Le *glissement* et la *transition de mission* posent de graves problèmes. Il existe dans les deux cas des disjonctions entre les éléments politiques, militaires et civils pouvant causer de sérieuses complications sur les plans du commandement et du contrôle, lesquelles risquent de compromettre le succès d'une mission. Des directives d'orientation clairement énoncées et assorties d'une communication constante et d'une coordination entre les forces déployées et le QG supérieur peuvent aider à éviter que ne surviennent un glissement et une transition de mission.

5. Somme toute, il est possible d'effectuer un changement d'orientation de mission efficace moyennant un préavis suffisant. Les organismes civils sont également souples et ils peuvent adapter ou retarder leurs demandes lorsque les militaires ne sont pas en mesure de donner suite immédiatement à une demande de soutien. Une liaison et un dialogue constants entre des organismes civils et les militaires à l'intérieur d'une zone d'opérations réduisent au minimum l'élément de surprise. Des rencontres interinstitutions périodiques facilitent un tel dialogue.

ESTIMATION DES OPÉRATIONS DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRES

(Classification de sécurité)

(Date)

(Désignation alphanumérique)

(Nom de l'équipe)

NUMÉRO DE L'ESTIMATION DES OPÉRATIONS DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRES _____

Références : Cartes topographiques, diagrammes ou autres documents

1. **Mission** Énoncé de mission, tel que reformulé par le commandant.
2. **Situation et considérations**
 - a. Synthèse de renseignements. Indiquer l'information obtenue de l'officier du renseignement. Lorsque les détails le commandent et une fois l'estimation de l'OCIM rédigée, fournir un bref résumé ainsi que des renvois au document de renseignement ou joindre une annexe à l'estimation.
 - 1) Caractéristiques de la zone d'opérations. Caractéristiques physiques : climat et facteurs politiques, économiques et psychologiques fondamentaux.
 - a) attitudes de la population (coopératives ou non coopératives);
 - b) disponibilité des produits de première nécessité (nourriture, vêtements, eau, abri et soins médicaux); indiquer les capacités d'autonomie de la population civile;
 - c) accès aux ressources locales nécessaires en matériel et en personnel pour soutenir les opérations militaires;
 - d) nombre de civils déplacés dans le secteur;
 - e) montant et genre de dommages de guerre subis par l'économie (plus particulièrement dans les domaines du transport, des services publics et des communications);
 - f) état et moralité du gouvernement civil;
 - g) état de santé de la population civile;
 - h) capacités de génie disponibles et nécessaires pour mener à bien toute la gamme des tâches de génie; cette estimation doit faire état d'une évaluation du matériel civil et militaire ainsi que des questions qui posent problème.
 - 2) Forces belligérantes/anciennes forces belligérantes ou ennemies (combat) puissance et emplacements.
 - 3) Capacités des forces belligérantes/anciennes forces belligérantes ou ennemies. Prendre en considération le sabotage, l'espionnage, la subversion, le terrorisme et les mouvements des civils déplacés.

Chapitre 2
Annexe A

- a) Influant sur la mission.
- b) Influant sur les activités de l'OCIM.
- b. Situation tactique. Indiquer les renseignements extraits du guide de planification du commandant et obtenus de l'officier des opérations.
 - 1) Emplacements actuels des éléments tactiques importants.
 - 4) Plans d'action possibles pour l'exécution de la mission. Chacun de ces plans d'action doit être pris en considération pour la préparation du reste de l'estimation.
 - 5) Les opérations projetées et autres facteurs de planification nécessaires à la coordination et l'intégration des estimations portant sur le personnel.
- c. Situation concernant le personnel. Indiquer les renseignements obtenus de l'officier du personnel.
 - 1) Emplacements actuels des unités et des installations d'administration du personnel et d'administration générale ayant une incidence sur les circonstances entourant l'OCIM.
 - 2) Développements qui sont prévus dans le domaine du personnel et qui pourraient vraisemblablement influencer sur l'OCIM.
- d. Situation concernant la logistique. Indiquer l'information obtenue de l'officier de logistique.
 - 1) Emplacements actuels des unités et des installations de logistique influant sur la situation de l'OCIM.
 - 2) Les développements prévus dans le domaine de la logistique qui pourraient vraisemblablement influencer sur l'OCIM.
 - 3) L'état des L de C qui pourrait nécessiter l'exécution de travaux de construction et/ou de réparation.
- e. Besoins en services de génie - civil et militaire. Exige une évaluation des tâches de génie sur le plan des ressources, le classement des tâches par ordre de priorité en consultation avec les autorités et les organismes civils et la coordination ainsi que la gestion efficaces des ressources afin d'éviter le dédoublement des tâches et le gaspillage par les parties intéressées. D'autres considérations et lignes directrices ayant trait au génie figurent au chapitre 8 de la B-GG-005-004.AF-015, Soutien du Génie militaire aux opérations des FC.
- f. Circonstances entourant l'OCIM. Dans le présent sous-paragraphe, la situation est indiquée suivant les sous-rubriques correspondantes. Dans le cas de renseignements détaillés propres à un niveau de commandement supérieur, le titre de la sous-rubrique peut être suivi d'un résumé assorti d'un renvoi à une annexe de l'estimation.
 - 1) Emplacement et situation des éléments de COCIM et des éléments militaires et non militaires connexes importants, y compris les mandats, les fonctions, les responsabilités, les capacités et les ressources de toutes les parties intéressées (organisations internationales, ONG, organismes des Nations Unies, observateurs militaires, autres ministères et organismes du gouvernement) se rattachant à l'OCIM.
 - 2) Difficultés courantes que le commandement doit surmonter. Évaluation des répercussions des futurs plans sur le fonctionnement de l'unité appuyée en rapport avec la mission
 - 3) Répercussions prévues de l'interférence civile avec les opérations militaires.

- 4) Fonctions du gouvernement.
 - a) Administration publique.
 - b) Sécurité publique.
 - c) Santé publique.
 - c) Travail.
 - d) Justice.
 - e) Bien-être public.
 - f) Finances publiques.
 - g) Enseignement public.
 - h) Protection civile.
 - 5) Fonctions économiques.
 - a) Économie et commerce.
 - b) Alimentation et agriculture.
 - c) Approvisionnement civil.
 - d) Contrôle des biens immobiliers.
 - 6) Fonctions relatives aux des installations publiques.
 - a) Travaux et services publics.
 - b) Communications publiques.
 - c) Transports en commun.
 - 7) Fonctions spéciales.
 - a) Civils déplacés.
 - b) Arts, monuments et archives.
 - c) Affaires culturelles.
 - d) Information des civils.
- g. Hypothèses. En attendant que les directives de planification précises soient communiquées, il pourrait s'avérer nécessaire de formuler des hypothèses pour s'attaquer à la planification ou à la préparation de l'estimation. Ces hypothèses sont ensuite modifiées au fur et à mesure que sont connues les données réelles.
3. **Analyse des plans d'action.** Sous le titre de chaque sous-rubrique, (voir au paragraphe 2e) de chaque plan d'action, analyser tous les facteurs propres à l'OCIM et indiquer les problèmes et les failles qui s'y rapportent.
 4. **Comparaison des plans d'action**

- a. Évaluer les failles des OCIM et énumérer les avantages et les désavantages de chaque plan d'action proposé.
- b. Examiner les avantages et les désavantages de chaque plan d'action tactique à l'étude sur le plan des opérations militaires. Ceux qui sont communs à tous les plans d'action ou considérés mineurs doivent être rayés de la liste. Indiquer les méthodes à utiliser pour combler les failles de chaque plan d'action ou les modifications qu'il y a lieu d'y apporter. La priorité doit être accordée à l'activité de COCIM importante la plus directement associée à la mission, comme empêcher toute interférence civile avec les opérations tactiques et logistiques, assurer et/ou soutenir les fonctions du gouvernement civil, les relations communautaires, l'action communautaire militaire, la participation militaire à un programme de contrôle des ressources et des populations, l'appui militaire à la protection civile ou la consolidation des opérations psychologiques.

5. **Conclusions/recommandations**

- a. Indiquer si la mission énoncée au paragraphe 1 peut être appuyée du point de vue des OCIM.
- b. Indiquer le ou les plans d'action les plus faciles à appuyer du point de vue des OCIM.
- c. Énumérer les principales raisons pour lesquelles les autres plans d'action sont rejetés.
- d. Énumérer les principaux problèmes qui doivent être signalés au commandant. Formuler des recommandations précises en ce qui concerne les méthodes d'élimination ou de réduction des effets de ces lacunes.

NOTA : Au sein de l'OTAN, l'estimation des OCIM est également désignée comme « estimation de la COCIM ». Même présentation.

Titre de l'officier d'état-major ou du demandeur

Annexes : s'il y a lieu

(Classification de sécurité)

NOTA : La présente annexe est tirée du 96th Civil Affairs Battalion – Leader's Reference Book.

APPLICATION DES DROITS DE LA PERSONNE SUR LE TERRAIN

FONCTIONS DES OPÉRATIONS DES NATIONS UNIES EN FAVEUR DES DROITS DE LA PERSONNE

1. Les situations d'urgence complexes exigent une réaction sur le plan des droits de la personne. L'expression « opération en faveur des droits de la personne » est utilisée pour désigner toute opération, d'envergure ou substantielle sur le plan fonctionnel, menée sur le terrain par l'ONU et axée sur le respect des droits de la personne. De façon générale, une opération des Nations Unies en faveur des droits de la personne remplit deux fonctions :

- a. **Fonction opérationnelle.** Cette fonction est remplie par les spécialistes des droits de la personne qui s'acquittent eux même des tâches de promotion et de protection des droits de la personne qui exigent des compétences particulières en la matière. Ces compétences s'étendent à la connaissance technique des normes et procédures internationales applicables au domaine des droits de la personne, aux compétences opérationnelles en matière de surveillance et de mise en application de telles normes, ainsi qu'à l'adoption d'une stratégie politique adaptée au contexte politique/culturel. Une fonction opérationnelle vitale doit couvrir la tenue d'enquêtes, pouvant aller de la conduite d'entrevues avec de présumées victimes ou avec des témoins jusqu'à la tenue d'enquêtes de médecine légale sur des massacres;
- b. **Fonction de coopération/coordination.** Ce genre d'opération remplit une telle fonction lorsqu'elle est menée en collaboration avec des partenaires sur le terrain et qu'elle s'exécute par leur intermédiaire. En raison des contraintes sur le plan des ressources et de la volonté politique souvent limitée, l'utilisation optimale des moyens dont dispose l'ONU sur le terrain s'impose pour que soient mises en application des mesures assurant le respect optimal des droits de la personne. Les autorités responsables d'opérations en faveur des droits de la personne doivent avoir une bonne compréhension des rôles qui incombent à l'ONU et aux autres partenaires sur le terrain, notamment aux militaires, à la police civile, au gouvernement local et aux ONG, ainsi que des moyens dont ils disposent.

LES CARACTÉRISTIQUES ESSENTIELLES DES OPÉRATIONS EN FAVEUR DES DROITS DE LA PERSONNE

2. L'expérience acquise au cours des dernières années permet de dégager quatre caractéristiques importantes de chacune des situations où une opération en faveur des droits de la personne a été déployée jusqu'à présent. Ces caractéristiques font appel à des solutions qui sont fondées sur le droit international en matière de droits de la personne et qui demeurent de même nature, quelle que soit la situation :

- a. au-delà des rumeurs et de la désinformation, la nécessité d'obtenir en temps opportun des rapports précis concernant la situation relative aux droits de l'homme;
- b. la nécessité de faciliter la lutte contre l'impunité, telle que l'obligation de dire la vérité et d'être juste, comme conditions préalables à la réconciliation et pour dissuader d'éventuels violateurs des droits de la personne;
- c. le besoin d'une amélioration durable de la situation relative aux droits de la personne;
- d. la nécessité de privilégier la mise en oeuvre de mesures correctives et de solutions nationales.

CARACTÉRISTIQUES DES OPÉRATIONS DE L'ONU EN FAVEUR DES DROITS DE LA PERSONNE

3. Les opérations de l'ONU en faveur des droits de la personne se distinguent par les caractéristiques suivantes :

- a. elles sont mises sur pied par une organisation intergouvernementale (IGO) telle que l'ONU, l'OSCE, l'UO et l'OEA;
- b. elles sont basées dans un pays pendant plusieurs mois au moins plutôt que d'y être en visite pour de plus

Chapitre 2

Annexe B

courtes périodes;

- c. leurs fonctions primordiales englobent à tout le moins l'observation des violations des droits de la personne et des situations susceptibles d'entraîner de telles violations et, plus typiquement, la tenue l'enquêtes sur de tels événements, leur documentation et/ou signalement;
- d. au moins une douzaine, si possible davantage, d'observateurs des droits de la personne y sont affectés.

TÂCHES ASSOCIÉES AUX OPÉRATIONS DE L'ONU EN FAVEUR DES DROITS UNIVERSELS DE LA PERSONNE

4. Les tâches associées aux opérations en faveur des droits de la personne, qui incombent aussi bien aux spécialistes des droits de la personne qu'au personnel sur le terrain, tels que les observateurs militaires, la police civile de la Force des Nations Unies, le personnel des organisations internationales (Croix-Rouge, Croissant Rouge), des ONG ou d'une force militaire, peuvent comprendre toutes les tâches suivantes ou seulement quelques-unes d'entre elles :

- a. surveiller la situation qui prévaut sur le plan du respect des droits de la personne et publier des rapports sur le sujet;
- b. surveiller le déroulement de campagnes électorales nationales et locales ainsi que les processus démocratiques connexes;
- c. surveiller la réinsertion des anciens combattant dans la société civile;
- d. enquêter sur les violations antérieures afin d'aider à lutter contre l'impunité des violations des droits de la personne;
- e. intensifier la promotion des droits de la personne, les campagnes de sensibilisation et d'information du grand public;
- f. prévenir les violations par le biais d'activités favorables au respect des droits de la personne, de mesures de défense de ces droits et d'une présence militaire;
- g. encourager la réconciliation et mettre en place des mesures de confiance;
- h. mettre en place des mesures de confiance et de résolution de conflits au niveau local; mentionnons, à titre d'exemple, le retour volontaire et en sécurité des réfugiés et des personnes déplacées dans leur propre pays;
- i. appuyer les institutions civiles et la consolidation de la paix par le biais de programmes d'aide technique, tels que la restructuration de la police ou du système judiciaire.

OPÉRATIONS DE L'ONU EN FAVEUR DES DROITS DE LA PERSONNE SUR LE TERRAIN

5. Tous reconnaissent les activités suivantes comme étant/ayant été des opérations en faveur des droits de la personne :

- a. l'élément droits de la personne de la Mission d'observation des Nations Unies en El Salvador (ONUSAL);
- b. la Mission civile internationale en Haïti (MICIVIH), une opération conjointe de l'ONU et de l'OEA;
- c. l'élément droits de la personne de l'Autorité provisoire des Nations Unies au Cambodge (APRONUC);
- d. l'Opération des Nations Unies en faveur des droits de l'homme au Rwanda (UNHRFOR) menée par le Centre des droits de la personne (CDP) avec l'autorisation du Haut Commissaire aux droits de l'homme (UNHCHR);

- e. la Mission de vérification des Nations Unies pour les droits de l'homme au Guatemala (MINUGUA);
- f. la mission menée par l'OSCE en Bosnie-Herzégovine, à la suite de l'Accord de Dayton.

NOTA : La présente annexe est tirée des ouvrages suivants :

LAROSE EDWARDS, Paul. *UN Human Rights Operations*,

KENNY, Karen. *Training for Field Human Right Tasks*.

DÉCLARATION UNIVERSELLE DES DROITS DE L'HOMME

(Adoptée par l'Assemblée générale dans sa résolution 217 A (III) du 10 décembre 1948)

Article premier

Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. Ils sont doués de raison et de conscience et doivent agir les uns envers les autres dans un esprit de fraternité.

Article 2

1. Chacun peut se prévaloir de tous les droits et de toutes les libertés proclamés dans la présente Déclaration, sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou de toute autre opinion, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou de toute autre situation.

2. De plus, il ne sera faite aucune distinction fondée sur le statut politique, juridique ou international du pays ou du territoire dont une personne est ressortissante, que ce pays ou territoire soit indépendant, sous tutelle, non autonome ou soumis à une limitation quelconque de souveraineté.

Article 3

Tout individu a droit à la vie, à la liberté et à la sûreté de sa personne.

Article 4

Nul ne sera tenu en esclavage ni en servitude; l'esclavage et la traite des esclaves sont interdits sous toutes leurs formes.

Article 5

Nul ne sera soumis à la torture, ni à des peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants.

Article 6

Chacun a le droit à la reconnaissance en tous lieux de sa personnalité juridique.

Article 7

Tous sont égaux devant la loi et ont droit sans distinction à une égale protection de la loi. Tous ont droit à une protection égale contre toute discrimination qui violerait la présente Déclaration et contre toute provocation à une telle discrimination.

Article 8

Toute personne a droit à un recours effectif devant les juridictions nationales compétentes contre les actes violant les droits fondamentaux qui lui sont reconnus par la constitution ou par la loi.

Article 9

Nul ne peut être arbitrairement arrêté, détenu ou exilé.

Article 10

Toute personne a droit, en pleine égalité, à ce que sa cause soit entendue équitablement et publiquement par un tribunal indépendant et impartial, qui décidera, soit de ses droits et obligations, soit du bien-fondé de toute accusation en matière pénale dirigée contre elle.

Article 11

1. Toute personne accusée d'un acte délictueux est présumée innocente jusqu'à ce que sa culpabilité ait été légalement établie au cours d'un procès public où toutes les garanties nécessaires à sa défense lui auront été assurées.

2. Nul ne sera condamné pour des actions ou omissions qui, au moment où elles ont été commises, ne constituaient pas un acte délictueux d'après le droit national ou international. De même, il ne sera infligé aucune peine plus forte que celle qui était applicable au moment où l'acte délictueux a été commis.

Chapitre 2
Annexe B
Appendice 1

Article 12

Nul ne sera l'objet d'immixtions arbitraires dans sa vie privée, sa famille, son domicile ou sa correspondance, ni d'atteintes à son honneur et à sa réputation. Toute personne a droit à la protection de la loi contre de telles immixtions ou de telles atteintes.

Article 13

1. Toute personne a le droit de circuler librement et de choisir sa résidence à l'intérieur d'un État.
2. Toute personne a le droit de quitter tout pays, y compris le sien, et de revenir dans son pays.

Article 14

1. Devant la persécution, toute personne a le droit de chercher asile et de bénéficier de l'asile en d'autres pays.
2. Ce droit ne peut être invoqué dans le cas de poursuites réellement fondées sur un crime de droit commun ou sur des agissements contraires aux buts et aux principes des Nations Unies.

Article 15

1. Tout individu a droit à une nationalité.
2. Nul ne peut être arbitrairement privé de sa nationalité, ni du droit de changer de nationalité.

Article 16

1. A partir de l'âge nubile, l'homme et la femme, sans aucune restriction quant à la race, la nationalité ou la religion, ont le droit de se marier et de fonder une famille. Ils ont des droits égaux au regard du mariage, durant le mariage et lors de sa dissolution.
2. Le mariage ne peut être conclu qu'avec le libre et plein consentement des futurs époux.
3. La famille est l'élément naturel et fondamental de la société et a droit à la protection de la société et de l'État.

Article 17

1. Toute personne, aussi bien seule qu'en collectivité, a droit à la propriété.
2. Nul ne peut être arbitrairement privé de sa propriété.

Article 18

Toute personne a droit à la liberté de pensée, de conscience et de religion; ce droit implique la liberté de changer de religion ou de conviction ainsi que la liberté de manifester sa religion ou sa conviction seule ou en commun, tant en public qu'en privé, par l'enseignement, les pratiques, le culte et l'accomplissement des rites.

Article 19

Tout individu a droit à la liberté d'opinion et d'expression, ce qui implique le droit de ne pas être inquiété pour ses opinions et celui de chercher, de recevoir et de répandre, sans considérations de frontières, les informations et les idées par quelque moyen d'expression que ce soit.

Article 20

1. Toute personne a droit à la liberté de réunion et d'association pacifiques.
2. Nul ne peut être obligé de faire partie d'une association.

Article 21

1. Toute personne a le droit de prendre part à la direction des affaires publiques de son pays, soit directement, soit par l'intermédiaire de représentants librement choisis.
2. Toute personne a droit à accéder, dans des conditions d'égalité, aux fonctions publiques de son pays.
3. La volonté du peuple est le fondement de l'autorité des pouvoirs publics; cette volonté doit s'exprimer par des élections honnêtes qui doivent avoir lieu périodiquement, au suffrage universel égal et au vote secret ou suivant une procédure équivalente assurant la liberté du vote.

Article 22

Toute personne, en tant que membre de la société, a droit à la sécurité sociale; elle est fondée à obtenir la satisfaction des droits économiques, sociaux et culturels indispensables à sa dignité et au libre développement de sa personnalité, grâce à l'effort national et à la coopération internationale, compte tenu de l'organisation et des ressources de chaque pays.

Article 23

1. Toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage.
2. Tous ont droit, sans aucune discrimination, à un salaire égal pour un travail égal.
3. Quiconque travaille a droit à une rémunération équitable et satisfaisante lui assurant ainsi qu'à sa famille une existence conforme à la dignité humaine et complétée, s'il y a lieu, par tous autres moyens de protection sociale.
4. Toute personne a le droit de fonder avec d'autres des syndicats et de s'affilier à des syndicats pour la défense de ses intérêts.

Article 24

Toute personne a droit au repos et aux loisirs et notamment à une limitation raisonnable de la durée du travail et à des congés payés périodiques.

Article 25

1. Toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour l'alimentation, l'habillement, le logement, les soins médicaux ainsi que pour les services sociaux nécessaires; elle a droit à la sécurité en cas de chômage, de maladie, d'invalidité, de veuvage, de vieillesse ou dans les autres cas de perte de ses moyens de subsistance par suite de circonstances indépendantes de sa volonté.
2. La maternité et l'enfance ont droit à une aide et à une assistance spéciales. Tous les enfants, qu'ils soient nés dans le mariage ou hors mariage, jouissent de la même protection sociale.

Article 26

1. Toute personne a droit à l'éducation. L'éducation doit être gratuite, au moins en ce qui concerne l'enseignement élémentaire et fondamental. L'enseignement élémentaire est obligatoire. L'enseignement technique et professionnel doit être généralisé; l'accès aux études supérieures doit être ouvert en pleine égalité à tous en fonction de leur mérite.
2. L'éducation doit viser au plein épanouissement de la personnalité humaine et au renforcement du respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales. Elle doit favoriser la compréhension, la tolérance et l'amitié entre toutes les nations et tous les groupes raciaux ou religieux, ainsi que le développement des activités des Nations Unies pour le maintien de la paix.
3. Les parents ont, par priorité, le droit de choisir le genre d'éducation à donner à leurs enfants.

Article 27

1. Toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent.
2. Chacun a droit à la protection des intérêts moraux et matériels découlant de toute production scientifique, littéraire ou artistique dont il est l'auteur.

Article 28

Toute personne a droit à ce que règne, sur le plan social et sur le plan international, un ordre tel que les droits et libertés énoncés dans la présente Déclaration puissent y trouver plein effet.

Article 29

1. L'individu a des devoirs envers la communauté dans laquelle seul le libre et plein développement de sa personnalité est possible.
2. Dans l'exercice de ses droits et dans la jouissance de ses libertés, chacun n'est soumis qu'aux limitations établies par la loi exclusivement en vue d'assurer la reconnaissance et le respect des droits et

Chapitre 2
Annexe B
Appendice 1

libertés d'autrui et afin de satisfaire aux justes exigences de la morale, de l'ordre public et du bien-être général dans une société démocratique.

3. Ces droits et libertés ne pourront, en aucun cas, s'exercer contrairement aux buts et aux principes des Nations Unies.

Article 30

Aucune disposition de la présente Déclaration ne peut être interprétée comme impliquant pour un État, un groupement ou un individu un droit quelconque de se livrer à une activité ou d'accomplir un acte visant à la destruction des droits et libertés qui y sont énoncés.

MANDATS DES PRINCIPALES ORGANISATIONS HUMANITAIRES

La présente annexe est tirée des documents suivants : publications de l'ACDI, *UNHCR Handbook for the Military and Humanitarian Operations*, *UN Human Rights Operations* par Paul Larose-Edwards, le document intitulé *Le CICR au Rwanda* et le *Guide to PSO*.

1. **Agence canadienne de développement international (ACDI).** L'ACDI est un organisme du gouvernement du Canada chargé d'administrer la plupart des programmes officiels canadiens d'aide au développement. Le mandat de l'ACDI consiste à appuyer le développement durable dans les pays en développement de façon à réduire le niveau de pauvreté et à contribuer à la création d'un monde plus sûr, plus équitable et plus prospère. Les priorités de l'ACDI se lisent comme suit :

- a. les droits fondamentaux de la personne : aider aux soins de santé primaires, à l'éducation de base, à la planification familiale, à la nutrition, à l'approvisionnement en eau et à l'accès aux services sanitaires, et continuer à fournir des secours d'urgence et de l'aide humanitaire;
- b. les femmes et le développement : appuyer la pleine participation des femmes, en tant que partenaires égales, au développement durable de leurs sociétés;
- c. les services d'infrastructure : aider les pays en développement à fournir des services d'infrastructure respectueux de l'environnement qui assurent l'approvisionnement en eau saine, l'accès aux services sanitaires, à un bon réseau routier ainsi qu'à des services d'électricité, de téléphone et d'information fiables;
- d. les droits de la personne, la démocratie, la saine gestion publique : assurer un plus grand respect des droits de la personne, notamment les droits de l'enfant, promouvoir la démocratie et la saine gestion publique et renforcer la société civile et la sécurité de l'individu;
- e. le développement du secteur privé : promouvoir une croissance économique durable et juste dans les pays en développement en appuyant la mise en valeur du secteur privé;
- f. l'environnement : aider les pays en développement à protéger leur environnement et à contribuer à résoudre les problèmes environnementaux globaux et régionaux.

2. **Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR).** Le HCR a pour mandat d'aider les gouvernements à remplir les obligations qu'ils ont assumées au titre de divers instruments internationaux relatifs aux réfugiés et aux droits de la personne et de fournir la protection et l'aide à des groupes de réfugiés fuyant un ensemble de persécutions liées à des motifs raciaux, religieux, ethniques ou idéologiques, à des conflits et à des violations généralisées des droits de la personne. Les fonctions du HCR sont les suivantes :

- a. fournir une protection internationale aux réfugiés en préconisant l'adoption de normes internationales concernant le traitement des réfugiés;
- b. préconiser l'adoption, dans le cadre du droit et des processus nationaux, de normes internationales touchant le traitement des réfugiés et surveiller leur application;
- c. chercher des solutions permanentes au problème des réfugiés en aidant à leur rapatriement volontaire (principe de non-refoulement) et à leur réintégration dans leur pays d'origine ou, lorsqu'il est impossible d'agir ainsi, faciliter leur intégration dans un pays d'asile ou un pays tiers;
- d. fournir une protection, des secours d'urgence et autres formes d'aide humanitaire, des conseils, des services de sensibilisation et d'assistance juridique aux populations dans leur propre pays (personnes déplacées dans leur propre pays, rapatriées, détenues). NOTA : un tel rôle n'est pas prévu au Statut de fondation du HCR de 1951.

3. **Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (UNHCHR).** La promotion et la

Chapitre 2
Annexe C

protection de tous les droits de la personne constitue une préoccupation légitime de la communauté internationale. L'UNHCHR a pour mandat de promouvoir le respect et le maintien universels de tous les droits de la personne. Deux fonctions relèvent de l'UNHCHR :

a. la surveillance indépendante des opérations sur le terrain : opérations de l'ONU en faveur des droits de la personne, opérations de maintien de la paix et d'imposition de la paix. Pour s'acquitter de cette fonction, l'UNHCHR doit faire preuve de fermeté et de courage lorsqu'il mène ses enquêtes, ainsi que d'une indépendance inattaquable à l'égard des institutions gouvernementales visées. L'UNHCHR doit maintenir son indépendance judiciaire;

b. la fonction de conseiller principal et de moniteur en ce qui a trait aux opérations de l'ONU en faveur des droits de la personne.

4. **Comité international de la Croix-Rouge (CICR).** Le CICR est une organisation privée suisse qui est, à ce titre, une organisation humanitaire non gouvernementale internationale indépendante (pour obtenir plus de détails, voir l'annexe C du chapitre 5). Le CICR a pour mandat, d'une part, de veiller à ce que les victimes de conflits et de désordres internationaux et nationaux reçoivent une protection et une aide appropriée et, d'autre part, d'agir à titre d'intermédiaire neutre entre les parties en cause dans le conflit. Le HCR et le CICR s'attaquent tous deux aux conséquences humaines des conflits, et leurs mandats se chevauchent (un camp de réfugiés est habituellement administré en partenariat). Les fonctions suivantes relèvent du CICR :

- a. protéger et aider les PG et les soldats blessés, les détenus civils, les habitants des territoires occupés, les détenus politiques ainsi que leurs familles;
- b. vérifier les conditions de détention : visiter les détenu, noter leur identité et mener des entrevues privées;
- c. diriger un programme de dépistage afin de rétablir le contact avec les membres de familles séparées pendant un conflit afin de réunir parents et enfants;
- d. fournir de la nourriture et des approvisionnements de secours et, s'il y a lieu, s'engager dans un programme de relèvement agricole visant à rétablir l'autosuffisance du pays sur le plan de la production alimentaire (le développement durable passe par l'autosuffisance);
- e. reconstruire des centres de santé et assurer les soins de santé dans les lieux de détention;
- f. remettre en état les usines de pompage et de traitement de l'eau et rétablir les services sanitaires à l'intention des collectivités et des détenus;
- g. promouvoir et améliorer le droit humanitaire international et le faire connaître à l'échelle mondiale;

5. **Département des affaires humanitaires de l'ONU.** Le rôle de chef de file et de coordination qui incombe aux Nations Unies consiste à assurer le succès des initiatives internationales qui visent l'arrivée rapide des secours dans les zones dans le besoin. Le Département des affaires humanitaires de l'ONU a pour mandat de coordonner l'intervention de l'ONU à la suite de catastrophes naturelles et autres situations d'urgence qui dépassent le mandat et les capacités de l'un ou l'autre des organismes de l'ONU (situations d'urgence compliquées). Le Département des affaires humanitaires de l'ONU travaille en collaboration avec le Département des affaires publiques et le Département des opérations de maintien de la paix. Ses principales fonctions sont les suivantes :

- a. aider les organismes à s'entendre sur la répartition des responsabilités;
- b. mener des campagnes de sollicitations coordonnées auprès des donateurs;
- c. rassembler et diffuser les renseignements pertinents, y compris les demandes d'aide présentées par les États membres.

- d. **Groupe des ressources militaires et de la protection civile.** Le Département des affaires humanitaires, en consultation avec un groupe international permanent de coordination, a pris des dispositions prévoyant l'utilisation des ressources militaires et de la protection civile dans le cadre des missions d'aide humanitaire. Les modalités qui s'y rattachent sont décrites dans les *Directives d'Oslo*, lesquelles ont été convenues dans le cadre d'une réunion internationale tenue en Norvège, en 1994. Le genre d'activités envisagées pour le Groupe des ressources militaires et de la protection civile comportent notamment des évaluations maritimes, terrestres et aériennes. Le soutien des communications, l'appui logistique et la NEM (neutralisation des explosifs et munitions) peuvent être assurés par du personnel spécialisé détaché. Cette responsabilité appartient au Groupe des ressources militaires et de la protection civile basé à Genève.

6. **Organisation internationale pour les migrations (OIM).** L'OIM est une organisation intergouvernementale comptant 59 États membres et 41 États observateurs. Bien qu'officiellement mise sur pied hors des cadres de l'ONU, l'OIM possède un statut d'observateur à l'Assemblée générale de l'ONU et participe activement aux mécanismes de coordination établis au sein de l'ONU. L'OIM collabore étroitement avec le HCR, le PNUD, le Département des affaires humanitaires des Nations Unies, le FNUAP et l'Organisation internationale du travail (OIT). L'OIM est entièrement acquise au principe voulant qu'une migration humanitaire et méthodique soit bénéfique pour les migrants et pour la société. Dans le contexte de sa constitution, les personnes dont se préoccupe l'OIM comprennent les migrants économiques, les personnes déplacées dans leur propre pays, les réfugiés, les ressortissants qui reviennent dans leur pays d'origine et autres personnes ayant besoin d'aide en matière de migration internationale. L'OIM se déploie habituellement en compagnie du HCR lorsqu'un pays tiers est touché, comme ce fut le cas dans le conflit rwandais. Au Rwanda, l'OIM s'est déployée avec le HCR afin d'administrer la population de réfugiés se trouvant au Zaïre, en Tanzanie et au Burundi. Le rôle de l'OIM est le suivant :

- a. aider à faire face aux difficultés opérationnelles de la migration;
- b. encourager le développement social et économique par le biais de la migration;
- c. s'employer à l'établissement d'un respect véritable de la dignité humaine et du bien-être des migrants;

7. L'OIM s'intéresse non seulement à fournir de l'aide aux migrants qui s'établissent en permanence dans un autre pays, elle s'intéresse également à faire le lien entre la migration et le développement; d'où la mise sur pied de programmes visant le retour et la réintégration des ressortissants aptes à participer à la reconstruction et au développement civil de leur pays d'origine et de programmes visant le retour de migrants clandestins, tels que les demandeurs d'asile et les migrants passés illégalement dans un autre pays. L'organisation s'engage également dans la mise en oeuvre d'importants programmes d'aide aux personnes déplacées dans leur propre pays et aux combattants démobilisés, dont le transport vers leur milieu d'origine et la réintégration constituent des éléments essentiels à la transition d'une situation de conflit (armé) à celle d'une société civile en paix. Le travail de l'OIM est de plus en plus axé sur les aspects des situations d'urgence compliquées qui touchent la migration. Les activités de l'OIM consistent généralement à enregistrer les migrants, à documenter la migration, à fournir le transport d'urgence (terrestre, maritime/fluvial ou aérien), à escorter les migrants et à assurer leur hébergement temporaire, ainsi qu'à administrer les camps de réfugiés. Au terme de situations d'urgence, l'OIM peut fournir de l'aide dans les domaines suivants :

- a. retour et réintégration des personnes déplacées dans leur propre pays;
- b. réintégration des combattants démobilisés dans la société civile en collaboration avec les militaires de l'ONU;
- c. retour des ressortissants admissibles;
- d. rapatriement des réfugiés en collaboration avec le HCR;
- e. recherche et réunification des familles en collaboration avec le CICR;
- f. création de capacités dans les domaines connexes à la migration;

- g. prestation de services d'information et de présentation d'emplois aux migrants;
- h. microprojets visant à faciliter la réintégration des personnes rapatriées;
- i. direction locale des affaires communautaire afin d'atténuer les pressions de la migration.

8. L'aide à la migration que l'OIM fournit aux personnes déplacées dans leur propre pays peut s'étendre à une vaste gamme d'activités interdépendantes, telles que le transport, l'évacuation, le retour, les soins de santé, l'hébergement temporaire et autres secours matériels. L'OIM assure également l'analyse rapide des mouvements migratoires et lance rapidement l'alerte en plus d'offrir aux gouvernements une coopération technique, des systèmes d'information sur la population nationale ainsi que des services de recensement.

ORGANISMES HUMANITAIRES DES NATIONS UNIES

La présente annexe, qui décrit trois organismes humanitaires des Nations Unies, est conçue pour aider les militaires à collaborer avec le HCR en particulier et non avec les organismes des Nations Unies en général. Le contenu de l'annexe et de l'appendice 1 est tiré du *UNHCR Handbook for the Military on Humanitarian Operations*.

UNICEF

1. Le Fonds international des Nations Unies pour le secours de l'enfance (FISE) a été créé en 1946 par l'Assemblée générale des Nations Unies. Son mandat initial, d'une durée d'application limitée, consistait à fournir des secours d'urgence aux enfants de l'Europe dévastée par la Deuxième Guerre mondiale. En 1950, l'Assemblée générale, considérant que la tâche initiale du FISE avait été menée à bien, prolongea son mandat pour trois autres années. Le FISE a reçu l'ordre de réorienter son action en délaissant les secours d'urgence en faveur de programmes axés à plus long terme sur l'amélioration de la santé et de l'alimentation des enfants dans les pays en développement. En 1953, l'Assemblée générale a transformé le mandat du FISE en un mandat permanent, et changé le nom de l'organisme pour celui de Fonds des Nations unies pour l'enfance UNICEF.

2. L'UNICEF possède plus de 200 bureaux situés dans 117 pays et aide les gouvernements à mettre en oeuvre des programmes touchant la santé, l'alimentation, l'éducation, la formation des enfants et les services sociaux. L'UNICEF défend également les droits de l'enfant à l'échelle internationale et il lui incombe notamment de faire connaître et de mettre en application la Déclaration des droits de l'enfant adoptée en 1959 par l'Assemblée générale. En 1965, le Prix Nobel de la paix a été décerné à l'UNICEF.

PAM

1. Le Programme alimentaire mondial, l'organisation des Nations Unies pour l'alimentation, a été mis sur pied en 1963. Le PAM aide les pauvres en luttant contre la faim et la pauvreté. Le PAM apporte des secours aux victimes de catastrophes naturelles et technologiques et fournit de l'aide alimentaire aux pauvres des pays en développement dans le but de favoriser l'autosuffisance des familles.

2. Le PAM est actif partout dans le monde, dans plus de 90 pays. La plus grande organisation d'aide alimentaire multilatérale au monde, le PAM fournit 25 p. 100 de l'aide alimentaire à l'échelle mondiale, atteignant plus de 47 millions de personnes. Parmi les personnes pauvres et affamées qui bénéficient de l'aide du PAM, se trouvent des travailleurs agricoles sans terre, de petits exploitants agricoles, des pauvres vivant en milieu urbain et d'autres personnes qui ne disposent que de ressources alimentaires limitées. Quelque 60 p. 100 d'entre elles obtiennent des rations familiales en participant à des programmes à forte intensité de main-d'oeuvre visant la construction d'une infrastructure et la création de ressources essentielles à leur avancement à plus long terme. La plupart des autres bénéficiaires reçoivent de l'aide du PAM par le biais de projets de perfectionnement des ressources humaines.

3. Au sein du système des Nations Unies, le PAM constitue notamment : la plus grande source d'aide subventionnée à la disposition des pays en développement; le plus généreux promoteur de projets de développement qui engagent la participation des femmes démunies et qui leur rapportent des bénéfices; la principale source de biens et services subventionnés en matière de protection et d'amélioration de l'environnement; le plus important acheteur de biens et services dans les pays en développement. Le PAM administre des programmes de consolidation de la paix tels que « Work for Food » dans le cadre duquel les travailleurs locaux reçoivent de la nourriture en échange de leur travail de reconstruction (routes, logements, etc.).

OMS

1. L'Organisation mondiale de la santé a été mise sur pied en 1948. L'article premier de sa constitution énonce comme suit sa raison d'être : « l'accession de tous les peuples aux normes de santé les plus élevées possible ». Afin de réaliser cet objectif, l'OMS collabore avec les autorités nationales en matière de santé, les autres organismes spécialisés, les groupes professionnels et autres organisations s'intéressant à la santé. Elle peut également, à la demande du gouvernement, intervenir dans des domaines tels que l'aide technique, les secours d'urgence et les services nationaux de la santé. L'OMS agit à titre d'autorité de coordination internationale

Chapitre 2
Annexe D

en matière de santé.

2. Au sein de la structure des Nations Unies, dans un esprit d'étroite collaboration avec d'autres organismes membres du Comité permanent interorganisations (IASC) et dans les limites du cadre de travail établi par le Département des affaires humanitaires (DHA), la Division des opérations de secours d'urgence et de l'action humanitaire de l'OMS coordonne les interventions internationales dans le domaine de la santé en réponse aux situations d'urgence et aux catastrophes naturelles. Dans ce contexte, le vaste réseau technique de l'OMS est utilisé pour fournir des conseils éclairés aux États membres en ce qui concerne notamment la surveillance épidémiologique, le contrôle des maladies transmissibles, l'information sur la santé publique et la formation en interventions sanitaires d'urgence.

3. Les activités de secours d'urgence de la Division des opérations de secours d'urgence et de l'action humanitaire de l'OMS comprennent la fourniture de médicaments et d'approvisionnements d'urgence, la mise sur pied de missions d'évaluation technique et la prestation de soutien technique. Ses activités de protection civile englobent la coordination, la formulation de politiques et la planification, la sensibilisation, la formulation de conseils techniques, la formation, la publication de normes et de lignes directrices ainsi que la recherche sur des questions relatives à la protection civile. La Division des opérations de secours d'urgence et de l'action humanitaire de l'OMS a comme principal objectif de consolider le potentiel national des États membres à réduire les conséquences négatives des situations d'urgence et des catastrophes sur la santé.

ORGANISMES NON GOUVERNEMENTAUX

Quelques-unes des principaux ONG qui sont partenaires du HCR figurent dans la liste qui suit et leurs spécialités y sont indiquées par des mots-clés. Toute mention ou omission d'un ONG dans cette liste ne signifie aucunement qu'il est ou n'est pas sanctionné par le HCR.¹

	ORGANISATION	SECTEUR CIBLE
ACORD	(Association de Coopération et de Recherches pour le développement)	Secours d'urgence, développement (consortium d'organismes)
ADSA	(Agence de développement et de secours adventiste)	Transport/logistique, santé/alimentation, logement, services communautaires, éducation, production alimentaire, aide juridique
AICF	(Action internationale contre la faim)	Nourriture, eau, santé/alimentation, logement
AI	(Amnistie Internationale)	Droits de la personne, aide juridique
ARC	(American Refugee Committee)	Hygiène, santé/alimentation
CARE	(Coopérative pour l'aide américaine au monde entier)	Nourriture, transport/logistique, santé/alimentation, logement, services communautaire, aide juridique
LIRS	(Lutheran Immigration and Refugee Service)	Défense, migration
FLM	(Fédération luthérienne mondiale)	Nourriture, transport/logistique, besoins à domicile, eau, hygiène, logement, santé/alimentation, services communautaires, éducation, production alimentaire, production de revenus, aide juridique
MDM	(Médecins du monde)	Santé
MSF	(Médecins sans frontières)	Nourriture, transport/logistique, besoins à domicile, eau, hygiène, santé/alimentation, logement, services communautaires, production alimentaire
CNR	(Conseil norvégien pour les réfugiés)	Transport/logistique, logement, services communautaires

¹ Pour obtenir des renseignements plus complets sur les ONG, il suffit de contacter le bureau du Coordinateur des ONG au siège du HCR, situé à Genève, par tél. au (41 22) 739 87 81 ou par fax, au (41 22) 739 87 89.

ORGANISATION		SECTEUR CIBLE
PSF International	(Pharmaciens Sans Frontières International)	Santé
Radda Barnen		Besoins à domicile, services communautaires, éducation
Refugees International		Défense, migration
SCF	(Save the Children Foundation)	Transport/logistique, besoins à domicile, eau, hygiène, santé/alimentation, logement, services communautaires, éducation, production alimentaire, production de revenus
EUM	(Entraide universitaire mondiale)	Éducation
Vision Mondiale		Eau, production alimentaire, soins de santé, développement économique, programmes des ressources en eau, aide à l'agriculture, promotion de la justice sociale
Caritas Internationalis		Nourriture, transport/logistique, besoins à domicile, eau, hygiène, santé/alimentation, logement, services communautaires, éducation, production alimentaire, production de revenus, aide juridique
CONCERN WORLDWIDE		Eau, logement
(CRS)	(Service de secours catholique)	Nourriture, besoins à domicile, logement, santé/alimentation, hygiène, éducation, production de revenus
(CWS)	(Service chrétien mondial)	Transport/logistique, besoins à domicile, Santé/alimentation, logement, services communautaires, éducation, production de revenus
(DRC)	(Conseil danois pour les réfugiés)	Transport/logistique, logement, services communautaires
Equilibre		Nourriture, transport/logistique, logement
HI	(Handicap International)	Nourriture, transport/logistique, santé/alimentation, logement, services communautaires, aide juridique
CICM	(Commission internationale catholique pour les migrations)	Transport/logistique, besoins à domicile, santé/alimentation, services communautaires, éducation, aide juridique
ORGANISATION		SECTEUR CIBLE
IIRO	(International Islamic Relief Organization)	Secours d'urgence, logistique/transport

IRC	(Comité international de secours)	Nourriture, Transport/logistique, besoins à domicile, eau, hygiène, santé/alimentation, logement, services communautaires, éducation, production alimentaire, production de revenus, aide juridique
LCHR	(Lawyers Committee for Human Rights)	Défense, droits de la personne

PLAN D'ACTION PROPOSÉ					B-GG-005-004/AF-023
					Chapitre 2 Annexe E
Agriculture		Santé publique		Éducation	Transport
Autres domaines fonctionnels, s'il y a lieu					
Construire fermes à proximité des routes dites de marché marchés					
Améliorer les méthodes agricoles					
Construire des systèmes d'irrigation					
Ouvrir des dispensaires					
Former des infirmiers/infirmières de village					
Démarrer des programmes d'immunisation					
		Fournir des textes			
		Former des enseignants			
		Construire des écoles			
		Moderniser le matériel ferroviaire			
		Remettre en état les pistes d'atterrissage			
		Remettre en état/moderniser les installations portuaires			
CRITÈRES					
Avantages					
Bénéficiera-t-il de l'appui de la population?					
Bénéficiera-t-il de l'appui des militaires?					
Bénéficiera-t-il de l'appui d'autres organismes?					
Bénéficiera-t-il de l'appui du gouvernement?					
Peut-il être mis en oeuvre sur-le-champ?					
Aura-t-il des répercussions immédiates?					
Bénéficiera-t-il à la majorité de la population?					
Aura-t-il un effet psychologique salubre?					
Peut-il être exploité auprès de l'opinion publique?					
Améliorera-t-il l'image de marque du gouvernement?					
Les rapports civilo-militaires s'en trouveront-ils améliorés?					
Se prêtera-t-il bien à l'entraide?					
Contribuera-t-il à la stabilisation de la société?					
Compromet-il la réalisation du principal objectif de la mission?					
Est-il entièrement appuyé et accepté par les dirigeants civils au sein de la collectivité?					
Les civils collaboreront-ils avec les militaires?					
Est-ce qu'il porte atteinte à l'entreprise privée?					
Aura-t-il besoin d'être maintenu par l'Armée dans l'avenir?					
Bénéficiera-t-il à une grande partie des éléments constituants de la collectivité?					
Est-il discriminatoire?					
Fera-t-il entièrement l'objet de coordination auprès des autorités de tous les paliers concernés?					
Concorde-t-il avec les objectifs et les intérêts nationaux?					
Vient-il appuyer la mission politico-militaire du commandant?					
Compromet-il le pouvoir et les responsabilités des autorités civiles?					
Il répond à un besoin important, il est souhaité par la population locale qui ne serait pas en mesure de le réaliser sans aide.					
La participation militaire peut-elle être administrée de telle sorte qu'elle ne compromette pas le pouvoir et les responsabilités des autorités civiles?					
Le projet stimulera-t-il le courant d'information nécessaire de la part des habitants de la région?					
Le projet servira-t-il à susciter la collaboration des civils en ce qui concerne le contrôle des populations et des ressources et les opérations tactiques?					
La participation des militaires permettra-t-elle de prévenir le chevauchement excessif et inutile des fonctions et des services des autres organismes?					
Faisabilité					
Est-il conforme aux coutumes locales?					
Toutes les compétences sont-elles disponibles?					
La main-d'oeuvre, les matériaux et l'équipement sont-ils disponibles?					
Justification					
Assurera-t-il un rendement optimal du capital et du travail investi?					
Est-il exempt de chevauchement à l'égard du travail des autres organismes?					
Est-ce que l'opération suscitera dans la population des attentes qui risquent de se transformer en déception lorsque prendra fin l'aide canadienne?					

CHAPITRE 3

SOUTIEN À L'ADMINISTRATION CIVILE

« Dans ce domaine (opérations de maintien de la paix) la clé du succès est l'impartialité absolue. Le moindre signe de favoritisme de votre part vous causera des ennuis. » - Colonel H.C. Ross, J3 Opérations, Forces canadiennes, QGDN, Ottawa

301. INTRODUCTION

1. Le soutien à l'administration civile constitue le second aspect des opérations de COCIM menées en temps de paix, à l'occasion de situations d'urgence, en temps de crise et de guerre et il est assujéti aux mêmes paramètres et aux mêmes considérations opérationnelles que les OCIM. Le soutien à l'administration civile comporte des aspects nationaux et internationaux. Il répond à des obligations qui découlent du droit canadien, des droits juridictionnels ainsi que des lois du PH, de traités, d'accords internationaux, de PE et d'autres éléments du droit international humanitaire, du droit international en matière de droits de la personne et du droit des conflits armés afférent aux conflits à caractère international (article 2) ou à caractère national (article 3). Ces deux articles communs sont des dispositions contenues dans les quatre Conventions de Genève.

2. Il est important pour le gouvernement du Canada de catégoriser clairement, dès les premiers stades du processus de planification, les niveaux de participation au soutien à l'administration civile. Dans les situations internationales très graves, le soutien à l'administration civile découle de la participation directe des militaires aux fonctions exécutive, législative ou judiciaire du gouvernement civil. Le rôle des militaires et leur participation à l'administration civile varient en fonction du spectre d'intensité du conflit, du contexte opérationnel, du caractère progressif des opérations ou du niveau de soutien requis de la part du gouvernement civil local. Il existe quatre formes de soutien à l'administration civile : l'assistance civile, l'administration civile en territoire ami, l'administration civile en territoire hostile ou occupé et l'administration civile en territoire canadien.

302. ASSISTANCE CIVILE

1. Les éléments de la COCIM appuient l'assistance civile au lendemain d'une catastrophe naturelle ou technologique. Compte tenu de la nécessité militaire, un CFO peut amorcer l'assistance civile en territoire ami dans le but de maintenir l'ordre public, de fournir des services susceptibles d'assurer la survie et de contrôler la distribution de biens et de services. Il appartient par conséquent au CFO de déterminer les capacités de l'administration civile du PH, de mettre au point des plans concernant l'assistance ou le soutien à l'administration civile et d'assurer, avec le PH, la coordination concernant la mise en oeuvre des plans d'assistance civile.

2. L'assistance civile diffère des trois autres formes d'assistance à l'administration civile parce qu'elle est fondée sur une décision du CFO. Elle procure un appui militaire à court terme à un gouvernement en place ou à une population et n'entraîne aucun engagement à long terme.

303. ADMINISTRATION CIVILE EN TERRITOIRE AMI

1. Les gouvernements des territoires amis peuvent demander aux forces militaires de s'acquitter de fonctions gouvernementales de base durant les opérations de paix, les crises internationales, les opérations hors guerre ou la guerre. À mesure que les situations se stabilisent, les fonctions remplies par les forces armées sont restituées aux organismes civils. La transition est généralement graduelle et nécessite une planification détaillée à long terme.

2. Aidé par un conseiller juridique, le CFO négocie avec un gouvernement d'un pays étranger une entente de soutien à l'égard de l'administration civile lorsqu'il en a l'autorisation aux termes des directives stratégiques politiques et militaires d'une autorité supérieure et conformément à celles-ci. Dans un contexte canadien, l'autorité supérieure est le niveau de commandement stratégique, le CEMD agissant suivant les directives du gouvernement canadien. Les grandes lignes de l'entente visant la prestation du soutien à l'administration civile décrivent la nature, l'ampleur et la durée du soutien prévu, précise les limites des pouvoirs et les responsabilités du personnel militaire et détermine les rapports civilo-militaires qui doivent exister. Les ressources doivent être affectées en fonction des besoins suivants :

- a. les besoins reconnus en matière de soutien;
- b. les dommages et les perturbations subis par l'économie, les infrastructures et les institutions nationales;

- c. le bien-être général de la population;
- d. les ressources de COCIM disponibles dans le théâtre des opérations ou pouvant être obtenues à l'externe.

3. Exceptionnellement, et lorsque l'autorité supérieure l'exige, le soutien à l'administration civile peut commencer avant la négociation d'une entente officielle. Il faut toutefois qu'une forme d'entente existe entre le PH et le Canada ou une force multinationale, qu'il s'agisse d'une alliance ou d'une coalition, représentant les forces militaires qui fournissent le soutien. Le niveau de soutien accordé est adapté de façon à répondre aux besoins de la situation qui prévaut, mais il ne doit en aucun cas excéder l'aide demandée par le pays étranger, les limites imposées aux termes des traités internationaux, des ententes, ou des PE applicables et celles imposées en vertu du droit des conflits armés ou d'un autre droit international. Le soutien à l'administration civile en territoire ami est une mesure temporaire. Il cesse dès que le gouvernement du pays étranger est en mesure d'assumer de nouveau les responsabilités nationales et de reprendre le cours normal de ses activités.

4. En territoire ami, les tâches suivantes peuvent être assignées à un CFO pour appuyer l'administration civile :

- a. aider le pays étranger ou le PH à remettre en état et construire une infrastructure socio-économique suivant les directives du gouvernement canadien ou du CEMD;
- b. coordonner et superviser l'apport de ressources canadiennes de façon à répondre aux besoins civils essentiels;
- c. aider le ministère ou les organismes du PH, les autres ministères et organismes canadiens à fournir et à répartir les ressources canadiennes de façon à répondre aux besoins civils essentiels;
- d. surveiller les contacts entre les forces militaires, les autorités civiles et la population civile à suivre les limites déterminées en fonction de la mission et des tâches assignées;
- e. coordonner le financement essentiel des activités/projets mineurs et majeurs ou les programmes de financement en collaboration avec les autres ministères ou organismes canadiens désignés, y compris les ONG;
- f. coordonner le retour des contrôles gouvernementaux ou de l'autorité locale dès que les circonstances le permettent.

5. Le CFO ne peut mettre en péril la souveraineté d'un PH. S'il survient un différend entre les autorités civiles et le personnel de la COCIM, le CFO doit saisir la chaîne de commandement des problèmes et des enjeux qui y sont associés pour obtenir un règlement. Dans ce contexte, le CFO et son personnel doivent maintenir des rapports étroits avec le personnel de l'ambassade canadienne et l'attaché militaire pour fin de consultation et pour obtenir des directives pertinentes sur la ligne de conduite à adopter.

6. Les désordres civils associés aux opérations de paix, aux crises internationales et nationales et à la guerre peuvent nuire à l'utilisation efficace des ressources civilo-militaires limitées. Dans le cas de pareils scénarios opérationnels, il faut établir l'ordre de priorité des tâches fonctionnelles en fonction d'une évaluation des tâches civilo-militaires et des ressources dont dispose le CFO. L'établissement de cet ordre de priorité nécessite une intervention politico-militaire pour assurer le succès de la mission.

304. ADMINISTRATION CIVILE EN TERRITOIRE HOSTILE OU OCCUPÉ

1. Des alliances, des forces de coalition ou un pays peuvent être appelés à exécuter des activités d'administration civile dans le cours d'opérations de paix, de situations de crise internationale ou de guerre. Cette forme de soutien à l'administration civile diffère des deux autres activités décrites plus haut, puisqu'il s'agit d'une force imposée à la population d'un PH par une force militaire qui intervient avec l'autorisation d'un pays, d'une alliance ou d'une coalition de pays. Le territoire administré est en effet sous contrôle militaire. En vertu de la Convention de Genève relative à la protection des personnes civiles en temps de guerre (Convention IV) et du Protocole additionnel I de 1977, la force d'occupation a l'obligation d'assurer une administration et un appui justes

et efficaces à un territoire hostile ou occupé. Les obligations précises sont énoncées dans ces conventions, et la force d'occupation est tenue de les remplir.

2. Dans les limites de ses capacités, la force d'occupation doit maintenir un bon gouvernement dans le territoire occupé et doit avoir comme but ultime la création d'un gouvernement civil efficace. Le commandant d'une force d'occupation a le droit, suivant les limites fixées par le droit international, le droit national de la puissance occupante, et chacun des traités ou ententes applicables, d'exiger et d'assurer le maintien l'ordre public dans la zone occupée de façon à exécuter la mission et à administrer convenablement la zone. En échange de sa coopération, la population peut exercer son droit à la liberté individuelle et ses droits de propriété sans être indûment ennuyée.

3. Sous réserve des nécessités propres à la situation militaire, le CFO doit analyser les activités militaires qui ont pour effet d'augmenter les tensions dans le territoire occupé et celles qui doivent faciliter et accélérer le retour à une administration civile. Cette analyse est particulièrement importante dans un milieu pluriethnique où le plan d'action choisi fait rarement l'unanimité parmi les groupes ethniques et les factions armées. Le CFO doit mettre en application les principes de gouvernement axés sur le bien des gouvernés.

4. Le soutien à l'administration civile dans un territoire hostile ou occupé doit faire ressortir l'importance des points suivants :

- a. le système de contrôle doit servir les objectifs politiques et militaires de la puissance, de l'alliance ou de la coalition de nations occupante;
- b. la population bénéficie de services gouvernementaux adaptés et efficaces;
- c. la population est en mesure d'obtenir des biens et services essentiels;
- d. les mesures adoptées améliorent le bien-être social et économique dans le territoire occupé;
- e. l'ordre public règne;
- f. les obligations relatives au droit international, aux traités, aux accords (SOFA, etc.) internationaux ou aux PE sont remplies;
- g. la remise en état, la réhabilitation et le développement des institutions sociales et du système économique sont en marche au sein du territoire occupé;
- h. la prévention des violations des droits de la personne à l'endroit des collaborateurs, des groupes minoritaires et des classes sociales ou des personnes qui sont victimes de discrimination est assurée;
- i. une transition harmonieuse et efficace d'une administration civile à un gouvernement civil est assurée;
- j. au terme de l'administration civile, la situation dans laquelle se trouvent la population et le pays est plus propice au retour du pouvoir civil qu'au début de l'occupation.

5. Une fois le territoire occupé, les hostilités pourraient reprendre. Ce scénario opérationnel vraisemblable exige du CFO et de son personnel qu'ils évaluent le niveau de force, les capacités et le niveau de soutien requis en fonction de critères de planification précis. Ces critères touchent notamment le degré de résistance à l'occupation, l'étendue de la zone et les caractéristiques du terrain, la densité et la répartition de la population et le niveau de développement de la zone d'opérations.

6. Le chef d'un système d'administration civile mis en place en territoire occupé, l'administrateur civil, est un commandant militaire, ou une autre personne désignée, qui exerce l'autorité sur le territoire occupé. Sous le contrôle et la surveillance de l'administrateur civil, la structure gouvernementale en place peut continuer d'exister ou être remplacée, et une nouvelle structure peut être créée.

7. La puissance occupante doit se conformer au droit national, mais lorsqu'il lui faut modifier quelques lois d'un territoire occupé, elle doit le faire en respectant les exigences du droit international.

8. Il appartient au gouvernement du Canada de déterminer le niveau et la nature du soutien canadien fourni à l'administration civile en territoire hostile ou occupé.

305. ASPECTS HUMANITAIRES DU SOUTIEN À L'ADMINISTRATION CIVILE

1. Le caractère permanent du consentement concernant la conduite d'activités humanitaires dans le cadre d'opérations de paix, d'opérations hors guerre et d'opérations de combat est inextricablement lié à la confiance issue d'une perception d'impartialité et de neutralité. Les mesures de confiance raffermissent le consentement. Un moyen de gagner en confiance et en assurance consiste à prêter son appui aux autorités et aux institutions locales par le biais d'activités humanitaires publiques, plus particulièrement au niveau des unités. Néanmoins, le soutien accordé, en rapport avec des activités humanitaires exécutées sans coordination auprès des organismes humanitaires compétents, à une administration civile qui ne se conforme pas aux principes d'humanité, d'impartialité et de neutralité, peut avoir des conséquences nuisibles sur le programme d'activités humanitaires mis en oeuvre dans le cadre de la phase civile.

2. La figure 3-1 illustre le concept propre au HCR qui lie l'action humanitaire aux principes d'humanité, d'impartialité et de neutralité considérés essentiels pour le maintien du consentement au soutien à l'administration civile.

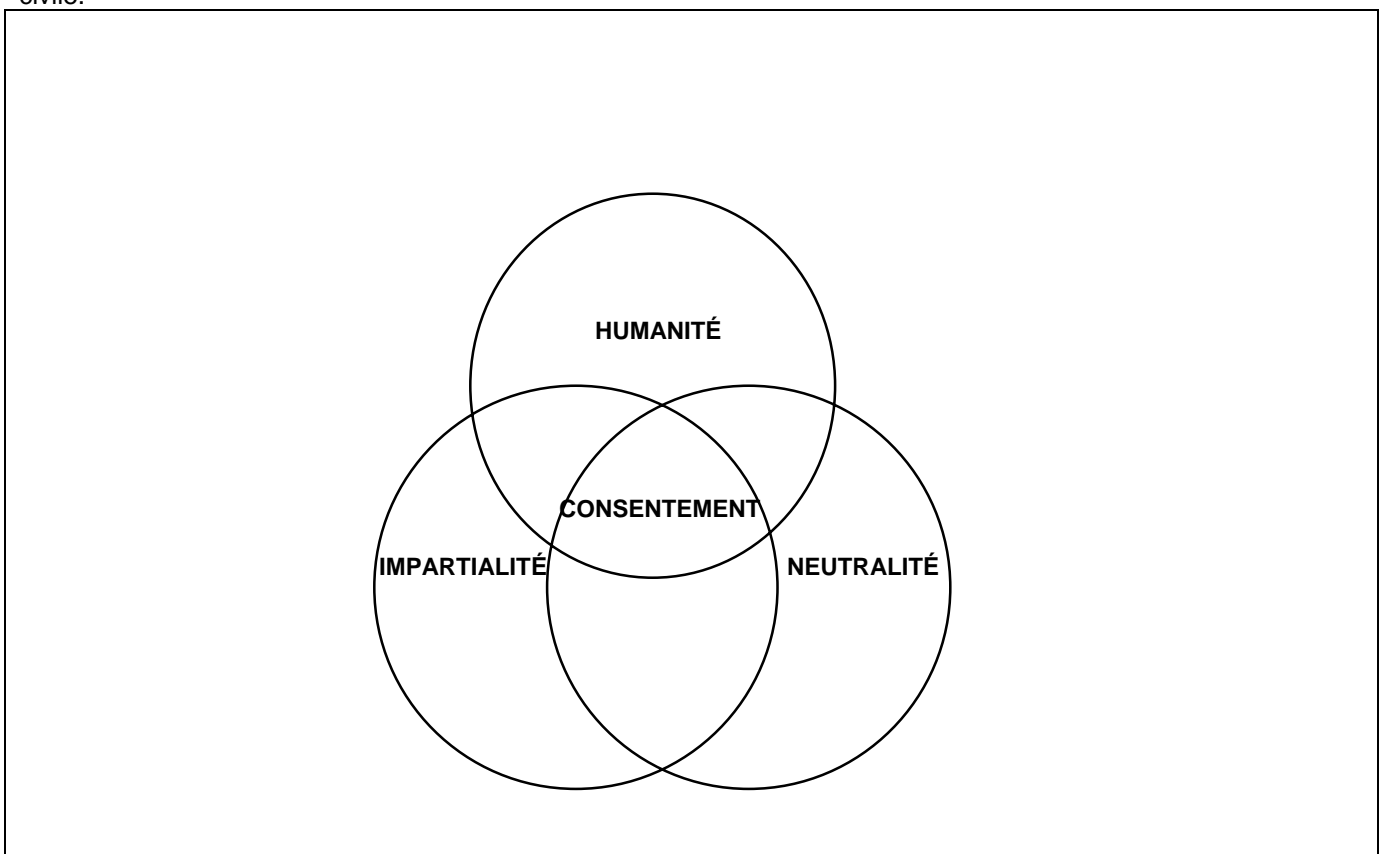


Figure 3-1 - Principes humanitaires propres au HCR

3. Les principes directeurs humanitaires du HCR sont les suivants :
- a. **Humanité.** La souffrance humaine doit être soulagée partout où elle existe. La dignité humaine fondamentale et les autres droits humains des personnes et des groupes doivent être respectés et protégés.
 - b. **Impartialité.** L'aide humanitaire doit être accordée sans discrimination. Les secours doivent viser les besoins de tous les individus et de tous les groupes qui souffrent, sans égard à la nationalité, aux convictions politiques ou idéologiques, à la race, à la religion, au sexe ou à l'origine ethnique. Les besoins et les activités de secours doivent être déterminés en fonction des cas les plus urgents.

- c. **Neutralité.** Le secours humanitaire doit être fourni sans préjugé et sans favoriser ou défavoriser l'une ou l'autre des parties en cause dans une controverse politique, militaire, religieuse, idéologique ou ethnique à l'origine des souffrances. Les participants à l'intervention humanitaire ne doivent s'allier à aucune des parties prenantes au conflit.
- d. **Consentement.** La participation des organismes humanitaires et des militaires dans des opérations interarmées est assujettie au consentement du gouvernement, des forces militaires et paramilitaires et des autorités civiles du PH ainsi que de la population locale. Afin d'assurer la réalisation des objectifs de la mission, toutes les parties intéressées et tous les partenaires aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique doivent solliciter ce consentement. Le consentement absolu ne couvre pas entièrement le spectre d'intensité des conflits et varie énormément en fonction des conditions qui prévalent à chaque niveau de commandement, plus particulièrement dans le cas des situations d'urgence complexes.

4. **Activités humanitaires à l'appui de l'administration civile.** Il est important que les activités de soutien aux autorités soient menées au bon moment. Lorsque survient un cessez-le-feu viable, l'occasion est propice pour influencer l'opinion publique en faveur d'une paix durable. Cet objectif est tout-à-fait réalisable sans que ne soient compromise la neutralité ou l'impartialité des forces militaires. Les activités destinées à aider les autorités civiles doivent être axées sur le rétablissement de l'ordre public et de l'administration civile. De telles activités peuvent englober les mesures suivantes :

- a. collecte d'armes/désarmement;
- b. neutralisation des explosifs et munitions (NEM) et déminage;
- c. réparation des infrastructures civiles essentielles :
- d. incitation des forces belligérantes/anciennes factions belligérantes impliquées dans un conflit à accepter la supervision internationale d'un cessez-le-feu préalablement convenu par les parties au conflit et à mettre en application les accords de désarmement;
- e. surveillance des zones de séparation;
- f. mise en place de modalités de règlement des différends et des conflits.

5. Au chapitre 4 de l'*UNHCR Handbook for the Military on Humanitarian Operations*, on peut lire « Outre les principes généraux qui interdisent la poursuite d'objectifs accessoires dans le cadre d'une intervention humanitaire, le HCR est tenu de respecter les dispositions de l'article 2 du Statut HCR qui exige que le travail du Haut Commissariat soit de nature totalement apolitique ». Le document précise également que « le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies doit fournir des directives dans le but d'harmoniser les objectifs opérationnels des éléments politiques, militaires et humanitaires de la mission, mais que les *principes humanitaires sont inconditionnels*, c'est-à-dire qu'ils ne devraient être subordonnés à aucune considération politique ». Quoi qu'il en soit, les principes humanitaires doivent être évalués et conciliés aux objectifs de la mission, aux besoins en matière de protection de la force, à un niveau de risque contrôlable pour les militaires et les civils participant conjointement aux activités de soutien de l'administration civile ainsi qu'à la sécurité des opérations, en tenant compte de la situation qui prévaut dans le contexte opérationnel. Les principes humanitaires doivent être mis en application dans un environnement sûr, de façon à protéger et préserver les ressources limitées. Ces dispositions peuvent engager la participation des militaires et/ou des forces policières internationales, du PH ou du Canada sous le régime des lois nationales et dans le cadre des compétences nationales.

6. **Négociations.** Les intervenants militaires et humanitaires doivent collaborer avec les autorités civiles, militaires ou paramilitaires légitimes ou *de fait*, suivant les principes humanitaires directeurs énumérés plus haut, afin de les encourager à reprendre entièrement en charge leurs populations au plus tôt et de renforcer les assises consensuelles sur lesquelles s'appuient les activités. Les éléments politique, militaire et humanitaire qui prennent part à une mission dirigée par l'ONU ou par l'OSCE et appuyée par des forces militaires de l'OTAN doivent consacrer, à tous les niveaux, une somme considérable de temps et de travail à la négociation et à la médiation. Chaque élément doit limiter ses négociations aux paramètres qui définissent son mandat, sans nuire à la réalisation des objectifs visés par les autres éléments. Dans le but de réaliser leurs propres objectifs, en tant que parties prenantes aux négociations dans le cadre d'un conflit, les éléments peuvent facilement tenter de

compromettre la mission ou de nuire à son succès en reliant associant leurs activités à celles d'autres éléments. Il faut éviter de permettre aux parties en conflit de commander les activités humanitaires en fonction d'autres interventions humanitaires ou de l'évolution des situations politiques ou militaires. Les éléments politique, militaire et humanitaire doivent absolument travailler de façon coordonnée et partager l'information sur l'état de leurs négociations respectives. Cette coordination et ce partage de l'information constituent par conséquent une condition essentielle du succès des négociations.

306. SOUTIEN À L'ADMINISTRATION CIVILE EN TERRITOIRE CANADIEN

1. Le cadre juridique et la nature des opérations domestiques sont décrits en détails dans la *B-GG-005-004/AF-000*, OPÉRATIONS DES FORCES CANADIENNES. Dans le contexte national, les activités militaires doivent être axées principalement sur les situations d'urgence et sur l'aide aux organismes civils d'application de la loi. Lorsque les délais suffisants le permettent, le soutien à l'administration civile doit être divisé en cinq phases opérationnelles : la phase d'avertissement, la phase préparatoire ainsi que les phases de déploiement, d'emploi et de redéploiement de la force. Dans le cas des conflits de courte durée se déroulant sur le territoire canadien, y compris la région de l'Arctique, l'assistance armée et non armée fournie à titre de secours d'urgence et d'aide aux organismes civils d'application de la loi vise notamment :

- a. l'aide au pouvoir civil;
- b. la lutte contre le terrorisme;
- c. les opérations antidrogues;
- d. la lutte contre le trafic d'armes;
- e. l'interception des immigrants illégaux;
- f. l'aide humanitaire aux collectivités dans le besoin, sous forme de nourriture, de soins médicaux, de logement, de vêtements, de services et d'installations de base;
- g. les secours d'urgence fournis aux termes d'une proclamation d'état d'urgence en cas de catastrophe tenant à un déversement de pétrole, à une inondation, à un feu de forêt, à un tremblement de terre, à la fuite accidentelle d'un agent NBC et à d'autres catastrophes;
- h. la recherche et le sauvetage;
- i. la protection des pêches.

2. Dans le contexte national, ces scénarios sont régis par la partie VI de la LDN (au titre du projet de loi C-25, 1^{er} septembre 1999), la Loi sur les mesures d'urgence, les décrets tels que les Instructions sur l'assistance armée des Forces canadiennes (IAAFC), les Instructions relatives à l'assistance fournie par les Forces canadiennes aux corps policiers d'une province, la Charte canadienne des droits et libertés, la Loi canadienne sur les droits de la personne et les autres ententes et PE conclus entre les trois paliers de gouvernement.

3. Outre les dispositions énoncées au chapitre 1, le cadre légal en ce qui a trait au rôle de PPC et à la planification d'urgence au niveau fédéral est défini dans la Loi sur la protection civile. Le rôle de PPC consiste à promouvoir l'état de préparation des autorités civiles au Canada pour faire face à tous les types de situation d'urgence.

4. Toutes les urgences nécessitent, à un niveau ou à un autre, l'intervention d'autres ministères et organismes, d'ONG, de la Croix-Rouge canadienne et, peut-être, d'autres organisations internationales et organismes de l'ONU, en fonction de la gravité de la situation et de l'étendue des dommages. Dans le cadre des opérations internationales et nationales à l'appui de l'administration civile, la réalisation des objectifs de mission repose de façon déterminante sur la collaboration et la coordination du travail.

CHAPITRE 4

COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS NATIONALES

« Le CFOI (commandant de la force opérationnelle interarmées) a identifié la réalisation d'une coopération civilo-militaire efficace et exhaustive comme le centre de gravité pour ce qui concerne l'OP ASSISTANCE (inondations de la rivière Rouge). » - Directives d'état-major sur les leçons retenues de l'opération ASSISTANCE, 19 novembre 1997

401. INTRODUCTION

1. Les opérations nationales s'étendent à l'ensemble des diverses activités que mènent les FC au Canada, autres que celles d'organisation interne, d'instruction et d'administration associées à leur mandat de défense. Lorsque que des activités de COCIM sont envisagées dans le cadre d'une opération nationale, l'une des principales difficultés à surmonter tient au fait que les opérations nationales sont perçues comme des opérations de COCIM. Il est essentiel de comprendre que les opérations nationales, comme les autres opérations, sont axées sur la mission et que, dans le cas des opérations nationales, la mission consiste appuyer le pouvoir civil. Ce genre de mission comporte un élément de COCIM vital, mais cet élément fait partie d'une phase de soutien de l'opération militaire qui est distincte de celle-ci tout en lui étant complémentaire.

2. Les opérations nationales couvrent toute une gamme d'activités allant de l'assistance sur place aux organismes caritatifs jusqu'aux déploiements militaires de grande envergure. L'utilisation de la force dans le cadre des opérations militaires est régie par le Code criminel, accentué et/ou limité par des directives émises par le CEMD sur l'utilisation de la force. Toute RDE nécessaire pour appuyer une opération nationale doit être rédigée conformément aux principes, aux concepts et aux instructions contenus dans la B-GG-005-004/AF-005 - Utilisation de la force dans les opérations des FC, ainsi qu'aux dispositions du Code criminel du Canada.

3. Au bas de la liste des diverses opérations nationales, la mission d'une force militaire consiste souvent en une activité qui pourrait être perçue comme étant essentiellement exercée en fonction d'un rôle de COCIM dans un contexte expéditionnaire (p. ex., appui à des opérations d'aide humanitaire et de secours dans une zone sinistrée). Toutefois, dans le contexte d'une opération nationale, il devrait s'agir là de l'objectif du commandant militaire, tel que défini au paragraphe 2 de l'article 101, et l'annexe à l'OPLAN et/ou à l'O op afférente à la COCIM doit être conçue de façon à faciliter le déroulement de la mission.

4. En général, les opérations nationales lancées dans le but de faire face aux conséquences d'une catastrophe ou d'appuyer l'application des lois civiles sont mises sur pied avec peu d'avertissement ou sans préavis. Le problème que doivent résoudre les QG de niveau national ou opérationnel consiste à déterminer à quel niveau de commandement et de détail doivent survenir la prévision, la planification et l'avertissement pour faire en sorte que les parties intéressées soient informées et en mesure de réagir comme il se doit.

402. COMMANDEMENT ET CONTRÔLE DES OPÉRATIONS NATIONALES

1. Dans les opérations nationales, les FC jouent toujours un rôle de soutien et exercent leurs activités sous les ordres et l'autorité du pouvoir civil. À titre de lien juridique avec le pouvoir civil, le CEMD commande les opérations nationales lorsque la paix risque d'être troublée, que des pièces d'équipement opérationnel (matériel de combat) doivent être utilisées ou que l'esprit critique du public est susceptible d'être irrité. Dans les autres cas, le CEMD a délégué le pouvoir de commandement aux commandants de niveau opérationnel.

2. Les commandants de niveau opérationnel sont les commandants de la FMAR(A) et de la FMAR(P), les commandants des secteurs de la Force terrestre (SFT), le commandant de la 1 DAC et le commandant du QG SNFC. En tant que représentants personnels du CEMD auprès des autorités provinciales et territoriales en ce qui concerne les opérations d'aide au pouvoir civil et d'assistance aux services de police provinciaux, les commandants de SFT et le commandant du QG SNFC ont des responsabilités bien définies. Il incombe à tous les commandants de niveau opérationnel de maintenir des rapports avec les autorités civiles avec lesquelles ils s'entretiennent quotidiennement, dont ils traitent les demandes relevant des pouvoirs qui leur sont délégués et qu'ils conseillent dans les situations susceptibles de justifier la présentation d'une demande d'aide militaire, tout en s'assurant de tenir constamment le CEMD au courant.

3. Le CEMD commande toutes les opérations nationales, mais ses pouvoirs sont délégués aux commandants de niveau opérationnel en ce qui concerne la prestation habituelle de services et en d'autres circonstances précises. Toutes les autres opérations nationales sont commandées par le CEMD. Il appartient au CEMD de décider des forces ainsi que du type et de l'envergure du soutien des FC à fournir, de déterminer les limites quant à l'utilisation de la force, de définir les dispositions de commandement et de contrôle (C²) à adopter et de désigner le CFO. Selon les besoins propres à la situation, le CFO peut appartenir soit au niveau opérationnel soit au niveau tactique et il relève du CEMD par l'entremise du SCEMD/CCDN. Les membres des FC ont toujours une obligation redditionnelle à l'égard du CEMD par l'entremise de la chaîne de commandement désignée.

403. TYPES D'OPÉRATIONS NATIONALES

1. Toutes les limites des opérations nationales sont déterminées par des interprétations juridiques précises concernant la définition du mandat, la juridiction et la responsabilité. Les règlements et les politiques du gouvernement et du Ministère, plus particulièrement ceux qui portent sur la responsabilité financière, limitent la souplesse et l'étendue des pouvoirs des commandants affectés à des missions dans le cadre d'opérations nationales. Des exemples d'éventuelles opérations nationales sont classées par catégories dans le tableau 1 ci-dessous :

Tableau 1 - Exemples d'éventuelles opérations nationales par catégories

Type d'opérations	Organisme civil ou autorité civile appuyée	Fondement juridique	Niveau de l'autorité requérante/approbatrice
Désordres civils ou catastrophes naturelles dont la définition correspond à celles énoncées dans la Loi sur les mesures d'urgence	Gouvernement fédéral et provinces/territoires touchés	Loi sur les mesures d'urgence	Gouverneur en conseil en consultation avec les provinces/territoires touchés
Aide au pouvoir civil	Gouvernement provincial ou territorial	LDN, Partie VI	Procureur général de la province ou du territoire/CEMD
Aide armée fédérale à la GRC (contre-terrorisme)	Solliciteur général	IAAFC	Solliciteur général/ministre de la DN
Aide aux forces policières provinciales (classe 1-possibilité de trouble de l'ordre public)	Forces policières provinciales, territoriales ou municipales	CFAPPFD	Solliciteur général/ministre de la DN
Aide aux forces policières provinciales (classes 2 et 3)	Forces policières provinciales, territoriales ou municipales	CFAPPFD	Procureur général provincial ou territorial/commandant de niveau opérationnel
Aide aux forces policières provinciales (classe 4)	Forces policières provinciales, territoriales ou municipales	CFAPPFD	Forces policières provinciales ou territoriales/conformément à la politique sur la prestation de services (DOAD 1019-0)
Périmètre de sécurité aux pénitenciers fédéraux	Service correctionnel Canada (SCC)	Décret	Commissaire du Service correctionnel du Canada/CEMD
Soutien au programme fédéral de lutte antidrogue	Solliciteur général/GRC	PE/Loi sur les stupéfiants	Solliciteur général/ministre de la DN
Protection des pêches	Ministère des Pêches et Océans (MPO)	PE/Loi sur la protection des pêcheries côtières	Ministre des Pêches/ministre de la DN

Conseils et assistance concernant les matières dangereuses (NBC)	Ministère des Ressources naturelles	PE	Ministre des Ressources naturelles/ministre de la DN
Secours humanitaires aux sinistrés	Provinces et territoires		Province au commandant de SFT ou directive du gouvernement fédéral
SAR aérien et maritime	Ministère des transports	GPD	Cadre interministériel en place
Fourniture de biens et services à des organismes autres que ceux de la Défense	Autres ministères, gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, organismes non gouvernementaux, organisations commerciales, simples citoyens		
Protection de l'environnement	Ministère de l'Environnement	PE	Ministre de l'environnement/ministre de la DN conformément à la politique sur la prestation de services

2. Alors que la plupart des situations d'opération nationale se développent dans des délais suffisants pour permettre la transmission d'avis et de directives de la part des autorités compétentes, dans le cas des situations d'urgence, il incombe aux commandants à tous les niveaux, sous réserve de toute directive militaire dérogatoire précise, de répondre aux demandes. Il est essentiel que l'O avert et les O op stratégiques et opérationnelles précisent clairement les types d'aide des FC autorisés à l'appui des autorités civiles ainsi que les limites, les contraintes et les restrictions connexes concernant la mission et les tâches qui y sont associées. Il importe à cet égard d'encourager la mise en place d'une solide structure de gestion de crise et de prise de décision au niveau opérationnel, assortie d'une structure de centre de coordination civilo-militaire (CCCM) interarmées au niveau tactique, afin de faciliter la planification et la coordination du travail entre les niveaux stratégique, opérationnel et tactique. La figure 4-1 illustre les liens réciproques qui existent entre les parties intéressées dans les opérations nationales.

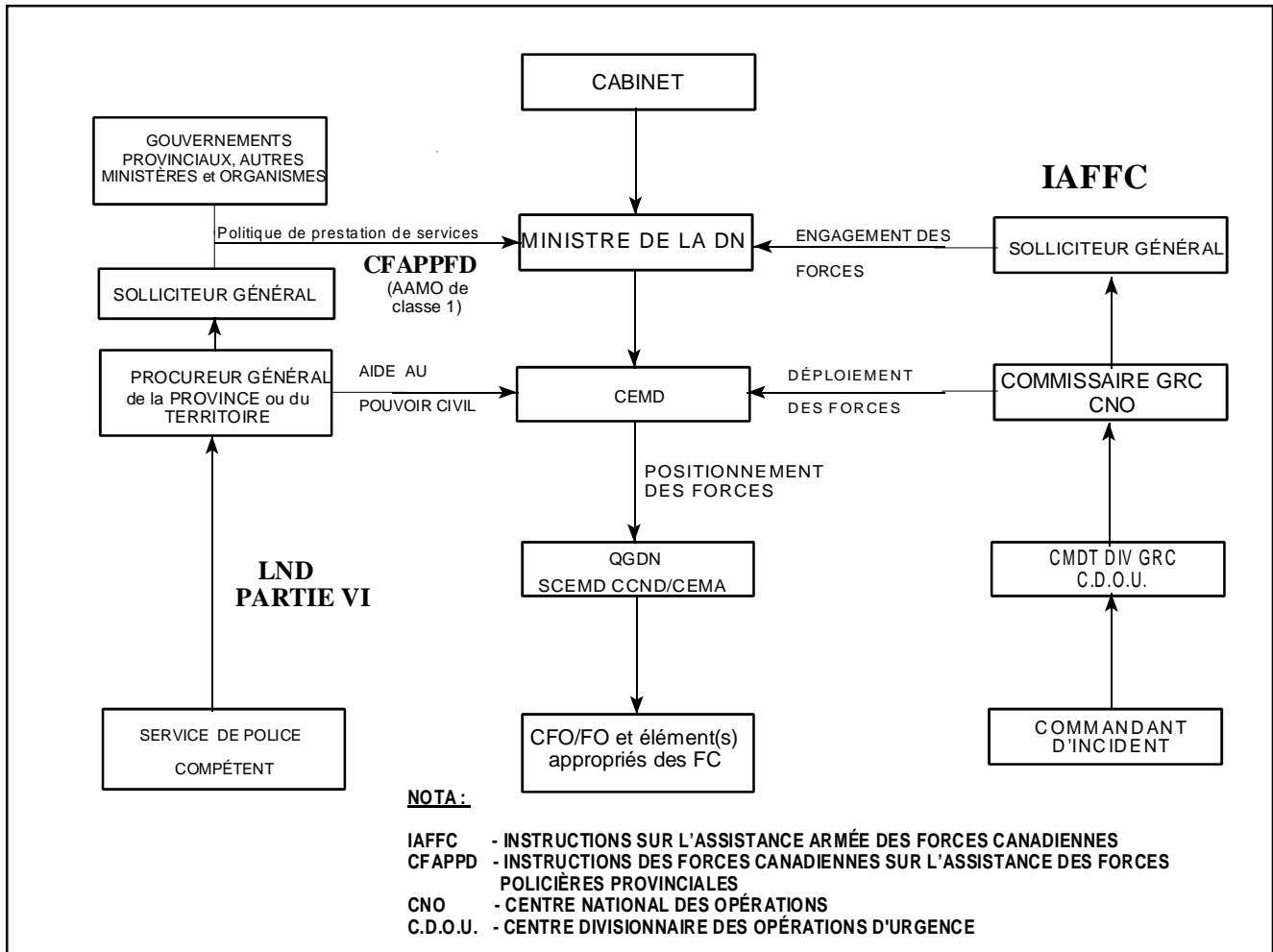


Figure 4-1 - Exemples des liens réciproques entre les parties intéressées dans les opérations nationales

3. **Assistance aux autorités civiles.** Les FC sont organisées, équipées et formées en fonction du rôle militaire qui leur incombe dans la défense du Canada et, en collaboration avec les alliés du Canada, dans la protection et la promotion de ses intérêts à l'échelle de la communauté internationale. Grâce à la souplesse caractéristique des unités militaires, dont plusieurs sont dotées de capacités uniques, les FC constituent une source éventuelle d'aide susceptible d'être appelée à appuyer les autorités civiles canadiennes, et ce, en dépit du fait que leur travail soit principalement axé sur leur mandat de défense.

4. **Demandes d'assistance provenant d'organismes n'appartenant pas au MDN.** Les unités des FC appuient régulièrement des activités communautaires en prêtant à court terme des articles tels que des tentes ou des installations mobiles de cuisine à l'occasion d'événements allant de festivals urbains et de foires de village à des rassemblement de scouts. Ce genre d'aide ne doit pas nuire aux activités d'instruction ou à la disponibilité opérationnelle des FC ni faire concurrence aux commerçants, et le public ne doit rien avoir à déboursier pour en bénéficier. Ainsi, les membres des FC ont l'occasion de participer aux activités des communautés au sein desquelles ils vivent et travaillent et, sur un plan très personnel, montrer à la population le visage humain des FC.

5. **Aide humanitaire.** Comme l'ont démontré les récents événements, tels que les inondations de la rivière Rouge en 1997 et la tempête de verglas en 1998, le personnel des FC constitue une élite professionnelle hautement spécialisée et disciplinée capable de répondre immédiatement aux demandes imprévues d'un gouvernement provincial responsable ou aux directives du gouvernement fédéral par suite d'une catastrophe naturelle. Les opérations et le soutien des FC sont complémentaires et ne supplantent aucunement les organismes civils responsables. L'aide des FC porte souvent sur le commandement et le contrôle, la collecte de renseignements, la reconnaissance, les communications tactiques et les tâches générales de soutien. Des ressources spécialisées, notamment en génie, peuvent être utilisées pour prêter main forte aux ressources civiles, mais une pareille assistance se limite généralement aux secours d'urgence. À cet égard, l'économie de travail

passé essentiellement par la répartition des tâches entre PCC, les autres ministères et organismes, la Croix-Rouge canadienne et les ONG et par la délimitation, au tout début de l'opération, des responsabilités et des pouvoirs parmi les parties intéressées.

6. **Assistance aux agences de maintien de l'ordre (AAMO).** À l'heure actuelle, les FC n'ont pas le mandat de mener des opérations d'application directe de la loi au Canada. Toutefois, dans certaines occasions, les agences municipales, provinciales ou territoriales de maintien de l'ordre peuvent demander l'assistance des FC pour s'acquitter de leurs fonctions. Cette assistance consiste habituellement en des compétences ou de l'équipement dont seules les FC disposent dans la pratique. Aux termes des Instructions des Forces canadiennes sur l'assistance des forces policières (CFAPPF), les agences provinciales et territoriales de maintien de l'ordre doivent en premier lieu adresser leurs demandes d'aide au Solliciteur général, qui y donnera suite soit en confiant la tâche à la GRC, soit en demandant aux FC de s'en charger. Lorsque les FC fournissent une telle aide, le rôle qui leur incombe en est toujours un de soutien à l'égard de la force policière compétente, qui demeure responsable de l'application de la loi.

7. Dans le cadre de la stratégie fédérale antidrogue, les FC collaborent avec les agences de maintien de l'ordre compétentes aussi bien au Canada qu'aux États-Unis lorsqu'il s'agit d'utiliser les moyens militaires de surveillance afin d'aider à la détection et à l'arrestation de personnes qui tentent de passer des drogues illicites en territoire canadien.

8. Les FC sont aussi prêtes à fournir, aux termes d'ententes permanentes avec d'autres ministères fédéraux, tels que Service correctionnel Canada et le ministère des Pêches et des Océans, des ressources pour faciliter l'application des lois fédérales ou le maintien de la sécurité du public en cas de conflits de travail ou autres désordres publics.

9. **Aide au pouvoir civil.** Au Canada, la responsabilité d'assurer l'application de la loi et du Code criminel est principalement dévolue aux autorités provinciales, mais les provinces et les territoires du Canada ne sont pas autorisés à posséder des forces paramilitaires et ne disposent d'aucun recours interne pour faire face aux situations qui sont hors du contrôle de leurs agences de maintien de l'ordre. Par conséquent, en vertu de la partie VI de la *Loi sur la défense nationale*, chaque province et chaque territoire a le pouvoir de demander au CEMD de prendre des mesures pour rétablir l'autorité du pouvoir civil si le procureur général de cette province ou territoire déclare par écrit que les troubles de l'ordre public dépassent les moyens dont disposent les forces policières de la province ou du territoire en question. Il appartient exclusivement au CEMD de déterminer la suite à donner, mais il doit obligatoirement prendre les mesures qui s'imposent pour ramener, le plus rapidement possible, la situation à un niveau de calme permettant au pouvoir civil de s'acquitter de ses responsabilités par ses propres moyens.

10. Lorsque des membres des FC exercent des fonctions d'aide au pouvoir civil, ils agissent uniquement à titre de membres d'unités militaires sous commandement militaire, et chacun est tenu d'obéir aux ordres de ses officiers supérieurs. Les FC ne remplacent pas l'agence de maintien de l'ordre responsable. Les FC se chargent de la situation qui dépasse les moyens à la disposition de la force policière en utilisant l'organisation, le matériel et les méthodes militaires, tandis que la force policière continue de s'acquitter de toutes les fonctions qui lui incombent en vertu de son mandat et de ses pouvoirs. Lorsqu'elles interviennent en réponse à une demande d'aide au pouvoir civil, les FC doivent prendre les mesures nécessaires pour redonner aussi rapidement possible le contrôle de la situation aux autorités civiles et, une fois que cet objectif est atteint, le procureur général de la province ou du territoire doit en informer aussitôt le CEMD.

11. La publication des CFAPPF, dont traite la Directive 2/98 du SCEMD, permet aux provinces et aux territoires d'avoir accès à l'assistance des FC par le biais d'une procédure plus souple et moins draconienne en plus de réduire considérablement la nécessité d'envisager le recours à la partie IV de la LDN, comme ce fut le cas jusqu'ici.

12. **Lutte contre le terrorisme.** Au Canada, la lutte contre le terrorisme relève du ministère du Solliciteur général. Aux termes des IAFC, les FC peuvent fournir des forces capables d'aider à résoudre un problème qui nuit, ou qui pourrait nuire, aux intérêts nationaux. La direction générale de l'intervention policière sur les lieux d'un désordre public demeure sous le commandement et le contrôle de la police. Les éléments des FC déployés dans un tel rôle fonctionnent sous le commandement et le contrôle de leurs commandants militaires.

13. **Loi sur les mesures d'urgence.** La *Loi sur les mesures d'urgence* peut être proclamée en cas de situation urgente et critique à caractère temporaire qui met gravement en danger la vie, la santé ou la sécurité

des Canadiens et dont les proportions ou la nature sont telles qu'elles dépassent les moyens ou les pouvoirs dont dispose une province ou un territoire pour y faire face, qui menace sérieusement la capacité du gouvernement d'assurer la souveraineté, la sécurité et l'intégrité territoriale du pays et qui ne peut être efficacement réglée aux termes de toute autre loi. En de telles circonstances, le gouvernement fédéral, en consultation avec les provinces/territoires concernés, peut exercer des pouvoirs spéciaux en vertu des dispositions de la *Loi sur les mesures d'urgence*.

14. La *Loi sur les mesures d'urgence* permet au gouvernement fédéral de s'attribuer, pour une période limitée, les pouvoirs jugés nécessaires pour faire face à l'urgence. Ces pouvoirs ne sont délibérément pas précisés et, sur le plan pratique, ils auraient pour principal objet de permettre au gouvernement de s'attribuer la compétence voulue et de diriger l'allocation des ressources, telles que le transport et les communications. Des pouvoirs spéciaux y seraient vraisemblablement prévus pour les FC. La proclamation de la *Loi sur les mesures de guerre* est une mesure extrême qui ne doit être prise qu'en cas de situation très exceptionnelle.

15. **Protection environnementale.** Dans le Livre blanc sur la défense de 1994, le gouvernement du Canada désignait la protection de l'environnement comme une priorité importante et insistait sur la prévention de la pollution et sur l'adoption de pratiques écologiques dans la conduite des activités quotidiennes. En mars 1994, le MDN et Environnement Canada ont signé une PE concernant l'emploi des FC à des activités de surveillance environnementale et de nettoyage. L'entente décrit le rôle qui incombe au MDN et aux FC en ce qui touche l'aide à fournir au ministère de l'environnement en cas d'incident grave. De plus, les FC doivent identifier et signaler les problèmes environnementaux potentiels et actuels qu'elles constatent dans le cadre des missions de routine qu'elles exécutent.

404. COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS NATIONALES

1. Le soutien de la COCIM à l'égard d'une opération nationale a pour objet d'aider à l'exécution de la mission. Dans la plupart des situations, l'impératif primordial consiste à établir des rapports efficaces avec les organismes civils, notamment avec le gouvernement et les organismes privés ainsi qu'avec des personnalités importantes dans le but de les informer sur l'envergure et les limites du soutien militaire qui sera, ou ne sera pas, fourni. L'autre volet consiste à mettre les plans et les ressources civils au service des objectifs et des moyens militaires en vue de réaliser les objectifs secondaires utiles au succès de la mission principale des commandants militaires. D'autres volets pourraient englober des dispositions interarmées visant à assurer la discipline militaire, le renforcement de la sécurité militaire, le traitement des demandes de compensation ou de réparation relativement à des dommages subis en raison d'opérations militaires.

2. La primauté du pouvoir civil et le caractère rigide des opérations nationales créent souvent des contraintes qui constituent des facteurs primordiaux. La planification de la COCIM en vue d'opérations nationales pourrait bien être axée sur ces facteurs. Les commandants et les états-majors ont besoin d'un accès direct au personnel attaché du JAG et doivent pouvoir obtenir de lui des avis juridiques en tout temps. Dans le même ordre d'idées, le plan de relations publiques constitue un élément vital aussi bien du plan des commandants que de l'annexe de l'OPLAN et/ou de l'O op sur la COCIM. D'ailleurs, l'annexe de l'OPLAN et/ou de l'O op sur la COCIM fait généralement partie du plan de relations publiques. Les annexes pertinentes du chapitre 5 sur la COCIM sont facilement adaptables aux fins des opérations nationales.

3. Les opérations nationales sont habituellement des missions d'économie de forces dans le cadre desquelles, pour des motifs politiques ou financiers, la force militaire déployée doit être limitée le plus possible. L'incidence sur la disponibilité opérationnelle globale et sur les autres opérations courantes ou les autres programmes des FC en cours est également un facteur important. En planifiant la COCIM, il faut tenir compte de ces facteurs et faire en sorte que les initiatives de COCIM n'affectent en rien la disponibilité militaire ou qu'elles n'engagent pas inutilement d'autres ressources des FC.

4. Il importe de faire clairement la distinction entre la nécessité d'établir des rapports avec les services de police civils aux fins de la planification de la COCIM et l'assistance accordée aux agences de maintien de l'ordre dans le cadre d'une opération nationale. Conformément aux dispositions de la Directive 2/98 du SCEMD, l'assistance aux agences de maintien de l'ordre doit être approuvée et ordonnée par le CEMD. Partie essentielle de la planification des activités de COCIM, l'entretien de rapports avec l'organisme local de maintien de l'ordre vise à faciliter les mouvements militaires, à assurer la liaison avec la force policière aux fins de la discipline militaire ainsi qu'à pourvoir à la sécurité et à la protection des forces déployées. La concertation avec les autorités policières civiles dans le contexte national demeure une fonction qui relève de la police militaire.

5. Dans les cas où la force opérationnelle aurait à utiliser la force, le plan de COCIM pourrait être utile pour mettre en relief l'intensité de la force à utiliser afin de produire et de faire ressortir son effet dissuasif ou encore pour souligner les limites à imposer afin de rassurer la population et gagner sa confiance. Il incombe au CEMD formuler et de promulguer, pour chaque opération nationale, des directives sur l'utilisation de la force.

6. Il importe de définir les types, ou niveaux, d'assistance que doivent fournir les FC pour appuyer les autorités civiles, rassurer les parties intéressées et établir entre elles un climat de confiance. Pour assurer la viabilité et l'efficacité d'une relation civilo-militaire, il est essentiel de veiller, dès le début des phases d'avertissement et de préparation, à ce que toutes les parties intéressées comprennent bien les responsabilités et les pouvoirs de chacune. Cette condition constitue habituellement l'un des principaux objectifs du plan de COCIM.

405. LIAISON

1. Dans le cadre des opérations nationales, il incombe à chaque commandant de SFT d'assurer la liaison avec les autorités provinciales à l'intérieur des limites de son propre secteur afin de faciliter le partage de l'information entre les parties intéressées, une procédure à laquelle tous les organismes civils ne sont pas habitués. Les SFT assurent une liaison adéquate avec chacune des capitales provinciales/territoriales dans le but de rester en contact avec elles, de nouer des relations professionnelles sur un plan humain ainsi que d'établir une compréhension mutuelle et un climat de confiance. Lorsque surviennent de terribles catastrophes qui rendent inutilisables les services publics et les services de communication, il faut pouvoir assurer la liaison entre les parties intéressées, les gestionnaires de crise et les décideurs. Il faut assurer la liaison avec les PDC essentiels suivants :

- a. les organismes provinciaux de mesures d'urgence et les cabinets des procureurs généraux des provinces;
- b. le personnel de planification d'urgence des grandes agglomérations urbaines;
- c. les organismes provinciaux de maintien de l'ordre;
- d. la Croix-Rouge canadienne, lorsqu'elle est désignée comme organisme humanitaire responsable.

406. LIMITES JURIDIQUES ET AUTRES CONTRAINTES CONCERNANT LES OPÉRATIONS NATIONALES DE COCIM

1. Le mandat des FC ne les autorise pas à mener des opérations nationales de renseignement à l'égard de citoyens canadiens ou de leurs activités. Les activités de COCIM menées dans le cadre d'opérations nationales doivent être transparentes et elles ne doivent pas donner lieu à des démarches qui pourraient être perçues comme visant à recueillir des renseignements.

2. En tant que force de dernier recours et organisme du gouvernement canadien fonctionnant en conformité avec les directives du CT, les FC doivent éviter de s'engager dans des activités qui relèvent en propre d'autres organismes gouvernementaux et de faire concurrence à des entreprises commerciales de services.

3. Les lois fédérales et provinciales ainsi que les règlements municipaux priment sur le cadre juridique dans lequel est menée toute opération nationale et sur toute restriction que le gouvernement du Canada et le CEMD peuvent imposer. Il est essentiel de consulter le JAG/l'AJAG avant de mettre à exécution un plan ou d'entreprendre la mise en oeuvre d'une initiative. Certaines considérations juridiques touchent notamment :

- a. les demandes et les autorisations concernant les règles d'engagement;
- b. l'interprétation des RDE par les membres des FC et l'instruction donnée par eux sur l'emploi de la force;
- c. l'application du Code criminel du Canada en ce qui a trait à l'utilisation de la force par les membres des FC;
- d. les considérations juridiques liées aux pouvoirs d'agent de la paix au sens des lois fédérales et des lois provinciales;
- e. la fourniture de biens et de services, touchant notamment les BOI et les BOU, pendant l'opération.

- f. la détermination du niveau de risque auquel s'exposent les FC et le personnel sur les plans de la responsabilité civile au sens du droit fédéral et du droit provincial de l'environnement ainsi que la formulation d'avis sur la gestion des risques.
- g. les procédures de règlement des réclamations contre l'État et de recouvrement des coûts par l'État.

407. PHASE DE REDÉPLOIEMENT

1. Les opérations nationales sont des activités extraordinaires menées par les FC hors de leur mandat habituel. La participation des FC doit être de courte durée et se terminer, dans les faits, dès que l'autorité civile responsable est en mesure de prendre la situation en main. Il est donc important que les activités de COCIM, plus particulièrement les activités de relations communautaires, soient également axées sur des objectifs à court terme qui peuvent être facilement réalisés avec succès et qui ne nécessitent aucun engagement militaire prolongé.

CHAPITRE 5

LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS INTERNATIONALES

« Oubliez la logistique, et vous perdez. » - Général F.M. Franks, Jr., É-U. (retraité)

« Ces petites patrouilles (à pied), constituées généralement de quatre ou cinq hommes accompagnés d'un interprète, fournissent des éléments de renseignement local très importants et nous permettent de gagner la confiance de la population locale. En outre, les patrouilles identifient les projets de reconstruction d'infrastructure susceptibles d'aider la population locale à reprendre un train de vie plus normal. À titre d'exemple, imaginons qu'elles trouvent une école qui aurait besoin de réparations; en cinq jours, la décision de procéder ou non est prise en étroite collaboration avec les responsables de l'Aide publique au développement (ADP). Les projets de ce genre emploient la main-d'oeuvre locale; ils doivent coûter moins de 30 000 \$ et être terminés en 10 semaines. » - Major-général John Kiszely, commandant DMN SO, Bosnie, décembre 1996.

501. INTRODUCTION

1. Les opérations internationales ont mis en lumière la nécessité d'une collaboration plus étroite dans la conduite des activités de COCIM dans les zones d'opérations et d'une coordination plus suivie de ces activités. La complexité croissante des crises internationales, ajoutée au nombre de parties intéressées présentes dans une zone d'opérations donnée, exige des FC qu'elles fassent concorder dans le temps les phases militaire et civile d'une opération militaire et qu'elles tiennent compte des facteurs stratégiques et opérationnels connexes qui ont une incidence directe sur les dispositions relatives au commandement, au contrôle, aux transmissions et au système d'information par lesquels les parties intéressées sont reliées dans le cadre des opérations de paix, des opérations hors guerre et des opérations de combat. Pour exécuter avec succès la mission qui leur est confiée, le CFO et son personnel, les commandants subordonnés ainsi que les membres d'un contingent des FC doivent travailler dans un environnement multidisciplinaire. Les opérations internationales touchent les deux aspects de la COCIM : les OCIM et l'appui à l'administration civile. L'un des buts de la COCIM consiste à conserver l'appui et la collaboration de la population et des autorités civiles afin d'assurer la réalisation des objectifs politiques et militaires énoncés, tout en veillant à ce que les factions/anciennes factions belligérantes, réelles et éventuelles, qui ne partagent pas ces objectifs, ne puissent pas bénéficier de cette collaboration. Dans ce contexte, la coordination et la synchronisation des activités qui touchent la COCIM, les OPSPSY et les AP sont absolument essentielles à la réalisation des objectifs de la mission et visent à créer un multiplicateur de force dont l'objet consiste à isoler et à décourager les éléments « extrémistes ».

2. En matière de maintien de la paix, d'imposition de la paix ou de conflit armé, le ministère responsable est le MDN, mais ce dernier peut céder ce rôle à l'ACDI, dans le cas d'opérations humanitaires comportant l'utilisation de ressources des FC, ou au MAECI, pour prévenir un conflit (diplomatie préventive), rétablir la paix et, d'une certaine façon, lorsque le travail de consolidation de la paix engage la participation des civils et des militaires. Les phases d'avertissement et de préparation d'une opération militaire internationale doivent porter principalement sur l'instruction et les activités de COCIM dans le but de créer une compréhension mutuelle plus grande, de mettre au point la coordination et d'élaborer des IPO en vue de l'opération. Il faut également faire concorder les facteurs stratégiques et opérationnels de façon à assurer le soutien des opérations pendant toute la durée des cinq phases opérationnelles : avertissement, préparation, déploiement, emploi et redéploiement. Pour exercer le commandement et contrôle (C2) il faut essentiellement pouvoir compter sur un CCCM dirigé par le J5 COCIM et, dans la zone d'opérations, sur des centres COCIM dotés d'équipes de soutien tactique (EST) capables d'intervenir rapidement pour mener des activités de COCIM. L'analyse, la planification, l'exécution, la coordination, le contrôle et la surveillance des phases militaire et civile d'une opération militaire et des tâches qui s'y rattachent exigent une répartition claire des responsabilités entre le J1, le J2, le J3 Ops, le J3 Plans, le J3 Génie, le J4 Log, le J4 Mov, le J6 et l'état-major du J5 (comprenant un J5 COCIM, un J5 Ops, un J5 Génie désigné, un J5 Politique, un J5 Droit, un J5 AP).

3. La responsabilité liée aux activités de COCIM menées dans le cadre d'opérations internationales est une *responsabilité de commandement* qui exige de tous les commandants qu'ils fassent preuve de leadership. L'ordre de priorité des tâches militaires et civiles doit être déterminé en fonction des objectifs de la mission et des résultats escomptés par le CFO combinés à un système efficace et efficient de distribution et de gestion des ressources civilo-militaires devant aider à éliminer le dédoublement des tâches entre les parties intéressées prenant part à la mission. L'établissement de priorités entraîne une réduction du gaspillage des ressources civilo-militaires destinées aux tâches civiles. La clé du succès des activités de COCIM réside dans la collaboration des parties intéressées et la coordination de leur travail. Il arrive souvent qu'il soit impossible d'accomplir une mission si d'importants progrès ne sont pas réalisés au cours de la phase civile d'une opération militaire. Le processus de planification de la phase civile est le même que celui de la phase militaire, sauf qu'il porte principalement sur l'exécution des tâches civiles. Les instructions nécessaires se trouvent dans la B-GG-005-004/AF-004, Emploi de la force.

502. PARTICIPATION CANADIENNE AUX OPÉRATIONS DES NATIONS UNIES - PROCESSUS D'APPROBATION

1. **Les niveaux d'état-major.** Pour comprendre l'étendue des activités de coopération civilo-militaire auxquelles le Canada pourrait être appelé à participer, il faut comprendre le processus canadien d'approbation des opérations internationales. Le système d'approbation canadien compte cinq niveaux d'approbation.

- a. le Siège de l'ONU à New York (UNNY), dont l'élément clé est le Conseil de sécurité de l'ONU (UNSC);
- b. la Mission permanente du Canada à New York (PRMNY), notre ambassadeur et le conseiller militaire y jouant les rôles clés;
- c. le MAECI, à titre de ministère responsable au sein du gouvernement du Canada en matière de maintien de la paix. Une section interne y assure la liaison avec le MDN;
- d. le QGDN/SMA Pol/DG Pol SI, chargé d'assurer le suivi jusqu'à l'approbation par le gouvernement;
- e. l'état-major du QGDN/CEM J3 élaborent l'OPLAN et/ou l'O op, destiné au CFO nommé par le CEMD, en adaptant le guide des politiques et de la planification stratégique en fonctions des besoins opérationnels. Il s'agit de réaliser, au niveau opérationnel, les objectifs stratégiques énoncés. Par conséquent, les activités de COCIM auxquelles participent toutes les parties intéressées au cours des phases militaire et civile doivent absolument être cohérentes, coordonnées et synchronisées aux niveaux stratégique et opérationnel.

2. **Le processus d'approbation.** Le processus d'approbation est lié principalement au niveau stratégique et en partie au niveau opérationnel. En ce qui concerne les opérations des Nations Unies, le processus par lequel le gouvernement canadien en arrive à une décision se déroule généralement comme suit :

- a. **Les besoins des Nations Unies.** Les besoins des Nations Unies sont identifiés, et les représentants du gouvernement du Canada entreprennent des pourparlers d'état-major avec leurs collègues des Nations Unies. Ces discussions doivent porter sur l'étendue des activités civilo-militaires à exercer dans le théâtre des opérations, ou zone d'opérations, afin que le gouvernement canadien puisse commencer à déterminer les activités de COCIM (OCIM et soutien à l'administration civile) qu'il accepte de mener dans le théâtre et les ressources nationales nécessaires pour le faire. Les besoins stratégiques et opérationnels définitifs en matière de COCIM doivent être fondés sur les données du rapport technique/de l'évaluation stratégique des Nations Unies. Il faut absolument que les besoins potentiels en COCIM de toutes les parties intéressées soient évalués dès le début de la phase d'avertissement. Le plan de campagne dans le théâtre doit prévoir une approche systémique, plus particulièrement dans le cas des situations d'urgence complexes.
- b. **Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies.** L'ONU désigne un représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies et de la Mission permanente à New York et informe le gouvernement canadien du fait qu'une demande est imminente. La planification préliminaire du MDN commence dès que le conseiller militaire sait qu'une demande officieuse est imminente.

- c. **Reconnaissance technique des Nations Unies.** Le processus canadien de planification débute sérieusement aussitôt que l'UNNY, par l'entremise de la PRMNY, présente une demande au MAECI et au QGDN/D Pol MP sollicitant la participation du Canada à une mission de reconnaissance (reco) technique. En règle générale, le Canada fournit un représentant afin d'aider à la production du rapport technique/de l'évaluation stratégique de l'ONU portant notamment sur les facteurs et les problèmes propres à la COCIM. Si une participation importante du génie militaire est prévue ou en l'absence d'une infrastructure civile suffisante, il faut assurer, en consultation avec QGDN/J3 Génie, la présence de représentants du J3 et du J5 Génie. Il n'existe aucun lien entre cette mission de reconnaissance et le détachement national de reconnaissance dont font également partie des représentants du génie militaire.
- d. **Phase de consultation.** Au terme de la reconnaissance initiale et durant la phase de consultation de l'ONU, la PRMNY sollicite des directives de la part du MAECI et tient ce dernier et le MDN au courant des activités liées à l'éventuelle opération. L'état-major canadien commence son travail, et le MAECI, l'ACDI, le MDN, les ONG concernées ainsi que les autres ministères et organismes doivent se réunir pour examiner ensemble l'ampleur des activités de COCIM et le partage des responsabilités parmi les parties intéressées dans le but d'assurer le succès de la mission et de servir les intérêts du Canada. Il faut souligner le fait que les chartes et les mandats du CICR et de certaines ONG, qui sont par définition des organismes privés et autonomes, ne leur permettent pas de collaborer avec le CFO. Il faut éviter de tenir leur appui pour acquis. Cet appui doit faire l'objet de négociations et/ou de coordination par le biais de liaisons au cours des phases de préparation ou d'emploi. Le même principe s'applique aux opérations de l'ONU.
- e. **Demande officielle des Nations Unies.** Suivant la présentation du rapport technique du Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies au Conseil de sécurité des Nations Unies (UNSC), les Nations Unies font une demande officielle aux États membres, leur demandant de faire connaître la contribution qu'ils entendent fournir. La demande officielle est acheminée de la PRMNY au MAECI qui se charge de préparer une réponse concertée en consultation avec les autres ministères et organismes (en fonction des demandes du MDN, de l'ACDI, du Solliciteur général pour la GRC/les forces policières canadiennes). Le personnel du QGDN/CEM J3 entreprend d'effectuer une évaluation opérationnelle, y compris une évaluation des tâches, afin d'établir un plan d'action en vue de la participation des FC. Des mesures sont prises pour terminer *la planification officielle* en fonction de la *demande officielle* présentée par l'ONU. La *demande officielle* doit porter sur les capacités nationales que le Canada est en mesure de fournir.
- f. **Avis officiels aux Nations Unies.** Le Canada participe aux pourparlers bilatéraux et multilatéraux qui se déroulent à l'ONU et visent à déterminer les plans d'actions possibles pour l'ONU et il formule des recommandations quant au contenu de la résolution du Conseil de sécurité.
- g. **Demande officielle des Nations Unies.** Le Conseil de sécurité des Nations Unies adopte une résolution en vue de mettre sur pied une force des Nations Unies. L'ONU envoie *une demande officielle* aux pays ayant répondu favorablement à la demande officielle d'aide. Au Canada, cette demande est acheminée des Nations Unies au MAECI par l'entremise de la PRMNY. Pour les opérations de petite envergure, l'approbation du premier ministre, du ministre des Affaires étrangères et du ministre de la Défense nationale est sollicitée. Dans le cas de situations d'urgence complexes, l'approbation du Cabinet est généralement sollicitée, plus particulièrement lorsque d'autres ministères ou organismes doivent y participer. Le cas échéant ce processus engagerait la participation du Solliciteur général, pour la GRC, l'ACDI, en tant qu'organisme canadien responsable du développement ou de l'aide humanitaire, ainsi que les ONG. L'instruction individuelle et collective en vue d'une opération militaire commence dès la réception d'une demande officielle et doit couvrir l'instruction de COCIM aux niveaux de la formation et des unités.
- h. **Acceptation définitive.** Suite à l'acceptation définitive par le gouvernement canadien, le déploiement des FC est autorisé.
3. Le processus d'approbation exige une interaction continue entre principaux intervenants : le conseiller militaire à New York, le personnel du MAECI affecté aux dossiers de maintien de la paix, le personnel de la DG Pol SI au QGDN, le CEM J3 Plans et Ops, le J2/DG Rens, le J4 Log et le J5 Fin. En matière d'aide

humanitaire, la Direction de la Sécurité régionale et du Maintien de la paix au MAECI assure la liaison avec le MDN en ce qui a trait aux demandes d'aide humanitaire venant de pays développés. Au sein de l'ACDI, la Direction de l'Assistance humanitaire internationale de la Direction générale des Programmes multilatéraux est le PDC en ce qui concerne les questions d'aide humanitaires dans les *pays en développement*. En ce qui touche les questions d'aide humanitaire en Europe centrale et en Europe de l'Est ainsi que dans l'ancienne Union soviétique, le PDC est la Direction de l'Europe du Sud et multilatérale de la Direction générale de l'Europe centrale et l'Europe de l'Est. Dans le cadre des opérations humanitaires, la COCIM pourrait constituer un élément central de la mission, notamment dans les cas de secours aux sinistrés et/ou de secours humanitaires pouvant nécessiter le déploiement de la DART.

503. PARTICIPATION CANADIENNE AUX OPÉRATIONS DE L'OTAN - PROCESSUS D'APPROBATION

1. Lorsque la participation canadienne à des opérations internationales est sollicitée, le Canada y prend part en tant que partenaire au sein d'une coalition et non à titre indépendant. Le processus d'approbation de la participation canadienne à des opérations de l'OTAN, est le même que celui décrit précédemment et sollicite les mêmes intervenants du gouvernement du Canada qui sont appelés à autoriser l'utilisation des ressources nationales aux fins des opérations de l'OTAN. L'objet de cette démarche consiste à déterminer, en fonction aussi bien d'une estimation stratégique que des politiques et des lignes directrices de planification, les ressources nationales, les niveaux de force et les capacités dont les FC ont besoin pour exécuter efficacement l'ensemble complet des tâches militaires et civiles qui touchent toutes les parties intéressées. Il incombe soit au commandant suprême des Forces alliées en Europe (SACEUR), soit au commandant suprême allié de l'Atlantique (SACLANT) de rédiger, suivant les directives reçues des responsables politiques, l'énoncé de mission destiné au commandant de la Force.

2. La consultation des membres de l'OTAN constitue une partie importante du processus que suit le gouvernement du Canada. Le comité militaire de l'OTAN, le Comité des plans de défense (CPD), le Conseil de l'Atlantique Nord (CAN) (au niveau des ambassadeurs) et le grand commandement de l'OTAN (GCO) (principalement le SACEUR et le commandement allié de l'Atlantique) participent à cette consultation qui vise à déterminer le meilleur plan d'action pour l'OTAN ainsi que la puissance militaire et les moyens nécessaire pour exécuter la mission. L'ambassadeur canadien à l'OTAN, le Représentant militaire du Canada auprès de l'OTAN, le représentant militaire national (RMN) au Grand Quartier Général des Puissances alliées en Europe (SHAPE) et le commandant allié de l'Atlantique prennent une part active dans l'élaboration de la position que doit adopter le Canada en fonction de la taille et de la composition de la force, du concept opérationnel et de la structure de commandement recommandés ainsi que du calendrier d'exécution prévu pour la mission.

3. **Messages de l'OTAN aux pays.** En même temps que sont préparés et arrêtés les plans de l'OTAN, le SHAPE ou le commandant suprême allié de l'Atlantique transmet un certain nombre de messages aux pays fournisseurs de troupes dans le cadre du processus d'approbation de l'OTAN. Pour assurer le succès de la mission, il est indispensable que les questions touchant la COCIM soient abordées dans le message d'avertissement de mise en action et les messages suivants, de sorte que la planification préliminaire de la COCIM nationale puisse commencer :

a. **Avertissement de mise en action (ACTWARN).** Le message ACTWARN est transmis au QGDN/CEM J3, qui informe le MAECI par l'entremise du DG Pol SI. L'ACTWARN a trois fonctions :

- 1) informer les pays et les organismes de l'OTAN de la mise en oeuvre éventuelle d'un OPLAN, si la situation l'exige ;
- 2) demander aux pays fournisseurs de troupes de hausser l'état de préparation des forces désignées dans le plan;
- 3) demander des forces et des moyens supplémentaires selon la situation qui prévaut.

b. **Préparation de la force (FORCEPREP).** Les nations répondent à un ACTWARN par un message FORCEPREP dans lequel sont énoncés l'intention du pays de fournir des forces et d'autres détails connexes.

- c. **Demande de mise en action (ACTREQ).** Le message ACTREQ transmis par les grands commandants de l'OTAN (CGO) constitue la *demande officielle* présentée au CAN/CPD pour la mise en action d'un OPLAN et précise quelles forces sont nécessaires pour mener à bien la mission selon les données du FORCEPREP national et de l'OPLAN correspondant.
- d. **Ordre de mise en action (ACTORD).** Sur réception de l'approbation et de l'autorisation définitives du CAN de déployer des forces et de mettre en oeuvre l'OPLAN, un message ACTORD est transmis au QGDN/CEM J3. Le déploiement proprement dit des forces devient une responsabilité nationale. Aussitôt que les éléments des FC sont prêts sur le plan opérationnel à entrer dans le théâtre, le Canada procédera au transfert d'autorité (TOA) pour ses forces au GCO, qui exerce habituellement l'OPCOM et qui, à son tour, délègue le pouvoir au CFO de l'OTAN, qui lui exerce habituellement le Con Op. Ces transferts s'effectuent par le truchement d'un message ORBATTOA à un moment et en un lieu prédéterminés.

504. COMMISSIONS MIXTES

1. **Commissions militaires mixtes (CMM).** Tout accord cadre général de paix (ACGP) doit traiter du cadre de travail et du champ d'action des commissions militaires mixtes (CMM). Le rôle de la CMM consiste à signaler au commandant de la force dans le théâtre, ou à son représentant, n'importe quelle plainte, n'importe quelle question et n'importe quel problème devant être résolu en rapport avec les aspects militaires d'un accord de paix. L'ensemble des problèmes examinés s'étendrait notamment à la séparation des forces belligérantes/anciennes factions belligérantes, au respect de l'accord de paix, à la collecte et à la destruction de certains types d'armes, au retrait des obstacles, aux activités de déminage ainsi qu'à l'éducation et au déplacement des factions. Il incombe habituellement au commandant de la force dans le théâtre d'opérations de présider les travaux de la principale commission, et aux parties intéressées d'y déléguer une représentation adéquate, tel que prévu dans les dispositions de l'ACGP. En règle générale la CMM doit mettre sur pied des commissions militaires subalternes aux niveaux de la formation et des unités de façon à décentraliser, faciliter et accélérer la solution des problèmes soulevés par les membres. Le CFO pourrait devoir présider, dans sa propre zone d'opérations, une CMM subalterne qui se réunirait au besoin. La CMM doit être composée notamment des commandants militaires locaux des anciennes factions belligérantes, de conseillers militaires et d'un délégué du Haut Représentant.

2. **Commissions civiles mixtes (CCM).** La constitution des commissions civiles mixtes (CCM) est semblable à celle des CMM. Le rôle des CCM consiste à signaler au Haut représentant toutes les plaintes, toutes les questions et tous les problèmes qui sont liés aux aspects civils de la mise en oeuvre d'un accord de paix et qui nécessitent des solutions. L'ensemble des questions examinées s'étend notamment à la poursuite des initiatives d'aide humanitaire, à la liberté de circulation associée à la réinstallation des réfugiés et des personnes déplacées dans leur propre pays, au redressement de l'économie, à la remise en état ou à la reconstruction de l'infrastructure et à la défense des droits de la personne ainsi qu'à la découverte de charniers. Il appartient au Haut représentant de présider les travaux de la commission principale dont la composition doit être clairement précisée dans l'accord de paix. S'il y a lieu, le Haut représentant crée, aux niveaux locaux, des CCM subalternes qui se doivent se réunir au besoin. Les CCM doivent être composées notamment de représentants politiques locaux des anciennes factions belligérantes, de représentants du J5 COCIM, comme délégués du CFO au sein des CCM subalternes, ainsi que de représentants des organisations et organismes civils dont la participation est jugée nécessaire pour régler les problèmes de nature civile.

505. FACTEURS OPÉRATIONNELS TOUCHANT LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. Le présent article doit être lu en parallèle avec les règles fondamentales de campagne décrites dans la B-GG-005-004/AF-004, *Emploi de la force*. Les objectifs globaux d'une mission et la philosophie de commandant du CFO sont deux des facteurs les plus importants qui doivent être pris en considération lorsque vient le temps de déterminer dans quelle mesure le commandement, comme un moyen d'obtenir les résultats militaires et civilo-militaires escomptés, doit être axé sur les activités de COCIM. Il faut tenir compte des facteurs opérationnels suivants, afférents à l'étendue des activités de COCIM, dans le cadre du processus d'estimation et de la planification réfléchi en vue d'une opération militaire dans un contexte d'opération de paix, d'opération hors guerre et d'opération de combat :

- a. menaces et risques;

- b. renseignement ou information militaire;
- c. objectifs opérationnels concordant avec les objectifs stratégiques;
- d. résultats civilo-militaires escomptés concordant avec les résultats militaires escomptés (le succès militaire consiste habituellement en l'établissement d'un environnement stable et sûr pour l'exécution des tâches civiles sans la présence de forces militaires, permettant ainsi la réalisation des objectifs stratégiques);
- e. doctrine de COCIM commune à toutes les parties intéressées;
- f. temps, espace et volume (3 dimensions);
- g. centre de coordination civilo-militaire (CCCM);
- h. centres COCIM, équipes de soutien tactique et officiers de liaison;
- i. état des infrastructures civiles/du soutien civil nécessaires;
- j. commandement, contrôle, communication et systèmes d'information (C³SI);
- k. technologie de l'information, afin de maintenir l'efficacité et l'efficience opérationnelle dans l'environnement global de l'information (EGI) par le biais de la stratégie générale des opérations d'information et de contribuer ainsi à la protection de la mission et de la force;
- l. standardisation et interopérabilité du matériel :
- m. points décisifs et cheminements critiques d'opération correspondants qui débouchent sur les centres de gravité de nos propres forces et de la force adverse;
- n. activités d'OPSPSY fondées sur la transparence des opérations;
- o. médias/AP, dans le but d'attirer l'attention du public sur l'exécution réussie des tâches civiles et de sensibiliser davantage la grand public aux droits des personnes et aux violations de ces droits;
- p. parties intéressées et partenaires dans la zone d'opérations;
- q. dimension transculturelle;
- r. ressources civiles et militaires de génie;
- s. équilibre entre la protection de la force dans la zone d'opérations, les objectifs de la mission et les risques acceptables;
- t. logistique (approvisionnement, transport, maintenance, soins de santé, etc.) et contrôle des déplacements;
- u. L de C dans les zones de communications (Z COMM) arrières aux zones avant de combat (FCZ);
- v. soutien fourni par le pays hôte (SFNH);
- w. maintien en puissance;
- x. projets mineurs et majeurs de redressement économique et de remise en état ou de reconstruction de l'infrastructure;
- y. considérations juridiques, notamment sur le plan des lois du PH;

z. sources de financement nationales et internationales.

2. **Intentions du commandant.** L'analyse des facteurs d'estimation doit déboucher sur des déductions des plans d'action qu'un CFO pourrait vraisemblablement adopter. Après avoir évalué les avantages et les inconvénients de chacun, le CFO choisit celui qui, selon lui, est le plus susceptible de lui permettre de réaliser l'objectif stratégique déterminé. Le plan d'action choisi est exprimé dans un énoncé concis de la décision du CFO. Il importe de souligner que l'opération militaire n'en est pas une de coopération civilo-militaire, mais qu'il s'agit d'une opération comprenant un volet de coopération civilo-militaire décrit dans une annexe à l'OPLAN et/ou à l'O op de la Force opérationnelle.

506. ÉNONCÉ D'INTENTION DU COMMANDANT DE LA FORCE OPÉRATIONNELLE

1. **Intentions du commandant.** La façon dont le CFO entend réussir doit être exprimée dans la formulation des intentions du CFO. L'exposé d'intention du CFO constitue son expression personnelle du bien-fondé d'une opération et des résultats qu'il compte obtenir. En conformité avec la philosophie de commandement, l'énoncé d'intention du commandant permet aux subalternes d'adapter leurs actes dans le but d'assurer le succès de l'opération. L'énoncé d'intention du commandant doit exprimer clairement le bien-fondé d'une opération, les résultats escomptés et les moyens que doivent prendre les éléments de la FO pour obtenir ces résultats. Il doit exposer l'objet de l'OPLAN et de l'O op et communiquer la façon dont le commandant entrevoit le déroulement de la campagne de COCIM ou de l'opération militaire. Cet énoncé d'intention doit tenir compte du fait que l'unité d'action militaire et civile demeure un élément essentiel et que l'ultime succès d'une campagne ou d'une opération militaire est directement lié à son incidence sur le succès de l'intervention internationale dans un PH. Le fait de réussir l'une et d'échouer à l'autre équivaut à échouer la mission.

2. L'énoncé d'intention concernant la COCIM est rédigé par le commandant lui-même et commence au niveau stratégique de commandement de façon à ce que les subalternes puissent mettre au point leurs propres plans couvrant les activités de COCIM dans la zone d'opérations. L'énoncé d'intention du CFO en matière de COCIM devra être adapté selon que ses objectifs sont soit militaires (maîtriser et désarmer les factions, etc.), soit civils (assistance électorale, etc.). Outre ceux mentionnés à l'article 119 du chapitre 1, voici d'autres exemples d'énoncés d'intention sur la COCIM au niveau opérationnel de la Force de mise en oeuvre de l'accord de paix (IFOR) :

- a. réduire au minimum l'ingérence des civils dans les opérations militaires;
- b. réduire au minimum les effets perturbateurs des opérations militaires sur la population civile;
- c. planifier et mener les OCIM de façon à faciliter la conduite des opérations militaires de l'IFOR;
- d. promouvoir la reconstruction de l'infrastructure civile dans la zone d'opérations et exécuter des projets mineurs et majeurs susceptibles de contribuer à l'établissement d'une paix durable;
- e. adapter la sécurité et le soutien logistique des centres COCIM en fonction de la structure de commandement;
- f. établir une évaluation des risques pour les petits centres COCIM et tenir à jour une liste des sites vitaux;
- g. appuyer les activités de l'OSCE (voir l'annexe A), telles que l'assistance électorale;
- h. appuyer le HCR dans les zones cibles pour le retour/la réinstallation/le rapatriement des personnes déplacées dans leur propre pays et les réfugiés (dans l'hypothèse où leur sécurité pourrait être assurée) par le biais de projets de déminage et de reconstruction.

3. **Concept de l'opération.** La décision du CFO quant au choix d'un plan d'action constitue l'aboutissement logique du processus d'appréciation militaire. Cette décision détermine les grandes lignes du concept de l'opération du CFO et doit reprendre l'énoncé d'intention du commandant généralement exprimé en termes de phases dans l'« aperçu général » d'un O op. L'énoncé d'intention décrit les intentions du CFO concernant l'utilisation de la force militaire, le temps et l'espace nécessaires pour réaliser les objectifs de la

COCIM (centres de gravité) et la façon dont les ressources disponibles doivent être utilisées une fois les tâches assignées. Tout plan ou ordre opérationnel donné ne reflète qu'un seul énoncé d'intention du commandant, soit celui rédigé par le CFO compétent. Les commandants de soutien peuvent, à l'appui du plan ou de l'ordre, ajouter des concepts à l'annexe sur la COCIM, mais ils doivent éviter de formuler d'autres énoncés d'intention distincts. Pour cette raison, des spécialistes du J5 doivent absolument faire partie du groupe de reconnaissance (Gp R) de façon à ce que la COCIM fasse partie intégrante du processus d'estimation au cours des phases d'avertissement et de préparation.

507. CONCEPT D'OPÉRATION DES FC EN MATIÈRE DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. **Généralités.** La structure de COCIM sert de lien avec les organisations et les organismes civils ainsi qu'avec la population et dote le CFO et son personnel des fonctions de COCIM mentionnés au chapitre 1, telles que le soutien, l'assistance, la consultation, la coordination, l'analyse, l'information, la planification, la préparation, l'instruction et l'évaluation. La COCIM nécessite une collaboration et des rapports de réciprocité étroits entre les responsables des divers éléments du processus de paix : le développement durable, la diplomatie et la défense. Dans le cadre des opérations de paix, des opérations hors guerre et des opérations de combat, le succès des missions repose désormais sur l'interdépendance et la complémentarité des tâches militaires et civiles. Une fois la décision politique prise par le gouvernement de participer à une opération, il faut que soit précisé le niveau de soutien que souhaite accorder le gouvernement à l'administration civile, et il appartient au CFO désigné de profiter de la période de préavis pour procéder à la planification et à l'organisation et pour consulter les organisations internes et externes, (le MAECI, les attachés, les ambassades, l'ACDI, PCC, la GRC, le DOMP de l'ONU, le Département des affaires humaines de l'ONU, le HCR, le Haut commissaire des Nations Unies aux Droits de l'homme, etc.). Ce délai devrait également être consacré à engager la force militaire et les autres participants dans des activités de formation, et d'instruction ainsi qu'à des exercices multidisciplinaires (XMT, CPX, exercices de campagne, CAX). L'unité de commandement aux niveaux militaire et politique doit renforcer l'unité de but et l'unité d'action aux niveaux opérationnel et tactique.

2. **Éléments d'organisation.** Les questions de COCIM relèvent du J5 COCIM, qui agit notamment en qualité de conseiller auprès du CFO en ce qui concerne les activités de COCIM en zone d'opérations. Un état-major de QGFO doit comprendre, entre autres éléments, un J5 Politique, un J5 Droit et un J5 AP, dont le rôle consiste principalement à fournir des avis. Le CFO a en outre besoin, au niveau de la formation, d'un CCCM parfaitement adapté à la fois pour planifier et coordonner les OCIM et pour appuyer l'administration civile. La composition et la structure du CCCM varient en fonction de la nature et des niveaux de la menace et des risques, du type d'opération et de l'envergure des tâches civiles à exécuter par les militaires. L'évaluation de zone dont il est question à l'annexe B devrait faciliter la définition des besoins opérationnels et organisationnels. L'effectif du CCCM proviendrait des éléments aériens, maritime et terrestre de la Première réserve, lesquels serviraient également de sources de renforts et de soutien. Cette mesure nécessiterait l'apport d'une quantité minimale de personnel de la Force régulière chargé de dispenser de l'instruction et d'assurer le soutien opérationnel et administratif. L'organisation d'un CCCM nécessite par conséquent une approche modulaire, semblable à celle utilisée pour pourvoir en effectifs la section COCIM (CJ9) du Quartier général du Groupe de forces interarmées multinationales (QG GFIM). Le rôle des centres COCIM est complémentaire à celui du CCCM au niveau de l'unité. L'appendice 1 de l'annexe B renferme un sommaire des éléments organisationnels de formation et d'unité du CCCM répartis comme suit :

- a. un *noyau civilo-militaire organique*, qui consiste en un effectif minimal permanent, constitué de personnel de QG de formation ou d'unité pouvant être bivalent;
- e. un *noyau clé*, provenant de l'intérieur du noyau, constitué de personnel bivalent dont les membres sont titulaires de postes au QG d'appartenance et sont chargés, au sein de chaque élément fonctionnel d'état-major (du J1 au J7 ou du CJ1 au CJ9), d'assurer la cohésion du noyau et d'organiser les éléments fonctionnels respectifs;
- c. des *éléments de planification d'augmentation civilo-militaire* affectés aux OCIM pour appuyer l'administration civile en renfort au noyau civilo-militaire organique et approfondir la planification et les connaissances civilo-militaires spécialisées (zone d'évaluation de la COCIM, estimation de la COCIM (OCIM + soutien à l'administration civile), annexe sur la COCIM à un OPLAN ou à un O op et plans de soutien de COCIM);

- d. un CCCM au niveau de la formation et un ou plusieurs centres COCIM et EST au niveau des unités, nécessiteraient l'apport de ressources supplémentaires dans les situations d'urgence complexes, bien que le CCCM et la section des OCIM déjà en place, cette dernière relevant du J5 Ops, seraient suffisants pour assurer la coordination civilo-militaire dans les situations d'urgence non complexes;
- e. l'utilisation de renforts spécialisés *constitués d'experts militaires et civils* pour contrebalancer l'absence de compétences et de connaissances militaires générales et approfondies dans les domaines non militaires associés aux activités de COCIM.

3. **Avertissement et préparation.** Un officier du J5 COCIM, un officier du J5 Ops et un autre du J5 Génie doivent faire partie du groupe reco afin de produire une évaluation de zone de COCIM et une estimation des activités dans le théâtre sur le plan des OCIM. Pour que la planification et la coordination de la phase civile de l'opération puissent commencer à un stade précoce, il faut connaître les mandats des organisations civiles. Il faut identifier les capacités et les ressources de COCIM nécessaires, notamment les communications, le génie, la logistique (santé, transport, finances, approvisionnement, maintenance, etc.), un service d'affaires publiques, un service aérien, un service de police civil, du personnel du J5, des spécialistes militaires et civils (MDN, autres ministères et organismes, organisations non gouvernementales, etc.) et de l'équipement. Ces moyens doivent être précisés à l'organisation humanitaire ou militaire responsable dans le théâtre et faire l'objet de coordination auprès de celle-ci afin d'éviter que ne survienne un changement d'orientation de mission avant ou pendant la phase civile. Une fois que sont réunies les conditions de consolidation de la paix, l'exécution des tâches civiles doit être menée à terme. Pour satisfaire à cette dernière exigence, il faut pouvoir disposer d'un système de soutien logistique souple et adapté aux besoins du théâtre.

4. **Sensibilisation et intégration culturelles.** Pour coordonner et intégrer les activités des organisations internationales et des ONG dans une zone d'opérations et leur assurer la protection de la force nécessaire (sécurité, cote d'alerte, plan d'évacuation pouvant nécessiter un soutien aérien et maritime), le CFO doit privilégier un processus ascendant, de sorte que les tâches civiles puissent être exécutées sans danger dans cette zone d'opérations. Les organisations civiles constituent une excellente source d'information militaire utile à la planification des OCIM et au soutien accordé à l'administration civile, mais cette information ne peut être accessible que dans la mesure où toutes les parties en cause surmontent les barrières culturelles et favorisent l'établissement de rapports de confiance réciproque. Le CFO doit s'employer à développer l'« esprit d'équipe » au sein de sa zone d'opérations et à convertir la doctrine et les capacités de COCIM en un multiplicateur de force. Le code de conduite du CICR dans le cadre des opérations internationales est reproduit à l'annexe C du présent chapitre.

5. **Protection de la force.** Le CFO est tenu de maintenir des forces d'intervention rapide, prêtes à se déplacer et à dissuader tout agresseur ainsi qu'à protéger et à défendre le personnel civil et militaire dans la zone d'opérations. Les organisations internationales, les ONG et les organismes des Nations Unies peuvent à l'occasion avoir besoin d'escortes pour protéger des convois d'aide humanitaire, exécuter des tâches de déminage ou assurer la protection dans le cadre de tâches civiles urgentes exécutées dans des zones peuplées dont des forces belligérantes ou des éléments extrémistes se disputent le contrôle. La quantité illimitée de scénarios possibles exige du CFO qu'il acquière un certain degré de souplesse et de polyvalence sur le plan de la protection de la force. Pour mener et coordonner des opérations dans les zones urbaines en l'absence de ressources de police militaire suffisantes, le CFO peut envisager d'incorporer, au sein de son contingent, des éléments de police civile qui le conseilleraient et assureraient la liaison avec les unités militaires. Lorsque la FO dispose d'un détachement de PM, l'élément de police civile, de préférence sous Con Op, doit relever du CFO par l'intermédiaire du commandant du détachement de PM.

6. **Répartition des responsabilités.** La cellule J3 constitue le point de convergence par l'entremise duquel le CFO dirige la conduite des opérations, y compris des activités de COCIM. La cellule J5 se charge elle-même de planifier en détail, de coordonner et de diriger de ses propres activités de COCIM de concert avec les cellules J2, J3 Ops, J3 Plans, J3 Génie et J4 Log ainsi qu'avec les organismes civils externes par l'intermédiaire de leurs représentants sur place au sein du CCCM. Le J3 Ops doit toujours superviser la conduite des OCIM, puisqu'il lui incombe de contrôler les ressources militaires au nom du CFO. Compte tenu de la priorité absolue des tâches militaires sur les tâches civiles, la cellule J5 est reconnue comme subordonnée à la J3. En fait, les ressources militaires peuvent être provisoirement relevées des tâches civiles pour permettre l'exécution des tâches militaires prioritaires. Une fois les tâches militaires terminées, les

militaires peuvent être réaffectés aux tâches civiles. Il est par conséquent préférable de confier aux militaires des projets mineurs pour éviter de perturber le calendrier de la phase civile.

7. **OBSERVATEURS MILITAIRES DES NATIONS UNIES.** Les observateurs militaires de l'ONU déployés dans une zone d'opérations fournissent au CFO une aide précieuse sur le plan des liaisons avec les organisations internationales, les ONG et les organismes des Nations Unies, puisqu'ils peuvent s'acquitter de fonctions et de tâches habituellement confiées aux centres de COCIM de troupe. Il n'existe généralement aucun lien de commandement et contrôle entre le CFO et les observateurs de l'ONU déployés dans une zone d'opérations. Les observateurs militaires appartiennent à un groupe d'observateurs militaires, constitué de QG de secteur, qui relève du commandant de la force dans le théâtre. Quoiqu'il en soit, la réalisation des objectifs de mission nécessite l'existence de liens étroits entre les troupes structurées et les observateurs militaires de l'ONU, et il faut encourager l'établissement de tels rapports de façon à assurer l'échange rapide (comptes rendus de situation quotidiens) et essentiel d'information entre les deux. Un QG d'observateurs de militaires de secteur typique compte un commandant de secteur, un adjoint, qui agit également à titre d'O Ops, un O Log et un OA hum (officier des affaires humanitaires). Les observateurs militaires sont en mesure d'accroître la notoriété de la force et de communiquer rapidement et efficacement avec les autorités civiles locales et les forces belligérantes. Les observateurs militaires sont en contact quotidien avec les organismes civils et les forces belligérantes/anciennes forces belligérantes. Les tâches susceptibles d'être confiées aux observateurs militaires de l'ONU sont énumérées à l'annexe D.

8. **Première réserve.** Les ressources de la Première réserve devraient être abondamment utilisées dans le CCCM et les centres COCIM ainsi qu'au sein des EST. Le CCCM et les centres COCIM sont complémentaires et ils doivent être dotés de ressources de la Première réserve provenant de tous les éléments de capacité, pour fournir en effectifs, renforcer et soutenir le CCCM de façon à combler plupart des postes par des diplômés universitaires, spécialistes du droit, des communications, du génie, de la logistique, des OPSPSY et des médias, ainsi qu'à des interprètes. Les officiers de liaison aux niveaux de la formation et des unités doivent entrer en contact avec les organisations militaires et civiles afin d'assurer la coordination des activités associées aux plans et aux projets du J5 dans le cadre des OCIM.

9. **Multiplicateur de force.** Le CFO doit sans cesse tirer parti du travail synergique de la COCIM, des OPSPSY (le J3 Ops supervisant toutes les opérations des FC au niveau stratégique) et des AP, plus particulièrement en ce qui a trait au développement, à l'exécution et à l'achèvement des projets civilo-militaires mineurs et majeurs, pour donner plus de force au travail de consolidation de la paix, mettre en place des mesures susceptibles de créer un climat de confiance et de sécurité et donner espoir à la population. Mais une campagne médiatique éclair doit surtout avoir pour effet de neutraliser la propagande des factions belligérantes tout en renforçant l'opinion publique locale et internationale en faveur de la phase civile. Cette évolution de l'opinion publique facilite la prise de décision politique dans les pays fournisseurs de troupes PFC à l'appui de la phase civile jusqu'à la fin de celle-ci. Des fonds doivent être transférés aux organismes civils, facilitant ainsi la réalisation de la mission et des objectifs du CFO. La synergie créée par la COCIM, les OPSPSY et les AP constitue un multiplicateur de force du fait qu'elle rend la réalisation des objectifs de mission moins tributaire des forces militaires, tout en réduisant au minimum l'interférence de la population locale dans les opérations militaires.

508. CCCM ET CENTRES COCIM DANS LES OPÉRATIONS INTERNATIONALES

1. **CCCM.** L'objectif premier du CCCM (voir l'annexe E) consiste à doter le CFO d'un endroit sûr pour tenir des réunions officielles ou officieuses, pour consulter les responsables des organisations internationales, des ONG et des organismes des Nations Unies et discuter avec eux, et à l'occasion avec les représentants des collectivités et des forces militaires locales, de questions et de sujets classifiés, ainsi que pour planifier, coordonner et diriger des activités de COCIM dans la zone d'opérations. Le CCCM constitue un point de convergence en ce qui a trait aux questions de COCIM afférentes aux politiques, aux militaires et aux organismes civils. Il n'existe aucun rapport de commandement entre les responsables militaires et civils, à quelque niveau que ce soit. Il est donc essentiel que toutes les parties intéressées fassent preuve d'un esprit de collaboration. Pour exercer les activités d'analyse, de planification, de direction, de coordination, de contrôle de surveillance des OCIM et de soutien aux autorités civiles dans le cadre de situations d'urgence complexes, d'opérations de paix de grande envergure, d'opérations hors guerre et d'opérations de combat, il faut pouvoir disposer d'un CCCM. Dans une zone d'opérations dans laquelle sont menées d'intenses activités de COCIM qui vont en augmentant, un CFO pourrait choisir de diviser le CCCM en deux niveaux : un « groupe des opérations en cours », chargé principalement de la planification à court terme, dont le J5

COCIM pourrait diriger les activités, et un « groupe directeur », chargé d'énoncer des orientations en matière de politique dans une perspective à long terme, dont le commandant adjoint ou le CEM dirigerait les activités. Les caractéristiques suivantes sont propres à un CCCM :

- a. Le CCCM devrait être situé à l'intérieur d'un camp militaire, et son effectif devrait être composé du personnel de QG habituel affecté principalement aux activités de la phase civile et aux tâches civiles d'une opération militaire. Il incombe au J5 COCIM de conseiller le CFO en ce qui concerne les questions civilo-militaires;
- b. La supervision du CCCM relève du J3. Le CCCM devrait être dirigé par un J5 COCIM possédant de l'expérience de la COCIM ainsi qu'une formation pertinente. Il devrait être assisté d'un état-major J5 pouvant comprendre un J5 Ops, un J5 Plans/Projets, un J5 Services de santé (SS.) un J5 Vétérinaire, un J5 Admin/Fin (projets mineurs et majeurs) et une cellule OPSPSY en plus des responsables des principales organisations humanitaires présentes dans la zone d'opérations. Les activités de coordination de la logistique et des mouvements demeurent sous la responsabilité du personnel du J4 dans les centres de coordination de la logistique et des mouvements de la zone et varient suivant l'organisation de la logistique dans le théâtre. La cellule de logistique contribue à assurer les services de logistique et la coordination de ceux-ci et des services de santé, y compris du soutien fourni par le pays hôte. Dans le cadre d'opérations de combat de grande envergure, le quartier général principal et le quartier général arrière d'une formation peuvent comprendre un CCCM principal et un CCCM arrière;
- c. Pour être en mesure de mener des OCIM efficaces et efficientes et bien appuyer l'administration civile, le CCCM doit être doté d'un effectif fourni, renforcé et soutenu par la Première réserve et constitué de personnel militaire et civil spécialisé dans des domaines pertinents et comprenant notamment des interprètes. La composition du CCCM doit varier en fonction du genre d'opération, de la nature de la menace et des niveaux de celle-ci ainsi que de l'étendue des tâches civiles à exécuter. Certains officiers/sous-officiers peuvent être appelés à assumer des fonctions doubles lorsque les ressources organiques de la formation et de l'unité sont affectées à des activités de COCIM;
- d. Le CCCM doit s'employer à réaliser l'unité de but et l'unité d'action en l'absence d'une unité de commandement pour assurer la coordination du travail des militaires de concert avec les organismes civils. Les éléments suivants peuvent être incorporés à l'organisation et au fonctionnement d'un CCCM:
 - 1) **Accueil.** Tous les visiteurs doivent se présenter au bureau d'accueil des visiteurs du CCCM.
 - 2) **Personnel.** Toutes les fonctions d'état-major et toutes les spécialités militaires, telles que le droit, les politiques, les AP, la COCIM et les OPSPSY, ainsi que les responsables/représentants des organismes civils présents dans la zone d'opérations devraient être représentés au sein du CCCM. Il faut savoir que, pour préserver leur indépendance, leur impartialité et leur neutralité, certains organismes, tels que le CICR, peuvent souhaiter ne pas être représentés au CCCM ou ne pas être associés de trop près à une force militaire. Il serait toutefois utile au CCCM de mettre au point une *grille de coordination* contenant des indications générales pouvant aider à identifier les personnes qui, au sein de la FO et/ou du CCCM, sont chargées de faire affaire avec chacun les divers organismes civils externes. Cette mesure est particulièrement importante pour éviter le chevauchement des tâches et faire en sorte que les plans de sécurité et d'évacuation de la FO tiennent compte de tous les organismes civils.
 - 3) **Fonctionnement.** Un CCCM fonctionne 7 jours sur 7, 24 heures sur 24.
 - 4) **Souplesse.** La taille et la composition d'un CCCM doivent être souples afin de permettre une coordination efficace du soutien militaire à une intervention d'urgence, comme dans le cas d'un déploiement préventif dans une zone d'opérations en particulier ou d'une situation d'urgence liée à une opération de maintien de la paix, à une opération de consolidation de la paix, à une opération hors guerre, à une opération de combat ou à une situation d'urgence complexe de nature humanitaire.

- 5) **Coordination.** Pour les responsables des principales organisations internationales, des organisations non gouvernementales et des autres ministères, y compris l'ONU, l'OSCE et les organismes de l'OTAN, déployés comme parties intégrantes d'un contingent canadien ou de façon indépendante du CCCM, ce dernier doit être le principal organisme de coordination civilo-militaire. Il est essentiel que soient tenues des séances d'information et des réunions interinstitutions hebdomadaires présidées par le CFO ou son représentant.
- 6) **Polyvalence.** Le CCCM doit être composé de personnel de la Première réserve, d'un nombre minimal d'officiers de la Force régulière et de personnel civil de domaines de compétence répondant aux besoins opérationnels et capables de coordonner efficacement les activités liées aux OCIM et les activités de soutien aux autorités civiles. Dans le cadre d'activités de COCIM, l'utilisation des ressources organiques des formations ou des unités est fonction du rôle d'organisme responsable ou d'appui à un organisme humanitaire responsable que jouent les militaires.

2. **Centres COCIM.** Les centres COCIM relèvent du CCCM et sont généralement déployés à l'extérieur du camp militaire, au sein des collectivités. Au moins un centre de COCIM doit occuper les mêmes locaux que l'organisme responsable pour être en mesure de fournir de l'information sur la situation tactique dans la zone d'opérations, d'assurer, avec les organisations internationales, les ONG et les organismes de l'ONU, la coordination des plans et des projets et d'informer les autorités locales et la population en général. Le centre COCIM est constitué d'un commandant, d'une cellule des opérations, d'une cellule administrative/logistique, de représentants militaires, de représentants des organismes civils et de spécialistes de domaines de compétences pertinents.

3. L'objet des centres COCIM consiste à décentraliser les processus d'information et de coordination du CCCM. Les centres COCIM sont pour les organismes civils des points de convergence où peuvent être aplanies les difficultés découlant d'un manque de connaissance de la façon de faire, des règles et des procédures militaires. Les centres COCIM permettent de joindre rapidement les membres des organisations internationales, des ONG, de l'ONU et des organismes de l'OTAN ainsi que les autorités civiles, le personnel des organisations militaires et paramilitaires et la population locale. Pour permettre l'analyse, la planification et la coordination des activités, au moins un centre COCIM doit, dans les cas où il la chose est possible, occuper les mêmes locaux que l'organisme humanitaire responsable à l'intérieur de la zone d'opérations. Les centres COCIM peuvent être établis au niveau local et doivent en principe être situés loin des installations militaires afin d'encourager le personnel des organismes civils, les autorités civiles et la population locale à prendre part aux activités du CCCM et à le visiter. La figure 5-1 illustre le processus de validation et de prise de décision concernant les demandes de COCIM. Les centres COCIM doivent fonctionner suivant les mêmes lignes directrices qu'un CCCM, et les tâches suivantes peuvent leur être confiées :

- a. assurer la liaison dans le but d'harmoniser les activités politiques, militaires, civiles et celles des organismes humanitaires;
- b. faciliter la transparence des OCIM et la prestation du soutien à l'administration civile dans la zone d'opérations entre les parties intéressées par le biais d'initiatives médiatiques et de relations publiques, de séances d'information et de réunions;
- c. fournir des cartes topographiques à jour des voies de communication et des champs de mines, dispenser de la formation de sensibilisation au danger des mines et communiquer de l'information utile sur des questions telles que la liberté de circulation, la mise en oeuvre de plans/projets mineurs et majeurs, la situation générale qui prévaut dans la zone d'opérations, les activités générales de la formation et des unités dans la zone d'opérations, les problèmes de sécurité et le plan d'évacuation;
- d. renseigner tous intéressés sur les politiques et les procédures et coordonner les activités des organisations internationales, des ONG et des organismes de l'ONU/OTAN;
- e. se tenir au courant des activités des organisations internationales, des ONG, de l'ONU, de l'OSCE et des organismes de l'OTAN ainsi que des donateurs qui les financent par l'entremise du Conseil international des agences bénévoles ou d'un organisme semblable présent dans le théâtre;
- f. s'il y a lieu, tenir des séances d'information quotidiennes sur les opérations et la situation;

- g. transmettre au J5 Ops de l'information à incorporer au compte rendu de COCIM (CIMICREP) quotidien et au rapport d'évaluation périodique du commandant (COMASSESSREP), appelé aussi processus d'estimation.

4. **Équipe de soutien tactique.** Les spécialistes des OCIM doivent être déployés avec le groupe de reconnaissance, sous contrôle du J5 COCIM, pour évaluer la situation et amorcer la coordination initiale des activités de COCIM dans le PH (contrôle des populations et des ressources, aide humanitaire, protection civile et action civique militaire) ou fournir des renforts temporaires aux unités déployées, suivant les décisions du CFO. Une équipe de soutien tactique doit assurer les services d'intervention en cas d'urgence au niveau de l'unité et doit être déployée pour exécuter des tâches civiles précises. Au niveau de l'unité, le fonctionnement d'une équipe de soutien tactique doit être fondé sur les intentions et le concept d'opération du CFO. L'équipe de soutien tactique procure au CFO une capacité d'intervention rapide et met à sa disposition des compétences spécialisées devant lui permettre d'appuyer les activités de coopération civilo-militaire dans la zone d'opérations. Une équipe de soutien offre les possibilités suivantes :

- a. renfort en personnel et soutien de planification ou d'évaluation de la COCIM aux unités déployées;
- b. services d'interprètes et de formation/d'information culturelle aux unités appuyées;
- c. augmentation en personnel des OCIM, selon les besoins;
- d. formation élémentaire de COCIM en collecte de données aux fins de mesure de l'efficacité et d'identification des indicateurs de normalité;
- e. maintien de la liaison avec les autres éléments de COCIM déployés dans la zone d'opérations;
- f. exécution d'un déploiement rapide dans les régions les plus éloignées;
- g. soutien général de COCIM aux formations et unités, suivant les ordres du CFO.

NOTA : Les fonctions et les tâches d'une équipe de soutien tactique sont décrites à l'annexe B du chapitre 1.

5. **Interprètes.** Dans le contexte des opérations multinationales, la valeur des services d'interprètes est inestimable sous le rapport des contacts quotidiens, des négociations et des patrouilles. Dans la pratique, aussi bien les interprètes que les utilisateurs de leurs services doivent s'accoutumer les uns aux autres et, plus particulièrement, les interprètes au dialecte et à la façon de parler des utilisateurs de leurs services. Les techniques de formation des interprètes doivent être conformes à celles décrites dans le présent paragraphe. En général, l'interprète doit toujours se tenir à côté et légèrement en retrait de la personne dont il traduit les propos. Dans la mesure du possible, l'interprète doit imiter l'expression gestuelle et les intonations de la personne qui s'exprime. Cette dernière doit utiliser des phrases courtes, entrecoupées de pauses de façon à assurer une traduction exacte. La personne qui s'exprime doit toujours faire face à son interlocuteur, et cela même lorsqu'elle a terminé sa phrase et que l'interprète traduit ses paroles. Elle ne doit jamais se tourner vers l'interprète sauf si elle s'adresse à lui personnellement. Compte tenu du fait que l'interprète connaît bien les coutumes culturelles locales, c'est une bonne habitude à prendre que de lui demander, au terme d'une discussion, son opinion sur la rencontre. L'expérience démontre que les interprètes féminines sont meilleures, parce qu'elles trahissent peu d'émotion et que leur travail est plus exact que celui des interprètes masculins. À noter également que les autorités du PH *peuvent, dans certains cas, exiger des interprètes, comme condition préalable à l'autorisation de travailler pour une organisation internationale, qu'ils leur rendent compte périodiquement de l'information qu'ils connaissent.*

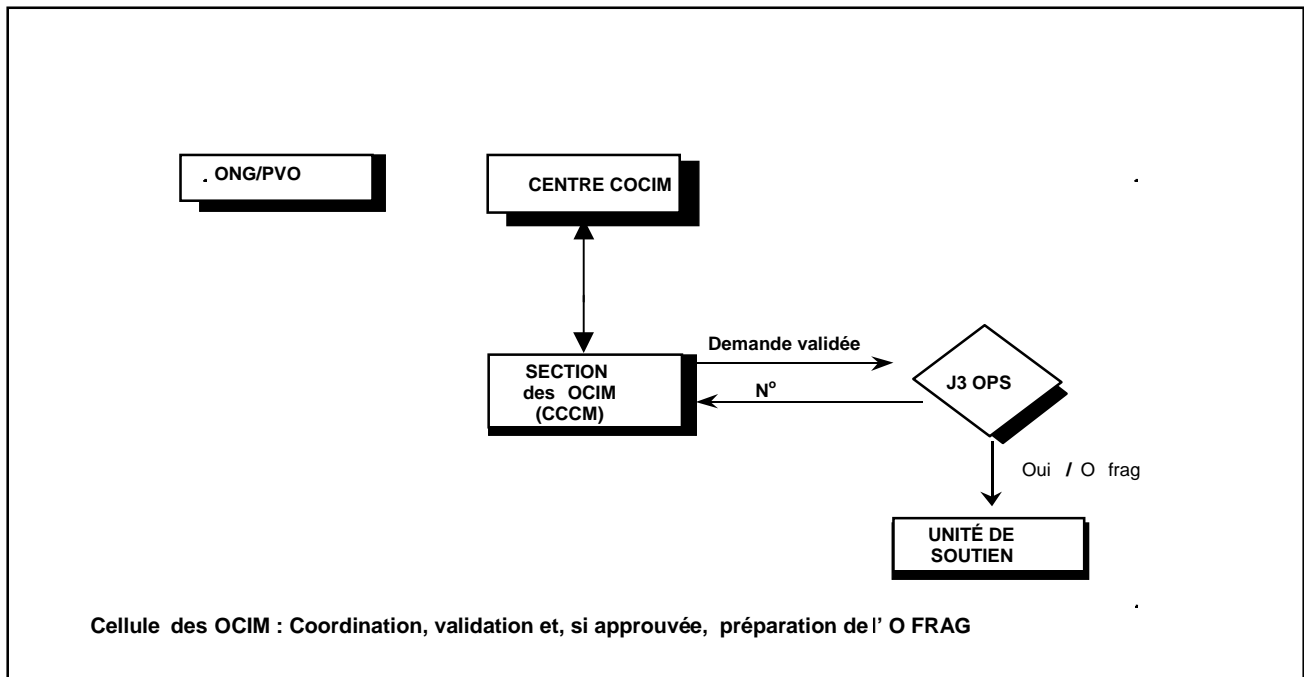


Figure 5-1 - Processus de validation des demandes et de décision

6. **Traducteurs.** Les interprètes peuvent à l'occasion être appelés à traduire des documents, compte tenu de la nécessité d'exactitude des traductions, plus particulièrement dans le cas de textes de nature technique, les fonctions d'interprète et de traducteur doivent être distinctes et confiées à des personnes qualifiées. Les unités et la formation sont généralement en mesure de trouver de telles personnes par l'entremise de leurs bureaux d'embauche. Ces ressources sont habituellement recrutées dans les universités du pays hôte ou parmi la population locale, sinon la prestation de ces services est assurée par la création de postes permanents au sein de la formation ou des unités. Les interprètes et les traducteurs peuvent être aussi bien civils que militaires.

7. **Officiers de liaison.** Le recours aux services d'officiers de liaison augmente le degré d'interopérabilité et l'unité d'action au sein d'une coalition ou dans le cadre d'opérations multinationales. Les connaissances que possèdent les OL des particularités culturelles et leurs compétences linguistiques peuvent être très utiles au CFO, plus dans ses rapports avec les formations et les unités, dont le matériel de communication pourrait ne pas être compatible avec celui de la nation responsable de l'ensemble des opérations. Il faut absolument, pour des motifs d'interopérabilité, que les officiers de liaison soient munis de matériel de communication compatible afin d'assurer une liaison efficace avec les organisations militaires et civiles qui prennent part aux activités de COCIM. Les officiers de liaison peuvent aider les organismes civils à planifier et à coordonner les activités et, à cette fin, leurs bureaux devraient être situés au QG de l'organisme humanitaire responsable. Les officiers de liaison doivent également rester en contact quotidien avec les organismes civils et les autorités locales, ainsi qu'avec les fournisseurs et les travailleurs civils afin de veiller à la planification, à l'exécution, à la coordination et au contrôle des projets mineurs et majeurs de remise en état et de reconstruction.

509. TÂCHES DES FORCES CANADIENNES AU NIVEAU OPÉRATIONNEL

1. Bien qu'incomplète, la liste suivante indique quelques-unes des tâches opérationnelles qui pourraient être attribuées comme suit dans le cadre d'opérations de paix, d'opérations hors guerre et d'opérations de combat :

a. Force terrestre

- 1) observation et surveillance;
- 2) supervision de trêves et de cessez-le-feu;
- 3) interposition, comme d'imposition de la paix sans le consentement implicite des parties belligérantes;
- 4) opérations de démobilisation des forces et des milices irrégulières comportant notamment : la conclusion d'ententes; le retrait et le regroupement des forces belligérantes; le désarmement des forces belligérantes; la dispersion et la réhabilitation de telles forces;
- 5) prévention de conflits nécessitant la mise en place de dispositifs d'alerte rapide, la surveillance, la mise en oeuvre de mesures de stabilisation ainsi que la tenue d'activités d'intervention telles que le déploiement préventif et la séparation des belligérants par la force;
- 6) assistance militaire visant à aider les autorités civiles dans un État ou une région où un gouvernement a cessé de fonctionner ou à appuyer des éléments civils dans le cadre d'un processus électoral;
- 7) secours humanitaire et protection des personnes et des biens matériels;
- 8) établissement et surveillance de zones protégées;
- 9) sensibilisation aux dangers des mines et opérations de déminage;
- 10) garantie de la liberté de circulation et interdiction de circuler et mise en application de sanctions;
- 11) opérations maritimes, terrestres et aériennes d'évacuation de non-combattants en collaboration avec le PH, d'autres ministères et organismes pour faciliter l'accueil, le contrôle et le déplacement convenables des civils menacés;
- 12) les opérations d'aide à la sécurité du pays couvrant notamment : l'assistance en matière de sécurité, dans le but de fournir des conseils de nature économique; l'appui aux initiatives canadiennes de coopération, dans les domaines de la santé publique, des communications, des services publics, de la sécurité, les contrôles administratifs, de l'information civile et de l'action communautaire militaire;
- 13) opérations anti-guérilla principalement dans le cadre de tâches de sécurité dans la zone arrière d'une zone d'opérations;
- 14) tâches de sécurité dans la zone arrière.

b. Forces navales

- 1) diplomatie navale ou démonstration de force;
- 2) opérations d'évacuation;
- 3) transport maritime;
- 4) soutien en haute mer, y compris soutien aérien et appui de l'artillerie navale; surveillance, C3 renseignement, recherche et sauvetage, soutien médical, installations de logement et soutien logistique;
- 5) lutte contre les mines;
- 6) patrouilles de surveillance maritime par des navires et des aéronefs;

- 7) application d'un embargo;
- 8) abordage et inspection de navires de transport maritime;
- 9) escorte de convois.

f. Forces aériennes

- 1) appui aérien et frappes aériennes, lorsque l'exige la situation opérationnelle;
- 2) surveillance d'une zone d'opérations par des aéronefs de patrouille maritime;
- 3) extraction;
- 4) opérations d'évacuation;
- 5) transport stratégique et tactique;
- 6) secours aux sinistrés et aide humanitaire;
- 7) ravitaillement en vol;
- 8) maintien en puissance.

510. PRINCIPALES ACTIVITÉS DE COCIM - PHASES OPÉRATIONNELLES

1. Le CFO pourrait ne pas avoir accès aux instructions concernant les politiques propres à la COCIM, y compris aux directives du commandant de la formation à l'intention des commandants, avant le début du déploiement. Voici une liste partielle d'activités de COCIM qui concernent quatre des phases opérationnelles importantes et qui sont essentielles au succès de la mission :

a. Phases d'avertissement et de préparation

- 1) Obtenir du CFO la liste des *besoins prioritaires en renseignement (BPR)* qui font partie du plan de recherche de COCIM en vue de la mission : besoins prioritaires en renseignement, éléments ou organismes chargés de la collecte d'information, variation des attitudes et des comportements de la population, situation concernant les PIR, y compris le moment, l'endroit et la façon de transmettre un compte rendu.
- 2) Obtenir du QGDN/J2/DG Rens une étude de zone et une évaluation du théâtre ou de la zone d'opérations, laquelle constitue le document de renseignement de base pour les opérations militaires de la phase civile. L'annexe B illustre la présentation d'une d'évaluation de zone, et les postes à envisager au moment de concevoir le CCCM sont énumérés à l'appendice 1. Il faut que les évaluations (de zone et économique) soient effectuées tôt et qu'elles soient mises à jour périodiquement. L'évaluation continue d'une zone doit servir à la mise à jour de l'étude de zone du J2 Rens.
- 3) Obtenir du QGDN/J2 Géomatique la série de cartes nécessaire pour mener une première RECO et amorcer les opérations. Il est particulièrement utile d'avoir à sa disposition un ensemble de cartes dans le cas des opérations humanitaires concernant des réfugiés et comportant des activités transfrontalières auxquelles pourraient prendre part les forces militaires afin d'appuyer l'organisme humanitaire responsable dans le théâtre. Une équipe d'analyse de terrain, présente dans le théâtre, pourrait être chargée de mettre à jour les cartes nécessaires sur place.
- 4) Tôt dans le processus initial de planification de l'aide humanitaire, le QGDN doit identifier et exploiter toutes les sources d'information, plus particulièrement en matière de HUMINT, telles que

les membres de l'alliance ou de la coalition, les ambassades, les attachés militaires, les organisations internationales, les ONG, l'OSCE et les organismes des Nations Unies.

- 5) Mettre sur pied d'un groupe de reconnaissance constitué de spécialistes du J5 chargés d'effectuer une estimation d'OCIM/de COCIM et d'assurer la liaison avec les organisations internationales/ONG présents dans la zone d'opérations. Les éléments essentiels de l'évaluation de zone dont traite la MC 411 (Politique de l'OTAN en matière de COCIM) sont les suivants : la géographie; l'histoire politique et culturelle de la région; l'état du gouvernement; l'administration publique et les services publics; les médias; la capacité industrielle, économique, commerciale et agricole de la région; l'engagement, le potentiel et la structure des organisations internationales et des ONG.
- 6) Dès le début de la phase d'avertissement, le personnel chargé de la planification doit entrer en rapport avec le J2/DG Rens, par l'intermédiaire du J2 Plans et politique 2 et du Directeur de la Défense nucléaire, biologique et chimique (QGDN/DDNBC), afin de déterminer les besoins opérationnels supplémentaires.
- 7) Préparer une *liste des points vitaux*, classés par catégories suivant un court énoncé décrivant leur importance et les mesures qui s'y rapportent. L'étude/évaluation de la zone du QGDN/J2/DG Rens pourrait s'avérer un bon point de départ. Un bon énoncé de mission à l'appui de cette liste pourrait se lire comme suit : « *Assurer la sécurité des installations cruciales au secours immédiat en cas de péril et essentielles au rétablissement des fonctions sociales, économiques et gouvernementales dans la zone d'opérations* ». Dans cette liste, figureraient les points vitaux suivants : les installations médicales et de services publics, les institutions culturelles ou religieuses, les centres de communication, les installations/stations-relais de radiodiffusion, les banques, les ambassades, les institutions judiciaires, les postes d'entreposage, les installations portuaires, les installations de terrains d'aviation et les pistes d'atterrissage.
- 8) Les facteurs de planification et de coordination du J5 Génie ainsi que les politiques et les lignes directrices doivent être définis en fonction de la mission, de l'ampleur des tâches civiles, de la nature et du degré de la menace ainsi que du soutien escompté de la part du PH, des organisations internationales et des ONG présentes dans la zone d'opérations, de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN.
- 9) Assurer l'instruction/la formation juridique sur le droit des conflits armés et les règles d'engagement (RDE);
- 10) Déterminer l'ensemble des tâches civilo-militaires, des besoins en spécialistes, des capacités, des projets et des sources de financement;
- 11) Assurer la tenue d'activités d'instruction et faire suivre au commandant et au personnel clé du J3 et du J5 un cours sur la COCIM avant le déclenchement de la phase d'avertissement ou dès le déclenchement de celle-ci et planifier une série de conférences et de séances d'information à l'intention du personnel de l'unité. Il faut tenir, avec la participation des organisations internationales, des ONG et de l'organisation nationale de la Croix-Rouge/du Croissant Rouge, des activités de formation et dispenser des cours sur les techniques de survie (voir l'annexe F pour obtenir plus de détails) et des cours de sensibilisation aux dangers des mines ainsi qu'il faut tenir des exercices portant sur des situations de prise d'otage dans un scénario d'opération de paix.
- 12) Préparer le soutien logistique.

b. Phase d'emploi

- 1) étude des accords, de la grille de liaison, des communications internes et externes et des procédures d'échange d'information avec les autorités civiles, les organisations internationales, les ONG et la police du PH;

- 2) vérification des IPO, des besoins opérationnels et du potentiel de COCIM, si ce n'est déjà fait;
- 3) élaboration de stratégies d'intégration de la COCIM, des OPSPSY et des AP en un « multiplicateur de force »;
- 4) problèmes liés à la protection de la force en ce qui a trait au personnel militaire et civil : sécurité matérielle, sécurité personnelle et santé;
- 5) évaluation des problèmes de sécurité et d'évacuation;
- 6) participation aux réunions des organisations internationales/ONG ainsi qu'organisation et tenue de réunions des organisations internationales/ONG à l'unité;
- 7) évaluation des répercussions juridiques sur les RDE et examen d'autres questions juridiques;
- 8) examen du registre/de la grille d'évacuation (voir l'annexe G) et tenir des répétitions;
- 9) mise sur pied d'une Commission civile mixte subordonnée et d'une Commission militaire mixte subordonnée, suivant les instructions reçues;
- 10) renforcement des piliers de campagne et création d'incitatifs et de bénéfices à l'intention des autorités civiles, de la population locale et des forces armées du PH pour leur collaboration;
- 11) revue, à l'intention du personnel des organisations militaires et civiles, des techniques de reconnaissance des mines et de survie comme otage (une bonne occasion de faire connaître votre unité auprès des organisations internationales et des ONG et de gagner leur confiance);
- 12) compte rendu de mi-affectation, suivant les instructions reçues.

c. Phase de redéploiement

- 1) passation des fonctions et séances d'information;
- 2) transfert des responsabilités aux forces de deuxième échelon et aux organismes civils;
- 3) compte rendu de fin d'affectation, leçons retenues, rétroaction intégrée aux IPO, à la doctrine et aux principes de base de la COCIM.

511. ORGANISATION ET RESPONSABILITÉS DU QGDN CONCERNANT LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. Il incombe au CEMD, avec l'assistance du personnel du J5 au QGDN (J5 COCIM, J5 AP, J5 Politique, J5 Droit, J5 Ops, J5 Génie) et du personnel du J3, notamment du J3 Plans & Ops et du J3 Génie, d'établir les politiques générales en matière de COCIM en fonction des objectifs stratégiques nationaux. Pour chaque opération en particulier, le CEMD doit :

- a. nommer un commandant pour chaque opération humanitaire qui, dans le cas de situations urgentes complexes, pourrait nécessiter le déploiement de la DART aux fins d'opérations nationales ou internationales;
- b. confier au CEMA compétent la tâche de fournir les unités, les spécialistes et le personnel de soutien désignés;
- c. désigner une formation chargée de créer le TDMFC et le TED et de fournir l'équipement et le matériel suivant les limites imposées par le CEMD;
- d. établir des politiques de COCIM précises, conformes au droit international et national, fondées sur les politiques générales et répondant aux exigences de la situation militaire;

- e. s'assurer que le plan d'opération tient suffisamment compte des éléments de COCIM;
 - f. veiller à ce que le soutien de la COCIM soit à la mesure du but de l'opération;
2. Compte tenu des politiques propres à la COCIM établies par le CEMD, les tâches suivantes incombent au CFO :
- a. déterminer le niveau d'effectif nécessaire pour planifier et mener les activités de COCIM;
 - b. établir des plans en vue de mener les activités de COCIM qui pourraient s'avérer utiles dans la zone d'opérations.
3. Les aspects COCIM d'une opération touchent plusieurs divisions du QGDN, plus particulièrement les divisions du J1, du J3, du J4 et du J5. Les dispositions de collaboration détaillées concernant la COCIM relèvent de la division du J5. Cette responsabilité s'étend aux tâches suivantes :
- a. préparer l'estimation des effectifs de COCIM devant participer aux OCIM, aux activités de soutien à l'administration civile et au plan d'appui;
 - b. conseiller le CFO sur les besoins militaires liés aux activités de COCIM et formuler des recommandations concernant les politiques et les procédures devant régir ces activités;
 - c. recueillir, interpréter, rassembler et diffuser de l'information sur des questions civilo-militaires;
 - d. conseiller le CFO sur des questions touchant la population civile, le gouvernement local, les institutions, l'économie et les ressources disponibles à des fins militaires;
 - e. recommander au CFO l'adoption de politiques concernant les obligations à l'égard de population présente dans la zone d'opérations et les obligations découlant de traités et d'accords ainsi que du droit international et national;
 - f. établir des politiques et des procédures concernant la coordination des activités de soutien militaire à la population et des programmes de contrôle des ressources;
 - g. établir des politiques et des procédures concernant la supervision, par le CFO, des relations communautaires dans la zone d'opérations;
 - h. établir ou administrer les politiques et les procédures concernant le travail des commissions militaires mixtes permanentes présentes dans la zone d'opérations;
 - i. aider le SEPM et le personnel du J1 à s'occuper des PG et des personnes détenues et à réorienter et réinstaller les civils déplacés, réfugiés et évacués. L'administration des politiques et des procédures sur le traitement des PG, des internés et des autres détenus civils incombe au J1;
 - j. de concert avec le personnel du J4, coordonner l'acquisition de ressources locales et du SFNH pour les opérations.
4. Selon l'envergure des activités de COCIM liées à une opération donnée, un CCCM peut être établi au sein du QG. Sous la supervision du J5 COCIM et doté, s'il y a lieu, d'une représentation d'autres divisions du QG, ce centre coordonnerait toutes les activités de COCIM au nom du CFO, sans s'immiscer dans la sécurité ou le fonctionnement du centre des opérations du QGFO.
5. Pour obtenir la coopération de la population civile, des OPSPSY sont intégrées à la COCIM. Les OPSPSY appuient la COCIM par le biais d'actions politiques, militaires et économiques planifiées et menées dans le but de façonner les opinions, les attitudes et les comportements des groupes étrangers suivant un modèle favorable aux objectifs nationaux canadiens. En étroite consultation avec le personnel des AP et du J5 COCIM, par l'intermédiaire de la cellule de coordination des opérations d'information, le personnel du J3 superviserait les OPSPSY destinées à des auditoires-cibles précis.

6. Il incombe au J4 Log et le J4 Fin, assistés par la cellule J5, de s'occuper des dispositions logistiques du SFNH. Le personnel du J4 Log identifie les lacunes prévisibles, détermine les biens et services disponibles à l'intérieur de la zone d'opérations et, en collaboration avec la cellule du J5, négocie l'acquisition du soutien en question.

512. INFORMATION MILITAIRE DANS UN CONTEXTE DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

1. Dans les opérations internationales qui ne sont en rien liées à une situation de « temps de guerre », la fonction militaire habituelle de « renseignement » peut être désignée par l'expression « information militaire » ou simplement « information ». L'objet de cette fonction consiste à faire en sorte qu'il ne plane aucun doute ni aucune présomption sur les intentions de la force d'occupation. Bien que les méthodes et les procédures d'exécution puissent varier de celles mises au point pour la guerre et les opérations conventionnelles, le processus cyclique traditionnel du renseignement (orientation, collecte, traitement et diffusion) s'applique aux opérations de paix, aux opérations hors guerre et aux opérations de combat.

2. La facilité d'accès aux centres COCIM favorise l'établissement, parmi les parties intéressées, d'un climat de confiance conduisant à un échange de renseignements sur la situation, les événements ou les incidents qui surviennent dans la zone d'opérations et dont seul le personnel des organisations internationales, des ONG, de l'ONU, de l'OSCE ou des organismes de l'OTAN a connaissance. En vertu de la nature de leurs mandats, les organismes civils couvrent des zones géographiques auxquelles le personnel militaire n'a pas accès et entretiennent des rapports quotidiens avec la population locale et les autorités civiles. Ils ont par conséquent accès à des renseignements qui ne sont pas aisément disponibles au personnel militaire. Le CFO se doit de connaître cette source d'information, de sensibiliser davantage la force militaire aux différences culturelles et de favoriser l'entretien de bonnes relations entre cette dernière et les organismes civils présents dans la zone d'opérations. En retour, les organismes civils peuvent soulever auprès du CFO des questions telles que leur incorporation dans les plans de sécurité et d'évacuation.

3. L'information militaire est importante pour la protection de la force et de la mission durant la phase civile d'une opération militaire. L'information peut être obtenue par des moyens tels que la surveillance active et passive et elle est essentielle à la détection rapide des intentions des diverses factions à partir desquelles est déterminé le niveau d'alerte dans une zone d'opérations. Il faut, pour obtenir l'information militaire, exercer une surveillance étroite des indicateurs. Toutes les parties intéressées et tous les partenaires présents dans la zone d'opérations bénéficient de cette information. Pour que soit assurée la protection de la mission durant la phase civile, il faut que l'intention du CFO en matière de COCIM soit clairement exprimée dans l'énoncé des « besoins prioritaires en renseignement » rédigé par le J2. L'exemple qui suit reprend la formulation utilisée par le commandant de l'IFOR/du CRR CAE sur la protection de la mission :

- a. déterminer l'incidence de la question de la liberté de circulation sur le processus de paix;
- b. discerner les attitudes des anciennes factions belligérantes dénotant une intention de reprendre le combat;
- c. rendre compte de l'influence de toute la campagne sur les collectivités militaire et civile et identifier les secteurs sur lesquels l'IFOR/le CRR CAE devrait concentrer ses actions.

4. Le succès des activités et des opérations de COCIM repose sur l'intégralité et l'exactitude des renseignements concernant divers facteurs prévalant dans la zone d'opérations. À titre d'exemple, citons notamment : la démographie (la répartition et les influences ethniques) ainsi que l'information sur des éléments militaires, paramilitaires et terroristes capables de menacer la sécurité des forces amies, de tirer profit de l'agitation, d'inciter à la violence ou de perturber le processus de paix par d'autres moyens. Il faut, pour ce faire, fusionner l'information obtenue des sources nationales, celle transmise par les forces de la coalition et celle recueillie sur place. Les bases de données du renseignement, aussi bien dans le théâtre qu'aux échelons du commandement de soutien, doivent être adaptées de façon à répondre précisément à cette exigence. L'objet de l'information militaire ne consiste pas à obtenir un avantage militaire, mais elle vise la protection de la force militaire et des organismes civils déployés dans une zone d'opérations contre les menaces et les risques à leur sécurité. Il faut faire preuve d'une grande prudence afin d'éviter de compromettre la sécurité des informateurs. Les lieux de rencontre ou de rassemblement populaire qui sont au cœur de la vie quotidienne de la population doivent être retenus comme sources d'information militaire. L'information provient habituellement des sources suivantes :

- a. les images captées par une variété de moyens, tels qu'appareils-photo à main, caméras vidéo, reconnaissance aérienne (y compris l'utilisation de drones), détecteurs à distance et autres sources de niveaux tactique et national;
- b. les patrouilles d'infanterie (patrouilles à pied, reconnaissance aérienne, patrouilles aériennes), chauffeurs de camion (état des routes, état d'esprit des populations locales, les rapports ponctuels d'incident (INCSPOTREP), l'emplacement des postes de contrôle et la possibilité de les franchir), la composante police civile, les unités de reconnaissance maritime, terrestre et aérienne des FC et les observateurs militaires de l'ONU (l'annexe D traite des tâches qui incombent aux observateurs militaires);
- c. les résultats/comptes rendus d'inspection de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN;
- d. les commandants des factions, le personnel militaire du PH et/ou la police civile locale, sur l'état de leurs propres forces;
- e. le personnel des organisations et organismes civils qui, en vertu de leurs mandats et de leurs fonctions, entretiennent des rapports périodiques avec la population locale et les autorités civiles dans la zone d'opérations;
- f. les éléments des pays qui fournissent des effectifs à la police civile ou la Police civile de la Force des Nations Unies;
- g. la population locale, avec l'aide d'un interprète;
- h. les personnes déplacées dans leur propre pays et les réfugiés;
- i. les réseaux de nouvelles (CNN, etc.), les revues et journaux locaux ou internationaux;
- j. les directeurs d'école, les administrateurs et les enseignants;
- k. les administrateurs et le personnel des hôpitaux et des centres médicaux;
- l. les congrégations religieuses, les ministres ou les prêtres;
- m. les autorités civiles locales et les administrateurs aux niveaux des municipalités et des provinces;
- n. les visiteurs d'États situés à proximité de la région en crise ou aux prises avec un conflit ou d'organismes internationaux étroitement liés à la crise ou au conflit.

513. ASPECT TRANSCULTUREL DES OPÉRATIONS MULTINATIONALES ET PLURIDISCIPLINAIRES

1. Pour assurer le succès de la mission, le CFO et le Haut représentant du Conseil de l'Atlantique Nord ou le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies dans le cadre de la phase civile doivent impérativement raffermir la sensibilisation culturelle de toutes les parties qui prennent part à une opération militaire multinationale et multiculturelle. L'utilisation d'une stratégie fondée sur le travail d'équipe intensifie l'unité de but et contribue à réaliser l'unité d'action. Les différences culturelles entre les ONG et une force militaire déployée dans une zone d'opérations sur le plan du comportement et de l'attitude sont comparées sur une base générique au barème 1 (pour plus de détails sur les ONG, voir le paragraphe 5j, à l'article 203 du chapitre 2). Cette comparaison a pour objet d'illustrer certaines différences culturelles et opérationnelles marquées entre les deux genres d'organisations :

Barème 1 – Sensibilité aux réalités culturelles

ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES	FORCE MILITAIRE
Privées, bénévoles, indépendantes (non gouvernementales), chacune dotée de sa propre charte	Un corps cohésif de troupes disciplinées et qualifiées assujetties à la LDN
Décentralisées, jeunes et possédant des pouvoirs et une autonomie considérables	Décisions prises au plus haut niveau hiérarchique de la chaîne de commandement. L'organisation militaire est axée sur les résultats et est plus rigide.
Coopération, coordination, consensus et évaluation (C ³ A)	Commandement, contrôle, communication et renseignement (C ³ et renseignement)
Formation structurée et formation en cours d'emploi (FCE)	Instruction individuelle et collective assortie d'un cheminement de carrière structuré
Manuels de campagne et transmission officieuse de méthodes et de procédures acquises par l'expérience	Manuels d'instruction de doctrine et de campagne aux niveaux de commandement stratégique, opérationnel et tactique.
Engagement et mandat à long terme axés sur des résultats escomptés : reconstruction, remise en état et aide humanitaire	Arrangements ponctuels, pour faire face à la situation, et structure officielle, telle que la DART, pour répondre aux besoins en aide humanitaire
Expérience considérable axée en grande partie sur l'aide humanitaire et l'aide au développement, y compris les situations d'urgence complexes	Opérations de paix, opérations hors guerre et opérations de combat ainsi qu'expérience limitée des missions humanitaires et des situations d'urgence complexes

2. L'esprit du droit humanitaire international appuie des valeurs et des croyances fondamentales pouvant se résumer comme suit : « En ce qui concerne les personnes qui ne participent pas directement aux hostilités et celles qui sont mises hors de combat pour cause de maladie, de blessure, de captivité ou pour tout autre motif, leur dignité doit être assurée et protégée et elles doivent être protégées contre les effets d'un conflit armé ou d'une guerre. Il faut, sans discrimination, venir en aide ou prodiguer des soins aux personnes qui souffrent. »

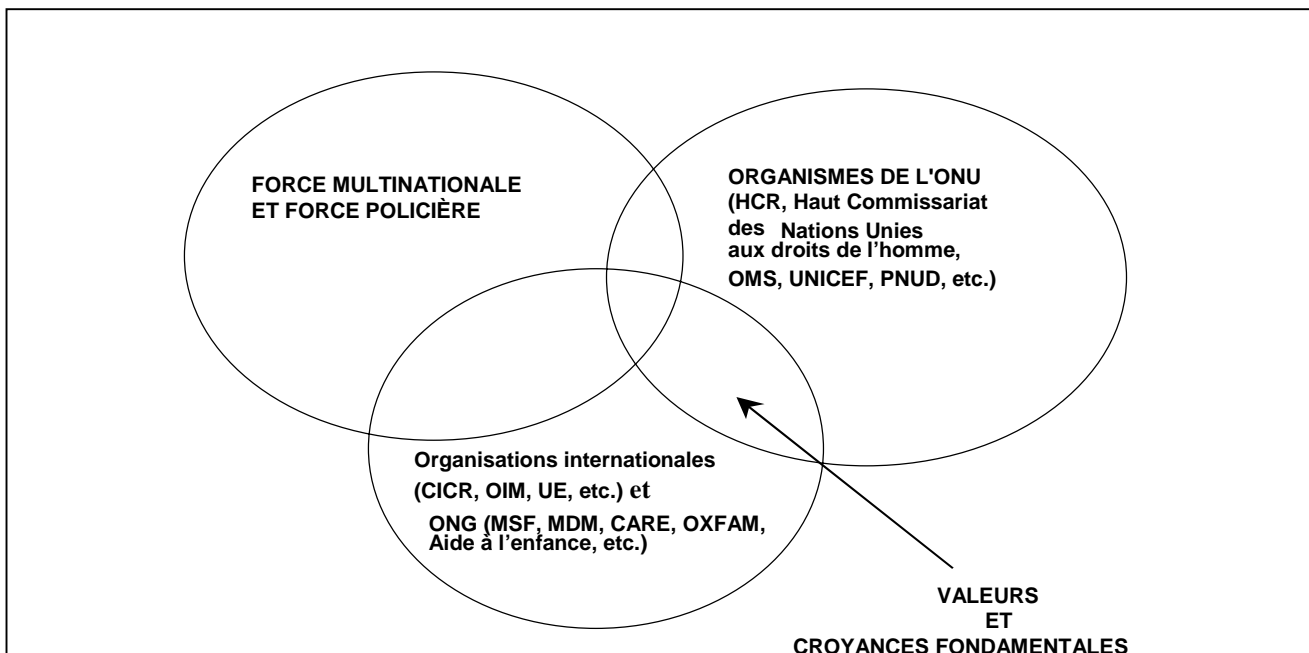


Figure 5-2 - Partenariat multinational et pluridisciplinaire transculturel

3. La figure 5-2 illustre le concept des croyances et des valeurs fondamentales que partagent les parties intéressées collaborant à une opération. Pour réaliser l'unité d'action, il faut raffermir les valeurs et les croyances fondamentales des parties intéressées et y incorporer la liberté politique, la justice sociale, la tolérance sociale, la primauté du droit, l'ordre public, le droit à la vie, le droit à un procès équitable, la liberté d'expression, la liberté de circuler, les valeurs démocratiques et le développement durable.

514. SÉCURITÉ DES ORGANISMES CIVILS

1. Un CFO et son personnel du J5 doivent tenter de recueillir l'information suivante sur les organismes civils présents dans une zone d'opérations, car ces renseignements sont nécessaires aux fins de la sécurité, des changements de cote d'alerte et du plan d'évacuation (simulé ou réel);

- a. nom de l'organisation/organisme civil;
- b. emplacement : adresse, coordonnées, description du milieu qu'elle/il occupe;
- c. numéro de téléphone, s'il y a lieu;
- d. indicatif d'appel sur les réseaux radio administratifs ou opérationnels, fréquence et largeur de bande. Les radios sont-ils normalisés? interopérables? Compatibilité/connectivité avec ceux du CRMS?
- e. nombre, marque de commerce et type de véhicules (4x4, voiture de patrouille, minibus, etc.) numéros de plaques d'immatriculation;
- f. information sur leur capacité à se conformer au plan d'évacuation;
- g. point de convergence/rendez-vous, zone de rassemblement, zone de concentration définitive;
- h. nom et nationalité des personnes et un mot-code pour chaque organisation, car quelques-unes pourraient avoir besoin d'aide en raison d'un manque de ressources. Un service de transmissions protégées doit être assuré en tout temps.

2. Cette information est illustrée sous forme de tableau à l'annexe G à l'intention des CFO et de leur personnel. Les procédures d'évacuation des organismes civils doivent faire l'objet d'exercices périodiques dans les buts suivants :

- a. vérifier les délais de préavis nécessaires et mettre en place des IPO;
- b. vérifier l'exactitude des listes du personnel et des endroits où il se trouve;
- c. initier le personnel civil et militaire aux problèmes qui se posent habituellement;
- d. dans un esprit de collaboration, élaborer des solutions pratiques à ces problèmes.

515. SOUTIEN LOGISTIQUE

1. Les activités et les opérations de COCIM en pays étranger sont menées suivant les exigences des lois internationales et nationales applicables et sont assujetties à l'influence de variables telles que :

- a. la politique étrangère du Canada;
- b. les besoins propres à la situation militaire;

- c. les rapports du Canada avec le gouvernement du PH en question et tout accord spécial convenu avec lui;
- d. la participation des alliés à une alliance ou à une force de coalition.

2. Dans le cas d'opérations menées dans des pays où le soutien est obtenu par voie d'ententes ponctuelles, des représentants du J4 et du J5 doivent arriver parmi les premiers dans la zone d'opérations afin de déterminer le soutien disponible sur place, de veiller à sa coordination et à son intégration au plan logistique. Une fois les ententes de soutien conclues, le personnel de la logistique continue à assurer le lien entre l'activité locale et les unités appuyées de la force.

3. Les principaux points d'intérêt concernant la logistique sont les suivants :

- a. l'existence d'ententes et d'arrangements de SFNH;
- b. le niveau de soutien et d'autonomie approprié;
- c. les sources d'approvisionnement et de réapprovisionnement en équipement et en matériel;
- d. l'accès rapide aux ressources, aux installations et à l'infrastructure des SSC, plus particulièrement en ce qui concerne les BOI et les BOU (besoin opérationnel urgent);
- e. l'accès à des services civils précis touchant la maintenance et la logistique et le maintien de ceux-ci;
- f. l'utilisation de terrains d'aviation et de ports de mer civils;
- g. la coopération médicale;
- h. le contrôle des déplacements;
- i. le contrôle des dommages;
- j. le soutien logistique aux opérations de génie militaire;
- k. le soutien logistique et l'aide à la population civile;
- l. la mobilisation et la fourniture de main-d'oeuvre civile;
- m. la possibilité de transporter de l'équipement et des fournitures et l'utilisation des ressources de transport civiles;
- n. les contrôles financiers de l'opération militaire, y compris les procédures de vérification fondées sur les directives/IPO en vigueur.

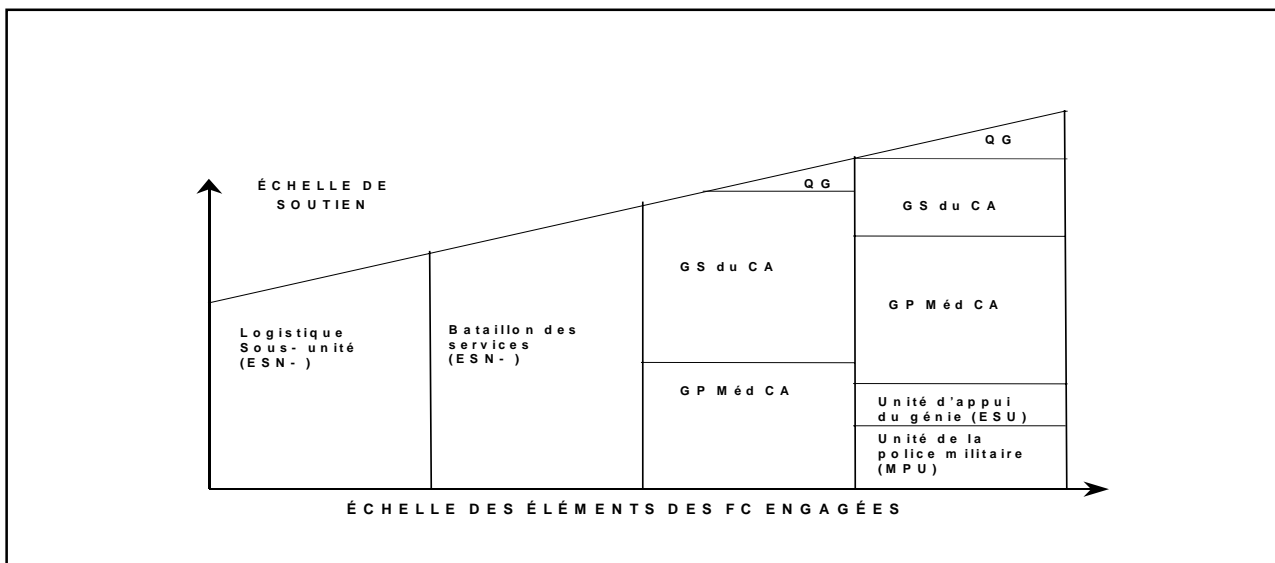


Figure 5-3 - Solutions de soutien des FC

4. La figure 5-3 illustre l'échelle du soutien opérationnel des FC auquel on peut s'attendre en fonction du contexte opérationnel, du terrain, des conditions météorologiques, du climat, du genre d'opération, des menaces et des risques, du temps et de l'espace, de la durée de la mission, des tâches assignées, des L de C, de l'étendue de la zone d'opérations, des besoins logistiques et du rythme des opérations dans l'ensemble du spectre d'intensité des conflits et de l'éventail complet des opérations. L'ONU et l'OTAN définissent l'unité de soutien des contingents nationaux comme l'élément de soutien national (ESN). La doctrine des FC définit l'ESN comme un **rôle** tenu par une organisation et adapté en fonction de l'opération.

5. La logistique doit pouvoir appuyer les opérations humanitaires aussi bien militaires que non militaires. La coordination des activités assurées par les ONG et les organisations bénévoles privées facilite le soutien des opérations humanitaires. Le plan d'opération du CFO doit prévoir la planification de la prise en charge des personnes déplacées et des réfugiés. Le plan de prise en charge des personnes déplacées et des réfugiés doit permettre l'exécution de la mission militaire suivant les restrictions imposées par le niveau de commandement stratégique et fournir aux commandants subordonnés des instructions concernant la prise en charge et l'aiguillage des personnes déplacées et des réfugiés. Le plan de prise en charge des personnes déplacées et des réfugiés doit également tenir compte des facteurs suivants :

- a. le statut et le sort de toutes les personnes déplacées et de tous les réfugiés;
- b. l'ampleur autorisée de la migration et de l'évacuation;
- c. les normes de soins minimales;
- d. la désignation des routes et les mesures de contrôle concernant les déplacements;
- e. les facteurs culturels et alimentaires;
- f. la désignation et l'attribution des responsabilités.

516. COMMANDEMENT ET CONTRÔLE DANS LE CONTEXTE D'OPÉRATIONS INTERNATIONALES

1. Les opérations de COCIM sont dirigées à partir du niveau stratégique, coordonnées et administrées au niveau opérationnel et menées au niveau tactique. Supposons qu'une seule autorité soit chargée, au niveau du théâtre, de synchroniser ou de coordonner les démarches politiques, militaires et civiles, les dispositions de commandement et de contrôle (C2) des FC concernant les activités de COCIM prévoiraient notamment :

- a. Une force humanitaire chargée d'aider l'organisme humanitaire canadien (autres ministères ou organismes, principalement l'ACDI) ou onusien (HCR) responsable dans le cadre des opérations humanitaires.
- b. Le transfert des pouvoirs de commandement (TP Comd), habituellement le Con Op, d'éléments des FC à l'ONU, à l'OSCE ou à un commandant de l'OTAN au cours de la *phase de déploiement*, s'effectue à l'APE/au PDE. Le transfert des pouvoirs de commandement, habituellement l'OPCOM, d'éléments des FC au contrôle national au cours de la *phase de redéploiement* s'effectue à l'APE/ au PDE.
- c. La mise sur pied, pour la FO/le QGFOI, d'un CCCM chargé de coordonner les activités et établir les priorités de concert avec les ONG présentes dans le théâtre. En outre, les centres COCIM sont également nécessaires au sein des collectivités afin de faciliter l'échange d'information ainsi que la coordination des activités associées aux plans et aux projets du J5 auprès des organismes civils et des autorités civiles concernées (voir l'annexe A du chapitre 1).
- d. L'absence, sur place, de liens de commandement avec les organismes civils dans une zone d'opérations. La coordination des activités est tributaire de la coopération entre les parties intéressées. Les réunions interinstitutions officielles ou officieuses deviennent des voies par lesquelles le CFO peut planifier et coordonner les OCIM et l'appui à l'administration civile.

- e. La création d'une base de données intégrée de renseignement couvrant notamment aussi bien les groupes ethniques, paramilitaires et terroristes que les groupes criminels/la pègre, qui sont en mesure de semer le trouble dans la zone d'opérations et de tirer parti de la situation. Cette tâche devrait être exécutée en collaboration avec le détachement de la police civile présent dans la zone d'opérations par le biais de consultation de sources d'information sûres, telles qu'Internet et Interpol. De pareils renseignements doivent être traités efficacement et diffusés rapidement;
- f. La création d'une base de données intégrée sur les projets mineurs et majeurs comprenant une description de la relance économique militaire et civile ainsi qu'une liste des projets de remise en état et de reconstruction, des organismes participants, des montants investis et des sources de financement indiquant la date du début et de l'achèvement des travaux et donnant des détails sur l'embauche d'entrepreneurs civils et/ou de main-d'oeuvre locale qualifiée et non qualifiée. Il incombe au CFO de maintenir cette base de données intégrée devant servir aux fonctions de contrôle et de surveillance.

2. Compte tenu des besoins opérationnels, des politiques nationales et des autres démarches politiques, le commandant national ou le CFO ont le pouvoir de négocier, avec un gouvernement étranger ou une autre autorité présente dans la zone d'opérations, des ententes de COCIM pouvant notamment porter sur l'aide de la force militaire à une autorité civile.

517. PRÉPARATION D'UNE STRATÉGIE DE SORTIE COHÉRENTE - PHASE DE REDÉPLOIEMENT

1. Les phases d'avertissement et de préparation doivent servir à formuler des objectifs politico-militaires et politico-humanitaires clairs aux niveaux stratégique et opérationnel. La mesure dans laquelle ces objectifs et les résultats escomptés par le commandant sont atteints servira à jauger le succès d'une opération militaire à laquelle participent des éléments politiques, civils et militaires. À l'heure actuelle, la décision de redéployer les forces militaires repose principalement sur des considérations politiques qui ne tiennent pas toujours suffisamment compte des motifs humanitaires, plus particulièrement dans le cas de situations d'urgence complexes. L'échéancier et les mesures prioritaires sont déterminés par les politiciens en partie dans le but de gagner l'appui de la population, de répondre à des impératifs politiques/stratégiques nationales et internationales et de faire en sorte qu'il soit possible de mener à bien l'intervention. Quoi qu'il en soit, les réalités qui émergent du contexte opérationnel au cours d'une opération militaire entravent souvent le respect d'un calendrier préétabli.

2. Comme mentionné au paragraphe 6 de l'article 203 du chapitre 2, si la formulation d'une stratégie cohérente et intégrée est indispensable à la réalisation des objectifs de la mission et à l'obtention des résultats civilo-militaires escomptés par le commandant du théâtre des opérations/CFO, la même règle doit s'appliquer à toute stratégie de sortie mise au point à l'intention de toutes les parties intéressées et de tous les partenaires. Les lignes directrices suivantes concernant la formulation d'une stratégie de sortie doivent être définies dans le cadre des phases d'avertissement ou de préparation :

- a. Les militaires doivent créer un environnement stable et sûr dans lequel les organismes civils peuvent réaliser les autres objectifs de la mission sans la protection de la force ou la présence de militaires dans la zone d'opérations.
- b. Il faut absolument qu'il y ait unité de pensée et unité de but entre l'ONU, l'OSCE et l'OTAN pour que le message politique destiné à tous les éléments extrémistes soit transmis clairement et efficacement par les médias.
- c. Les principes démocratiques, comme la liberté d'expression, la liberté de circulation et le respect des droits de la personne doivent être inculqués à la société civile.
- d. Des élections démocratiques doivent être planifiées à court ou à moyen terme, et les corps exécutifs, législatifs et judiciaires doivent être en place à chaque palier de gouvernement, soit municipal, provincial et fédéral, dans un délai de 12 mois *précédant* le désengagement de la force militaire.
- e. Les autorités civiles locales doivent être en situation d'autorité et soutenir des points de vue modérés concernant la réconciliation et l'établissement d'une paix durable.

- f. Le désarmement des factions ethniques doit s'appliquer au moins aux armes de moyen calibre et aux armes lourdes, car il serait irréaliste de s'attendre à pouvoir saisir toutes les armes légères ou trouver toutes les caches d'armes.
 - g. Les forces policières municipales, provinciales et nationales doivent être organisées et formées conjointement, et leurs mandats, leurs fonctions, leurs responsabilités et leurs pouvoirs doivent être complémentaires. Les forces policières non autorisées *doivent* être désarmées, plus particulièrement celles présentes dans la zone démilitarisée ou celles qui appuient des éléments extrémistes connus.
 - h. L'accès à des sources de financement doit être assuré afin de permettre la poursuite des travaux de remise en état et de reconstruction de l'infrastructure civile.
 - i. Une représentation diplomatique qui appuie activement le travail de consolidation de la paix est essentielle pour réprimer sur-le-champ les conflits que pourraient provoquer d'éventuels différends entre factions ou groupes.
 - j. Des spécialistes et experts militaires et civils, membres de la force militaire ou de la communauté internationale, pourraient devoir rester sur place jusqu'à ce que tous les objectifs de la mission soient réalisés.
 - k. Il faut qu'un niveau de bien-être, d'indépendance et d'autonomie soit instauré au sein de la société civile.
 - l. Au terme du mandat des forces militaires (sortie du théâtre), les responsabilités militaires, y compris les tâches civiles assignées, doivent être transférées aux forces de remplacement et/ou aux organismes civils en vue de la phase civile. Une transition en douceur et bien planifiée donne de bons résultats;
 - m. Une force d'intervention rapide, dont la zone d'étape serait située hors de la zone d'opérations, doit être prête à intervenir suivant un certain délai de préavis. Son rôle principal consiste à prévenir la violence. Mais, si la situation devait se détériorer, cette force serait en mesure d'agir immédiatement et d'assurer le retrait des organismes civils si les circonstances le justifient. Cette force doit être tenue sur un pied d'alerte pendant au plus 90 jours suivant le redéploiement des derniers éléments militaires. Entre-temps, les décideurs devraient avoir déterminé si une intervention militaire est nécessaire ou non.
3. Les réformes démocratiques doivent être mises en oeuvre lentement et prudemment, de façon à éviter toute déstabilisation du régime politique, lequel pourrait éprouver des difficultés à s'adapter aux changements brusques, tout en conservant le soutien politique et populaire qui risque d'être miné sous l'influence d'éléments extrémistes. Les mesures incitatives en faveur des réformes démocratiques devraient mettre l'accent sur le concept du *village planétaire* et sur la mobilité de la main-d'oeuvre ainsi que sur les capitaux, les biens et services dont pourrait bénéficier le pays. De plus, l'établissement d'une paix structurelle durable est directement lié au développement durable qui donne confiance en l'avenir. Pour faire accepter l'idée des réformes il faut mettre l'accent sur la plus grande stabilité politique et le mieux-être économique qui en découleraient plutôt que sur l'oppression et la répression, l'abus de pouvoir et la violation des droits de la personne habituellement associés aux politiques des pays non démocratiques.
4. L'établissement d'une paix structurelle durable passe par un engagement à long terme de la part des organisations régionales, telles que l'OSCE, l'OUA, l'OEA et l'ONU. L'OTAN peut, en étroite collaboration avec l'ONU, apporter son concours à certaines missions.

ORGANISATION POUR LA SÉCURITÉ ET LA COOPÉRATION EN EUROPE

1. Le 1^{er} août 1975, à Helsinki, en Finlande, la *Conférence sur la sécurité et la coopération en Europe* (CSCE) adoptait sa dernière résolution. En janvier 1996, elle devenait l'*Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe* (OSCE). L'OSCE est née de la volonté politique d'améliorer et d'intensifier, dans l'intérêt des peuples, les relations entre eux et de contribuer à la paix, à la sécurité, à la justice et à la coopération en Europe ainsi qu'au rapprochement des États européens entre eux et avec les autres États du monde.

2. Les membres de l'OSCE ont montré leur attachement à la sécurité et à la stabilité et leur volonté de régler les différends de façon pacifique. L'OSCE a établi des mécanismes et des institutions visant promouvoir le règlement pacifique des conflits aux termes de la charte des Nations Unies. Dans le cadre d'un accord régional, convenu conformément aux dispositions de l'article 52, chapitre VII, de la charte des Nations Unies, l'OSCE a clairement exprimé sa volonté de participer, lorsque la situation s'y prête, à des opérations de paix lancées aux termes du chapitre VI. Toute action de l'OTAN doit faire suite à un mandat de l'OSCE et être menée en conformité aux politiques de l'OTAN.

3. L'OSCE compte 55 pays membres. Certains font partie de l'OTAN, d'autres sont d'anciens membres du Pacte de Varsovie ou sont des pays neutres, non alignés. Les membres de l'OSCE ont signé un certain nombre d'ententes politiques concernant la sécurité. Ces ententes prévoient notamment des mesures de confiance et de collaboration dans les domaines de la science et de la technologie, de l'environnement, de la coopération humanitaire et dans d'autres domaines. Les relations entre les États membres de l'OSCE s'appuient 10 principes fondamentaux :

- I. Égalité souveraine, respect des droits inhérents à la souveraineté.
- II. Engagement à ne pas employer la menace ou utiliser la force.
- III. Inviolabilité des frontières.
- IV. Intégrité territoriale des États.
- V. Règlement pacifique des différends.
- VI. Non-intervention dans les affaires internes.
- VII. Respect des droits de la personne et des libertés fondamentales, notamment la liberté de pensée, de conscience, de religion ou de croyance.
- VIII. Égalité des droits et autodétermination des peuples.
- IX. Coopération entre les États.
- X. Exécution de bonne foi de ses obligations en vertu du droit international.

4. Les *Accords de Vienne de 1994* sont apparus comme l'un des fondements de la sécurité en Europe. En termes pratiques, l'objectif principal de ces documents était d'encourager la transparence, l'ouverture d'esprit et le renforcement de la confiance dans le domaine militaire. À ce titre, ils précisaient un certain nombre de mesures de confiance et de sécurité (MDCS), destinées à réduire le risque d'une confrontation, que les signataires convenaient de mettre en oeuvre, notamment :

- a. un échange annuel d'information militaire portant sur l'organisation du commandement, la quantité de systèmes d'armes et d'équipement, l'état des effectifs des forces terrestres et aériennes;
- b. l'information sur les plans de défense, notamment en matière de politique et de doctrine, de planification des forces et de budgets militaires;
- c. des mesures favorisant la réduction des risques par le biais de la consultation et de la coopération, y compris la nécessité d'avertir de la tenue d'exercices et d'y inviter des observateurs militaires;
- d. l'amélioration des contacts militaires grâce à des visites de bases aériennes, de formations et d'installations militaires au moins une fois tous les cinq ans, ainsi que la promotion d'échanges et de visites militaires;
- e. la tenue de visites d'évaluation d'unités ainsi que d'inspections de secteurs dans le but de vérifier à la fois les échanges annuels d'information et le respect des ententes;

- f. la mise en place et l'utilisation, par les participants, d'un réseau de communication directe propre à l'OSCE.

5. Aux termes de l'*Accord de paix de Dayton*, l'OSCE fut chargée de diriger et de superviser la tenue d'élections libres et équitables, d'examiner les questions touchant les droits de la personne et d'aider à la mise en place de mesures de stabilisation régionale assorties d'un programme de vérification du contrôle des armements. C'est ainsi qu'a été mise sur pied, au début de 1996, une mission de l'OSCE en Bosnie-Herzégovine.

6. Le Canada participe au processus de vérification du contrôle des armements et des ententes signées à cet égard entre les parties en cause dans un conflit en fournissant, sur demande de ces dernières, des équipes d'inspecteurs ou d'escortes. La présence du Canada au sein de l'OSCE, à Genève est assurée par une délégation permanente dirigée par un ambassadeur. Un conseiller militaire est chargé de rendre compte au MDN par l'intermédiaire du QGDN/D Pol CAP.

ÉTUDE ET ÉVALUATION DE ZONE DE COCIM – MODÈLE DE PRÉSENTATION

1. Le modèle de présentation suivant est une adaptation d'un extrait du manuel américain « US FM 41-10, *Civil Affairs Operations* ». Il sert de guide à la préparation d'une évaluation de zone, mais il pourrait être modifié en fonction de la mission et des tâches assignées. Dans les États en faillite, la majorité des fonctions énumérées sont inexistantes. Il faut compter sur la force militaire pour contrôler et stabiliser le pays et pour coopérer avec les organisations internationales, les ONG et les organismes de l'ONU et coordonner leur travail afin d'assurer les services essentiels et amorcer la remise en état et la reconstruction du pays. Des dossiers d'étude de zone pourraient déjà exister et renfermer de l'information sur une zone en particulier. Au besoin, l'étude de zone doit être mise à jour par le biais d'une évaluation de zone.

(Classification de sécurité)

ÉVALUATION DE ZONE DE COCIM – MODÈLE DE PRÉSENTATION

(Date)

(Désignation alphanumérique)

(Nom de l'équipe/officier)

ÉVALUATION DE ZONE DE COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE N° _____

Références : cartes, organigrammes et autres documents.

1. Généralités

- a. géographie;
- b. histoire;
- c. population;
- d. différences culturelles et ethniques;
- e. intérêts nationaux canadiens;

2. Protection civile

- a. organisation, plans et équipement;
- b. PH, autres ministères et organismes civils;

3. Main-d'oeuvre

- a. organisation
- b. population active p. ex., qualifiée, non qualifiée;
- c. organismes, établissements et programmes;
- d. salaires et normes de travail;

4. Droit

- a. système juridique;
- b. administration de la justice p. ex., système juridique en place ou absent (États en faillite);

5. Administration publique

- a. système général d'administration publique;

- b. structure du gouvernement national et des partis politiques;
- c. structure des autres paliers de gouvernement;
- d. forces armées, milices, forces paramilitaires;
- e. répercussions sur les affaires internationales;
- f. soutien aux ministères/départements et organismes;
- g. planification et supervision d'élections;

6. **Enseignement public**

- a. organisation, conditions générales et problèmes;
- b. organismes, établissements et programmes p. ex., écoles et universités;
- c. incidence des politiques sur l'enseignement;

7. **Finances publiques**

- a. organisation, conditions générales et programmes;
- b. système monétaire, lois et règlements applicables;
- c. système budgétaire et budget actuel;
- d. sources de revenu du gouvernement;
- e. institutions financières;
- f. devises, balance commerciale, balance des paiements, contrôles et restrictions;

8. **Santé publique**

- a. organisation, conditions générales et problèmes;
- b. organismes et établissements c.-à-d., hôpitaux, cliniques médicales et morgues;
- c. personnel, fournitures et équipement médicaux;
- d. maladies contagieuses ou non transmises par les humaines et/ou les animaux;
- e. salubrité de l'environnement c.-à-d., inspection des animaux et inspection agricole;
- f. systèmes de traitement des eaux usées et enlèvement des ordures;
- g. accès à l'eau potable;

9. **Sécurité publique**

- a. conditions générales et problèmes p. ex., type de crimes, taux de criminalité;
- b. ressources de déminage et de neutralisation des explosifs et munitions (NEM);
- c. système policier, prisons sûres, pénitenciers et système pénal fiables;
- d. crime organisé, gangs de criminels;
- e. lutte et protection contre les incendies;
- f. obstacles à la démobilisation et à la réintégration sociale des forces armées locales;
- g. éléments extrémistes p. ex., actes d'intimidation, manifestations violentes ou actes terroristes;

10. **Aide sociale**

- a. organisation, conditions générales et problèmes;
- b. organismes, établissements et programmes;
- c. secours aux personnes déplacées et rapatriées c.-à-d., nourriture, logement;
- d. système de distribution alimentaire sûr – la précarité alimentaire est une source de désordre social;

11. **Approvisionnement civil**

- a. conditions générales et problèmes;
- b. entreposage, réfrigération, installations de transformation et réseaux de distribution;
- c. besoins et coutumes alimentaires et vestimentaires;
- d. excès et pénuries de production;

12. **Économie et commerce**

- a. conditions générales, problèmes et statistiques;

- b. description du système économique;
- c. structure, principaux fonctionnaires et chefs d'entreprise;
- d. ressources et rationnement;
- e. ouverture de marchés;
- f. objectifs et programmes;
- g. exportations/importations et circulation interne des biens;
- h. industries, commerce et commerce extérieur;
- i. organismes, établissements et programmes;
- j. contrôles des salaires et des prix;

13. Alimentation et agriculture

- a. conditions générales et problèmes;
- b. géographie de l'agriculture;
- c. produits agricoles, méthodes de culture et transformation des produits agricoles;
- d. pêches;
- e. foresterie;
- f. organismes, établissements et programmes;
- g. lois et règlements régissant le secteur agroalimentaire;

14. Contrôle des biens immobiliers

- a. conditions générales et problèmes;
- b. biens immobiliers agricoles et industriels;
- c. droit des biens, régime de possession et programmes de réforme;
- d. propriété nationale et étrangère;

15. Communications au public

- a. conditions générales et problèmes;
- b. système postal;
- c. télécommunications (téléphone, télégraphe et diffusion (radio et télévision));
- d. lois régissant les systèmes de communications;

16. Transport public

- a. conditions générales et problèmes;
- b. routes, rues, ponts, ports de mer, aéroports, voies ferroviaires utilisables;
- c. transport par véhicules;
- d. transport par voie d'eau, c.-à-d., navigation fluviale;
- e. transport aérien;

17. Ouvrages et services publics

- a. conditions générales;
- b. ouvrages et services publics c.-à-d., électricité, eau, égouts, barrages et pipelines;

18. Génie

- a. rapport technique des Nations Unies/estimation stratégique de l'OTAN;
- b. SOFA et étendue des tâches civiles;
- c. infrastructures du PH, des pays alliés et de la région à l'appui des tâches de génie;
- d. éventail des ressources de génie nécessaires (matériel, troupes d'appoint);
- e. facteur « changement d'orientation de mission »;
- f. coopération et coordination interinstitutions dans la zone d'opérations;
- g. maintien en puissance;

19. **Arts, monuments et archives**

- a. conditions générales et problèmes;
- b. arts, monuments et archives;

20. **Information civile**

- a. conditions générales, problèmes et stade de développement;
- b. journaux, périodiques et maisons d'édition et de distribution;
- c. autres moyens de communication, p. ex., Internet, satellites;

21. **Affaires culturelles**

- a. religions et croyances religieuses dans la zone d'opérations;
- b. clergé;
- c. lieux de culte;
- d. liens entre la religion et la motivation des Autochtones;
- e. liens entre la religion et la communication interculturelle;
- f. influence socioéconomique de la religion;
- g. rapports de réciprocité avec le gouvernement (Église et État);
- h. écoles confessionnelles;

22. **Civils déplacés**

- a. population civile déplacée actuelle, le cas échéant;
- b. déplacement de population possible;
- c. garde et contrôle des civils déplacés;

23. **Prévention des désastres et secours aux sinistrés**

- a. prévention des désastres;
- b. organisation, mesures d'urgence et installations de secours;
- c. dépôts de déchets/substances toxiques ou de matières dangereuses considérés comme des risques pour la santé;
- d. secours aux sinistrés;
- e. points de contact (PDC) du PH, par postes et numéros de téléphone.

24. **Soutien fourni par le pays hôte**

- a. commandement et contrôle;
- b. soutien au combat;
- c. mobilité et capacité de survie;
- d. soins médicaux;
- e. incidence de la présence canadienne sur l'économie du PH.

RÉSUMÉ DES BESOINS EN PERSONNEL D'UN CCCM

Service fonctionnel	Grade	Total	Noyau (Nota 1)	Noyau clé (Nota 2)	Reste (Nota 3)
J5 : organisation de la COCIM					
Modules – Spécialistes d'appoint, s'il y a lieu					
Module – Gouvernement du PH					
Protection civile					
Main-d'oeuvre					
Droit					
Administration publique					
Enseignement public					
Finances publiques					
Santé publique					
Sécurité publique					
Aide sociale					
Module – Économie					
Approvisionnement civil					
Économie et commerce					
Alimentation et agriculture					
Contrôle des biens immobiliers					
Module – Installations publiques					
Communications publiques					
Transport public					
Ouvrages et services publics					
Génie civil et militaire					
Module – Fonctions spécialisées					
Arts, monuments et archives					
Affaires culturelles					
Information civile					

Chapitre 5
Annexe B
Appendice 1

Civils déplacés et réfugiés					
Autres modules					
Traduction/interprétation					
Spécialistes des particularités régionales					
Spécialistes des enquêtes					
Spécialistes des ententes					
Officiers de liaison					

NOTA :

1. **Noyau de personnel.** Chaque QG d'appartenance possède un *noyau de personnel* de la Force régulière enchâssé dans sa structure. Le noyau est défini comme étant constitué de personnel d'un QG permanent de l'ONU ou de l'OTAN dont les membres peuvent être bivalents ou désignés comme d'éventuels membres d'un CCCM. Ces QG organiques puiseraient dans les ressources de la Première réserve pour doter, renforcer et maintenir en puissance le Centre de coordination civilo-militaire (CCCM).

2. **Noyau de personnel clé.** Le noyau de personnel est constitué de personnel bivalent appartenant à l'effectif du QG d'appartenance. De plus, outre le noyau de personnel, des membres du personnel clé de chaque élément de service fonctionnel (du J1 au J7 ou du CJ1 au CJ9 pour le GFIM de l'OTAN) formeront ce groupe désigné comme *noyau de personnel clé*. Le rôle de ce personnel consiste à assurer la cohésion du noyau et à accroître la capacité de tout le noyau à se former rapidement, à accepter et à intégrer les éléments d'appoint et à exécuter les missions qui lui sont confiées.

3. **Reste.** Cette colonne porte sur le *reste* du personnel d'appoint du CCCM. Il faut établir, en fonction des exigences de la situation, un juste équilibre entre les besoins du CCCM en personnel d'appoint et les besoins en spécialistes supplémentaires ainsi qu'entre les centres COCIM et les EST.

NOTE : Le présent appendice est extrait du chapitre 12 du manuel de doctrine du QG GFIM, intitulé : *Coopération civilo-militaire (COCIM)*.

LA MISSION ET LE CODE DE CONDUITE DU COMITÉ INTERNATIONAL DE LA CROIX ROUGE (CICR)

L'action du CICR consiste à porter secours à toutes les victimes de la guerre et des violences internes et à essayer d'assurer l'application des règles humanitaires qui restreignent l'utilisation de la violence armée. La mission du CICR émane du désir, commun à toutes les civilisations, qu'ont les humains d'établir des règles concernant l'utilisation de la force en situation de guerre et de préserver la dignité des plus faibles. La communauté internationale a confié au CICR le mandat de venir en aide aux victimes de la guerre et des violences internes et de travailler à promouvoir le respect du droit international humanitaire.

Les activités du CICR visent à protéger les victimes des conflits armés et des violences internes et à leur venir en aide de façon à préserver leur intégrité physique et leur dignité et à leur donner les moyens de retrouver leur autonomie le plus rapidement possible. Le CICR est un organisme indépendant de tous les gouvernements et de toutes les organisations internationales. Le travail du CICR est né du désir d'encourager les comportements humanitaires et il est guidé par la compassion pour la douleur des victimes. Il s'agit d'un organisme impartial dont l'action est fondée sur un seul critère : les besoins des victimes. Le CICR est neutre et reste détaché de toutes les questions politiques associées à un conflit.

En mettant rigoureusement en application ces principes, le CICR est en mesure d'agir comme intermédiaire entre les parties opposées dans un conflit armé et d'encourager le dialogue dans les situations de violence interne afin de trouver des solutions aux problèmes d'ordre humanitaire.

Par son travail, le CICR aide à éviter que des crises ne s'aggravent et, parfois même, à les régler.

De façon systématique, le CICR rappelle, à toutes les autorités militaires et civiles impliquées directement dans un conflit armé ou dans des violences internes, les obligations qui leur incombent en vertu du droit international humanitaire et des autres règles humanitaires qu'elles sont tenues d'observer. Dans le même ordre d'idées, le CICR a la tâche de rappeler à tous les États leur devoir collectif de veiller au respect du droit international humanitaire.

Le CICR s'emploie à faire connaître, dans toutes les sociétés et toutes les cultures, le droit international humanitaire ainsi que les valeurs humaines fondamentales sous-jacentes.

À titre de fondateur du mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, le CICR dirige et coordonne le travail international des éléments du Mouvement dans le cadre des conflits armés et des violences internes.

Compte tenu de la nature de son mandat, le CICR collabore étroitement avec différents agents des Nations Unies et s'intéresse plus particulièrement à la consolidation et à la coordination de l'aide humanitaire et du secours aux sinistrés. Le CICR est d'avis que les principales questions en cause concernant la coordination des affaires humanitaires consistent à déterminer le meilleur moyen de servir les intérêts des victimes de façon efficace et cohérente et la meilleure façon d'assurer l'utilisation la plus fructueuse des dons financiers. Par conséquent, la manière dont le CICR aborde la question de la coordination des affaires humanitaires sur le plan pratique est principalement fondée sur l'attention prioritaire qu'il accorde aux victimes et sur sa propre responsabilité à l'égard des donateurs.

Selon le CICR, la coordination sur le terrain est plus efficace lorsque les organisations humanitaires adoptent une série de règles d'éthique et de fonctionnement communes, telles que celles énoncées dans le Code de conduite à l'intention du mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et des organisations non gouvernementales, et lorsque ces règles visent la réalisation d'une véritable complémentarité tout en respectant le mandat et le rôle de chacun. Les pratiques adoptées en Angola constituent un bel exemple de coordination efficace sur le terrain. Les organisations humanitaires y ont en effet mis en place des mécanismes de coordination efficaces, si bien que leurs activités respectives sont réciproquement complémentaires. Dans les cas où de multiples organismes humanitaires répondent aux besoins des victimes, les mesures de ce genre, axées sur une coopération pragmatique sur le terrain et fondées sur une démarche humanitaire commune, méritent d'être examinées et d'être développées dans

toutes les situations d'urgence ou suivant un conflit.

Code de conduite pour le mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et les ONG dans le cadre d'opérations de secours aux sinistrés

Contexte

Le présent code de conduite émane d'une réunion du Comité directeur sur les interventions humanitaires tenue à Genève en 1993 qui a donné lieu à la création d'une alliance d'*organisations volontaires* comprenant notamment Caritas Internationalis, Catholic Relief Services, la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, l'International Save the Children Alliance, la Fédération luthérienne mondiale et le Conseil oecuménique des églises.

Objet

Ce Code de conduite vise à assurer le maintien de nos normes comportementales. Il ne porte sur aucun détail opérationnel, tel que la façon de calculer les vivres ou d'établir un camp de réfugiés.

Il a plutôt comme objet de maintenir le haut niveau d'indépendance, d'efficacité et d'efficience auquel aspirent les ONG et le mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge lorsqu'ils participent à des interventions de secours en cas de catastrophe. Il s'agit d'un *code librement consenti*, dont l'application est fonction de la volonté qu'a l'organisation qui l'adopte de maintenir les normes qui y sont énoncées.

En cas de conflit armé, l'interprétation et l'application du Code de conduite doivent être conformes au droit international humanitaire.

Le texte du Code de conduite est suivi de trois annexes qui décrivent le cadre de travail que nous aimerions voir les gouvernements des pays hôtes, les gouvernements donateurs et les organisations intergouvernementales mettre en place pour faciliter la prestation efficace de l'aide humanitaire.

Définitions

Les termes utilisés dans le Code de conduite sont définis dans le glossaire qui se trouve à la fin du présent manuel.

LE CODE DE CONDUITE

Principes régissant la conduite du mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et des ONG dans le cadre des programmes de secours en cas de catastrophe

1. **L'impératif humanitaire passe avant tout.**

Le droit de recevoir et d'offrir l'aide humanitaire constitue un principe humanitaire fondamental qui doit s'appliquer à tous les citoyens de tous les pays. En tant que membres de la communauté internationale, nous reconnaissons notre obligation de fournir de l'aide humanitaire partout où le besoin existe. Le libre accès aux populations touchées est par conséquent d'une importance fondamentale pour l'exercice de cette responsabilité.

Le soulagement de la souffrance humaine chez les personnes dont la résistance au stress d'une catastrophe est la plus faible constitue la principale motivation de notre intervention en cas de catastrophe.

Le fait de fournir de l'aide humanitaire ne constitue pas un geste partisan ou politique et ne doit pas être perçu comme tel.

2. **L'aide est accordée sans égard à la race, aux croyances ou à la nationalité des bénéficiaires et sans distinction préjudiciable. Les priorités de l'aide accordée sont établies uniquement en fonction du besoin.**

Dans la mesure du possible, nous devons déterminer l'aide à accorder suivant une évaluation approfondie des besoins des victimes de la catastrophe et des capacités locales déjà existantes à répondre à ces besoins.

Nous devons, dans l'ensemble de nos programmes, tenir compte du facteur de proportionnalité. La souffrance humaine doit être soulagée partout où elle se trouve; la vie est aussi précieuse dans toutes les régions d'un pays. Ainsi, notre aide doit être à la mesure du degré de souffrance qu'elle vise à soulager.

En abordant ainsi le problème, nous reconnaissons le rôle crucial que jouent les femmes dans les communautés sujettes aux catastrophes et devons faire en sorte que nos programmes d'aide appuient ce rôle plutôt que de l'amoinrir.

La mise en application d'une politique à ce point globale, impartiale et indépendante ne peut être efficace que si nous-mêmes et nos partenaires avons accès aux ressources nécessaires pour permettre la prestation équitable de tels secours et un accès équivalent à toutes les victimes de la catastrophe.

3. **L'aide ne doit pas être utilisée pour faire valoir un point de vue politique ou religieux en particulier.**

L'aide humanitaire doit être accordée en fonction des besoins des individus, des familles et des collectivités. Malgré le droit qu'ont les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire de défendre des opinions politiques ou religieuses précises, nous soutenons que l'aide ne doit pas être subordonnée à l'adhésion des bénéficiaires à ces opinions.

Nous ne devons pas rattacher la promesse, la prestation ou la distribution d'aide à l'adhésion à un credo politique ou religieux ou à la reconnaissance d'un tel credo.

4. **Nous devons nous employer à éviter d'agir comme instruments de politique étrangère d'un gouvernement.**

Les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire agissent de façon indépendante des gouvernements. Ainsi, nous formulons nos propres politiques et nos propres stratégies de mise en oeuvre et ne cherchons à appliquer les politiques d'aucun gouvernement, à moins qu'elles ne concordent avec nos propres politiques indépendantes.

Nous ne devons jamais _____ sciemment ou par négligence _____ nous permettre, ou permettre à notre personnel, d'être utilisés pour recueillir, pour le compte de gouvernements ou d'autres organismes, des renseignements de nature délicate sur les plans militaire ou économique à des fins qui pourraient être autres que strictement humanitaires, ni ne devons agir comme instruments de politique étrangère pour les gouvernements donateurs.

Nous devons utiliser l'aide que nous recevons pour répondre à des besoins. Cette assistance ne doit pas être motivée par la nécessité de se défaire de surplus de marchandises fournies par un donateur ni pour servir les intérêts politiques d'un donateur en particulier.

Les contributions en main-d'oeuvre bénévole et les dons en argent que nous recevons de particuliers responsables nous sont très précieux. Nous encourageons les gestes d'appui de ce genre pour le travail que nous accomplissons et nous prenons acte de l'indépendance d'action que favorisent de tels gestes bénévoles. Afin de préserver notre indépendance, nous essayons d'éviter de n'être tributaire que d'une seule source de financement.

5. Nous devons respecter la culture et les coutumes.

Nous devons nous efforcer de respecter la culture, les structures et les coutumes des collectivités et des pays dans lesquels nous travaillons.

6. Nous devons essayer, à partir des capacités locales, de mettre sur pied une structure d'intervention en cas de catastrophe.

Toutes les populations et toutes les communautés ____ même en situation de catastrophe ____ ne sont pas dépourvues de moyens malgré certaines faiblesses. Lorsqu'il est possible de le faire, nous devons renforcer ces moyens en employant du personnel sur place, en achetant des matériaux de fournisseurs locaux et en faisant affaire avec des entreprises locales. Nous devons, dans la mesure du possible, effectuer le travail de planification et de mise en oeuvre en partenariat avec les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire locaux et collaborer, selon le cas, avec les structures gouvernementales locales.

Il faut accorder à nos interventions d'urgence une grande priorité. Dans les pays concernés, les personnes et les organisations qui participent directement aux opérations de secours sont les mieux placées pour établir cette priorité en collaboration avec des représentants des organismes compétents de l'ONU.

7. Il faut trouver des moyens pour que les bénéficiaires du programme jouent un rôle dans la gestion de l'aide.

En cas de catastrophe, les secours ne doivent jamais être imposés aux bénéficiaires. Lorsque les bénéficiaires visés prennent part à la conception, à la gestion et à la mise en oeuvre des programmes d'aide, l'assistance est plus efficace et la réhabilitation est plus durable. Nous devons nous employer à obtenir une pleine participation de la collectivité à nos programmes d'aide et de réhabilitation.

8. L'aide doit viser à la fois à réduire au minimum les points vulnérables et à pourvoir aux besoins essentiels.

Toutes les mesures d'aide ont une incidence constructive ou néfaste sur les perspectives de développement à long terme. Nous devons par conséquent nous employer à mettre en oeuvre des programmes d'aide qui auront pour effet de diminuer concrètement la vulnérabilité des bénéficiaires à d'éventuelles catastrophes et de contribuer à créer des modes de vie durables. Il nous faut être particulièrement attentifs aux préoccupations écologiques lorsque nous mettons au point et administrons des programmes d'aide. Nous devons également faire en sorte de réduire au minimum les répercussions néfastes de l'aide humanitaire en essayant d'éviter de créer chez les bénéficiaires une dépendance chronique à l'égard de l'aide extérieure.

9. Nous reconnaissons devoir rendre compte aussi bien à ceux à qui nous essayons de venir en aide qu'à ceux qui nous fournissent des ressources.

Chapitre 5
Annexe C

En situation de catastrophe, nous agissons souvent comme lien institutionnel entre ceux qui souhaitent fournir de l'aide et ceux qui ont besoin d'aide. Nous reconnaissons alors avoir des comptes à rendre aux deux groupes.

Toutes nos démarches auprès des donateurs et des bénéficiaires doivent être empreintes de transparence et d'ouverture d'esprit.

Nous reconnaissons la nécessité de rendre compte de nos activités, aussi bien sur le plan financier que sur le plan de l'efficacité.

Nous reconnaissons l'obligation d'assurer une surveillance adéquate de la distribution de l'aide et d'effectuer périodiquement des évaluations de l'efficacité de l'aide accordée aux sinistrés.

Nous devons également essayer de rendre compte ouvertement de l'efficacité de notre travail et des facteurs qui limitent ou augmentent cette efficacité.

Nos programmes doivent s'appuyer sur de rigoureux critères de professionnalisme et de compétence de façon à réduire au minimum le gaspillage de précieuses ressources.

10. Dans le cadre de nos activités d'information et de publicité, nous devons respecter la dignité des victimes d'une catastrophe plutôt que de les traiter comme des cas désespérés.

Il faut toujours respecter une victime de catastrophe comme un partenaire de plein droit dans l'action. Dans nos communications publiques, nous devons tracer un portrait objectif de la situation catastrophique qui prévaut en soulignant les capacités et les espoirs des victimes du sinistre plutôt que de mentionner uniquement leurs faiblesses et leurs craintes.

Bien qu'il nous faille coopérer avec les représentants des médias afin de sensibiliser le grand public à la situation, nous devons faire en sorte d'éviter que les besoins en publicité ne prennent le pas sur le principe d'optimisation de l'ensemble de l'aide fournie.

Nous devons éviter de disputer la couverture médiatique aux autres organismes d'intervention en cas de catastrophe si une telle couverture risque de nuire à la prestation de services aux bénéficiaires ou à la sécurité de notre personnel ou à celle des bénéficiaires eux-mêmes.

L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Ayant accepté unilatéralement de nous efforcer de respecter le Code décrit plus haut, nous énonçons ci-dessous quelques lignes directrices décrivant le contexte de travail que nous souhaitons voir les gouvernements donateurs, les gouvernements hôtes et les organismes intergouvernementaux ___ principalement les organismes des Nations Unies ___ mettre en place, afin de faciliter la participation efficace d'organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire à des interventions en cas de catastrophe.

Ces lignes directrices sont énoncées à titre indicatif. Elles n'entraînent aucune obligation juridique, et nous n'attendons pas des gouvernements et des ONG qu'ils signifient leur acceptation par la signature d'un document, bien qu'une telle exigence puisse être envisagée dans l'avenir. Elles sont énoncées dans un esprit d'ouverture et de coopération pour que nos partenaires soient au courant des rapports que nous aimerions théoriquement établir avec eux.

ANNEXE I

Recommandations aux gouvernements de pays touchés par une catastrophe

1. Les gouvernements devraient accepter et respecter les démarches indépendantes, humanitaires et impartiales entreprises par les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire.

Les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire sont des organismes indépendants et apolitiques, dont les gouvernements hôtes devraient respecter l'indépendance et l'impartialité.

2. Les gouvernements hôtes devraient faciliter aux organismes l'accès rapide aux victimes de catastrophes.

Pour que les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire puissent agir en toute conformité avec leurs principes humanitaires, l'accès rapide et objectif aux victimes des catastrophes, aux fins de la prestation d'aide humanitaire, devrait leur être assuré. Le gouvernement hôte, dans l'exercice de la responsabilité souveraine qui lui incombe, a le devoir de ne pas entraver la prestation de cette aide et d'accepter l'intervention objective et apolitique des organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire.

Les gouvernements hôtes devraient faciliter l'entrée rapide du personnel de secours, plus particulièrement par l'approbation et l'émission rapides de visas, s'il y a lieu.

3. Les gouvernements devraient faciliter l'acheminement rapide des approvisionnements de secours et de l'information en situation de catastrophe.

Les approvisionnements et le matériel de secours sont importés dans un pays uniquement dans le but de soulager la souffrance humaine et non dans le but de réaliser des bénéfices commerciaux ou des profits. Les marchandises de ce genre devraient habituellement être admises librement et sans délai ainsi qu'être exemptes des taxes à l'importation et des droits d'atterrissage et d'amarrage.

Le gouvernement hôte devrait faciliter l'importation temporaire de matériel de secours, notamment de véhicules, d'aéronefs légers et de matériel de télécommunications par l'exemption temporaire des exigences en matière d'obtention de permis et d'immatriculation.

De la même façon, les gouvernements ne devraient pas soumettre à des restrictions la réexportation de matériel de secours au terme d'une opération de secours.

Afin de faciliter les communications en cas de catastrophe, les gouvernements hôtes sont invités à désigner certaines fréquences radio que les organisations de secours pourraient utiliser à l'intérieur du pays hôte et pour les communications internationales aux fins des opérations de secours et à faire part de ces fréquences à l'ensemble des organisations de secours avant que ne survienne une catastrophe.

4. Les gouvernements devraient s'efforcer d'assurer un service intégré d'information et de planification des mesures d'urgence.

L'ultime responsabilité en ce qui concerne la planification et la coordination de l'ensemble des initiatives de secours incombe au gouvernement hôte. La planification et la coordination peuvent être beaucoup plus efficaces lorsque l'information sur les besoins en matière de secours et sur les systèmes gouvernementaux de planification et de mise en oeuvre des mesures de secours ainsi que sur les risques potentiels pour la sécurité sont communiqués aux organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire. Les gouvernements sont encouragés à fournir ces renseignements aux organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire.

Pour faciliter la coordination et l'utilisation efficace des initiatives de secours, les gouvernements hôtes sont fortement encouragés à désigner, avant que ne survienne une catastrophe, un point de contact unique pour permettre aux organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire d'entrer en rapport avec les autorités nationales à leur arrivée.

5. Secours aux sinistrés dans le cas des conflits armés.

Dans le cas des conflits armés, les mesures de secours sont régies par les dispositions pertinentes du droit international humanitaire.

ANNEXE II

Recommandations aux gouvernements donateurs

1. Les gouvernements donateurs devraient reconnaître et respecter les initiatives humanitaires indépendantes et impartiales des organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire.

Les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire sont des organismes apolitiques indépendants dont les gouvernements donateurs devraient respecter l'indépendance et l'impartialité. Les gouvernements donateurs ne devraient pas utiliser les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire pour favoriser la réalisation de leurs objectifs politiques ou idéologiques.

2. Les gouvernements donateurs devraient fournir du financement tout en garantissant l'indépendance opérationnelle.

Les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire acceptent le financement et l'aide matérielle des gouvernements donateurs dans le même esprit qu'ils les rendent aux victimes de catastrophes, soit dans un esprit humanitaire et de liberté d'action. En ce qui concerne la mise en oeuvre des initiatives de secours, l'ultime responsabilité incombe aux organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire, lesquels procèdent suivant leurs propres politiques.

3. Les gouvernements donateurs devraient, par leurs bons offices, aider les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire à obtenir l'accès aux victimes d'une catastrophe.

Les gouvernements donateurs devraient comprendre qu'il est important d'accepter un niveau de responsabilité pour la sécurité et la liberté d'accès, par le personnel des organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire, aux sites touchés par une catastrophe. Ils devraient être prêts à utiliser, au besoin, les voies diplomatiques pour régler ce genre de questions avec les gouvernements hôtes.

ANNEXE III

Recommandations aux organisations internationales

1. Les organisations intergouvernementales devraient reconnaître les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire locaux et étrangers comme de précieux partenaires.

Les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire sont disposés à collaborer avec les Nations Unies et les autres organisations intergouvernementales pour intervenir plus efficacement en cas de catastrophe. Cette collaboration est fondée sur un partenariat respectueux de l'intégrité et de l'indépendance de chacun des partenaires. Les organismes intergouvernementaux doivent respecter l'indépendance et l'impartialité des organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire. Les organismes de l'ONU devraient consulter les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire pour mettre au point les plans de secours.

2. Les organisations intergouvernementales devraient aider les gouvernements hôtes à vérifier l'efficacité d'un cadre de coordination globale des secours locaux ou internationaux en cas de catastrophe.

Les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire n'ont habituellement pas le mandat de fournir le cadre de coordination globale pour les catastrophes qui nécessitent une intervention internationale. Cette responsabilité incombe au gouvernement hôte et aux autorités compétentes des Nations Unies. Les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire sont encouragés à fournir ce service de façon rapide et efficace afin de répondre aux besoins de l'État touché par la catastrophe et de la collectivité nationale et internationale de secours d'urgence. Dans tous les cas, les organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire devraient tout mettre en oeuvre pour assurer la coordination efficace de leurs propres services.

Dans le cas des conflits armés, les mesures de secours sont régies par les dispositions pertinentes du droit international humanitaire.

3. Les organisations intergouvernementales devraient étendre aux organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire la protection de sécurité assurée aux organismes des Nations Unies.

Lorsque des services de sécurité sont fournis aux organisations intergouvernementales, ce service devrait, sur demande, être étendu à leurs partenaires opérationnels appartenant à des organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire selon le cas.

4. Les organisations intergouvernementales devraient assurer aux organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire le même accès aux renseignements pertinents qu'elles assurent aux organismes des Nations Unies.

Les organisations intergouvernementales sont encouragées à partager avec leurs partenaires opérationnels appartenant à des organismes non gouvernementaux d'aide humanitaire tous les renseignements pertinents à la mise en oeuvre d'une intervention de secours efficace en cas de catastrophe.

NOTA : La présente annexe est tirée de l'annexe 6 du document intitulé « A Guide to Peace Support Operations ».

TÂCHES EXÉCUTÉES PAR LES OBSERVATEURS MILITAIRES DES NATIONS UNIES

GÉNÉRALITÉS

1. Les observateurs militaires, ou observateurs militaires de l'ONU, sont les yeux et les oreilles du Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies, du CFO, du chef du groupe d'observateurs militaires et du chef adjoint du groupe d'observateurs militaires. Les observateurs militaires sont des officiers militaires de grade assez élevé, matures et chevronnés, qui sont soigneusement sélectionnés pour rendre compte de façon objective et impartiale de la situation qui prévaut dans des pays déchirés par la guerre. Les fonctions des observateurs militaires couvrent une variété de tâches dans une zone d'opérations désignée.

2. Les diverses tâches propres aux opérations d'imposition de la paix et de maintien de la paix comprennent notamment :

- a. observation et compte rendu des violations de cessez-le-feu et enquête sur des violations alléguées des dispositions de l'accord de cessez-le-feu;
- b. supervision du désarmement des éléments de forces régulières, de milices et de forces paramilitaires;
- c. surveillance de la séparation et du retrait des troupes;
- d. supervision et destruction d'armes et d'armements;
- e. prestation de services de liaison aux gouvernements locaux, aux forces militaires adverses et aux organismes internationaux;
- f. surveillance des situations qui prévalent dans des zones de conflit potentiel dans le but de déceler les signes d'intensification des tensions ou d'escalade des conflits;
- g. observation et compte rendu de présumées violations des droits de la personne;
- h. assistance à l'OSCE relativement au processus de validation de résultats référendaires ou électoraux;
- i. évacuation d'urgence par voie aérienne de personnel civil et militaire gravement blessé, suivant les ordres du QG du groupe d'observateurs militaires ou d'autorités supérieures;
- j. direction et coordination de la liaison entre les groupes de travail militaires mixtes des Nations Unies et les divers éléments, les ONG et les organismes humanitaires civils et onusiens.

3. D'autres tâches, que peuvent également exécuter les observateurs militaires, sont mentionnées dans les paragraphes qui suivent.

PATROUILLE ET RECONNAISSANCE

4. Les patrouilles et les reconnaissances terrestres et aériennes sont des activités essentielles pour l'observation, la maîtrise, la vérification et l'évaluation de la situation qui prévaut dans une zone de responsabilité. Les patrouilles visent principalement les objectifs suivants :

- a. la confirmation/vérification/surveillance d'un incident, d'un accord ou de toute violation;
- b. l'obtention de renseignements concernant le terrain et la topographie;
- c. l'évaluation de la situation générale dans une zone donnée;

Chapitre 5
Annexe D

- d. la manifestation de la présence des Nations Unies, de l'OSCE ou de l'OTAN;
- e. l'interaction avec la population locale et les autres organismes dans le but d'obtenir toute information qui pourrait être utile pour l'exécution des tâches opérationnelles.

NOTA : Dans le cadre de *patrouilles aériennes* des atterrissages sont prévus, au cours d'une période déterminée, à des sites d'atterrissage désignés. Un plan de vol de *reconnaissance aérienne* ne prévoit aucun atterrissage.

VISITES DES COMMUNAUTÉS

5. Visite des diverses communautés qui se trouvent à l'intérieur de la zone d'opérations, afin de vérifier les indicateurs de normalité et de prendre les mesures nécessaires sur les plans suivants :

- a. **Communauté.** Rencontrer le maire et s'informer des problèmes locaux.
- b. **Population.** Obtenir des détails sur la population, les groupes ethniques et leurs rapports mutuels.
- c. **Conditions de vie.** Évaluer les conditions de vie de la population locale : politique d'habitation, services publics, eau, égouts et enlèvement des ordures (gestion des déchets).
- d. **Nourriture et eau.** Vérifier l'accès à la nourriture et à l'eau potable dans la localité. Le cas échéant, quel organisme est chargé de distribuer l'aide alimentaire? Cette aide parvient-elle aux personnes qui en ont le plus grand besoin? La qualité et les quantités sont-elles suffisantes?
- e. **Orphelins.** Le nombre d'orphelins, leur état de santé physique et mentale et leurs problèmes.
- f. **Éducation.** La situation de l'enseignement, le nombre d'enfants qui en bénéficient, la disponibilité d'enseignants et, s'il y a lieu, les problèmes qui touchent l'enseignement.
- g. **Prisons.** Vérifier l'état des prisons et des centres de détention. Vérifier l'état de santé des détenus, les violations des droits de la personne et le système juridique en place.
- h. **Agriculture.** Vérifier l'accès aux instruments aratoires, aux semences et à l'eau pour la culture.
- i. **Santé.** Vérifier la présence de maladies transmissibles et non transmissibles, les hôpitaux et les cliniques, la disponibilité de médecins et d'infirmières ainsi que la suffisance de l'approvisionnement en médicaments et en produits pharmaceutiques.
- j. **Sécurité.** Évaluer la situation sur le plan de la sécurité, les cas d'arrestation pour banditisme, pour meurtre et autres.
- k. **Forces militaires nationales.** Le déploiement, l'effectif, les commandants et leurs attitudes à l'égard de la population locale.
- l. **Structure administrative.** Son organisation, ses attitudes, ses démarches en faveur de la réconciliation et ses propensions.
- m. **Rapatriés.** Leur nombre, leur intégration à la masse, leurs problèmes, l'aide fournie par l'administration locale, leur sécurité, le harcèlement, le logement, leur alimentation et les attitudes des forces locales et nationales à leur égard.

FONCTIONS D'ESCORTE

6. Les observateurs militaires agissent comme escortes non armées pour les personnes et les organisations suivantes :

- a. dignitaires et autres visiteurs;
- b. organisations internationales, ONG et organismes de l'ONU;
- c. dans le cas des personnes déplacées dans leur propre pays retournant dans leurs foyers, les observateurs militaires peuvent être chargés des tâches suivantes :
 - 1) surveiller les municipalités/villages cibles;
 - 2) assurer la liaison et la coordination entre les centres de secours, les autorités locales et les personnes déplacées dans leur propre pays;
 - 3) assurer la liaison entre les autorités nationales ou locales et le personnel des Nations Unies, de l'OSCE ou le l'OTAN;
 - 4) de concert avec les forces locales et le personnel des Nations Unies, de l'OSCE ou de l'OTAN, escorter les convois entre les camps de personnes déplacées dans leur propre pays et les centres de secours, les municipalités ou les villages.

SITUATION SUR LE PLAN HUMANITAIRE

7. Chaque observateur militaire surveille la situation qui prévaut dans son propre secteur sur le plan humanitaire. Dans chaque secteur, un officier des affaires humanitaires coordonne de près ses activités avec celles des organisations locales d'aide humanitaire, de protection des droits de la personne et autres ONG. Entre autres tâches importantes, notons :

- a. établir d'étroites relations avec les autorités locales et le représentant du ministère responsable de la remise en état de l'infrastructure;
- b. collaborer étroitement avec le personnel du HCR et lui fournir l'aide nécessaire pour lui permettre d'exécuter ses tâches visant la réintégration des personnes déplacées dans leur propre pays et des rapatriés;
- c. aider à la coordination de la livraison d'aide alimentaire aux centres médicaux et aux orphelinats dans le cadre du Programme alimentaire mondial (PAM);
- d. collaborer étroitement avec les responsables des droits de la personne et du CICR pour évaluer la situation qui prévaut dans les cellules des prisons municipales, des centres de détention et des pénitenciers.

OPÉRATIONS EN FAVEUR DES DROITS DE LA PERSONNE - TÂCHES POSSIBLES

8. Parmi les activités propres aux opérations en faveur des droits de la personne, les tâches suivantes, ou quelques-unes d'entre elles, peuvent être confiées au personnel militaire et aux policiers ainsi qu'aux observateurs militaires, même s'ils ne sont pas des spécialistes des droits de la personne :

- a. surveillance de la situation actuelle sur le plan des droits de la personne et publication de rapports;
- b. surveillance des campagnes ou des processus électoraux aux niveaux national et local;
- c. surveillance de la réinsertion des combattants démobilisés dans la société civile;
- d. conduite d'enquêtes sur les violations antérieures dans un dessein de vérité et de justice et pour aider à faire en sorte que les violations des droits de la personne ne restent pas impunies;

Chapitre 5
Annexe D

- e. mise sur pied de campagnes de promotion des droits de la personne, de sensibilisation à ces droits et d'information publique sur le sujet;
- f. dissuasion des violations par le biais d'une présence active;
- g. mise en place de mesures favorisant la réconciliation et l'instauration de la confiance;
- h. instauration de la confiance et règlement de conflits au niveau local, par ex., pour assurer le retour volontaire et sans incident des réfugiés et des personnes déplacées dans leur propre pays;
- i. aide au renforcement des institutions et des capacités par le biais de programmes d'assistance technique, tels que la réforme de la police ou du système judiciaire.

AVANTAGES DES OBSERVATEURS MILITAIRES

9. Parce qu'ils sont tous des officiers chevronnés ayant de solides antécédents militaires, les observateurs militaires ont un énorme avantage sur les autres organismes en ce qui a trait à l'observation, à l'évaluation et à l'analyse exactes des situations.

- a. Même sans directives exhaustives, ils sont en mesure d'exécuter efficacement leurs tâches et ils n'ont besoin d'aucune supervision.
- b. Grâce à leurs antécédents militaires, ils peuvent évaluer exactement la situation qui prévaut sur le plan de la sécurité.
- c. Il est beaucoup plus facile pour un officier d'interagir avec la population locale (malgré la barrière des langues).
- d. La justesse des évaluations est absolument essentielle pour l'utilisation optimale des ressources limitées de l'ONU. Compte tenu de leurs rapports constants avec la population locale et les ONG, les observateurs militaires sont en mesure d'évaluer avec autant d'exactitude la situation qui prévaut que les événements qui sont susceptibles de se produire prochainement.
- e. Il arrive souvent que les représentants des organismes de surveillance des droits de la personne et d'autres ONG insistent pour être accompagnés par des observateurs militaires.

MESURES DE SÉCURITÉ À L'INTENTION DES OBSERVATEURS MILITAIRES

10. L'application des mesures suivantes est obligatoire :

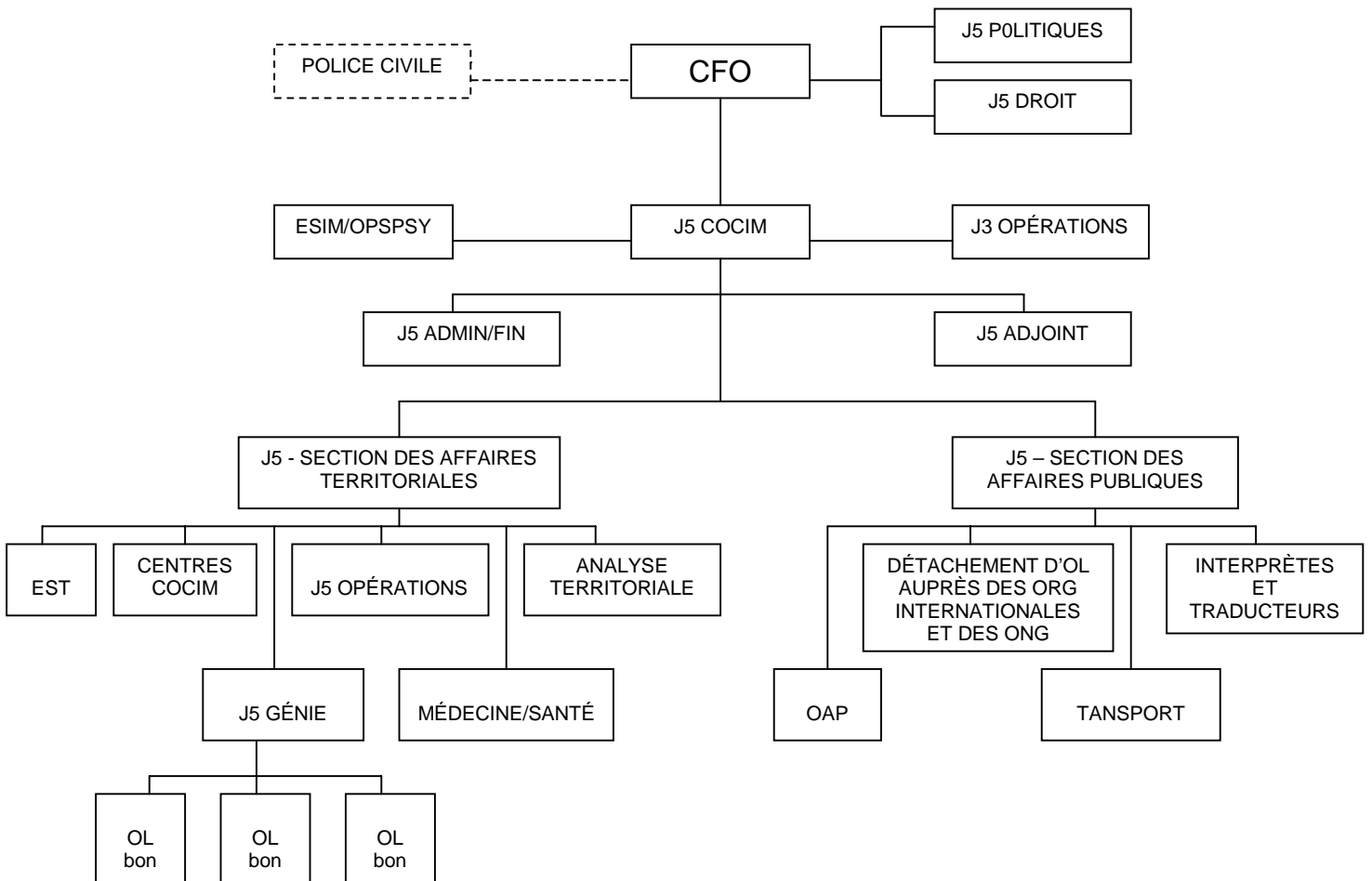
- a. Le matériel de nature délicate et classifiée doit être livré en personne ou transmis par des moyens sûrs. Les observateurs militaires ne doivent pas compromettre l'impartialité de la force militaire à l'égard des factions belligérantes anciennes ou actuelles.
- b. Les renseignements communiqués par transmissions radio non protégées ou par modem fax pourraient être interceptés par les factions belligérantes anciennes ou actuelles et utilisés contre un adversaire. Cette possibilité touche les rapports et les comptes rendus, tels que les SITREP, INCSPOTREP, les INTSUM et les PSYREP.
- c. Le fonctionnement et l'entretien des moyens de communication par câble terrestre, par téléphonie et par télégraphie, y compris par le truchement de microstations terriennes, sont assurés par du personnel local. La SECOP et la protection des renseignements sont des éléments vitaux de la mission.
- d. Il incombe aux observateurs militaires d'assurer la protection des renseignements ainsi que des données informatiques, et ils ne doivent laisser aucune information classifiée sur le disque dur de

leurs ordinateurs. Ils doivent veiller à ce que le disque dur ne contienne aucun fichier de sauvegarde. Le lecteur C:/, ou disque dur, ne doit pas servir à traiter des renseignements informatiques.

- e. Les sources de renseignement ne doivent être révélées à personne. Des identificateurs d'origine indirecte doivent être utilisés, comme dans le cas d'une source onusienne ou d'une source internationale mentionnée. Le nom des sources appartenant à des factions belligérantes anciennes ou actuelles ainsi que le nom des sources civiles officielles ou officieuses ou le groupe ethnique auquel elles appartiennent ne doivent pas être mentionnés.
- f. Les observateurs militaires doivent faire attention aux propos qu'ils tiennent en présence d'un interprète car, ce dernier pourrait être obligé ou contraint de transmettre des renseignements sur le travail/les fonctions des observateurs militaires.

NOTA : La présente annexe est tirée du *Manuel des observateurs militaires des Nations Unies*, des tâches des observateurs militaires de l'ONU dans le cadre de la MINUAR et de l'ouvrage intitulé *Towards Effective training for Field Human Right Tasks*, de Karen Kenny.

**CONFIGURATION CONCEPTUELLE D'UN CENTRE DE COORDINATION CIVILO-MILITAIRE
AU NIVEAU D'UNE FORCE**



- NOTA :
1. Le personnel du CFO compte trois spécialistes qui sont principalement des conseillers : J5 Politiques, J5 Droit et J5 Affaires publiques. En plus d'être conseiller auprès du CFO, le J5 COCIM commande en son nom le Centre de coordination civilo-militaire au niveau de la Force.
 2. Le détachement de la police civile conseille le CFO et assure la liaison avec les éléments militaires, mais il relève du commandant du contingent de la police civile. Les membres de la police civile ont une formation conforme aux normes nationales, et leurs services ainsi que leurs compétences sont des atouts précieux pour le CFO en ce qui concerne notamment : le contrôle des foules, la psychologie des foules, les émeutes, les fouilles et les opérations en milieu urbain, les enquêtes criminelles, la planification d'OCIM, les liaisons avec les forces policières locales, en tant qu'instructeurs et en matière d'analyse balistique et criminalistique. Le nombre de policiers civils varie en fonction du contexte opérationnel, du type d'opérations, de la mission et des tâches ainsi que des termes d'un PE signé, le cas échéant, par les parties concernées.
 3. Le J5 COCIM exerce le commandement et le contrôle sur la cellule de l'ESIM/des OPSPSY. S'il y a lieu, les campagnes d'OPSPSY doivent être menées par l'ESIM. Au besoin, le J5 COCIM se fait aider par le personnel du J5 Admin/Fin pour contrôler, séparément du J4 Fin de la formation, les projets mineurs et majeurs ainsi que le matériel et l'équipement.
 4. Le cas échéant, le personnel de l'ESIM doit se charger des activités d'OPSPSY. Il peut être réparti en six équipes tactiques de diffusion, chacune constituée d'au moins un commandant de détachement (officier des armes de combat), un interprète/linguiste et un chauffeur. Compte tenu des leçons retenues de l'OP STABLE (Haïti), la mise sur pied au niveau de la formation d'une ESIM de la taille d'un peloton, pourvue en effectifs et en renforts et maintenue en puissance par la Première réserve, serait nécessaire.
 5. Les tâches civiles du J5 sont toujours subordonnées aux tâches militaires. Le J3 Ops contrôle et supervise le CCCM. Le J5 COCIM, en étroite collaboration avec le J3 Ops et les officiers d'état-major compétents de la formation, planifie, dirige et coordonne toutes les activités de COCIM. Le J3 Ops et le J5 COCIM échangent constamment de l'information militaire et le J3 Ops fournit des ressources et assure la protection de la Force pour les OCIM en plus d'appuyer l'administration civile. Les tâches des officiers d'état-major du J5 sont énoncées à l'annexe A du chapitre 1.
 6. La configuration conceptuelle d'un CCCM peut être basée sur le modèle décrit ci-dessous.
 - a. Une section *Affaires territoriales* constituée comme suit :
 - 1) de centres COCIM, chacun composé d'au moins une cellule Situation, une cellule Affaires publiques, une cellule Plans/Projets et un interprète;
 - 2) d'EST pouvant, sur demande des unités ou des organismes civils, être déployées au niveau des unités et utilisées comme équipes d'intervention rapide en cas de tâches civiles urgentes;
 - 3) d'un J5 Ops, chargé de planifier et de mener, de concert avec le J3 Ops et d'autres officiers d'état-major, des OCIM, par l'entremise du J5 COCIM. La cellule OCIM relèverait du J5 Ops sur les plans du commandement et du contrôle;

- 4) d'une cellule J5 Génie sous la responsabilité d'un technicien des procédures du génie construction et d'un technicien de construction et de maintenance. Il faut également prévoir trois OL, soit un par bataillon, pour coordonner la planification et l'exécution des projets en consultation avec le J5 du bataillon ainsi qu'avec les organismes civils locaux et les entrepreneurs;
 - 5) d'une cellule Médecine/Santé comprenant obligatoirement une femme médecin et au moins deux infirmières pour traiter les patients de sexe féminin. Un vétérinaire devrait également faire partie de cette cellule, plus particulièrement dans les zones d'opérations où la présence de maladies transmissibles est connue;
 - 6) d'une cellule Analyse territoriale (deux officiers, deux s/off et quatre autres MR) chargée de recueillir, de traiter et de diffuser des données civiles et de constituer et tenir à jour une base de données pertinente sur la population de la zone d'opérations. Cette cellule produirait des CIMICREP, des évaluations de zone et d'autres évaluations opérationnelles, prendrait des mesures de l'efficacité et relèverait les indicateurs de normalité en plus de tenir à jour des données sur les réfugiés et les personnes déplacées dans leur propre pays.
- b. Une section *Affaires publiques* constituée comme suit :
- 1) d'un J5 AP qui, en plus de s'acquitter de sa fonction principale de conseiller auprès du CFO en matière d'affaires publiques, dirige la section;
 - 2) d'un OAP, d'un détachement d'OL auprès des organisations internationales et des ONG à l'occasion d'élections et de l'inauguration de projets mineurs et majeurs, d'une cellule de transport dotée de véhicules et de chauffeurs et d'une cellule d'interprétation/traduction (personnel local, membres de la Force régulière ou de la Première réserve). La section Affaires publiques coordonnerait ses activités avec celles du personnel du J5 et de la cellule ESIM/OPSPSY.
7. Bon nombre de ces postes, tels que ceux du personnel médical et du Génie, pourraient être comblés à même les ressources organiques de la formation ou des unités.

TECHNIQUES DE SURVIE POUR LES PERSONNES RETENUES EN OTAGES

« Si vous pouvez survivre pendant un mois, vous pouvez survivre jusqu'au bout. La maladie constitue le seul véritable danger. » - David Jacobsen, ancien otage.

1. **Généralités.** Même si aucun de nous ne s'attend à être pris en otage, cette possibilité est pourtant bien réelle. Le fait de prendre part à une opération de paix augmente le risque d'être la cible d'une prise d'otage ou d'en être victime. Au cours des dernières années, de nombreux membres du personnel des Nations Unies ont été pris en otages et retenus ainsi pendant des heures ou des semaines. Nous traversons une période d'intense activité terroriste et criminelle. Pour ces raisons, il importe que le personnel civil et militaire soit au courant des *principaux aspects* du problème que posent les prises d'otages.

2. **Types de ravisseurs.** Il existe une multitude de types de ravisseurs, les suivants comptant parmi les principaux :

- a. personnel militaire et paramilitaire (p.ex., pour éviter d'être la cible d'autres ravisseurs);
- b. terroristes (p. ex., pour corriger une situation perçue comme injuste ou pour des motifs politiques);
- c. criminels (habituellement pour obtenir une rançon);
- d. personnes atteintes de maladie mentale (aucun motif ou objectif clair, mais *pourraient* appartenir à l'une ou l'autre des catégories précitées);
- e. personnes souffrant de troubles émotifs (p. ex., en réaction à une à une situation de crise personnelle ou familiale).

3. **Types de situations d'otages.** Il existe quatre types de situations d'otages:

- a. **Barricade.** Des personnes sont retenues avec leurs ravisseurs à l'intérieur d'un édifice, d'un avion, d'un train ou en un lieu bien déterminé. La vie des otages est utilisée comme monnaie d'échange contre la satisfaction d'exigences. Les terroristes qui souhaitent attirer l'attention des médias privilégient les actes de ce genre.
- b. **Confinement.** Les gardiens de la paix sont de plus en plus souvent la cibles de ce genre d'actes. Le terme s'applique aux situations dans lesquelles des groupes, tels que du personnel se déplaçant en convoi de véhicules militaires ou de véhicules de transport d'aide humanitaire, sont encerclés et retenus par une force, supérieure en effectifs, qui contrôle un secteur local ou par une force modeste en effectifs, mais mieux équipée. Aucune violence n'est exercée aussi longtemps que le groupe retenu en otage reste immobile et inoffensif. Aucun contrôle n'est exercé directement sur les otages, par contre une zone de confinement est maintenue.
- c. **Boucliers humains.** Il arrive souvent que des forces militaires ou paramilitaires impitoyables ou désespérées utilisent cette méthode qui consiste à placer délibérément des prisonniers, militaires ou civils, à des points vitaux militaires ou à proximité d'équipement militaire stratégique, de façon à prévenir les menaces ou les attaques.
- d. **Enlèvement.** Le terme « enlèvement » désigne l'acte par lequel une ou plusieurs personnes sont capturées, amenées et retenues dans un lieu secret et mises à rançon ou utilisées pour exercer des pressions politiques. Les terroristes utilisent généralement cette forme de prises d'otages pour obtenir la libération de prisonniers politiques ou d'autres terroristes incarcérés.

4. **Stades des situations d'otages.** Les stades suivants sont caractéristiques des prises d'otages :
 - a. planification et surveillance par les ravisseurs;
 - b. attaque (capture ou séquestration des otages);
 - c. déplacement vers un endroit sûr (généralement dans les cas d'enlèvement uniquement);
 - d. séquestration;
 - e. libération.

5. **Comportement des ravisseurs à l'égard de leurs otages.** Bien que l'expérience vécue par divers otages varie considérablement, il faut s'attendre à ce que les ravisseurs adoptent les attitudes et les comportements suivants :
 - a. contraintes matérielles et privation sensorielle (chaînes, bandeau sur les yeux, etc.);
 - b. cruauté mentale;
 - c. interrogatoires pouvant impliquer des actes de violence physique;
 - d. endoctrinement/lavage de cerveau, souvent associé à une privation de sommeil, dans le but de miner la résistance d'un otage;
 - e. violence verbale et humiliation, telle que dévêtir complètement un otage;
 - f. menaces de blessures ou de mort;
 - g. violence physique et/ou sexuelle;

6. **Stades d'adaptation à la captivité.** Six stades généraux de réaction et d'adaptation au fait d'être tenu en otage sont connus:
 - a. **Choc/panique.** Premières secondes ou minutes. La transition à l'état d'otage est brusque et difficile à assimiler. Les réactions initiales vont du désir de fuir aux tremblements incontrôlables et à la réflexion.
 - b. **Incrédulité.** Premières minutes ou heures. Les pensées qui viennent généralement à l'esprit sont : « Une telle chose ne peut m'être arrivée », et « Nous serons bientôt libérés ».
 - c. **Vigilance et angoisse excessives.** Premières heures ou premiers jours. Cette réaction se manifeste par une extrême prudence et une profonde attention aux moindres détails. Elle s'accompagne souvent de sursauts aux bruits et aux mouvements brusques et d'une tendance à imaginer le pire – à voir l'aspect catastrophique de la situation.
 - d. **Résistance/soumission.** Premiers jours ou premières semaines. Certaines personnes séquestrées résistent à toutes les tentatives de coercition, tandis que et d'autres sont incapables de résister à des pressions relativement faibles.
 - e. **Dépression et désespoir.** Premières semaines ou premiers mois. La perte de liberté, l'isolement, l'ennui et les traitements cruels combinés causent la dépression et la résignation.

- f. **Acceptation graduelle.** Premiers mois ou premières années. Le dernier stade d'adaptation, lorsque les otages décident de prendre le contrôle de leur vie et de consacrer leur temps à des activités constructives et d'utiliser les ressources limitées auxquelles ils ont accès.
7. **Survie en tant qu'otage.** Les otages peuvent augmenter leurs chances de survie au maximum et réduire leurs souffrances au minimum en trouvant des façons d'assurer eux-mêmes la gestion de leur temps et de leur milieu. Les lignes directrices suivantes sont à retenir :
- a. **Reprenez et gardez votre sang-froid.** Essayez de toujours rester calme et lucide.
 - b. **Gardez une attitude modérée et non provocante.** Il est prudent de contrôler vos réactions impulsives, de rester calme et de suivre les directives.
 - c. **Essayez de faire en sorte que vos ravisseurs vous reconnaissent comme un être humain.** Montrez votre sensibilité aux ravisseurs pour qu'ils reconnaissent l'être humain que vous êtes. Privilégiez les communications sur des sujets neutres. Évitez d'aborder des questions politiques et délicates.
 - d. **Obéissez aux ordres des ravisseurs.** Il est prudent de vous conformer aux exigences de vos ravisseurs.
 - e. **Si l'on vous questionne, donnez le moins de précisions possible.** Donnez toujours des réponses brèves et évitez de faire des suggestions.
 - f. **Gagnez le respect de vos ravisseurs.** Apprenez quels comportements vos ravisseurs apprécient et considèrent comme honorables.
 - g. **Fixez-vous des objectifs.** Soyez déterminé à survivre jusqu'à une certaine date (anniversaire) et reportez cette échéance. Prévoyez une longue période de captivité; vous éviterez ainsi plus facilement les déceptions et la dépression.
 - h. **Gardez une certaine forme de contrôle sur votre environnement.** Ce faisant, vous réduirez votre niveau de stress, rehaussez votre estime de soi et atténuez les sentiments de désespoir et de détresse. À titre d'exemple, mentionnons le cas de certains otages, qui ont gardé et partagé leur nourriture avec leurs compagnons d'infortune.
 - i. **Exercez votre esprit.** Assimilez le plus de détails possible sur les habitudes et les caractéristiques de vos ravisseurs et sur votre environnement. Inspirez-vous d'intrigues de cinéma et de livres pour inventer des jeux de guerre psychologique afin de stimuler votre esprit.
 - j. **Essayez de comprendre vos ravisseurs.** Soyez réceptifs aux caractéristiques culturelles de vos ravisseurs et apprenez à les connaître. Évitez de sous-estimer leur niveau de connaissances générales.
 - k. **Trouvez ou mettez une dose d'humour dans votre situation.** Une fois la routine de votre captivité établie de façon prévisible, l'humour peut devenir un antidote très efficace contre le désespoir.
 - l. **Alimentez-vous le mieux possible et faites le plus d'exercice possible.** Restez en santé, aussi bien mentalement que physiquement. Adaptez-vous aux contraintes qui vous sont imposées (p.ex., faites de l'exercice, même si vous êtes ligoté ou avez les yeux bandés).
 - m. **Gardez espoir.** Croyez en quelque chose d'important à vos yeux, comme votre famille, Dieu, votre pays ou un idéal.

- n. **Utilisez les techniques de gestion du stress.** Mettez les en pratique, plus particulièrement les techniques de relaxation.
- o. **Acceptez vos défauts.** Évitez de vous arrêter à des sentiments de faiblesses ou de culpabilité concernant votre comportement en captivité. Vous serez vraisemblablement soumis à un stress considérable. Les gens comprennent que des déclarations peuvent être faites sous la contrainte et les pressions et acceptent ces déclarations pour ce qu'elles valent.
- p. **Soyez tolérant envers vos compagnons d'infortune.** Soyez tolérant. Chaque personne utilise des moyens différents pour combattre le stress. Comme il serait trop dangereux de s'en prendre à ses ravisseurs, chacun a tendance à se dévouer sur ses camarades.

NOTA : Extrait du rapport intitulée « Hostage Survival Skills for CF Personnel, Operational Effectiveness Guide 97-1 ».

CHAPITRE 6

LES FORCES POLIÉIÈRES CIVILES ET MILITAIRES DANS LES OPÉRATIONI MILITAIRES

« *Un plan de sécurité publique adapté et soigneusement analysé doit être mis au point pour chacune des opérations civilo-militaires interalliées.* » - Leçons retenues - Le Centre canadien international Lester B. Pearson pour la formation en maintien de la paix

« *La police civile ou toute autre force internationale d'aide policière doit fonctionner suivant la même structure que celle des forces militaires et en étroite consultation avec ces dernières, notamment en ce qui a trait aux RDE, et en coordination tout aussi étroite avec leurs activités.* » - Leçons retenues - Le Centre canadien international Lester B. Pearson pour la formation en maintien de la paix

601. INTRODUCTION

1. La police civile peut être déployée comme partie intégrante d'une mission de l'ONU ou de l'OTAN, d'une opération de soutien de la paix, d'une OHG et d'une opération de combat. Dans la plupart des opérations de l'OTAN, les responsabilités sont partagées entre l'ONU, qui fournit des ressources spécialisées, et les forces policières civiles qui servent de complément aux forces de l'OTAN. En outre, certains pays de l'OTAN déploient un contingent national de police avec leur contingent militaire pour aider ce dernier à exécuter aussi bien les tâches militaires que les tâches civiles, plus particulièrement dans les secteurs urbains et ruraux. Les contingents des FC sont ainsi accompagnés de la police civile afin d'assurer au CFO une certaine souplesse lorsqu'il est impossible de lui fournir des ressources en quantité suffisante et dans les spécialités requises, plus particulièrement dans les situations d'urgence complexes. L'appréciation opérationnelle du commandant de la PM doit tenir compte de ce besoin opérationnel. Il est entendu que tous les membres d'un détachement de police civile mis à la disposition d'une force militaire doivent être déployés en tant que *personnes assujetties aux dispositions de la LDN accompagnant les FC* et relevant du CFO par l'intermédiaire de la police militaire (rapports de Con Op). Le personnel de police civile doit être armé, et le SOFA et/ou le PE doivent exprimer cette réalité.

2. Dans le contexte d'une crise internationale ou d'une guerre, aux termes de la *Loi sur les mesures d'urgence*, les forces militaires se doivent d'être polyvalentes. Elles peuvent être appelées à remplir une multitude de fonctions par suite de l'effondrement des structures gouvernementales nationales et locales et lorsque la population est elle-même impliquée dans la crise ou le conflit. La police civile participe également, à un degré d'intégration moindre toutefois, aux opérations nationales en cas de sinistre et d'état d'urgence aux termes de la *Loi sur les mesures d'urgence*. La participation de la police civile aux opérations militaires nationales au Canada est régie par les lois canadiennes. En cas de conflit armé au Canada, le rôle de la police civile dans les opérations militaires est défini en fonction du droit des conflits armés, plus particulièrement des conventions de Genève.

3. Dans le cas d'opérations de l'ONU ou de l'OSCE appuyées par des forces militaires de l'OTAN, la présence de forces policières civiles de l'ONU et de l'OTAN est de nature moins conflictuelle que celle de forces policières militaires appartenant à l'une ou l'autre de ces deux organisations. Sur les plans de la planification d'OCIM et de l'exécution de tâches civiles, les fonctions de la PM et de la police civile sont complémentaires. À noter que les policiers civils et les membres de la PM utilisent les mêmes laboratoires et qu'ils reçoivent des mêmes établissements leur formation en matière judiciaire, de balistique et concernant d'autres aspects de leurs fonctions. Compte tenu du fait que, dans le cadre d'opérations nationales, le rôle et les fonctions de la police est régi par le droit canadien, le présent chapitre porte principalement sur les opérations internationales.

602. RÔLES DE LA POLICE CIVILE ET DE LA POLICE MILITAIRE DANS LES OPÉRATIONS MILITAIRES

1. **Police civile.** Quelle que soit la mission, les tâches et le contexte, un policier doit toujours agir suivant les principes de crédibilité, d'équité et de justice sociale et pénale. En situation de *crise internationale ou de guerre*, le rôle de la police civile consiste à surveiller le travail et le comportement des policiers locaux et à les aider à s'acquitter de leurs tâches. Dans l'exécution de tâches humanitaires, les policiers sont tenus de respecter les mêmes principes de commisération, d'impartialité et de neutralité qui s'appliquent aux opérations humanitaires, tel qu'indiqué au chapitre 5. Dans le cadre des opérations humanitaires, la police civile a pour tâche principale de venir en aide à la population affectée par la guerre et non de soutenir l'administration civile. Les objectifs généraux des opérations militaires et policières sont les suivant :

- a. aider à prévenir l'intensification de la violence dans le cadre de conflits régionaux;
- b. aider à réduire les conséquences socio-économiques et la souffrance humaine qu'engendre la guerre, notamment en collaborant, sous l'égide du HCR, à la réinstallation des réfugiés dans leurs anciens milieux;
- c. appuyer l'institution multilatérale vouée au maintien et à la promotion de la paix et de la sécurité qu'est l'ONU, par l'envoi de policiers civils ayant des responsabilités d'encadrement et de formation, d'observateurs ayant pour fonction de veiller au respect des droits de la personne, ainsi que de personnel chargé de dispenser l'assistance humanitaire et l'aide aux réfugiés;

2. La nécessité de déployer des policiers civils dans le cadre d'opérations de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN doit être déterminée en fonction des besoins opérationnels qui existent dans la zone d'opérations.

- a. Lorsque les services policiers nationaux et les autorités civiles nationales sont encore en mesure d'agir efficacement, comme c'est le cas dans un État dont la situation est soit raisonnablement stable, soit précaire, et que le CFO ne dispose d'aucune ressource de PM, la police civile doit avoir comme rôle d'assurer, avec le concours de l'OTAN, la liaison avec les responsables de l'opération de l'ONU ou de l'OSCE. Il lui faut également assurer la liaison avec la police locale ou entre les forces de police locales appartenant à divers groupes en cause dans le conflit ainsi qu'observer leurs activités et en rendre compte.
- b. Dans les situations d'urgences plus complexes, lorsque la police locale et les autorités civiles ne sont pas en mesure d'agir efficacement, comme c'est le cas dans un État en faillite ou effondré, la police civile peut être appelée à veiller au respect des droits de la personne et à assurer la prestation de services policiers indépendants. Dans ce dernier cas, son rôle le plus important consiste généralement à encadrer, former et développer des forces policières nationales, provinciales/préfectorales et locales en des institutions dignes d'une société qui s'appuie sur des valeurs et des convictions démocratiques ou dont c'est l'ambition. Cet engagement nécessite un énoncé précis des mandats et des fonctions ainsi qu'un partage des responsabilités clairement défini, fondé sur la législation nationale (LDN ou équivalent), entre les forces armées et les éléments policiers nationaux, provinciaux/préfectoraux et municipaux/communautaires.

3. **Mandat du Groupe international de police (GIP) en Bosnie Herzégovine.** L'objet du présent paragraphe est de citer un exemple concret de mandat et de comparer ceux de la police

civile de l'ONU avec les fonctions et les responsabilités de la police civile et de la PM dont il est question dans le présent chapitre. Le mandat de la police civile de l'ONU s'exprime par la voix du Conseil de sécurité des Nations Unies : Le 21 décembre 1995, le Conseil de sécurité décide de mettre sur pied un élément de police civile de l'ONU, dont le rôle consiste à instituer un programme d'aide portant précisément sur les tâches mentionnées à l'annexe 11 de l'Accord de Dayton. Il incombe également au GIP un rôle important de renvoi des cas de violation des droits de la personne qui lui sont signalés par des « sources dignes de foi ». Aux termes de l'Accord de Dayton, le GIP est tenu de transmettre cette information à la Commission des droits de l'homme, au Tribunal pénal pour l'ex-Yougoslavie ou aux autres organisations ou organismes compétents. Conformément au mandat du Secrétaire général de Nations Unies et « sous réserve des consultations et des directives jugées nécessaires par le Haut représentant de l'OTAN », ces tâches sont les suivantes :

- a. surveiller, observer et vérifier les activités et les installations policières, y compris les organisations, les structures et les procédures judiciaires connexes, en l'absence d'accès aux services de PM;
- b. fournir des conseils aux policiers et aux forces policières;
- c. dispenser de la formation aux policiers;
- d. faciliter les activités policières des parties en cause, dans le cadre de la mission d'aide du GIP;
- e. évaluer les éléments qui menacent l'ordre public et formuler des avis sur les capacités des organismes d'application de la loi à contrer les menaces de ce genre;
- f. conseiller les autorités gouvernementales de la Bosnie-Herzégovine sur l'organisation de forces policières efficaces;
- g. aider le personnel des forces policières des parties en cause à s'acquitter de ses responsabilités.

4. **Police militaire.** La PM, et non la police civile, se charge d'intervenir dans tous les incidents mettant en cause du personnel militaire et de faire enquête. Les policiers militaires doivent être investis des pouvoirs d'arrestation à l'endroit du personnel militaire d'une force militaire. L'objet des tâches de la PM varie en fonction de l'ampleur de l'opération militaire. Les policiers militaires peuvent se voir confier l'exécution de tâches de sécurité, notamment en ce qui concerne la protection de la force, la mise en oeuvre de mesures de contrôle et les fonctions policières générales. La PM peut travailler en étroite collaboration avec la police civile du pays hôte et aider au maintien de l'ordre public. Les policiers militaires peuvent être appelés à détecter et à lutter contre les activités illégales, y compris les activités de marché noir au sein de la force militaire.

603. FONCTIONS DE LA POLICE CIVILE ET DE LA POLICE MILITAIRE

1. La police civile déployée dans le cadre d'opérations internationales relève directement de l'autorité du commissaire de police désigné dans le théâtre des opérations. Les fonctions de la police civile dans les opérations militaires, énoncées dans le SOFA, les ententes et le PE englobent notamment :

- a. conseiller le CFO en matière de planification et de conduite d'OCIM dans des États dont la situation est raisonnablement stable, dans des États dont la situation est précaire et dans les États effondrés, plus particulièrement en ce qui concerne les OCIM menées dans des zones urbaines et rurales où il n'a pas accès aux services de la PM;

- b. assurer la liaison avec les forces militaires, plus spécialement avec la PM;
- c. recueillir de l'information/des renseignements qui peuvent s'avérer utiles à la planification et à l'exécution d'OCIM;
- d. planifier les opérations policières, plus particulièrement les opérations de bouclage ou de ratissage menées dans des zones urbaines et rurales;
- e. assurer la coordination des opérations policières en consultation avec les polices locales liées aux groupes ethniques ou aux factions;
- f. rassurer la population locale et de dissuader les groupes extrémistes, effectuer des patrouilles armées, de jour et de nuit, dans les zones civiles, lorsqu'elle est affectée au maintien de l'ordre public (généralement armée pour cette tâche). Dans les cas où les éléments militaires ne sont pas armés, ils doivent habituellement être déployés avec des éléments de la police civile;
- g. en l'absence d'un service de police municipal ou communautaire compétent, enquêter, sur les coups de feu, les homicides et les vols mettant en cause des membres du personnel civil, conformément aux ententes en vigueur;
- h. communiquer avec les autorités civiles et la police locale pour les informer des dispositions des ententes nationales ou internationales en vigueur et pour assurer leur application;
- i. de façon indépendante de la police locale, procéder à des arrestations et garder en détention les personnes arrêtées ou presser la police locale de le faire;
- j. procéder à des recherches d'armes illégales ou de biens illégaux qui pourraient avoir été volés dans les entrepôts de l'ONU, de l'OTAN, aux organisations internationales, aux ONG ou aux organismes de l'ONU. Ces recherches doivent être menées conjointement avec la PM lorsque les armes ou le matériel volé proviennent de sources militaires;
- k. protéger les personnes placées sous leur autorité;
- l. assurer, suivant les ordres, la liberté de circulation à l'intérieur de la zone d'opérations et accompagner (généralement sans armes) les convois d'aide et les autobus du service de réinstallation;
- m. surveiller la protection des droits de la personne afin de prévenir les violations;
- n. aider au maintien de l'ordre public en étroite collaboration avec les intervenants du système judiciaire national;
- o. escorter et protéger les personnes, telles que les représentants des autorités civiles et des personnes de marque dont la vie pourrait être menacée (le port d'arme est une nécessité pour les tâches de ce genre);
- p. faciliter, par la médiation et la négociation, le règlement de situations conflictuelles opposant des belligérants ou des groupes ethniques;
- q. dispenser aux policiers de tous les paliers de gouvernement une formation sur l'appui aux autorités civiles;

- r. contrôler les régions frontalières (généralement à faible niveau de risque/menace) afin d'assurer le respect des ententes en vigueur et de lutter contre les activités de trafic;
- s. contrôler les prisons, conformément aux ententes en vigueur;
- t. produire des rapports et des comptes rendus sur les activités de la police civile.

2. Dans le cadre d'opérations internationales, le statut et les pouvoirs juridiques ainsi que les tâches de la police civile sont déterminés en fonction des mandats de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN. Dans la plupart des opérations, notamment les situations d'urgence complexes, la police civile n'a pas besoin d'un statut ou de pouvoirs autres que ceux conférés au personnel chargé d'exécuter un mandat de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN. Elle n'a pas, non plus, besoin des mêmes pouvoirs policiers dont elle dispose dans le milieu dans lequel elle travaille dans son propre pays. Lorsque les policiers civils sont chargés de veiller au respect des droits de la personne, ils doivent disposer des pouvoirs suffisants pour :

- a. avoir, sur demande, libre accès partout où se déroulent des enquêtes et à tous les lieux de détention;
- b. retirer, suivant les ordres, les personnes en danger des mains des autorités locales et les placer sous la protection de l'ONU ou de l'OTAN;
- c. examiner les plaintes.

3. **Ruptures dans la sécurité publique.** Quelles que soient les circonstances, le travail des policiers civils ne peut être efficace que si les autorités du pays hôte, les forces belligérantes/anciennes factions belligérantes et les autorités civiles collaborent et si toutes les parties en cause dans le conflit acceptent la lettre et l'esprit des ententes et des tâches confiées aux forces policières civiles. Dans l'une ou l'autre des infrastructures civiles nationales décrites à l'article 203 du chapitre 2, la sécurité publique pourrait subir des ruptures. Un plan de sécurité publique adapté et soigneusement analysé doit être mis au point pour chaque mission :

- a. **États stables ou précaires.** Il est fort probable qu'une infrastructure civile adaptée et stable serait en place. Deux scénarios sont possibles. Suivant le *premier scénario*, pour éviter de compromettre le succès de la mission, une opération militaire pourrait être lancée sans attendre l'arrivée du contingent de la police civile, lequel pourrait ne pas s'être encore déployé dans le théâtre. Cette situation provoque une rupture, réelle ou apparente, dans la sécurité publique et force les militaires à s'acquitter des tâches policières essentielles ou à risquer de mettre en péril le succès de la mission. Les fonctions de police devraient alors être exécutées jusqu'à ce que la police locale ou la police civile prenne la relève. Dans le *deuxième scénario*, une force militaire pourrait assurer la sécurité de zone ou prêter main forte aux patrouilles afin d'exercer un effet dissuasif sur la criminalité, mais refuserait d'exécuter des tâches de maintien de l'ordre autres que celles prévues dans son mandat. Lorsque, dans ce contexte, les forces policières des factions refusent de se charger des fonctions de maintien de l'ordre et de coopérer avec la police civile ou les militaires, il se produit alors une rupture dans la sécurité publique. Il incombe à la police civile et la force militaire de l'ONU ou de l'OTAN de veiller, avec le concours des autorités civiles, à forcer la police locale ou les forces belligérantes/anciennes factions belligérantes à respecter les termes de l'accord de paix signé et ratifié. Dans le cours d'une mission, il faut régler ou prévoir les problèmes de rupture dans la sécurité publique afin de prévenir les soulèvements populaires.
- b. **États en faillite ou effondrés.** Lorsqu'il est impossible d'obtenir un accord mettant fin aux hostilités, voilà le genre d'infrastructure qui serait vraisemblablement en place. La responsabilité d'assurer la sécurité du milieu, avec l'aide d'une force internationale de police civile chargée de faire respecter la loi et de maintenir l'ordre public, incomberait

très probablement à la force militaire. Le mandat associé à cette disposition doit être établi par la communauté internationale et s'appliquer jusqu'à ce que les autorités civiles soient en mesure de former un gouvernement ou une instance constituée de représentants, appuyée par la population et capable d'exercer son autorité sur le pays.

4. **Police militaire.** La PM doit collaborer étroitement avec la police civile et/ou tout élément de police civile faisant partie de la FO. Le travail des forces de police doit être coordonné de façon à prévenir tout dédoublement ou gaspillage des ressources, et elles doivent être employées suivant les directives du CFO. Dans le cadre de la phase civile, les fonctions de la PM, en tant que principale conseillère auprès du CFO en ce qui la concerne et en matière de sécurité, doivent notamment comprendre :

- a. les opérations civiles de rétablissement/maintien de l'ordre public;
- b. l'encadrement, la formation et la coordination en vue de rétablir les services policiers, pénitenciers et douaniers;
- c. la coordination de l'appui des services policiers, de sécurité, douaniers et pénitenciers aux opérations militaires;
- d. les services de conseil et de soutien auprès du personnel du J5 en ce qui concerne les itinéraires, le contrôle des populations, le maintien de l'ordre public et la sécurité;
- e. les patrouilles interarmées de police et de sécurité, avec la participation de policiers civils de l'ONU et de services de police de l'OTAN et du pays hôte, dans le but de promouvoir la confiance, l'assurance et la coopération;
- f. la planification d'OCIM;
- g. le contrôle de postes de surveillance;
- h. le contrôle des isolés, des personnes déplacées dans leur propre pays, des réfugiés et d'autres non-combattants;
- i. les fouilles de véhicules/d'installations militaires;
- j. les fouilles d'installations/de véhicules civils en l'absence de la police civile ou d'autres forces policières liées à une faction, plus particulièrement dans un État en faillite ou effondré.
- k. suivant les ordres du CFO, l'aide au désarmement de groupes civils armés, de forces policières spéciales et d'autres groupes armés semblables présents dans des secteurs interdits ou démilitarisés, tels que définis dans l'accord de paix;
- l. les fonctions d'escorte;
- m. les patrouilles;
- o. les enquêtes sur du personnel militaire ou des incidents;
- p. la protection de la force;
- q. la liaison avec la police civile ou la police liée à une faction locale;

604. RESPONSABILITÉS ET TÂCHES DE LA POLICE CIVILE

1. Les responsabilités qui incombent à tout corps de police international ou à tout élément de police civile d'un pays fournisseur de troupes et les tâches qui leurs sont assignées sont indiquées dans le SOFA, le PE et les autres ententes signées par les parties qui sont à l'oeuvre dans un État dont la situation est soit raisonnablement stable, soit précaire ou dans un État en faillite. L'envergure des activités policières et l'ampleur des ressources nécessaires à la grandeur du spectre d'intensité des conflits sont également déterminées en fonction du degré de menace et de risque auquel sont exposés la stabilité sociale et l'ordre public.

2. Sur le plan des fonctions policières, la police civile doit notamment s'acquitter des tâches suivantes dans le cadre des OCIM et du soutien à l'administration civile :

- a. sur demande, agir comme intermédiaire neutre lorsque les forces policières des diverses parties opposées dans un conflit ont besoin de communiquer entre elles au sujet d'affaires criminelles. À titre d'exemple, citons le cas de Mostar, en Bosnie-Herzégovine, où trois groupes de malfaiteurs sont actifs des deux côtés (côté musulman, à l'est, et côté croate, à l'ouest) de la rivière Neretva, qui sépare la ville en deux;
- b. par l'entremise du commandant de la PM, conseiller le CFO sur les questions touchant le maintien de l'ordre public sur le plan civil;
- c. fournir des renseignements sur la façon dont les forces policières locales et le système de justice pénale de chacune des parties opposées s'acquittent des tâches de maintien de l'ordre public;
- d. surveiller le travail de toutes les forces policières afin d'assurer le maintien efficace, impartial et juste de l'ordre public;
- e. formation et supervision des forces de police du pays hôte, ce dernier étant chargé de fournir les installations, le matériel, les aires d'entraînement et les salles de classe;
- f. observer le travail de l'administration civile de façon à assurer le respect à la lettre des ententes conclues et agir en qualité de médiateur ou de négociateur pour désamorcer les tensions entre les parties opposées au sein de la collectivité;
- g. surveiller le déroulement des campagnes électorales et des processus électoraux;
- h. observer le retour volontaire des réfugiés (politique de non-refoulement) et des personnes déplacées dans leur propre pays.

3. En même temps que se déroulent les activités de reconstruction civile et d'appui à l'administration civile, certains éléments du système de justice pénale pourraient devoir être établis, notamment :

- a. les services juridiques de poursuite et de défense;
- b. les procédures concernant le traitement des contrevenants;
- c. un service judiciaire chargé de prendre des mesures à l'égard des contrevenants;
- d. des services de détention adéquats.

4. Dans le cas particulier d'un État en faillite ou effondré où règne l'anarchie, d'autres tâches et d'autres pouvoirs peuvent être confiés à la police civile et à la PM, notamment en ce qui concerne les arrestations et la détention des suspects. Il faut, dans de telles circonstances,

mettre sur pied une instance de poursuite indépendante, reconnue à l'échelle internationale, pendant que sont en cours la reconstruction civile et la remise en état des structures policières et du système judiciaire.

5. Pour favoriser l'établissement de liens de collaboration avec la population et la police locale dans le cadre des opérations de l'ONU et de l'OSCE, les éléments de la police civile habitent dans les communautés. Il incombe aux membres de la police civile de se trouver eux-mêmes un logement et de défrayer leurs propres dépenses. Des exceptions sont possibles, mais elles doivent faire l'objet de négociations et être autorisées en bonne et due forme au moyen d'un PE (voir les DOAD 7014-0 et 7014-1) ou d'une autre forme d'entente.

6. Souvent, la police civile et les observateurs militaires travaillent en étroite collaboration et patrouillent la même zone d'opérations. Le cas échéant, il arrive aux observateurs militaires de fournir le soutien logistique, mais chacune de ces organisations doit disposer de troupes structurées chargées d'assurer la sécurité et la protection de la force dans le cadre des OCIM en cours. Les troupes structurées présentes dans une zone d'opérations pourraient bénéficier de la synergie créée par les rapports mutuels qu'entretiennent ces organisations par le biais de contacts quotidiens, d'échanges d'information, de comptes rendus de situation quotidiens et de réunions interorganisations quotidiennes.

605. INTERDÉPENDANCE DE LA POLICE CIVILE ET DE LA POLICE MILITAIRE

1. Les mandats de la police civile de l'ONU et de l'OTAN sont énoncés dans *l'Accord-cadre général pour la paix* issu de négociations entre les parties à un conflit. Les précisions concernant la compétence de la police civile et de la PM par rapport à celles de la force policière nationale du pays hôte se trouvent généralement dans le SOFA. En principe, lorsque la force policière internationale n'a pas à assurer l'application des lois locales ou le maintien de l'ordre public local, ses membres ne sont pas armés, et cette disposition est indiquée dans le SOFA. Ainsi, toutes les tâches de la police internationale qui met en danger la vie des policiers civils nécessitent la protection de la force. Il incombe au groupe de reconnaissance, dans le cadre de la phase préparatoire, d'obtenir toute information disponible sur le mandat, les fonctions et les responsabilités de la police civile. Si le CFO décidait d'ajouter un détachement de police civile à la FO, en plus de l'unité organique de PM, il appartiendrait alors au personnel responsable du J3 et du J5 de coordonner et de suivre de près l'application des mandats, le partage des responsabilités et des tâches de façon à prévenir les problèmes de chevauchement des tâches et de redondance des ressources des deux éléments policiers.

2. Il faut que le CFO comprenne le mandat, les fonctions et le partage des responsabilités de la police internationale par rapport à l'unité organique de PM de la FO. L'unité organique de PM doit tenir compte des aspects de la sécurité, du partage des responsabilités et des juridictions en ce qui concerne la police civile et les forces policières associées aux diverses factions. À titre d'exemple, citons *l'International Police Task Force Assistance Program* (programme d'assistance policière internationale) mentionné à l'annexe A de l'Accord de Dayton, qui couvre les tâches suivantes :

- a. surveiller et vérifier les activités judiciaires et d'application de la loi, notamment effectuer des patrouilles conjointes avec les forces policières locales;
- b. conseiller et former le personnel des forces policières;
- c. analyser les menaces à la sécurité publique et offrir des conseils aux autorités gouvernementales sur les façons d'organiser efficacement leurs forces policières;

- d. faciliter l'amélioration de l'exercice des pouvoirs policiers et, dans la mesure du possible, répondre aux demandes des parties concernées.

606. COMMANDEMENT ET CONTRÔLE DANS LES OPÉRATIONS INTERNATIONALES

1. Dans le cadre d'opérations de maintien de la paix, lorsque les parties au conflit y consentent, les ressources de la police civile peuvent suffire pour exécuter les tâches policières si les autorités civiles disposent des infrastructures policières et militaires adéquates pour faire cesser les actes de violence des groupes extrémistes ou pour en prévenir l'escalade. Par contre, dans le cas de situations d'urgence complexes, l'imposition de la paix nécessite que des forces policières militaires soient déployées sans nécessairement avoir le consentement de toutes les parties au conflit et lorsque la situation est très instable ou imprévisible et qu'elle risque de dégénérer rapidement en conflit armé. Les opérations de ce genre doivent être précédées d'un délai de préavis devant permettre d'assurer une protection adéquate de la force en ce qui concerne les tâches civiles assignées et nécessitent la capacité d'empêcher toute forme de violence par le biais d'interventions diplomatiques et, si de telles mesures échouent, par des démonstrations de force.

2. Dans le cas de situations d'urgences complexes, telles que les opérations d'imposition de la paix de l'IFOR/la SFOR, un CFO a besoin d'aide policière pour mener à bien les tâches civiles. De nombreux facteurs entrent en jeu lorsqu'il s'agit de déterminer si une force policière de l'ONU ou de l'OTAN doit déployer des détachements dans une zone d'opération ou demeurer une force intégrale. Les menaces et les risques, le temps et l'espace, le nombre de policiers et leurs qualifications, les ressources disponibles, le transport, le soutien logistique et le maintien en puissance sont quelques-uns de ces facteurs.

Contingent de police civile

3. Lorsqu'il est impossible de réunir une force de PM adéquate pour répondre aux besoins du CFO, ce dernier peut, dans son appréciation, envisager l'emploi d'un détachement de police civile au sein de sa force militaire. Cette solution a pour effet de procurer au CFO une certaine souplesse dans la planification et la coordination des OCIM et des activités d'appui à l'administration civile, plus particulièrement dans le cas des situations d'urgence complexes. Les membres du personnel de la police civile doivent alors être déployés *comme personnes accompagnant les Forces canadiennes, assujetties aux dispositions de la LDN*. En principe, ce détachement est sous le Con Op du CFO, mais demeure sous l'OPCOM du commandant du contingent de la police civile dans le théâtre. Toutes les dispositions de commandement et de contrôle doivent cependant être négociées avec la police civile avant tout déploiement. Toute entente entre les parties doit également être officialisée par l'entremise d'un PE (voir la DOAD 7014-0). Dans le cas d'urgences simples, il n'est pas nécessaire d'envisager l'emploi d'un détachement de police civile, car les ressources suffisantes de PM sont disponibles.

4. La composition du détachement de police civile doit être déterminée en fonction de la situation tactique, du genre d'opérations, de l'étendue des activités policières, de la présence de grandes zones urbaines et de l'évaluation des menaces et des risques associés entre autres aux activités criminelles. Les membres volontaires de la police civile doivent accepter, avant le déploiement, des conditions d'emploi qui sont conformes à celles de leurs collègues militaires en ce qui concerne la rémunération, les heures supplémentaires et le congé annuel propres au service extérieur. Il s'agit de fixer une norme applicable à tous les éléments canadiens présents dans une zone d'opérations et d'assurer le maintien de leur moral. Il faut néanmoins, avant la mise en oeuvre des mesures précitées, que les questions concernant entre autres l'autorisation d'exécuter ces tâches à l'étranger et les ententes de financement soient mises au point de façon définitive.

607. FORMATION ET MATÉRIEL

1. **Sélection des officiers.** Les policiers de l'ONU et les membres des détachements de police nationale doivent posséder les compétences voulues pour exécuter la plupart des tâches de routine habituellement confiées à la police nationale d'un État membre de l'ONU ou de l'OTAN. Les policiers doivent posséder une expérience des enquêtes criminelles et de la préparation de cause en plus d'être capables d'utiliser pleinement tous les services connexes touchant notamment la médecine légale, les constatations criminelles, la dactyloscopie et la composition de portraits-robots. Le Secrétariat des Nations Unies auprès des missions permanentes des États membres fournisseurs d'effectifs publie, à l'intention des États membres, des directives sur la sélection, l'évaluation des membres de la police civile et leur rapatriement prématuré en cours d'opération de l'ONU ainsi que sur les connaissances souhaitables pour des missions précises. Ces connaissances ont trait au mandat de la police, aux responsabilités de la police civile, aux façons de superviser le travail de la police locale, à l'histoire du pays et du conflit, aux particularités culturelles et religieuses du pays hôte et à sa constitution. Les policiers que fournissent les pays doivent posséder les qualités suivantes :

- a. une bonne connaissance d'un système de justice pénale reconnu à l'échelle internationale et des lois du pays;
- b. l'aptitude à se conformer au Code de conduite de l'ONU pour les responsables de l'application des lois (voir l'annexe A). Ce Code est reproduit pour information seulement, puisque son application par les membres des FC n'est pas approuvée;
- c. une expérience préalable du travail de collaboration avec d'autres organismes d'application de la loi d'envergure nationale, régionale et/ou internationale;
- d. la capacité à travailler efficacement dans des endroits isolés en tant que membre de diverses organisations multinationales et multidisciplinaires;
- e. une expérience ou des compétences applicables aux opérations de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN dans des domaines tels que la lutte antiterroriste, les opérations spéciales (désarmement d'organisations de sécurité illégales, etc.), la recherche et le sauvetage, le secourisme, les communications, la négociation en cas de prise d'otages, la conduite de véhicules à quatre roues motrices, la navigation, la sensibilisation aux dangers des mines et des pièges ainsi que des compétences linguistiques nécessitant ou non l'aide d'interprètes.

2. **Normes d'instruction.** L'instruction doit notamment porter sur les sujets suivants :

- a. le Code de conduite de l'ONU pour les responsables de l'application des lois, dans la mesure où le Code n'entre pas en contradiction avec le droit canadien et les politiques nationales du Canada;
- b. une bonne connaissance de l'histoire des opérations de l'ONU, de l'OSCE et de l'OTAN ainsi que des pouvoirs et des contraintes qui les caractérisent;
- c. des études de cas portant sur les opérations de l'ONU, de l'OSCE ou de l'OTAN et sur les leçons retenues concernant la participation de la police civile;
- d. la sensibilisation aux aspects religieux et culturels propres à la région et aux groupes ethniques qui l'habitent, aux traditions et aux coutumes de la population et aux cultures organisationnelles des divers éléments qui composent une force multinationale, soit les

organisations internationales, les ONG et les organismes de l'ONU ou de l'OTAN, plus particulièrement en ce qui concerne les éléments présents dans la zone d'opérations où les policiers doivent être déployés;

- e. une formation linguistique complémentaire.

3, **Matériel et ressources.** Les policiers civils chargés d'appliquer les lois en milieu opérationnel, de superviser l'application des lois ou de maintenir l'ordre public parmi la population civile ont besoin du matériel et des ressources qui suivent :

- a. le transport;
- b. des systèmes de communications compatibles avec ceux dont disposent les troupes et observateurs militaires présents dans la zone d'opérations et ceux dont sont munis les véhicules et les postes de police, ainsi que l'accès à Internet et à Interpol dans le but de surveiller les activités criminelles dans la zone d'opérations;
- c. tel que stipulé dans le SOFA ou dans d'autres formes d'ententes, de l'équipement de protection, d'autodéfense et de maintien de l'ordre public, y compris une cellule de prise de vues chargée de tourner des images des opérations policières;
- d. emplacements éventuels des postes de police.

CODE DE CONDUITE DES NATIONS UNIES POUR LES RESPONSABLES DE L'APPLICATION DES LOIS

Article 1

1. Les responsables de l'application des lois sont tenus en tout temps d'exécuter les tâches qui leur incombent en vertu de la loi en servant les intérêts communautaires et en protégeant toutes les personnes contre les conséquences d'actes illégaux, conformément au haut degré de responsabilité qu'exige leur profession.

2. Remarques

- a. Le terme « responsable de l'application des lois » désigne tous les fonctionnaires judiciaires, nommés ou élus, qui exercent des pouvoirs policiers, plus particulièrement les pouvoirs d'arrestation et d'enquête.
- b. Dans les pays où les pouvoirs de la police sont exercés par les autorités militaires, en uniforme ou non, ou par les forces de sécurité de l'État, la définition du terme « responsable de l'application des lois » s'applique également aux agents de ces services.
- c. L'expression « services communautaires » désigne plus particulièrement la prestation de services d'assistance aux membres de la collectivité qui, pour des motifs personnels, économiques, sociaux ou autres, ont un urgent besoin d'aide.
- d. L'application des présentes dispositions concerne non seulement tous les actes violents, prédateurs et préjudiciables, mais elle s'étend aussi à l'ensemble complet des interdictions découlant de la législation pénale. Elle vise également les personnes non passibles de poursuites criminelles.

Article 2

1. Dans le cadre de l'exécution de leurs tâches, les responsables de l'application des lois sont tenus d'intervenir pour défendre la dignité humaine, assurer et garantir le respect des droits de la personne pour tous.

2. Remarques

- a. Les droits de la personne en question sont reconnus et protégés en vertu du droit national et du droit international. Parmi les instruments internationaux pertinents, mentionnons la Déclaration universelle des droits de la personne, le Pacte international relatif aux droits civils et politiques, la Déclaration sur la protection de toutes les personnes contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants, la Déclaration des Nations Unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale, la Convention internationale sur l'élimination et la répression du crime d'apartheid, la Convention pour la prévention et la répression du crime de génocide, l'Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus et la Convention de Vienne sur les relations consulaires.
- b. Les remarques des divers pays sur ces dispositions doivent faire état des stipulations régionales ou nationales reconnaissant et protégeant ces droits.

Article 3

1. Les responsables de l'application des lois ne peuvent utiliser la force qu'en cas de stricte nécessité et uniquement dans la mesure où l'exige l'exercice de leurs fonctions.

2. Remarques

- a. Cette disposition met en évidence le caractère exceptionnel que doit avoir l'utilisation de la force par les responsables de l'application des lois tout en signifiant que ces derniers peuvent être autorisés à utiliser la force raisonnable qu'exigent les circonstances pour prévenir le crime ou pour procéder ou aider à l'arrestation légitime de contrevenants ou de contrevenants présumés. Aucune force ne peut être utilisée au-delà de celle décrite ci-dessus.
- b. Le droit national limite généralement l'utilisation de la force, par les responsables de l'application des lois, suivant un principe de proportionnalité. Il faut comprendre que de pareils principes nationaux de proportionnalité doivent être respectés dans l'interprétation de la présente disposition. Il ne faut en aucun cas interpréter cette disposition comme autorisant l'utilisation d'une force non proportionnelle à l'objectif légitime visé.
- c. L'utilisation d'armes à feu est considérée comme une mesure extrême. Il faut tout mettre en oeuvre pour interdire l'utilisation d'armes à feu, plus particulièrement contre des enfants. En règle générale, les armes à feu ne doivent jamais être utilisées, sauf lorsqu'un contrevenant présumé résiste par les armes ou met en danger la vie d'autres personnes et que les mesures plus modérées sont insuffisantes pour maîtriser ou arrêter le contrevenant présumé.

Article 4

1. Les renseignements de nature confidentielle que possèdent les responsables de l'application des lois doivent demeurer confidentiels, sauf pour des motifs strictement exceptionnels liés à l'exercice de leurs fonctions ou de la justice.

2. **Remarques.** Compte tenu de la nature de leurs fonctions, les responsables de l'application obtiennent des renseignements pouvant porter sur la vie privée d'autres personnes ou compromettre les intérêts et surtout la réputation de ces dernières. Les renseignements de ce genre doivent être soigneusement gardés et n'être utilisés qu'avec grande prudence. Il ne faut pas les divulguer autrement que dans l'exercice de ses fonctions ou dans l'intérêt de la justice. Toute divulgation de tels renseignements à d'autres fins que celles précitées est entièrement inadmissible.

Article 5¹

1. Aucun responsable de l'application des lois n'a le droit d'infliger des tortures, d'inciter d'autres personnes à le faire ou de tolérer que soient infligés à quelqu'un des tortures ou d'autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants, et aucun responsable de l'application des lois n'a non plus le droit de prétexter des ordres de ses supérieurs ou des circonstances exceptionnelles, telles que la guerre, la menace à la sécurité nationale, l'instabilité politique internationale ou toute autre situation d'urgence, pour justifier la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants.

¹ Voir les pages de 181 à 195 de l'appendice VII de l'ouvrage intitulé *Human Rights and the Police*, par J. Alderson, Publications du Conseil de l'Europe, Strasbourg 1984

2. Remarques

- a. Cette interdiction tire son origine de la Déclaration sur la protection de toutes les personnes contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants adoptée par l'Assemblée générale et selon laquelle :

« Un tel acte constitue une infraction contre la dignité humaine et doit être condamné comme une dénégation des objectifs de la Charte des Nations Unies et comme une violation des droits de la personne et de ses libertés fondamentales proclamés dans la Déclaration universelle des droits de l'homme (et autres instruments de défense des droits de la personne). »²

- b. La Déclaration définit la torture comme suit :

« ...le terme torture désigne tout acte visant à infliger à une personne, intentionnellement ou à l'instigation d'un titulaire de fonctions officielles, d'intenses souffrances physiques ou mentales afin d'obtenir d'elle ou d'une tierce personne des renseignements ou une confession ou pour la punir pour un acte qu'elle a commis ou qu'elle est soupçonnée d'avoir commis ou pour l'intimider ou intimider d'autres personnes. Cette définition ne s'applique pas aux douleurs ou aux souffrances découlant uniquement, de façon inhérente ou consécutive, de sanctions légitimes infligées conformément à l'Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus. »³

- c. L'Assemblée générale ne donne aucune définition de l'expression « peines ou traitements, cruels, inhumains ou dégradants », mais il convient de l'interpréter comme prévoyant la protection la plus étendue possible contre les sévices physiques ou mentaux.

Article 6

1. Il incombe aux responsables de l'application des lois d'assurer l'entière protection de la santé des personnes sous leur garde et, plus particulièrement, de prendre sur-le-champ les mesures nécessaires pour leur procurer des soins médicaux au besoin.

2. Remarques

- a. Les « soins médicaux », c'est-à-dire les services assurés par du personnel médical, notamment des médecins et des travailleurs paramédicaux, doivent être dispensés au besoin ou sur demande.
- b. Bien qu'il y ait de fortes possibilités que les membres du personnel médical soient rattachés aux opérations d'application des lois, les responsables de l'application des lois doivent tenir compte de leur opinion lorsqu'ils recommandent que la personne sous garde reçoive les traitements appropriés de personnel médical non rattaché aux opérations d'application des lois ou en consultation avec des membres d'un tel personnel.

² Premier Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants : Rapport du Secrétariat (Publications des Nations Unies, N° de catalogue 1956.IV.4)

³ Ibidem

Chapitre 6
Annexe A

- c. Il incombe bien entendu aux responsables de l'application des lois de veiller également à ce que les victimes d'actes illégaux ou d'accidents survenus à l'occasion de telles infractions reçoivent les soins médicaux nécessaires.

Article 7

1. Il est interdit aux responsables de l'application des lois de se rendre coupables de toute forme de corruption. Ils doivent également s'opposer sévèrement à la commission de tout acte de ce genre et lutter pour les enrayer.

2. Remarques

- a. Tout acte de corruption, de même que toute autre forme d'abus de pouvoirs, est inconciliable avec l'exercice professionnel de l'application des lois. Toute personne responsable de l'application des lois qui se rend coupable de corruption doit être punie avec toute la sévérité de la loi, car nul ne peut s'attendre à ce qu'un gouvernement applique la loi à l'endroit des citoyens s'il ne l'applique pas à l'endroit de ses propres agents et au sein de ses propres organismes.
- b. Bien que la définition de la corruption doive être assujettie aux droit national, elle doit être interprétée comme s'appliquant aux fautes aussi bien de commission que d'omission d'un acte dont se serait rendue coupable, dans le cadre de ses fonctions ou en rapport avec celles-ci, une personne ayant reçu ou sollicité des cadeaux, des promesses ou des incitatifs ou les ayant acceptés de façon illicite une fois l'acte commis ou omis.
- c. L'expression « acte de corruption » précitée doit être interprétée comme s'appliquant également aux tentatives de corruption.

Article 8

1. Les responsables de l'application des lois sont tenus de respecter la loi ainsi que les dispositions du présent Code. Il leur incombe également de prévenir du mieux qu'ils peuvent et de combattre avec vigueur toute transgression de l'une et de l'autre.

2. Les responsables de l'application des lois qui ont des raisons de croire qu'une infraction au présent Code a été commise, ou est sur le point d'être commise, doivent le signaler à leurs supérieurs et, s'il y a lieu, aux autres autorités concernées ou aux instances investies du pouvoir de révision ou de correction.

3. Remarques

- a. Il faut se conformer au présent Code dans tous les cas où il se trouve incorporé à la législation ou aux usages nationaux. Lorsque la législation ou les usages prévoient des dispositions plus rigoureuses que celles du présent Code, il faut observer ces dispositions plus rigoureuses.
- b. Le présent article vise à préserver l'équilibre entre le besoin de la part de l'organisme d'une discipline internationale sur laquelle repose en grande partie la sécurité du public d'une part et la nécessité de prendre des mesures contre les violations des droits de la personne fondamentaux d'autre part. Les responsables de l'application des lois doivent signaler les violations survenant au sein même de la chaîne de commandement et prendre des mesures légales hors de la chaîne de commandement uniquement lorsque aucune solution n'est disponible ou efficace. Bien entendu, les responsables de l'application des lois ne doivent être l'objet d'aucune mesure administrative ou d'aucune

- autre forme de sanctions pour avoir signalé une violation ou l'imminence d'une violation du présent Code.
- c. L'expression « autorités concernées ou instances investies du pouvoir de révision ou de correction » désigne toute autorité ou toute instance dont l'existence, au sein même de l'organisme d'application des lois ou indépendante de celle-ci, est fondée sur le droit national et dont les pouvoirs, qui lui sont conférés par une loi, par le droit coutumier ou autrement, lui permettant d'examiner les demandes de redressement et les plaintes formulées à la suite de violations relevant du présent Code.
 - d. Dans certains pays, les médias peuvent être perçus comme exerçant des fonctions d'examen des plaintes semblables à celles décrites dans le sous-alinéa c ci-dessus. En conséquence, les responsables de l'application des lois pourraient être justifiés, en dernier ressort et conformément aux lois et coutumes de leurs propres pays ainsi qu'aux dispositions de l'article 4 du présent Code, de porter les cas de violation à l'attention du grand public par l'entremise des médias.
 - e. Les responsables de l'application des lois qui se conforment aux dispositions du présent Code méritent le respect, le plein appui et l'entière collaboration de la collectivité et de l'organisme d'application dont ils font partie ainsi que de l'ensemble de la profession qu'ils exercent.

NOTA : La présente annexe est tirée de l'annexe 7 du document intitulé « A Guide to Peace Support Operations ».

CHAPITRE 7

INTERDÉPENDANCE DES OPÉRATIONS CIVILO-MILITAIRES, DES OPSPSY ET DES AP

« Les éléments Média, OPSPSY (opérations psychologiques) et Affaires civiles de ma division constituent les ressources les plus importantes... pour le déroulement de cette phase (civile). Ces trois groupes sont à l'heure actuelle aussi puissants que les gros canons, et leur action est complémentaire et exercée sur une note dominante totalement différente. Les éléments Média, OPSPSY et Affaires civiles interviennent à chacune des étapes de tous les projets (communautaires locaux), pour faire en sorte que notre message à la population locale soit bien compris. » – Major-général John Kiszely, commandant DMN (SO), Bosnie, décembre 1996

« Nous avons adopté un programme dynamique de relations avec les médias, lequel s'est avéré déterminant. Des porte-parole ont été désignés, des infocapsules ont été produites, des points de presse ont été organisés et, que les nouvelles soient bonnes ou mauvaises, un porte-parole était accessible pour répondre aux questions des représentants des médias. Le point de vue militaire était souligné, et les militaires ont ainsi conservé le respect et la confiance de tous. » – OP SALON (crise d'Oka de 1990), commentaires CROP, Dépêches, septembre 1990

« L'adoption de démarches anticipatoires et dynamiques en matière d'affaires publiques serait également très utile dans le théâtre d'opérations pour faire contrepoids à la désinformation caractéristique des belligérants et dans le cadre d'opérations psychologiques de faible envergure visant à toucher les coeurs et les esprits. » – OP HARMONY, FORPRONU, Bosnie, commentaire CROP, Dépêches, octobre 1994

701. INTRODUCTION

1. La COCIM, aussi bien sur le plan national qu'international, vise à aider les gouvernements et les populations civiles dans des secteurs géographiques où les services de logistiques et les services sociaux ont été anéantis ou rendus inefficaces par suite d'une crise ou d'un conflit. Cette aide peut viser la relance de l'activité économique, la reconstruction de l'infrastructure civile ou la communication à une population locale de renseignements concernant la raison d'être et les objectifs des programmes d'assistance devant être mis en oeuvre.

2. Le Canada et l'OTAN (CM 402) définissent les OPSPSY comme des activités psychologiques planifiées s'adressant, en temps de paix comme en temps de guerre, à des publics hostiles, amis ou neutres, et visant à influencer des attitudes et des comportements qui affectent la réalisation d'objectifs politiques et militaires. Les OPSPSY ont pour objet d'analyser les perceptions, les émotions, les opinions, les croyances, les attitudes et les comportements de certains sujets ou groupes et, s'il y a lieu, de les analyser, tout en empêchant un ennemi ou un adversaire d'exercer efficacement ce genre d'activités. Il est utile, pour planifier et mener des OPSPSY, de connaître les fondements de la psychologie humaine.

3. Les OPSPSY constituent un élément des mesures politiques, militaires et idéologiques qui favorisent la réalisation des objectifs aussi bien initiaux qu'à long terme. Les tactiques, techniques et procédures (TTP) d'OPSPSY utilisées pour comprendre et modifier les perceptions, les émotions, les croyances, les attitudes et les comportements de certains sujets ou groupes précis constituent pour les CFO leurs principaux moyens de communication avec les forces militaires d'opposition, les adversaires éventuels et les groupes civils. Parmi les classes d'activités d'OPSPSY, mentionnons les activités psychologiques stratégiques (SPA), les activités psychologiques de consolidation (PCA), les activités psychologiques du champ de bataille (BPA) et les activités psychologiques des opérations de soutien de la paix (PSPA).

4. La déception, la sécurité des opérations, la destruction physique, les OPSPSY et la GE intégrées à la structure des opérations d'information font partie de la guerre de commandement

et de contrôle (C2W). Dans le cadre des opérations de soutien de la paix, des opérations hors guerre et des opérations de combat, la COCIM constitue une démarche habilitante fortement tributaire d'une structure efficace de guerre de commandement et de contrôle et d'OPSPSY pour réduire au minimum l'intrusion de la population dans les opérations militaires. Compte tenu de la disposition non conventionnelle des forces dans l'ensemble de la zone d'opérations, qui fait en sorte que l'identification des centres de gravité de la FO et des points décisifs est essentielle à la protection de la FO, il s'agit là d'un facteur important à prendre en considération dans le cadre des opérations de soutien de la paix. Au sein de la structure de guerre de commandement et de contrôle, le CFO et ses subalternes doivent être conscients du fait que lorsqu'une force physique est appliquée, celle-ci doit s'accompagner d'une mesure psychologique visant à produire sur un adversaire hostile, ou susceptible de le devenir, l'effet psychologique qui doit en bout de ligne provoquer une réaction souhaitée.

5. Le Canada, les États-Unis et le Royaume-Uni utilisent les acronymes PA/PAO (AP/OAP), alors que l'ONU et l'OTAN utilisent tous deux IP/OIP (PI/PIO). Quelle que soit la terminologie utilisée, les mêmes rôles et les mêmes fonctions sont dévolus aux OAP et aux OIP. Les AP constituent une fonction de gestion distincte qui, par l'intermédiaire des médias, aide à créer et à maintenir des L de C entre une organisation et le public auquel elle s'adresse ainsi que des liens de compréhension, d'acceptation et de coopération réciproques. L'audience nationale, dont le soutien est essentiel à la poursuite des opérations militaires jusqu'à l'obtention des résultats escomptés, fait partie de ce public. La fonction AP touche également la gestion des problèmes auxquels l'organisation fait face et aide les commandants, à tous les niveaux, ainsi que leur personnel à se tenir au fait de l'opinion publique et à agir en conséquence.

6. La COCIM, les OPSPSY et les AP ont comme point commun *l'information*. La synergie qui en découle est nécessaire pour obtenir et maintenir la coopération de la population et des autorités civiles dans le but de réaliser les objectifs politiques et militaires, tout en privant de ce soutien et de cette coopération les forces belligérantes, ou susceptibles de le devenir, qui n'appuient pas ces objectifs. Tandis que l'information de l'élément COCIM sert à renseigner le public qui se trouve dans le théâtre des opérations sur les programmes d'aide et les projets de reconstruction et de remise en état mis en oeuvre dans ses localités/sa région, celle de l'élément AP est utilisée pour tenir à la fois les Canadiens et le public présent dans le théâtre des opérations au courant de ses activités dans leur zone d'opérations. Les éléments OPSPSY utilisent l'information pour tenter de modifier les perceptions, les opinions, les croyances, les attitudes et les comportements d'une population dans le but de rallier l'appui de celle-ci aux tâches et aux programmes civils.

702. PRINCIPES RÉGISSANT LES OPÉRATIONS PSYCHOLOGIQUES

1. Les principes suivants s'appliquent à la conduite d'une campagne d'OPSPSY à l'appui de la phase civile :

- a. les OPSPSY doivent appuyer des objectifs stratégiques et être menés en conformité avec les politiques gouvernementales;
- b. les OPSPSY doivent être planifiées et contrôlées globalement au niveau stratégique;
- c. l'objet des OPSPSY doit être compris et appuyé par les commandants à tous les niveaux;
- d. les activités de toutes les parties intéressées et de tous les partenaires doivent être étroitement coordonnées, plus particulièrement celles des militaires et des organismes civils autorisés qui prennent part à la planification et à la conduite d'OPSPSY;

- e. la planification et la conduite des OPSPSY doivent être fondées sur une recherche approfondie et une analyse complète des objectifs ainsi que sur un apport opportun du renseignement ou de l'information militaire;
- f. le plan des OPSPSY doit être élaboré en concordance avec la stratégie des organisations internationales et être complémentaire au plan global des opérations;
- g. les OPSPSY doivent être déclenchées le plus tôt possible, dès que les ressources sont disponibles et que l'occasion se présente, être suivies de près du début à la fin et, au besoin, être adaptées de façon à assurer l'obtention des résultats recherchés;
- h. dans le cadre des opérations militaires, lorsque le niveau de menace et de risque est faible, la conduite des OPSPSY doit s'appuyer sur des principes de franchise, de crédibilité et d'unité d'action en plus d'être vérifiables.

703. FACTEURS AYANT UNE INCIDENCE SUR LES CAMPAGNES D'OPÉRATIONS PSYCHOLOGIQUES

1. La synchronisation de toutes les activités d'OPSPSY avec les activités militaires ou non militaires se déroulant dans la zone d'opérations constitue un élément essentiel des campagnes d'OPSPSY. Les facteurs suivants ont une incidence sur le déroulement des OPSPSY planifiées au niveau stratégique, contrôlées au niveau opérationnel et exécutées au niveau tactique :

- a. **Choix d'audiences cibles valables.** Le ciblage est défini comme le processus qui consiste à choisir les audiences cibles et à déterminer l'intervention qui convient à chacune, compte tenu des besoins et des moyens opérationnels. L'objectif est d'obtenir des audiences cibles une réaction souhaitée en faveur de la mission du CFO. Les trois types d'audiences cibles sont divisés suivant des notions de grappes (groupes de personnes partageant des activités et des objectifs communs), de modes (groupes de personnes possédant des caractéristiques démographiques communes, telles que la race, la religion, le sexe ou l'âge) et d'agrégats (groupes de personnes habitant une zone géographique commune). La planification et la conduite d'une OPSPSY nécessitent une analyse de l'audience. Pour effectuer une telle analyse, il faut déterminer l'identité, l'emplacement, l'état, les points vulnérable, les éléments de susceptibilité et d'efficacité des audiences cibles. Ainsi, la planification des OPSPSY doit toujours s'appuyer fortement sur des études territoriales spécialisées, notamment sur le renseignement ayant trait au comportement. Quoi qu'il en soit, compte tenu de la rareté des ressources d'OPSPSY, il faut établir avec soin l'ordre prioritaire des audiences cibles choisies. À cette fin, les points suivants doivent être pris en considération :
 - 1) le cadre stratégique et juridique de l'action envisagée contre l'audience cible choisie;
 - 2) la vulnérabilité d'une audience en particulier à une méthode psychologique. Les groupes visés par des OPSPSY demeurent les divers groupes et factions militaires opposés. Est-il possible de les convaincre ou de les influencer?
 - 3) la disposition de cette audience à réagir de la façon escomptée, soit seule ou avec d'autres groupes;
 - 4) l'accès à cette audience par le biais de diverses formes de médias disponibles (Internet, télévision, radio, films/bandes vidéo, journaux, tracts, etc.). Une connaissance approfondie de la culture locale (valeurs, croyances, coutumes et traditions) est nécessaire pour faire en sorte que le message soit transmis par des moyens appropriés à une audience cible choisie de façon à susciter une réaction escomptée.

- b. **Choix et développement de thèmes crédibles.** Un thème est une idée ou un sujet sur lequel est fondée une opération psychologique. Une fois l'audience cible désignée, il faut choisir avec soin les thèmes correspondants susceptibles de provoquer la réaction souhaitée. Les thèmes doivent être plausibles et conformes aux objectifs de la mission et des OPSPSY. Les thèmes (p. ex., « la sensibilisation aux dangers des mines sauve des vies au sein de vos communautés », « la libre circulation des biens et des services améliore la qualité de vie des citoyens », etc.) doivent inciter l'audience cible à adopter des attitudes et des comportements pragmatiques qui sont admissibles à ses yeux. Les thèmes peuvent être diffusés au moyen de tracts, chacun portant, autant que possible, sur un seul thème afin d'éviter de confondre l'audience cible. Lorsque plusieurs thèmes sont abordés, ils devraient être étroitement liés à une seule tâche. Les exemples précités portent sur des thèmes véridiques et crédibles que l'élément AP peut diffuser sans risque de compromission.
- c. **Coordination des opérations.** Les thèmes des OPSPSY doivent être perçus comme l'expression de politiques nationales ou de politiques propres à l'organisation qui dirige l'opération. Toute incohérence entre les thèmes abordés par les autorités politiques, les forces militaires à divers niveaux de commandement, ou les organismes civils, peut nuire à la mission. Il est de la plus haute importance que les activités liées aux OPSPSY fassent l'objet d'une coordination minutieuse entre toutes les organisations et tous les organismes autorisés à mener de telles opérations.
- d. **Opportunisme.** Les activités psychologiques menées au moment opportun ont pour effet d'accentuer ou, s'il y a lieu, de réduire au minimum l'incidence des opérations sur les activités quotidiennes de la population. À mesure qu'évolue la situation psychologique de l'ennemi, ou adversaire, le personnel affecté aux OPSPSY doit être en mesure de l'analyser, d'identifier des audiences cibles judicieuses, de choisir des thèmes, de planifier les opérations et d'en assurer la coordination ainsi que l'exécution. Ceci dit, à la différence des autres formes d'opérations, les OPSPSY produisent rarement des résultats immédiats. Il faut du temps aux idées pour germer, miner le moral de l'ennemi, ou adversaire, ou susciter la coopération parmi d'anciennes factions belligérantes et, par voie de conséquence, augmenter l'efficacité de la FO au combat. Pour que les OPSPSY soient efficaces, elles doivent être mises en oeuvre le plus tôt possible.
- e. **Résultats.** Compte tenu des délais nécessaires pour obtenir des résultats et de la nature dynamique des attitudes et des comportements des personnes ou des groupes, il faut assurer du début à la fin un suivi rigoureux des activités liées aux OPSPSY et modifier celles-ci pour faire en sorte que les audiences cibles et les thèmes choisis demeurent pertinents. Il faut prévoir des moyens de mesurer les véritables résultats des activités liées aux OPSPSY afin de déterminer si les objectifs fixés ont été réalisés et si les effets escomptés ont été obtenus.

2. Lorsqu'il mène des OPSPSY, l'élément AP doit éviter de se compromettre et doit veiller à préserver la crédibilité et la confiance dont il jouit auprès des médias nationaux et internationaux et du public de tous les pays. Les messages concernant les OPSPSY doivent par conséquent être rédigés en étroite collaboration avec le personnel des AP. Tel qu'indiqué dans la doctrine des opérations d'information, les activités d'AP permettent au CFO d'exercer une influence sur la perception qu'un adversaire réel ou éventuel a des intentions, des capacités et des points vulnérables de la force amie. Du même coup, les activités d'AP ne doivent pas être utilisées comme moyens militaires de déception ou de désinformation à l'égard d'audiences internes ou externes. Les activités d'AP doivent être conformes aux mesures de sécurité des opérations, un autre pilier de la guerre de commandement et de contrôle.

704. CLASSES D'OPÉRATIONS PSYCHOLOGIQUES

1. En plus de servir aux opérations d'information, les OPSPSY sont utilisées à l'intérieur des zones d'opérations et comportent des activités de propagande. Les OPSPSY peuvent également cibler les populations locales dans l'espoir d'influencer les perceptions, les opinions, les croyances, les attitudes et les comportements des gens, les uns envers les autres, à l'égard d'une tierce partie ou d'une force d'occupation dans le cadre d'activités psychologiques de consolidation (APC). Les activités de ce genre s'adressent à la population civile dans des zones contrôlées par des forces amies et servent à rallier l'appui et la coopération des gens qui les habitent. Les types de propagande pratiqués dans le cadre d'opérations militaires en temps de paix, de crise ou de guerre sont définis comme suit en fonction de leurs sources apparentes :

- a. **Propagande blanche.** Propagande diffusée soit par l'organisation qui en est la source avouée, soit par un organisme accrédité par cette organisation.
- b. **Propagande grise.** Propagande qui ne fait mention d'aucune source précise.
- c. **Propagande noire.** Propagande de source autre que celle prétendue.

2. Deux genres d'OPSPSY émanent de cette démarche : les OPSPSY *offensives*, qui visent à miner la volonté des forces belligérantes et/ou de la population civile, et les OPSPSY *défensives*, dont les ressources sont utilisées pour analyser la propagande des forces belligérantes et ses effets sur la population et les forces amies.

3. Les OPSPSY sont divisées en quatre classes qui, dans le contexte d'une opération interalliée de guerre, facilitent la répartition des responsabilités entre les autorités nationales, celles des pays hôtes et les commandants de niveau opérationnel. Dans le but de prévenir toute perte de crédibilité, il faut que, du début à la fin, les OPSPSY fassent l'objet d'une planification cohérente à tous les niveaux de commandement, y compris de la part des organismes civils. Les classes en question sont les suivantes :

- a. les activités psychologiques stratégiques (**APS**);
- b. les activités psychologiques de consolidation (**APC**);
- c. les activités psychologiques du champ de bataille (**APCB**);
- d. les activités psychologiques de soutien de la paix (**APSP**).

4. Les **APS** sont des activités psychologiques planifiées par le gouvernement canadien qui sont menées, en temps de paix, de crise et de guerre, à l'endroit d'audiences amies, hostiles, potentiellement hostiles ou neutres. Les objectifs des APS consistent à rallier l'appui et la coopération des pays amis ou neutres et à miner la volonté et la capacité de pays hostiles ou potentiellement hostiles de faire la guerre. Les APS visent à fragiliser l'état de préparation au combat de l'adversaire, ou adversaire éventuel, à ébranler sa volonté de combattre et à réduire sa capacité de faire la guerre, tout en ralliant l'appui et la coopération des populations neutres et amies. La planification des APS se fait généralement aux niveaux les plus élevés du gouvernement, et leur mise en oeuvre peut être confiée exclusivement à des organismes civils. Les APS visent généralement à long terme des objectifs de nature politique.

5. Les **APC** consistent en des activités psychologiques planifiées qui sont menées, en temps de paix, de crise ou de guerre, à l'endroit de populations civiles se trouvant dans des zones contrôlées par des forces amies dans le but de susciter une attitude favorable à l'égard des objectifs militaires et de la liberté opérationnelle des commandants qu'elles visent à appuyer. Elles ont pour objet de rallier la coopération et l'appui de la population locale. Les APC relèvent habituellement des autorités nationales lorsqu'une force militaire agit dans son propre pays. Elles

relèvent par contre du pays hôte et du CFO, lorsque le théâtre des opérations dans lequel les forces militaires interviennent est situé à l'intérieur des frontières nationales du pays hôte. Les APC doivent concorder avec les APS et être menées en consultation avec le CFO.

6. Les **APCB** sont des activités psychologiques planifiées qui sont menées aux niveaux opérationnel et tactique comme partie intégrante des opérations de combat. L'objet des APCB consiste à réduire la puissance de combat d'un ennemi, ou adversaire, en minant le moral de ses chefs et de ses soldats ou l'empressement de la population civile à appuyer son opération. Les APCB sont conçues de façon à exercer une pression psychologique sur les forces militaires adverses et les civils contrôlés par l'ennemi dans la zone de combat dans le but de les inciter à faciliter la réalisation des objectifs opérationnels et tactiques. Les APCB, lesquelles doivent concorder avec les APS et les APC, relèvent du CFO et doivent être menées en tant que partie coordonnée des opérations de combat. Les APCB sont d'abord organisées en temps de paix et sont ensuite exécutées, en tant qu'éléments des opérations, après le déclenchement des hostilités.

7. Les **APSP** sont des activités psychologiques planifiées menées en tant que partie intégrante des opérations de soutien de la paix. Elles sont conçues pour créer un climat favorable et inciter les adversaires et la population locale à collaborer volontairement à l'intérieur d'une zone d'opérations dans le but de faciliter la réalisation des objectifs de la mission de paix et de protéger la FO. Les APSP relèvent du CFO. Elles sont organisées et menées dans le but d'assurer l'exactitude des perceptions et de promouvoir des images, des sentiments, des opinions des attitudes et des comportements positifs à l'égard de la FO et de sa mission. Les APSP visent plus particulièrement les problèmes découlant de rumeurs, de désinformation et d'information trompeuse en transmettant de l'information et des messages directement aux agents de communication privilégiés et aux audiences locales, contournant ainsi la censure des dirigeants ou des médias locaux. Les APSP se déroulent dans le cadre de campagnes d'OPSPSY et font l'objet d'une coordination serrée avec les activités de COCIM, d'AP et tous les aspects des opérations de soutien de la paix. Les APSP peuvent servir à réaliser les objectifs suivants :

- a. améliorer la sûreté et la sécurité;
- b. faciliter l'établissement méthodique de la paix;
- c. rallier les civils aux mesures de mise en oeuvre de la paix;
- d. établir la crédibilité de la force en tant que source d'information fiable;
- e. décourager la commission d'actes susceptibles d'entraver le bon déroulement des opérations;
- f. rassurer la population locale au sujet des opérations et du résultat civilo-militaire escompté;
- g. limiter l'efficacité de la propagande hostile et de la désinformation ou de l'incidence d'autres formes d'information négative sur l'issue de la mission;
- h. freiner la création d'attentes irréalistes chez les groupes ethniques présents dans les zones d'opérations;
- i. mettre en lumière l'effet positif des activités de COCIM;

- j. réduire le nombre de cas de blessures et de décès causés par des munitions et des engins explosifs non explosés (UXO).

8. Les APCB et les APSP menées par un CFO ne doivent pas viser des médias internationaux, des forces ou des pays amis ou des audiences civiles à l'extérieur de la zone d'opérations. En situation de paix, de crise ou de guerre, les activités d'OPSPSY doivent se dérouler à l'intérieur de la zone d'opérations du CFO, comprenant notamment sa zone d'influence et, à l'occasion, des parties de sa zone d'intérêt. Dans ce dernier cas, le CFO risque d'empiéter sur la zone d'opérations d'une unité adjacente. À titre d'exemple, des activités d'OPSPSY pourraient se dérouler dans une zone d'intérêt et s'appliquer à une municipalité ou à une communauté chevauchant la ligne de démarcation séparant deux unités ou deux formations. Il est par conséquent essentiel, aux fins de l'unité de but et d'action à tous les niveaux de commandement, que les unités adjacentes se consultent mutuellement lorsqu'elles exécutent des activités d'OPSPSY.

705. ÉTENDUE DES OPÉRATIONS NATIONALES ET INTERNATIONALES

1. Aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique, les commandants exécutent des opérations d'information couvrant tous les aspects de l'information : le renseignement et l'information militaire, les systèmes de communications et d'information, le C2W ainsi que l'environnement de soutien des opérations d'information dans lequel les politiques et les plans nécessaires à la fusion de tous les systèmes sont puisés. Les opérations d'informations nécessitent également une interaction avec l'environnement global de l'information (EGI) par l'intermédiaire des responsables des AP et par d'autres voies.

2. L'EGI est caractérisé par l'influence des décisions politiques, des gouvernements, des infrastructures d'information globales/nationales/de défense, des médias internationaux et nationaux (CNN, Internet, etc.), des ONG, des organisations internationales, des organismes de l'ONU, des autres ministères et organismes gouvernementaux, des établissements d'enseignement supérieur et des mouvements religieux et ethniques. Afin de mener des opérations d'information efficaces dans le cadre de la phase civile, le CFO doit faire une utilisation judicieuse de la partie de l'EGI qui touche l'opération militaire, c'est-à-dire l'environnement militaire de l'information directement rattaché à l'EGI. En fait, toutes les opérations militaires se déroulent au sein de l'EGI, puisque les technologies actuelles et nouvelles permettent de faire connaître au monde entier, presque en direct et sans filtre, n'importe quel aspect d'une opération militaire.

3. Compte tenu du fait que la COCIM, les OPSPSY et les AP ont trait à l'information, il incombe directement au CFO, de qui relèvent ces fonctions, de s'intéresser activement à la gestion efficace et efficiente de l'environnement militaire de l'information. Les FC doivent mener, au sein de l'environnement militaire de l'information, des opérations d'information à tous les niveaux de commandement.

4. Les éléments COCIM, OPSPSY et AP fonctionnent en tant que moyens complémentaires par rapport au concept d'opération d'un commandant, et les messages qu'ils utilisent doivent être conformes à ceux utilisés dans le cadre de ce concept. Lorsque des éléments de ces trois fonctions servent dans une même zone d'opération, ils doivent coopérer entièrement à la planification, à l'exécution, au contrôle et à l'évaluation des programmes et des activités. La coordination des messages et des moyens est essentielle, et il est préférable de confier cette tâche au personnel responsable des politiques en matière d'information au niveau opérationnel.

5. Les éléments AP et, dans une moindre mesure, les éléments COCIM utilisent les médias comme moyens pour communiquer de l'information à la population, y compris à l'audience locale. De leur côté, pour transmettre l'information à la population locale et à d'autres audiences cibles, les éléments OPSPSY disposent, dans la plupart des cas, de leurs propres moyens, notamment

des stations de télévision et de radio ainsi que des presses pour imprimer des tracts et des journaux.

Opérations nationales

6. La conduite d'OPSPSY dans le cadre d'opérations nationales peut viser, tel qu'autorisé en vertu des lois canadiennes, l'apport d'aide au pouvoir civil, l'exercice d'activités antiterroristes ou l'aide des FC aux autorités provinciales ou territoriales de police. Dans le cas des opérations nationales, l'identification d'une audience principale doit avoir comme objectif de sauver des vies et de prévenir ou de réduire au minimum les blessures aux personnes et les dommages aux biens publics et privés. Les OPSPSY doivent être rigoureusement assujetties aux directives du CEMD et menées suivant le principe de la transparence. À titre d'exemple, citons la transmission par le CEMD, lors de la crise d'Oka, du « message général », autorisé par le gouvernement : « Les FC n'ouvriront pas le feu en premier. » Ce message général pourrait être interprété comme un message d'OPSPSY qui, en bout de ligne, a eu sur toutes les parties concernées des effets positifs qui ont permis de désamorcer et de résoudre la crise de façon pacifique.

Opérations internationales

7. Dans le cadre d'opérations internationales, les FC planifient et exécutent de manière combinée des activités psychologiques stratégiques de champ de bataille et de soutien de la paix à l'appui aussi bien des objectifs canadiens que des objectifs stratégiques propres au théâtre des opérations, conformément aux politiques gouvernementales. Une coordination serrée doit s'exercer entre tous les organismes militaires et civils engagés dans la planification et la conduite des OPSPSY. Le plan des OPSPSY doit être mis au point concurremment avec l'ensemble de la stratégie des opérations d'information et servir de complément au plan opérationnel du théâtre. À cette fin, le CEMD doit transmettre les indications et les directives sur le recours aux OPSPSY par le CFO.

8. La planification et l'exécution intégrées des activités militaires et civiles doivent avoir pour effet d'accroître l'unité de but et l'unité d'action afin de susciter l'engagement des dirigeants politiques et militaires à mettre en place les conditions et les changements politiques, sociaux, économiques et environnementaux propices à l'établissement d'une structure de paix durable et viable. L'effet synergique de la COCIM, des OPSPSY et des AP peut servir à sensibiliser les dirigeants aux valeurs et aux croyances associées au système démocratique et à modifier leur culture, leur comportement et leurs attitudes en ce sens. La même démarche peut également être utilisée pour informer la population qui, le temps venu, pourra s'opposer aux opinions extrêmes de ses dirigeants et exiger d'eux des réformes démocratiques. Il faut exploiter les médias écrits et électroniques à cette fin. Des moyens tels que la diffusion de conférences publiques et de documentaires par le truchement de la télévision, de la radio, d'Internet et des journaux peuvent servir à promouvoir la mise en oeuvre de réformes dans les institutions. Cette stratégie est importante à la lumière des moyens documentés qu'ont utilisés les factions pour empêcher l'entrée en vigueur des accords de paix de Dayton en Bosnie-Herzégovine.

- a. L'adoption, par les commandants de faction du pays hôte, de politiques et de comportements préjudiciables à la population civile, qui ne les appuie peut-être pas, et dirigés parfois expressément contre elle.
- b. Le manque de détermination des chefs nationalistes à mettre en application les dispositions des accords de paix de Dayton ressort clairement des politiques émises à l'intention de leurs autorités militaires, policières et civiles. À l'occasion de tentatives de réinstallations, des maisons ont été occupées ou détruites au moyen d'explosifs afin d'empêcher les anciens propriétaires, d'origine ethnique différente, d'en reprendre possession. De plus, lorsque les anciens propriétaires essayaient de se rendre visiter

leurs anciennes demeures, l'accès leur en était bloqué par de violentes démonstrations sous le regard indifférent des policiers locaux.

- c. Plutôt que de faciliter les activités de reconstruction, les *policiers* locaux se sont livrés au harcèlement. Les *maires* ont interdit le retour des réfugiés, et les tentatives des chefs *religieux* d'assurer un accompagnement moral à leurs fidèles ont été rabrouées.

706. OPÉRATIONS DE RÉSISTANCE PSYCHOLOGIQUE

1. Les opérations de résistance psychologique ont pour objet de prémunir une audience contre les messages hostiles et d'en atténuer l'effet. Dans ce contexte, les OPSPSY visent à faire échec à l'information, aux croyances, aux attitudes et aux comportements préjudiciables aux objectifs d'une opération militaire. Il faut s'attendre à ce que les groupes politiques, paramilitaires et militaires extrémistes utilisent tout élément d'information trompeuse ou de désinformation pour rallier l'appui du public à leurs propres objectifs.

2. Les opérations de résistance psychologique s'appuient sur l'utilisation de moyens visant à analyser la propagande d'un ennemi, ou adversaire, et de ses effets sur les populations et les forces amies. Des méthodes subjectives et/ou objectives sont employées pour analyser les sources, la substance et l'efficacité de la propagande (blanche, grise ou noire) ainsi que l'audience visée et le choix des médias utilisés.

- a. **Méthodes subjectives.** Ces méthodes varient en fonction des antécédents, de l'expérience et de l'appréciation de l'analyste ou du spécialiste effectuant l'analyse.
- b. **Méthodes objectives.** Ces méthodes reposent sur l'utilisation prolongée de systèmes de classification et de bases de données. Les états-majors doivent par conséquent simplifier et coordonner leurs activités de collecte et de traitement de données afin de prévenir le dédoublement du travail et le gaspillage des ressources. Il incombe au J6/FO d'assurer au niveau stratégique la connectivité des systèmes d'information en réseau. Le J6/FO est également chargé de planifier et de coordonner les activités liées au soutien et à la connectivité du SCI au QGFO.

3. Les méthodes utilisées pour l'exécution des opérations de résistance psychologique en temps de paix, de crise et de guerre sont tributaires de la collecte essentielle de renseignements sur les intentions de l'ennemi ou de l'adversaire. Ces intentions sont au centre des préoccupations en ce qui concerne les « besoins prioritaires en renseignement » du CFO. Des thèmes sont identifiés et des techniques sont utilisées pour contrer les effets de la propagande. Les thèmes choisis à cette fin visent à prévenir ou à réduire au minimum l'intrusion des civils dans les opérations militaires en diminuant la notoriété et le prestige réels ou potentiels de l'ennemi, ou adversaire, en neutralisant les effets de sa propagande et en informant les audiences des intentions de la FO et des mesures qu'elle met en place. La direction et la coordination serrées des activités d'OPSPSY et d'AP qu'assure le CFO ainsi que l'information transmise à la FO demeurent des facteurs essentiels à l'utilisation de techniques de résistance psychologique efficaces dans le cadre d'OPSPSY. Dans le cours de leurs activités quotidiennes, les membres des FC et les officiers de liaison doivent s'attendre à ce que les autorités civiles et la population les questionnent sur la mission de la FO et ses objectifs.

707. CAPACITÉS DES FORCES CANADIENNES

1. La division des affaires publiques du QGDN est organisée suivant des modèles nationaux et de commandement. Des OAP sont déployés dans le cadre des missions nationales et internationales pour mettre en oeuvre les aspects du plan de mission du CFO qui touchent les communications. Aux niveaux national, de formation et d'unité, le personnel des AP fait partie du personnel particulier du CFO et participe directement à la planification de l'opération. Ses membres formulent, à l'intention du CFO et de son personnel, des avis et des conseils sur les

orientations stratégiques et opérationnelles ayant trait à l'exécution du plan de communications de la mission, que celle-ci se déroule au pays ou à l'étranger. Il importe d'assurer, dès le déclenchement d'une opération militaire, la planification et l'encadrement de la couverture médiatique. À cet égard, le CFO doit faire preuve de clairvoyance et de dynamisme.

2. Les FC ont notamment exercé des activités de COCIM, sous d'autres appellations, dans le cadre d'opérations nationales, mais elles ont surtout exercé ces activités de façon ponctuelle dans le cadre d'opérations internationales. Il n'existe aucune organisation officiellement constituée et aucun mandat officiel concernant les opérations internationales, et les activités ponctuelles de COCIM s'y rattachant ne font pas fait partie du plan intégral du CFO relativement à l'exécution de la mission. Il s'agit néanmoins d'une fonction dont la crédibilité et l'importance se sont accrues au fil du temps auprès des pays membres de l'OTAN et du PPP et qui a été déterminante dans le succès des opérations militaires, dont les phases militaires et civiles sont complémentaires.

3. Il faut que l'élément COCIM soit mis sur pied, séparément de l'élément AP, comme partie intégrante du personnel d'une formation ou d'une unité. Il lui incombe de planifier, d'exécuter, de contrôler, de surveiller et d'évaluer les programmes de COCIM aussi bien nationaux qu'internationaux. Les éléments terre, mer et air sont déjà dotés de bureaux de COCIM nationaux. Ces bureaux peuvent être chargés de fournir un soutien général aux gouvernements locaux et au public canadien en plus de pouvoir être déployés sur demande pour des missions à l'étranger en tant qu'unique ressource de COCIM d'une mission. Au besoin, ces éléments peuvent également être renforcés par des spécialistes, tels que des ingénieurs civils et des experts en transport.

4. Les FC n'ont pris part à aucune OPSPSY depuis la Deuxième Guerre mondiale. Ce n'est que récemment que des fonctions de ce genre ont été confiées à des éléments des FC, soit à de petits groupes restreints appelés équipes de soutien à l'information militaire (ESIM). Des ESIM ont été utilisées avec succès en Haïti où, en tant que ressource de la force relevant du CFO, elles constituaient un élément important du plan opérationnel de ce dernier. Des OPSPSY fructueuses ont aussi été menées par l'IFOR et par la SFOR. Cette fonction exige cependant une affectation importante de ressources, et les FC ne disposent que de ressources trop limitées pour exercer de telles activités, ne serait-ce que sur une échelle allant de petite à moyenne.

5. L'ESIM employée dans le cadre de la participation canadienne à la mission de l'ONU en Haïti (OP STANDARD/STABLE) comptait 24 membres, dont 14 parlant couramment le créole. Avec la collaboration de l'élément AP et au nom du CFO, l'ESIM a mené des OPSPSY, se chargeant de la planification, de la mise au point et de l'exécution de la campagne d'information. L'ESIM a servi de multiplicateur de force appréciable, plus particulièrement lorsqu'en présence de foules agitées, des équipes tactiques de diffusion, constituées de trois membres de l'ESIM, utilisaient souvent des techniques d'OPSPSY pour réduire les tensions ou rétablir l'ordre. Le mandat confié à l'ESIM était le suivant :

- a. doter les commandants d'un moyen supplémentaire pour intervenir auprès de la population et surtout face à des foules sans recourir à la force;
- b. fournir aux commandants une rétroaction et de l'information utiles aussi bien sur le plan des opérations que sur le plan du renseignement/de l'information militaire;
- c. informer la population locale et rectifier les renseignements fallacieux (désinformation)/les impressions trompeuses dans le but de neutraliser l'effet perturbateur des rumeurs;

- d. élaborer des messages radio visant à rallier l'appui de la population et réduire au minimum les intrusions dans les opérations de l'ONU.

6. Un élément d'OPSPSY pourrait être établi au sein de la cellule J3 Ops au niveau de la formation et des unités pour appuyer les OCIM et autres activités. L'élément OPSPSY serait chargé de la planification, de l'exécution, du contrôle, de la surveillance et de l'évaluation des activités d'OPSPSY dans un théâtre ou une zone d'opérations. L'élément OPSPSY pourrait être déployé en mission et relever du Con Op du CFO et répondre à la fois aux besoins des cellules de la COCIM et des AP en matière de coordination et de synchronisation des activités ainsi que de conformité des messages utilisés. Les activités de COCIM, d'OPSPSY et d'AP doivent faire l'objet d'une bonne coordination et font d'ailleurs partie du plan du CFO concernant l'ensemble des opérations d'information. Les responsables des OPSPSY peuvent compter sur la collaboration de la cellule des AP, des médias locaux et internationaux pour diffuser un message d'OPSPSY qui soit véridique et crédible. Tout au long de ce processus, il importe que le CFO et son personnel maintiennent et sauvegardent l'intégrité, la crédibilité et la fiabilité de la campagne menée par la cellule des AP et qu'ils s'emploient à gagner la confiance des médias et à les rassurer sur les objectifs de l'opération militaire et de la phase civile.

708. COORDINATION DE L'INFORMATION ET DES ACTIVITÉS CONNEXES

1. Quelles que soient les circonstances, la coordination de l'information et des activités qui s'y rattachent constitue le plus important facteur associé à l'utilisation de cette information. Des réunions sont tenues suivant les besoins, et leur fréquence est déterminée en fonction de la situation opérationnelle qui prévaut. Dans le cas, par exemple, de l'IFOR, le COMIFOR rencontrait tous les jours le personnel de l'élément AP, tandis qu'était prévu au calendrier de planification de l'information publique une réunion hebdomadaire d'un comité interarmées de coordination de l'information (CICI), présidé par l'officier supérieur des affaires publiques et composé des OSI supérieurs de l'IFOR et du CRR CAE, du directeur du centre interallié des informations de presse, du J3 Plans, du J2 Rens, du J5 COCIM, de la cellule des OPSPSY, du J5 Droit et de la principale cellule cinématographique de combat. Dans les cas où plusieurs équipes d'information sont actives dans une même zone d'opérations, les FC devraient également adopter un modèle prévoyant la formation d'un CICI.

2. Dans le cadre d'opérations militaires, la coordination de l'information et des activités qui s'y rattachent touche également les activités des organisations internationales, des ONG et des organismes de l'ONU présents dans le théâtre ou dans les zones d'opérations. Compte tenu du fait que les tâches militaires et civiles sont complémentaires, leur intégration au plan de communications conjuguée avec l'action synergique de la COCIM, des OPSPSY et des AP constitue une exigence opérationnelle essentielle à la réalisation des objectifs d'une mission.

3. Les commandants à tous les niveaux doivent être au courant de la leçon retenue des opérations de soutien de la paix ou d'autres crises ou conflits selon laquelle les choses *perçues* sont *réelles*. Un acte d'*information trompeuse* ou de *désinformation* commis de façon délibérée ou malencontreuse peut faire beaucoup de tort s'il est diffusé sur un réseau global d'information puissant comme l'est Internet. La gestion des *impressions* et des *émotions* constitue de ce fait un aspect important et permanent du leadership et du commandement en ce qui concerne la réduction de l'intrusion des civils dans les opérations militaires au minimum. Il faut tenir compte, dans les plans stratégiques et opérationnels de communications, de ce problème d'AP et s'employer à neutraliser les effets préjudiciables qu'il peut avoir sur l'unité de but et d'action aux niveaux politique, militaire, humanitaire et civil.

4. Les réunions interinstitutions que tiennent au besoin le CFO et les commandants subordonnés doivent être une occasion de coordonner l'information et les activités qui touchent toutes les parties intéressées et tous les partenaires présents dans une zone d'opération. Il s'agit en bout de ligne, d'obtenir des résultats optimaux, de réaliser une économie d'effort et de ressources en inspirant confiance et assurance aux autorités civiles, aux populations locales et

aux forces belligérantes. À titre d'exemple, citons le cas de l'IFOR, dont les responsables ont trouvé avantageux de coordonner la campagne médiatique à tous les niveaux de commandement, de concert avec les organisations internationales, les organismes non gouvernementaux et les organismes de l'ONU présents dans le théâtre ou dans les zones d'opérations. Le déploiement anticipé des ressources nécessaires pour la campagne médiatique présente des avantages pour les commandants à tous les niveaux.

709. CONCEPT DES OPÉRATIONS

1. Les éléments COCIM, OPSPSY et AP fonctionnent selon des concepts différents en raison des activités propres à chaque fonction. La fonction COCIM appuie l'administration civile en territoire ami, hostile et occupé pour vérifier si la structure sociale est capable de continuer à soutenir les citoyens. Cette fonction pourrait s'étendre jusqu'à l'apport d'une aide ou d'un soutien à l'infrastructure civile de distribution postale. Les éléments COCIM appuient également les OCIM ayant pour objet de contrôler l'utilisation des ressources et la distribution de l'aide humanitaire, et leur contribution pourrait aussi comporter l'affectation de personnel du génie à la reconstruction de ponts, de chemins de fer, de systèmes de communication téléphonique ou de réseaux de distribution d'électricité. Ils pourraient également être appelés à prendre part à des activités de protection civile en dispensant de l'instruction aux forces de police locales (appui à l'administration civile).

2. Les OPSPSY procurent au CFO les moyens lui permettant de modifier les attitudes, le comportement et les croyances de la population et peuvent s'accompagner de mesures visant à faire échec aux tentatives de désinformation ou aux activités de propagande par les groupes d'extrémistes. Les OPSPSY *offensives* devrait comporter la diffusion, à l'intention de certains segments de la population et des forces belligérantes, de messages visant à semer le doute quant à la pertinence de leur cause, la fiabilité et la crédibilité de leurs chefs, la solidarité de leurs alliés, l'issue du conflit et leurs propres chances de survie. Cette diffusion serait généralement assurée par le biais de discours, de campagnes d'affichage, de production de tracts, de pamphlets, de revues et d'émissions radiophoniques ou d'images télévisées. Les OPSPSY *défensives* nécessitent du CFO qu'il minimise le prestige des belligérants, qu'il neutralise les effets de sa propagande et qu'il fournisse de l'information sur les intentions des militaires et les mesures qu'ils entendent prendre pour assurer l'exécution des tâches civiles et de la mission.

3. Aucune OPSPSY ne doit être exécutée en temps de paix, de crise ou de guerre sans l'autorisation du CEMD. Les OPSPSY autorisées ne doivent pas dépasser les limites d'une zone d'opérations à l'intérieur de laquelle se trouve une zone d'intérêt pour le CFO. Dès qu'une opération militaire est lancée, les OPSPSY concurrentes peuvent être planifiées, entreprises, exécutées et coordonnées simultanément aux trois niveaux, conformément aux directives du CEMD et aux contraintes imposées par ce dernier. La cohérence entre les messages politiques et militaires est absolument indispensable au succès d'une mission.

4. Les OPSPSY peuvent, dans certaines situations, comporter l'insertion dans des zones d'opérations d'équipes d'information chargées précisément de transmettre des messages à la population locale par l'intermédiaire des moyens de communications les plus efficaces et disponibles dans la zone d'opérations. Tous les messages peuvent être adaptés en fonction des groupes cibles. Essentiellement, les OPSPSY appuient la COCIM par le biais d'interventions politiques, militaires et économiques planifiées et exécutées dans le but de modifier les impressions, les opinions, les attitudes, les comportements et les croyances des groupes étrangers en faveur des objectifs d'une mission donnée.

5. L'élément AP informe, par le truchement des médias, les audiences cibles, aussi bien internes qu'externes, sur les activités de la force militaire. Il communique cette information en publiant des communiqués de presse, des articles documentaires, en accordant des entrevues et

en organisant des points de presse ainsi qu'en utilisant des moyens électroniques, tels qu'Internet. De multiples aspects doivent être pris en considérations au moment de planifier la mise sur pied d'une structure organisationnelle lorsqu'il s'agit d'employer une combinaison de fonctions COCIM/OPSPSY/AP dans le cadre de l'exécution d'une tâche :

- a. Les trois fonctions peuvent être employées dans deux contextes, soit les contextes national et international.
 - b. La fonction COCIM, telle que décrite précédemment, peut être employée dans un contexte national aussi bien qu'international. Lorsqu'elle est employée dans un rôle national, la fonction COCIM peut également s'étendre aux tâches de soutien associées à la PCU.
 - c. Dans un contexte aussi bien national qu'international, la fonction AP fournit un appui en informant le public au sujet des tâches civiles et militaires exécutées par le personnel militaire. Les OAP sont employés aux niveaux de la formation et des unités et sont chargés de la divulgation de l'information afin surtout de tenir le public totalement informé de l'action des militaires pour qu'il la comprenne et lui accorde son appui.
 - d. Les OPSPSY peuvent être utilisées aux fins d'opérations nationales et internationales suivant des lignes directrices précises de façon à influencer et à façonner l'opinion publique dans le but de susciter le soutien de la population en faveur des activités militaires et à compter sur la transparence des sources d'activités autorisées. La connaissance de la culture, des valeurs et des croyances locales ainsi que le fait d'être bien informé sur la structure sociale, notamment des centres de pouvoir décisionnel susceptibles d'être des centres de gravité, sont des éléments essentiels qui aident à assurer le succès des OPSPSY.
 - e. Dans le cadre des projets de réhabilitation et de reconstruction, les éléments COCIM, OPSPSY et AP interviennent à toutes les étapes de chaque projet pour faire en sorte que la population locale et les forces belligérantes/anciennes forces belligérantes comprennent bien le message. L'effet synergique ainsi produit agit comme *multiplicateur de force*, accentuant de ce fait l'efficacité et l'impact de la force militaire sur la société civile tout en contribuant à la réalisation des objectifs de la mission.
6. Les activités associées aux OPSPSY sont tributaires de la situation opérationnelle qui prévaut. Dans le cadre d'opérations de soutien de la paix, d'OHG et d'opérations de combat, les FC doivent pratiquer des activités de propagande blanche, grise et noire et prendre d'autres mesures d'OPSPSY (politiques, diplomatiques, économiques, militaires) en conformité avec les politiques du gouvernement canadien et l'autorisation du CEMD par voie d'indications et de directives strictes de sa part. Ces activités doivent être coordonnées avec les activités d'OPSPSY menées par les agents ou les unités pour appuyer le CFO.

710. ACTIVITÉS NON AUTORISÉES

1. Les fonctions COCIM, OPSPSY et AP doivent être soigneusement administrées de façon à éviter qu'elles ne dépassent les limites de leurs champs d'activités respectifs, sans quoi elles risquent d'être compromises aux yeux du public et des médias, plus particulièrement dans le cas de la fonction AP. À titre d'exemple, soulignons que les éléments d'OPSPSY ne doivent pas être autorisés à entreprendre la reconstruction d'une école, la distribution d'approvisionnements humanitaires ou la gestion de dossiers au nom d'un commandant de formation ou d'unité. Les éléments de COCIM ne doivent pas exercer des activités secrètes de collecte d'information ou organiser et tenir des points de presse. Les éléments d'AP ne doivent jamais s'engager dans des activités d'OPSPSY de façon à toujours maintenir leur transparence et leur crédibilité.

2. Essentiellement, aucune des trois organisations (fonctions COCIM, OPSPSY et AP) ne doit s'engager dans une campagne qui affecterait les opérations des deux autres organisations ou de l'une d'elles. Par exemple, il faut éviter d'émettre des communiqués de presse à des fins de déception, car un tel acte aurait pour effet de diminuer la crédibilité de l'organisation des AP. La coordination et la synchronisation des activités entre ces organisations, telles que la formulation des messages d'OPSPSY, sont par conséquent d'une importance capitale pour la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels.

711. ORGANISATION

1. Il appartient au CEMD d'autoriser les lignes directrices concernant l'emploi des fonctions COCIM, OPSPSY et AP par un commandant de niveau opérationnel dans le cadre d'opérations nationales et internationales. Pour assurer l'efficacité optimale des fonctions COCIM, OPSPSY et AP, leur organisation devrait être structurée comme suit :

a. Opérations nationales

- 1) Les FC constituent un instrument de politique nationale. Il incomberait au CEMD d'établir, avec l'aide du personnel d'état-major du QGDN/J5 (J5 Politique, J5 Droit et J5 Affaires publiques) et du J3 Plans et Opérations, des lignes directrices générales sur la COCIM en fonction des objectifs stratégiques nationaux. La mise en application de la politique ainsi que la planification et l'intégration stratégiques des activités de COCIM dans le contexte national relèveraient de l'équipe de gestion de l'état-major interarmées du QGDN. La planification des activités de COCIM relèverait des trois commandements, auxquels il appartiendrait de nommer un coordonnateur au niveau opérationnel et de créer, pour chaque secteur, leurs propres bureaux nationaux de responsabilité chargés de planifier, de mener, de contrôler, de surveiller et d'évaluer les activités de COCIM.
- 2) Les éléments des AP poursuivraient leurs activités actuelles à l'appui des tâches nationales par le biais des structures d'AP nationales, de commandement et de formation.
- 3) Les médias de masse et les autres moyens de diffusion (l'affichage, les journaux, les entrevues et les débats face à face, les émissions de radio, les films/vidéos, la télévision, Internet, les télécommunications par satellite) offrent à toutes les parties diverses possibilités d'informer le public, d'exercer une influence sur ses opinions, ses croyances, ses attitudes et ses comportements et de les modifier en faveur de leurs objectifs respectifs. Le Canada doit, aux niveaux des formations et des unités, se doter d'une structure de force axée sur l'éducation, l'instruction et la tenue d'exercices ainsi que sur la planification et la conduite d'opérations nationales et internationales. Dans le contexte de la préparation en vue d'opérations internationales, l'équipe de gestion de l'état-major interarmées du QGDN devrait désigner un officier responsable chargé de coordonner l'application de l'ensemble des politiques. Les commandements devraient également désigner des officiers responsables de la planification stratégiques en ce qui concerne les activités imprévues en matière d'OPSPSY.

b. Opérations internationales

- 1) Il incomberait au CEMD d'établir, avec l'aide du personnel d'état-major du QGDN/J5 (J5 Politique, J5 Droit et J5 Affaires publiques) des politiques générales de COCIM fondées sur les objectifs stratégiques nationaux. L'équipe de gestion de l'état-major interarmées du QGDN aurait la responsabilité de mettre en oeuvre les politiques et

d'assurer la planification stratégique détaillée des activités de COCIM et leur intégration dans le contexte international. Au niveau opérationnel, les commandements auraient la responsabilité de planifier les activités de COCIM en confiant cette tâche à des coordinateurs de commandement pour la phase de planification et en déployant dans les zones d'opérations des officiers responsables de la COCIM dans les secteurs pour la phase d'exécution de ces activités.

- 2) Les OAP sont affectés à toutes les missions internationales pour lesquelles le Canada se déploie en force. Les OAP sont employés aux niveaux des formations et des unités et relèvent du CFO pour ce qui est de la gestion des problèmes et l'exécution des plans de communications.
- 3) Le personnel affecté aux OPSPSY fait partie des ressources d'une mission et, parce que ses activités touchent des objectifs de mission à réaliser, il devrait relever uniquement du CFO. Les OPSPSY sont particulièrement utiles en tant que multiplicateurs de force. L'utilisation des OPSPSY pourrait s'avérer très efficace pour obtenir la coopération des éléments neutres et le support des indécis. Appuyée par la cellule J2 et des officiers spécialistes, la cellule J3 serait responsable de l'intégration des OPSPSY aux opérations militaires, y compris du choix des audiences cibles, et serait tenue d'en rendre compte au CFO. Quoi qu'il en soit, une campagne d'information publique doit recourir à tous les médias disponibles dans le théâtre pour diffuser une information crédible aux publics national et international.

712. COMMANDEMENT ET CONTRÔLE DES OPÉRATIONS PSYCHOLOGIQUES

1. Lorsque les FC doivent mener des OPSPSY à l'appui d'une opération militaire, il incombe au CEMD d'autoriser la politique et les lignes directrices que devra utiliser le CFO par l'intermédiaire de la cellule nationale de coordination des opérations d'information, laquelle fait partie de l'état-major interarmées. S'il y a lieu, le CEMD peut également affecter des officiers d'état-major spécialisés auprès du CFO.

2. Au niveau opérationnel, le personnel du QGFO doit rendre compte au CFO de l'intégration des OPSPSY aux opérations d'information. La responsabilité de la mise en oeuvre des APC, des APCB et des APSP incombe au CFO. Le CFO peut également prendre part à la mise en oeuvre d'APS. La cellule du J3 Ops assure la supervision des OPSPSY en consultation étroite avec les cellules des AP et du J5 COCIM par l'entremise de la cellule de coordination des opérations d'information du QGFO. La cellule de coordination des opérations d'information du QGFO doit au minimum être constituée de membres de la Division J3, de la Division J2 et de personnel spécialisé notamment en AP et en OPSPSY et d'officiers du J5 COCIM.

3. Au niveau tactique, les unités ou équipes d'OPSPSY sont chargées de mener les activités d'OPSPSY autorisées par la chaîne de commandement en conformité avec les lignes directrices émises par le CEMD.

713. CAPACITÉS DES FORCES CANADIENNES EN MATIÈRE D'OPÉRATIONS PSYCHOLOGIQUES

1. La mise en action d'éléments d'OPSPSY dans une structure d'opérations d'information sûre nécessite des capacités précises sur les plans matériel et organisationnel en fonction des audiences cibles. Les détails concernant le personnel et l'équipement nécessaires pour fournir, à des fins d'éducation, d'instruction, d'exercices et d'opérations, toutes les capacités suivantes ou plusieurs d'entre elles sont généralement précisés dans un TED préparé par un groupe de travail :

- a. systèmes de commandement, de contrôle, de communications et d'information (C3SI);

- b. recherche et analyse ainsi que production de matériel de propagande;
- c. ressources de renseignement/d'information militaire et de police militaire ayant accès à Internet et à Interpol, dans la mesure où des activités criminelles sont observées dans une zone d'opérations;
- d. accès aux productions radiophoniques, télévisuelles, cinématographiques et vidéo, y compris aux moyens de diffusion;
- e. production d'art graphique utilitaire;
- f. publication de journaux/tracts;
- g. presses/imprimantes;
- h. équipes munies de haut-parleurs;
- i. systèmes de haut-parleurs portables de portée suffisante pour permettre de s'adresser à des foules considérables réparties sur de vastes étendues;
- j, une cellule cinématographique de combat;
- k. des équipes de techniciens en audiovisuel;
- l. compétence linguistique/origine ethnique au sein des équipes d'OPSPSY déployées dans la zone d'opérations;
- m. interprètes et traducteurs, au besoin;
- n. transport et chauffeurs, approvisionnement et entretien.

2. L'emploi d'ESIM efficaces utilisant des tactiques, des techniques et des procédures psychologiques améliore la protection de la force et la sécurité du personnel et du matériel se trouvant dans une zone d'opérations. Ces tactiques, techniques et procédures aident à modifier les attitudes et les comportements en faveur des objectifs politiques et militaires de la FO. En tant que multiplicateurs de force, les PSYOPS sont des plus efficaces lorsqu'elles sont utilisées de concert avec des éléments AP, dont la fonction consiste à faciliter les rapports interculturels, et les éléments COCIM. Afin d'augmenter l'efficacité de la FO au combat, le CFO doit recourir à tous les moyens à sa disposition, y compris les soldats qui sont en contact direct avec la population locale, comme c'est le cas des patrouilleurs à pied, pour diffuser des renseignements crédibles et documentés.

3. Dans la mesure où elles sont fondées sur la volonté politique d'agir contre toute flambée de violence, les mesures coordonnées de protection de la force prises aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique demeurent le moyen le plus puissant dont disposent les commandants pour contenir le potentiel de violence qui risque d'interrompre le déroulement de la phase civile.

CHAPITRE 8

LES NÉGOCIATIONS DANS LE CADRE DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

SECTION 1

NÉGOCIATIONS DANS UN CONTEXTE DE RÉOLUTION DE CONFLIT DE FAIBLE ENVERGURE

« Les déploiements et les négociations sont au maintien de la paix ce que le feu et le mouvement sont à la guerre... Dans les opérations de maintien de la paix, les forces sont déployées dans le but d'appuyer les négociations et de négocier l'établissement de conditions favorables à leur déploiement et susceptible de le faciliter. De la même façon que le feu et le mouvement doivent être associés à un concept d'opérations plus vaste, le déploiement et les négociations doivent appuyer le plan global de désescalade. » – Major David M. Last, Forces canadiennes, *Theory, Doctrine and Practice of Conflict De-escalation in Peacekeeping Operations*

« Il existe de nombreuses situations dans lesquelles des commandants et des sergents de peloton affectés à la garde de barrages routiers et des commandants de compagnie et de bataillon chargés de diriger des opérations de bouclage et de ratissage se voient obligés de négocier et de communiquer avec des belligérants en puissance. Les **chefs** doivent être conscients du fait qu'ils risquent de se trouver dans une situation où ils devront jouer un rôle de médiateur ou de négociateur sur le champ de bataille. » – MG L. Magruder, É.-U., CG, Centre d'entraînement au combat interarmées

801. INTRODUCTION

1. Des négociations ont lieu lorsque deux parties aux vues divergentes se rencontrent pour résoudre les différends qui les opposent. Lorsqu'une tierce partie en aide deux autres à se réconcilier, il s'agit dans ce cas de médiation. Dans la pratique, la médiation se déroule généralement sous forme de négociations entre un médiateur et une seule des parties à la fois tentant de trouver un terrain d'entente. La présente section décrit les caractéristiques de ces activités et les techniques à utiliser pour réussir. Ces dernières doivent être adaptées au contexte particulier des opérations nationales, des lois nationales et des droits en matière de compétence.

2. Dans le contexte d'une situation d'urgence complexe, les négociations se déroulent à divers niveaux et entre diverses parties et portent sur un éventail de points de discussion pouvant faire l'objet de débats stratégiques au sein du Conseil de sécurité de l'ONU ou de négociations au niveau tactique entre les représentants officiels de l'ONU, les commandants militaires et les chefs de la milice locale. Les négociations peuvent porter sur l'activité politique, humanitaire et militaire. Les parties en cause dans une situation d'urgence complexe peuvent vouloir délibérer de ces questions avec n'importe quel représentant des différents éléments de la communauté internationale. Il est indispensable que les personnes qui s'emploient à résoudre le conflit comprennent bien la portée des négociations pouvant être en cours et le rapport qui peut exister entre leurs fonctions et les efforts déployés à plus grande échelle dans le but d'en arriver à une solution négociée.

3. Il faut absolument faire en sorte que les objectifs poursuivis par les négociateurs de niveau supérieur soient connus à tous les niveaux afin d'éviter que ne soit compromise la crédibilité des négociateurs de niveaux inférieurs.

802. CARACTÉRISTIQUES

1. Dans les cas de violence intercommunale associés à une situation d'urgence complexe, la plupart des négociations se déroulent séparément entre les membres de la communauté internationale et chacune des parties à la fois. Plutôt que de servir à des fins de médiation entre

les parties, ces rencontres portent sur les relations entre des éléments du groupe international d'intervention et l'une des parties et constituent, par exemple, pour les éléments en question l'occasion d'expliquer leur mandat et d'obtenir de l'information sur des événements survenus plus tôt. Il existe trois types généraux de négociations pouvant se dérouler à chacun des niveaux. Un seul cependant s'applique réellement aux négociations entre les parties.

- a. Les négociations, entre les éléments de la communauté internationale, portant sur les problèmes externes ou internes ayant trait au théâtre des opérations. Mentionnons, à titre d'exemple, les négociations entre les pays qui fournissent des troupes, entre les éléments civils et militaires d'une mission de l'ONU et, à l'échelle locale, les négociations entre un convoi d'ONG et son escorte militaire de l'ONU;
- b. Les négociations entre des éléments de la communauté internationale et une ou plusieurs des parties. Mentionnons, à titre d'exemple, les négociations portant sur l'envergure et la nature de l'intervention ou de l'aide de la communauté internationale dans la crise ou les négociations avec le gouvernement d'un pays hôte sur les contingents militaires jugés acceptables et, à un niveau inférieur, entre les représentants officiels des ONG et les autorités locales concernant la mise en oeuvre d'un programme;
- c. Les négociations engagées entre les parties avec l'aide de membres de la communauté internationale. Ces négociations se déroulent également à tous les niveaux et constituent le genre de négociations le plus important que les membres de la communauté internationale se doivent d'encourager. Il se peut aussi que les parties se rencontrent et négocient sans aide extérieure.

803. OBJETS DE NÉGOCIATIONS

1. À l'intérieur de chaque type de négociations menées dans le contexte d'une situation d'urgence complexe, trois domaines généraux peuvent faire l'objet de négociations. Bien que ces domaines concordent généralement avec la répartition des responsabilités adoptée par les éléments d'un groupe international d'intervention, il se peut que les parties en cause dans le conflit ne reconnaissent pas cette répartition.

a. Enjeux politiques

- 1) Dans une situation de crise issue d'un conflit opposant au moins deux parties, la première priorité peut être soit de fournir l'aide humanitaire, soit d'obtenir un cessez-le-feu, mais les négociations les plus importantes doivent viser la conclusion d'une entente globale entre les parties. Des négociations réussies définissent les structures et les orientations suivant lesquelles les activités humanitaires et militaires doivent se dérouler. Une fois l'entente ratifiée, les pays ou organisations concernés doivent négocier avec le gouvernement du pays hôte et les autres parties afin de convenir avec eux des modalités de déploiement et créer une situation viable sur le terrain en concluant un accord politique pouvant déboucher sur un cessez-le-feu.
- 2) À leur arrivée dans la zone du conflit, les organismes internationaux (unités militaires, organismes d'aide humanitaires ou ONG) doivent négocier avec les parties pour avoir accès à leurs territoires, se loger et obtenir du soutien. Le déploiement des organismes de l'ONU doit être régi par un SOFA conclu avec le gouvernement du pays hôte. Il peut s'avérer difficile, voire impossible, de conclure un accord officiel si le gouvernement est dissout ou si les organismes se trouvent en territoire dont le gouvernement de fait n'est pas reconnu par la communauté internationale.

b. Enjeux humanitaires

- 1) Les représentants des organismes d'aide humanitaire pourraient avoir besoin de négocier avec le gouvernement d'un pays hôte ou avec des unités militaires ou policières locales afin d'obtenir l'accès suffisant à la population pour évaluer les besoins d'ordre humanitaire. Au terme d'une « évaluation des besoins » l'organisme humanitaire pourrait devoir s'entendre avec le gouvernement du pays hôte ou des commandants locaux sur l'évaluation des besoins (si, par exemple, les secours humanitaires sont destinés à une minorité) et sur les méthodes d'approvisionnement et de distribution. Il incombe alors à l'organisme humanitaire de négocier avec les donateurs pour obtenir les genres et les quantités de fournitures dont elles ont besoin. Une fois les fournitures en sa possession, l'organisme humanitaire pourrait avoir à négocier, de façon ponctuelle, avec les parties l'accès nécessaire à la population pour distribuer les secours à celle-ci. Peu importe l'entente pouvant avoir été conclue au préalable, la distribution proprement dite pourrait nécessiter beaucoup de négociations, car un commandant de milice local pourrait décider spontanément d'arrêter un convoi sur place.
- 2) En plus de fournir de l'aide humanitaire, les organismes humanitaires peuvent être obligés de négocier avec les parties pour pouvoir circuler librement afin d'observer les conditions imposées à une minorité en danger. Cette tâche peut être confiée à des observateurs ayant pour fonctions de veiller au respect des droits de la personne ou presque à tout autre organisme à l'oeuvre dans le secteur. La libération de détenus et de prisonniers de guerre constitue un autre objet crucial de négociations d'ordre humanitaire, puisqu'ils sont souvent détenus dans de pénibles conditions et que leur captivité est un sujet qui soulève des réactions hautement émotives entre les parties concernées. Le CICR est habituellement chargé de mener les négociations de ce genre en partant du principe que tous les prisonniers doivent être libérés unilatéralement. Les membres des autres organismes, humanitaires ou militaires, doivent laisser le CICR assurer la direction de ces négociations et doivent se montrer très prudents si l'action des parties les oblige à y prendre part. Si des échanges de détenus ont lieu sans aucun contrôle, les parties risquent fort de ravir du personnel dans le but de s'en servir comme monnaie d'échange contre leurs propres prisonniers.

c. Enjeux militaires

- 1) Bien que la décision de prendre part ou non aux négociations puisse être de nature politique, il incombe aux commandants militaires de négocier les modalités de leur déploiement en vue d'assurer la mise en application des ententes politiques ou humanitaires conclues. Il importe que les militaires évitent de s'engager dans une opération inexécutable sur le plan militaire. Les représentants militaires peuvent être appelés à prendre part à la négociation de cessez-le-feu fondée sur un processus en trois étapes : en premier lieu, obtenir des parties qu'elles concluent à l'interne une entente politique sur le désir d'établir un cessez-le-feu, en second lieu, conclure une entente militaire sur la façon de mettre en application le cessez-le-feu et, en dernier lieu, négocier la mise en oeuvre viable et pratique de l'entente sur le terrain. Une fois les unités militaires déployées, il leur incombe de négocier avec les parties la liberté de circulation nécessaire pour observer et assurer la mise en application des ententes politiques ou militaires portant sur des questions telles que les cessez-le-feu ou la démilitarisation.
- 2) Des ententes conclues à un niveau supérieur pourraient devoir être renégociées de façon ponctuelle à un niveau inférieur dans le but, par exemple ; de se déplacer jusqu'aux lignes de confrontation afin de surveiller l'activité ou d'établir des postes d'observation; de franchir les lignes de confrontation afin de tenir des réunions ou de réapprovisionner des unités; d'observer le déploiement des troupes après la conclusion d'accords visant la séparation des forces le long de la ligne de

confrontation suivant l'entrée en vigueur d'un cessez-le-feu ou de la démilitarisation d'une zone. Il incombe aux unités militaires déployées dans le but de faciliter la distribution de l'aide humanitaire de négocier au cas par cas la liberté de circulation nécessaire pour escorter les convois. Ces démarches peuvent donner lieu « par association » à des négociations portant sur d'autres enjeux humanitaires et sur d'autres problèmes politiques pouvant servir d'astuces de marchandage aux chefs de guerre locaux ou aux forces paramilitaires locales.

804. NOMINATION DE NÉGOCIATEURS

1. **Rôle de commandement.** Le commandement et la négociation sont deux fonctions qui s'exercent à plein temps. Même s'il faut s'attendre à ce que les commandants souhaitent prendre une part active dans toutes les négociations dont l'objet est essentiel au succès de leur mission, il peut y avoir lieu de constituer une équipe de négociateurs qui serait chargée des problèmes courants et qui permettrait au commandant d'intervenir soit pour exercer son influence lorsque les négociations risquent d'échouer, soit pour parachever une entente. Les négociateurs doivent cependant détenir un grade suffisamment élevé, être influents et crédibles; par exemple, la tâche de tenir des pourparlers avec les commandants des parties concernant un cessez-le-feu doit être confiée à un officier supérieur, et celle de discuter de questions médicales avec les autorités sanitaires locales doit être confiée à un médecin.

2. **Impartialité.** Dans certaines circonstances, il peut s'avérer utile que les négociateurs principaux ne soient pas des commandants, de sorte que si un commandant doit prendre des mesures punitives contre l'une des parties (p. ex., suspension de l'approvisionnement de secours ou utilisation de la puissance aérienne) et que, pour cette raison, celle-ci refuse de s'adresser au commandant, un médiateur ou un négociateur impartial peut reprendre le dialogue.

3. **Équipes de négociation.** Compte tenu du fait que les négociations peuvent prendre un temps considérable et que les zones opérationnelles sont réparties sur de vastes territoires, il faut affecter des équipes de négociation à des secteurs désignés; le travail de négociateurs chargés de couvrir plusieurs emplacements et de s'attaquer à divers problèmes à la fois risque d'être moins efficace. Les équipes de négociation peuvent être composées de plusieurs personnes possédant des connaissances dans des domaines différents, mais il faut éviter de constituer d'importantes délégations. Au besoin, il vaut mieux qu'un négociateur en chef s'adjoigne d'autres spécialistes. Les délégations trop nombreuses imposent aux décideurs la présence d'un auditoire qui gêne leur travail, et les négociations risquent d'échouer, faute d'un dialogue constructif. Les négociations progressent davantage lorsque les négociateurs et les décideurs, ou leurs représentants directs, travaillent seuls ou en groupuscule.

4. **Objectifs coordonnés.** Les négociateurs en matière politique, humanitaire ou militaire qui appartiennent à diverses organisations ou composantes d'une mission de l'ONU peuvent dialoguer avec les mêmes chefs des parties. Aucune de leurs négociations ne réussira, séparément ou collectivement, sans concertation. Pour ce faire, les plus hautes instances doivent transmettre des directives claires définissant avec précision les objectifs à viser dans le cadre des négociations et identifiant les objets de compromis éventuels. Il faut en outre que des rapports réguliers soient assurés à chaque niveau entre les organismes et les participants aux négociations afin de tenir tous les intéressés au courant des progrès réalisés ou des difficultés rencontrées. La solution la plus efficace peut consister à créer une organisation de négociation distincte qui serait chargée d'élaborer une stratégie de négociation suivant les directives du commandant et de mener la plupart des négociations au niveau du théâtre des opérations.

805. TÂCHES

1. Les objectifs de négociation doivent être établis au niveau le plus élevé et poursuivis par toutes les personnes concernées. Même si le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies peut donner aux dirigeants des éléments militaire, civil et humanitaire qui

travaillent pour l'ONU des instructions claires quant aux points pouvant être négociés et aux organismes avec lesquels et par lesquels ces points peuvent être négociés, il importe de noter que de nombreuses organisations à l'oeuvre dans le théâtre des opérations ne relèvent pas du contrôle de l'ONU et mènent leurs propres négociations de façon indépendante. Les tâches de négociation suivantes peuvent être exécutées à tous les niveaux :

- a. **Médiation.** Les négociateurs identifient les points communs sur lesquelles les parties peuvent se pencher et s'entendre.
- b. **Facilitation.** Les négociateurs apportent une aide pratique à leurs homologues des parties en leur transmettant par exemple des messages, en mettant à leur disposition une ligne téléphonique d'urgence ou en leur réservant des locaux de réunion.
- c. **Communication.** Compte tenu du fait que les événements extérieurs peuvent avoir une incidence directe sur les négociations, les négociateurs doivent, pendant qu'ils négocient, rester en contact avec l'extérieur et communiquer rapidement les résultats obtenus. Si des activités militaires connexes se déroulent pendant que se poursuivent les négociations ou bien qu'un accord de cessez-le-feu est conclu, il faut transmettre le plus rapidement possible cette information à toutes les forces présentes le long de la ligne de confrontation.
- d. **Sensibilisation.** Les négociateurs peuvent avoir à enseigner aux parties comment négocier et faire de véritables compromis. Ils doivent également s'assurer que les parties comprennent bien la signification des ententes qu'elles concluent et des obligations qui leur incombent ainsi qu'à la communauté internationale en ce qui concerne la mise en oeuvre de ces ententes.
- e. **Élaboration de la politique d'information.** La manipulation de l'information peut avoir de graves conséquences sur les négociations. Il est possible de contrecarrer les effets de la manipulation en sollicitant l'appui international en faveur des négociations et en présentant les faits tels que perçus par les négociateurs aux représentants diplomatiques, chargés d'en rendre compte à leurs capitales, ainsi qu'aux médias locaux et internationaux. Les médias locaux peuvent être assujettis à l'influence des parties, et il leur faut entendre le point de vue des négociateurs. Les médias internationaux exercent une influence aussi bien sur les décideurs internationaux que sur les éléments de la population locale qui y ont accès.
- f. **Identification des facteurs incitatifs et dissuasifs.** La médiation et la négociation doivent être renforcées par une gamme complète de mesures incitatives et dissuasives destinées à encourager les parties à prendre des dispositions précises et à les décourager de commettre des actes préjudiciables aux initiatives de paix. Ces mesures incitatives et dissuasives varient suivant les circonstances. Au stade préparatoire de la stratégie de négociation, le choix de mesures incitatives et dissuasives efficaces est crucial.

806. LIEU DES NÉGOCIATIONS

1. Le lieu où doivent se tenir les négociations est habituellement désigné par les parties, plus particulièrement lorsque les négociateurs ont pris l'initiative de rejoindre les parties sur place. Dans les cas de négociation face à face, le choix du lieu peut s'avérer très difficile, chacune des parties refusant tour à tour d'accepter un lieu proposé en raison des avantages qu'elle perçoit pour l'autre ou des inconvénients qu'elle y voit pour elle. Le plus souvent les négociations se tiennent dans l'un ou l'autre des endroits suivants :

- a. **Dans le théâtre des opérations.** Si les parties souhaitent bénéficier d'un certain degré de sécurité et de bonnes communications, le Siège de l'Organisation des Nations Unies

à New York offre l'avantage d'être un territoire neutre. Toutefois, il est souvent difficile d'y réserver des locaux, et cela complique la tenue de négociations prolongées. La plupart des négociations bilatérales entre les parties se déroulent au quartier général de l'une d'entre elles, et le négociateur rencontre les représentants de l'autre partie à leurs bureaux. L'ambassade d'un pays convenant à tous les intéressés peut également servir de lieu de négociation; l'utilisation des ambassades offre à cet égard l'avantage de la neutralité des lieux et confère aux négociations un caractère plus officiel. La sécurité des délégations invitées et la disponibilité des locaux peuvent cependant y poser des problèmes. Lorsque les parties refusent de convenir d'un autre lieu de rencontre, il peut s'avérer utile de désigner à cette fin un point de passage situé en zone neutre le long de la ligne de confrontation ou un local transportable installé à un poste de contrôle de l'ONU situé en zone neutre.

- b. **Hors du théâtre des opérations.** Les parties ont déjà utilisé le Siège de l'Organisation des Nations Unies à New York comme terrain neutre. L'emplacement est cependant loin du théâtre des opérations et il est difficile d'y assurer le caractère secret des négociations. Les quartiers généraux régionaux de l'ONU ont également déjà servi de terrain neutre et sont peut-être situés beaucoup plus près du théâtre des opérations. Il est donc plus facile d'y réunir les parties, mais le secret des négociations est là aussi très difficile à assurer. Il peut se trouver d'autres endroits neutres dans les pays tiers situés hors du théâtre des opérations, voisins ou neutres, pourvu que les parties acceptent de s'y rendre. Cette solution pourrait bien être la meilleure pour assurer le secret des négociations.
- c. **Facteurs.** Le choix du lieu des négociations doit tenir compte des facteurs suivants :
- 1) **Sécurité.** Si l'endroit n'est pas situé en territoire assujéti au contrôle de l'ONU, il doit être sûr, et il incombe aux autorités hôtes ou à l'ONU d'en assurer la sécurité.
 - 2) **Accessibilité.** Il faut éviter que la distance à parcourir pour se rendre au lieu des négociations ne cause des pertes de temps, à moins que l'endroit n'ait été délibérément choisi en fonction de son isolement propice au secret ou à une démarche constructive de la part des négociateurs.
 - 3) **Communications.** Ainsi qu'il est mentionné plus tôt, les communications constituent un besoin essentiel. Au besoin, il incombe à l'équipe de négociation de fournir le matériel de communication et de le mettre à la disposition des représentants des parties pour leur permettre de communiquer avec leurs supérieurs.
 - 4) **Confort.** Pour favoriser le dénouement heureux de négociations prolongées, il peut s'avérer utile de faire en sorte que les négociateurs bénéficient d'un minimum de confort. Chaque délégation doit pouvoir disposer de grandes et de petites salles de réunions, d'installations pour le service de repas et de boissons ainsi que de l'hébergement pour la nuit s'il y a lieu.

807. TECHNIQUES OPÉRATIONNELLES

1. **Identification des décideurs.** Des négociations avec des représentants dépourvus de l'influence ou des pouvoirs nécessaires pour conclure des accords peuvent se solder par une perte de temps et d'énergie. Il importe d'identifier les véritables décideurs et d'essayer de s'adresser directement eux, car il ne s'agit pas dans tous les cas des personnes qui portent les titres appropriés et occupent les postes pertinents.

2. **Médias.** Toutes les parties tentent d'utiliser les médias à leurs propres fins. Les négociateurs doivent éviter d'être victimes de ce stratagème. De nombreux incidents sont « mis en scène » dans le but de les voir presque aussitôt diffusées par satellite dans les bulletins de

nouvelles télévisées. Ces incidents sont souvent utilisés pour faire connaître une position politique ou susciter la sympathie et l'appui de la communauté internationale et inciter celle-ci à intervenir au nom du manipulateur. L'incapacité de comprendre les motifs fondamentaux qui sont à l'origine de ces mises en scène peut compromettre le succès des négociations.

3. **Sécurité des délégations.** Les négociateurs doivent se soucier de la sécurité à tous les niveaux. Individuellement, chaque négociateur risque de subir des représailles de la part des extrémistes si ces derniers le soupçonnent d'appuyer la position d'un adversaire ou de ne pas appuyer suffisamment leur propre position. Aux fins des négociations, les délégations des parties peuvent avoir à visiter ou à traverser un territoire hostile contrôlé par d'autres parties ou accessible à celles-ci.

4. **Négociations à deux volets.** Il importe d'effectuer autant de travail possible au niveau local; cela a pour effet de créer un climat plus propice au déroulement de négociations de tous genres. Les progrès réalisés au niveau local sur le plan des problèmes mineurs peuvent générer un degré de confiance et d'assurance susceptible de faire avancer les négociations menées aux niveaux supérieurs sur les problèmes plus graves. Inversement, les progrès réalisés aux niveaux supérieurs ont un effet stimulant sur les négociations se déroulant au niveau local. Au niveau local, les parties peuvent en effet se dire incapables de conclure une entente sous prétexte qu'elles attendent des instructions d'une instance supérieure.

5. **Communications et mobilité.** Dans le cours d'une crise, les négociateurs doivent être en mesure de communiquer en tout temps, rapidement et dans toutes les conditions avec leurs interlocuteurs et leurs supérieurs. Ils doivent disposer de moyens portatifs et fiables de communication vocale et de transmission de données ainsi que des moyens de transport adaptés aux conditions locales.

6. **Maintien du secret.** Il se peut que les parties adoptent en public des positions de négociation radicales dans le but d'influencer leur audience nationale, la communauté internationale et leurs opposants. Aucun progrès ne peut vraisemblablement être réalisé sans qu'au moins une des parties n'ait à aborder des questions ou convenir d'ententes allant à l'encontre de sa position officielle. Sur le plan politique, les parties peuvent difficilement survivre à un tel retournement public. Voilà pourquoi il faut négocier dans le secret. Le succès des négociations secrètes passe par une planification et une mise en oeuvre minutieuses et créatives ainsi que par le respect le plus rigoureux du principe « du besoin de savoir ». Pour ce faire, il vaut mieux ne faire appel qu'à une ou deux personnes de chaque délégation. Les exclus, aussi bien de la communauté internationale que des parties, n'aiment pas ce genre de négociations. Il faut en outre protéger l'information de façon à garantir aux parties qu'elles peuvent débattre en toute confiance de leurs positions de négociation avec les négociateurs. Les parties doivent également avoir l'assurance qu'elles ne risquent aucunement de voir les représentants de la presse exploiter à leurs propres fins, sous forme de reportages, l'information qu'elle possède sur la substance des négociations ou obtenir du renseignement, ce qui aurait pour effet de miner la crédibilité des négociateurs.

7. **Reconnaissance politique.** Les parties en cause peuvent chercher à obtenir, pour une région ou un État, une reconnaissance politique qu'il est impossible à la communauté internationale d'accorder. Toutes les personnes qui sont en contact avec les parties doivent être conscientes de cette possibilité et prendre garde à l'utilisation officieuse de titres ou d'attributions susceptibles de dénoter implicitement un faux degré de crédibilité.

8. **Commissions mixtes.** La convocation d'une commission mixte, mettant en présence des délégués des parties sous la présidence de représentants compétents de la communauté internationale, peut rapprocher les parties au niveau local. Les délégations peuvent être politiques (p. ex., maires ou politiciens), militaires (p. ex., commandants de divers niveaux) ou humanitaires (représentants de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge). Des problèmes peuvent y être soulevés et, si possible, la commission mixte tout entière peut se rendre sur place pour

vérifier les faits, rectifier rapidement toute fausse allégation et instaurer la confiance. La question des commissions militaires mixtes et des commissions civiles mixtes est abordée à l'article 504 du chapitre 5.

9. **Utilisation des services d'interprètes.** L'embauche d'interprètes chevronnés est d'une importance vitale. Les interprètes embauchés ne doivent pas être natifs de la région touchée par le conflit, car les gens du pays sont susceptibles d'être victimes d'actes de coercition ou d'attaques de la part des parties et leur choix risque de n'être pas accepté à l'unanimité par les deux côtés. Il faut éviter de faire entrer, dans un territoire contrôlé par une partie, des interprètes appartenant à autre partie, si l'on est incapable de garantir leur impartialité et d'assurer leur protection. Il faut s'attendre à ce que les parties soient accompagnées de leurs propres interprètes.

808. PRINCIPES RÉGISSANT LES NÉGOCIATIONS

1. **Impartialité.** Lorsque les parties jugent qu'un négociateur n'est plus impartial, leurs rapports de confiance, de coopération et d'ouverture d'esprit sont rompus et les négociations sont pratiquement vouées à l'échec.

2. **Perspective à long terme.** Les négociateurs se doivent de comprendre qu'il faut du temps pour rapprocher les parties et développer chez elles une culture de négociation qui les habitue à débattre et à régler ensemble des problèmes mineurs pour se préparer à faire face aux situations de crise et à s'attaquer aux grands problèmes. Des négociations qui débouchent sur un succès à court terme découlant de concessions sur un point en apparence mineur peuvent, à long terme, avoir des conséquences préjudiciables et créer un précédent; par exemple, le fait de consentir à payer un droit à un poste de contrôle hostile pour assurer le passage des secours d'urgence peut sur le coup régler une crise, mais il peut également créer un précédent suivant lequel, tous les convois subséquents devront verser des droits de passage de plus en plus exorbitants. Les négociateurs doivent se montrer prévoyants et planifier de façon à tirer parti du rythme des saisons en utilisant comme incitatifs des semences et des engrais pour les semis printaniers et du mazout en hiver. Ils doivent également prévoir les situations de crise à venir et s'assurer d'être prêts à réagir lorsqu'elles surviennent, tout en se rappelant que les événements peuvent évoluer plus rapidement que les négociations.

3. **Imagination.** Pour identifier les éléments sur lesquels les parties s'entendent, élaborer des mesures incitatives et dissuasives et trouver des façons de surmonter les nombreux obstacles qui nuisent au succès de négociations, il est absolument nécessaire de faire preuve d'imagination et d'utiliser des approches indirectes.

4. **Action résolue.** Les parties ont beaucoup plus à perdre que les négociateurs de la communauté internationale et elles ont davantage de liberté d'action; par exemple, contrairement à un commandant de convoi, un milicien armé affecté à un poste de contrôle n'est pas nécessairement tenu de respecter des règles d'engagement. Devant des parties soumises à un stress émotionnel, le négociateur ou le représentant doit également agir avec détermination.

5. **Sensibilité aux différences culturelles.** Les négociations se déroulent souvent entre les parties dans des langues que les négociateurs connaissent peu. Les parties utilisent des formules de salutation idiosyncrasiques, observent des règles de réunion qui leurs sont propres et sont attachées à des valeurs particulières à leurs cultures. Lorsque les négociateurs eux-mêmes sont également d'origines culturelles différentes, les risques de confusion sont grands. C'est avant tout aux négociateurs qu'il incombe de comprendre la culture des personnes auxquelles ils s'adressent pour être en mesure de comprendre les messages qu'ils reçoivent.

809. TECHNIQUES DE PRISE DE CONTACT

1. **Réalité.** L'exécution efficace d'une mission de maintien de la paix exige une étroite concertation au sein de la chaîne de commandement militaire et entre les éléments militaires et civils de la force. Toutes les composantes d'une force de maintien de la paix peuvent avoir l'occasion d'agir comme tiers dans un conflit et être appelées à séparer les forces opposées afin de diminuer la violence et de rétablir un climat de confiance et des rapports normaux entre les parties. Une façon d'aborder ce concept dans son ensemble consiste à considérer qu'en tant que partie neutre, vous vous employez, de concert avec les belligérants, à mettre fin au conflit et que, pour ce faire, vous disposez de nombreux outils, notamment :

- a. **Intervention de force constabulaire.** Ce genre d'intervention se produit lorsqu'une force de maintien de la paix agit comme une force policière pour faire cesser ou décourager la commission d'actes par les forces opposées. Pour ce faire, il peut simplement suffire de poster des soldats bien à la vue de tous, de façon à ce que leur seule présence décourage la commission d'actes belliqueux.
- b. **Arbitrage.** L'arbitrage est utilisé pour contrôler des situations qui risquent de tourner à la violence. Dans un contexte d'arbitrage, une tierce partie compétente rend une décision ayant force exécutoire en évaluant les positions contraires des parties et en imposant un règlement définitif. Une décision exécutoire a pour effet de limiter la liberté d'action des forces opposées et d'accroître ainsi la liberté d'action des gardiens de la paix.
- c. **Médiation.** Dans le contexte d'un conflit, un tiers médiateur agit habituellement dans le cadre de réunions mettant en présence les deux parties. De telles réunions sont rarement tenues au niveau tactique ou opérationnel dans le cours de missions de maintien de la paix, car celles-ci visent plutôt à séparer les forces opposées. Il découle de la ségrégation des parties une méfiance et un manque de communication qui transforme les moindres actions de l'une et de l'autre en des gestes de défi. En agissant comme médiateurs, les gardiens de la paix peuvent réduire au minimum l'interprétation erronée des intentions de la force adverse et diminuer la tension et l'hostilité entre les deux parties.
- d. **Conciliation.** La conciliation pratiquée par les forces de maintien de la paix consiste en des actions et des discussions qui réduisent le degré d'hostilité entre les forces opposées. La conciliation sape en même temps les clichés négatifs qui caractérisent le conflit. La négociation se pratique à tous les niveaux et elle peut être particulièrement efficace au niveau tactique, où les commandants de peloton peuvent croiser des commandants de compagnie de la force adverse aussi inexpérimentés qu'eux et prêts à croire les pires choses sur leurs adversaires.
- d. **Négociation.** La négociation constitue une technique très efficace à utiliser pour faire face aux incidents mineurs qui surviennent tout au long du processus de résolution d'un conflit. Il s'agit cependant d'une arme à deux tranchants compte tenu du fait qu'à l'instar de toute technique fondée sur une initiative locale, les objectifs stratégiques et opérationnels doivent être énoncés clairement de façon à ce que le travail des négociateurs soit axé à tous les niveaux sur un but commun. Il existe quatre règles fondamentales de la négociation dont il faut tenir compte.
 - 1) faire la distinction entre les personnes et les problèmes (éviter d'en faire un conflit de personnalité);
 - 2) se soucier avant tout des intérêts et non des positions des parties;
 - 3) inventer des solutions de négociation axées sur les gains réciproques;
 - 4) insister sur l'utilisation de critères d'évaluation objectifs.

2. Les trois critères suivants sont proposés pour mesurer le succès des négociations :
 - a. les négociations doivent déboucher sur des ententes qui servent les intérêts des deux parties;
 - b. elles doivent être efficaces;
 - c. elles doivent améliorer ou, du moins, ne pas dégrader les relations entre les parties;

810. TECHNIQUES DE NÉGOCIATION AUX NIVEAUX INFÉRIEURS

1. Le temps est habituellement un facteur important dans les négociations de ce genre. Il est donc proposé d'aborder la question des négociations comme suit :
 - a. Identifiez les organisations internationales/ONG présents dans votre zone d'opérations ainsi que les situations qui peuvent survenir et nécessiter des négociations. Soyez proactif et prêt.
 - b. Ayez une bonne connaissance du droit international, des SOFA et des PE, car la plupart des violations sont associées aux problèmes mentionnés dans ces documents (p. ex., la liberté de circulation, etc.).
 - c. Ayez une image des personnages clés et des principaux représentants des autorités civiles et militaires du pays hôte présents dans votre zone d'opérations. Sachez avec qui il faut discuter d'une situation en particulier (p.ex., officier de sécurité, officier de liaison du pays hôte, etc.).
 - d. Obtenez le plus d'information possible sur la situation avant de vous rendre sur place. Soyez conscient du fait que le pays hôte surveille probablement les communications radio. Compte tenu du fait que votre ou vos supérieurs et les quartiers généraux supérieurs souhaitent vraisemblablement être tenus au courant de l'évolution de la situation, faites-vous toujours accompagner par un opérateur radio.
 - e. Une fois sur place, déterminez quelle est exactement la situation qui prévaut en vous informant auprès des organismes de la communauté internationale et des habitants du pays hôte. Évitez d'engager le débat avec de simples exécutants sur la question de savoir qui a tort et qui a raison; ce genre de discussion est improductif. Ne négociez qu'avec des personnes qui occupent des postes de commandement et qui sont en mesure de prendre des décisions. En l'absence de telles personnes, demandez à rencontrer un représentant sur-le-champ. En cas de doute sur la ligne de conduite à adopter, communiquez avec votre supérieur.
 - f. Agissez avec assurance, mais restez toujours calme, poli et patient. Donnez une image confiante de vous-même et examinez la situation avec un ou plusieurs membres de votre équipe et, s'il y a lieu, avec votre interprète. Avisez vos interlocuteurs du fait que vous représentez une instance internationale ou un personnage de marque et que vous parlez au nom de cette instance (p. ex., l'ONU ou l'OTAN) ou de ce personnage. Exercez sur les décideurs des pressions pour qu'ils prennent rapidement une décision.
 - g. Une fois la situation rétablie, prenez des mesures à l'endroit des personnes impliquées pour éviter que les événements ne se répètent. Pour ce faire, vous pourriez devoir informer les représentants des organisations internationales/ONG présents dans votre zone d'opérations. S'il y a lieu, relancez le travail de collaboration avec les représentants du pays hôte aux divers niveaux du gouvernement. Soyez proactif et tenez toutes les parties au courant des mesures prises pour régler un problème, réel ou apparent. Gardez toujours ouverts les canaux de communication avec toutes les parties. Il s'agit pour

- toutes les parties d'en arriver à un compromis juste et équitable, tout en sauvant leur honneur.
- h. Gardez le sens de l'humour en toutes circonstances et ne manifestez jamais votre frustration.
 - i. Rendez compte à votre supérieur immédiat du déroulement des événements et des mesures prises. Les événements pourraient être assez graves pour que les autorités supérieures du pays hôte décident de les examiner dans le cadre de commissions mixtes.
2. Des façons de procéder et des moyens à utiliser pour planifier votre négociation sont énumérés à l'annexe A. Il s'agit d'une liste de contrôle que vous pouvez utiliser dans les cas de résolution de conflits de faible envergure (section I) et dans les cas de négociation de services de soutien avec un pays hôte ou dans le contexte d'opérations nationales (section II).

SECTION II

NEGOCIATIONS CONTRACTUELLES CONCERNANT LA PRESTATION DE SERVICES DE SOUTIEN

811. INTRODUCTION

1. Les documents énumérés à l'article 812 couvrent on ne peut mieux la négociation des services de soutien; par conséquent, seules les grandes lignes sont décrites dans la présente section. Des négociations ont lieu aussi bien sur le plan national (le secteur privé aidant les FC dans le cadre d'activités de mobilisation aux fins d'une guerre ou de leurs activités quotidiennes) que sur le plan international. Dans un contexte de COCIM, ces négociations sont les mêmes que celles menées pour tous les aspects logistiques des opérations, de l'entraînement et des exercices.

2. Avant de s'engager dans des négociations concernant des services de soutien, l'autorisation du gouvernement du pays hôte doit déjà avoir été ratifiée. Dans le cas des pays membres de l'OTAN, cette autorisation est habituellement ratifiée par le biais de SOFA. Les services de soutien peuvent être obtenus de quatre façons :

- a. soutien intégral fourni par son propre pays;
- b. soutien fourni par des puissances alliées;
- c. soutien fourni par le pays hôte;
- d. soutien obtenu directement du secteur économique local;

812. SOUTIEN FOURNI PAR LE PAYS HÔTE

1. Le soutien fourni par le pays hôte est nécessaire dans le cas d'opérations dans le cadre desquelles les FC sont déployées comme partie d'une alliance telle que l'OTAN ou sous les auspices de l'ONU. Dans ces conditions, un représentant du QGDN, appartenant généralement au J4 Logistique, ou un représentant à qui les pouvoirs essentiels sont délégués représente le Canada dans toute négociation concernant le soutien fourni par le pays hôte. Le document ALP-12, *Guidance for the Planning and Preparation of Host Nation Support Agreements/Arrangements*, juin 1993, de l'OTAN traite de la négociation du soutien fourni par le pays hôte. Il incombe au Canada, en tant que pays visiteur, d'assurer la coordination des services fournis par le pays hôte qui sont nécessaires pour mettre sur pied et déployer ses forces dans le théâtre des opérations. De leur côté, les grands commandants de l'OTAN, ou leurs subalternes désignés, ont la responsabilité de coordonner les activités de planification en ce qui concerne le soutien des forces multinationales à l'intérieur de la zone d'opérations.

2. Les politiques et les procédures des FC concernant l'acquisition de biens et de services sont énumérées ci-dessous :

- a. Les instructions et les procédures ayant trait à l'engagement de ressources du MDN en faveur d'organismes hors du MDN sont énoncées dans la DOAD 1019-0, *Prestation de services*;
- b. La définition d'un PE ou l'orientation de la politique qui s'y rapporte sont abordées dans la DOAD 7014-0. Les procédures pour la préparation d'un PE sont décrites dans la DOAD 7014-1 et dans l'A-AD-005-001/AG-000, *Protocoles d'entente, principes et index*. Les procédures de l'OTAN en la matière sont décrites dans la publication AACP-1, *Guidance for the Drafting of MOU and International Cooperative Arrangements*, de l'OTAN. Des conseils et de l'aide concernant la préparation et la négociation d'un PE

peuvent être obtenus en communiquant avec le Coordonnateur des protocoles d'entente de la Défense nationale (CPEDN). De l'entrée en vigueur des PE jusqu'à leur expiration, le CPEDN doit être consulté et tenu au courant des activités qui s'y rapportent.

- c. Les politiques et les procédures concernant la fourniture de services d'entraînement à des forces militaires étrangères sont énoncées dans l'O AFC 9-68.
- d. Les instructions/règles régissant les ententes qui touchent la gestion des immeubles et des services d'utilité publique sont énoncées dans les DOAD 4001, 4006 et 4008;
- e. La politique et les instructions concernant la négociation de SFNH sont décrites dans le document ALP-12, *Guidance for the Planning and Preparation of Host Nation Support Agreements/Arrangements*, juin 1993, de l'OTAN.
- f. L'appendice XIV des ORFC renferme de l'information sur les SOFA;
- g. Les politiques et les procédures concernant l'acquisition de biens et de services sont décrites en détail dans l'A-LM-102-000/AG-001, *Guide des marchés du MDN*.

PLANIFICATION DE VOTRE NÉGOCIATION

1. Toute stratégie efficace commence par une bonne planification. Ayez une stratégie de négociation aussi bien pour les négociations pour lesquelles le temps constitue un facteur critique (p. ex., détention d'une personne à un barrage routier, etc.) que pour les négociations librement préparées. Prévoyez un plan B ou une position de repli. La liste suivante constitue une énumération de points d'intérêt général à garder à l'esprit dans la planification de vos tactiques/stratégies en vue d'une négociation :

- a. Dans la mesure du possible, faites toujours la première offre, de façon à ce que les négociations débutent suivant vos conditions.
- b. Évitez d'accepter la première proposition ou de faire des concessions précoces et faciles.
- c. Dans un contexte de négociation, l'illusion d'un pouvoir et un pouvoir véritable s'équivalent. Votre comportement et vos attitudes doivent être empreints d'assurance et de détermination.
- d. Ne craignez pas de dire non.
- e. L'illusion d'une tactique ne constitue pas une tactique.
- f. Cerner le problème tôt et avec exactitude.
- g. Vérifiez toujours vos présomptions, plus particulièrement en ce qui a trait aux besoins de la partie adverse. Consultez les organisations internationales/ONG qui ont déjà eu affaire à l'adversaire dans le théâtre des opérations avant ou depuis votre arrivée ainsi que votre interprète, dont les connaissances culturelles peuvent vous éclairer, c'est-à-dire qu'il connaît la signification culturelle des communications verbales et non verbales.
- h. Accordez à la partie adverse le temps nécessaire pour accepter de nouvelles idées.
- i. Gardez les problèmes les plus difficiles pour la fin, mais attaquez-vous très tôt à ceux qui sont résolubles.
- j. La partie adverse a, elle aussi, des délais à respecter.
- k. Faites des compromis par le biais de « concessions mutuelles ».
- l. Sachez à quel point cesser d'acquiescer aux demandes de l'autre partie.
- m. Les échéances peuvent être repoussées; la plupart des concessions surviennent à la date limite ou juste avant.
- n. Soyez sensible aux indices sur les intentions de la partie adverse ou à ses messages.
- o. Obtenez de la partie adverse qu'elle convienne d'un plan d'action. Lorsque le résultat escompté est suffisamment important, les gens acceptent généralement de faire des choses qu'ils refuseraient dans des circonstances normales.
- p. Le résultat d'une négociation est très vraisemblablement négociable.

2. **Ultimatums.** L'utilisation d'ultimatums doit se limiter **uniquement** aux circonstances suivantes :

- a. Au terme de négociations, sans le désigner comme tel, mais en donnant à entendre que la lenteur des progrès vous force à adopter un plan d'action plus énergique.
- b. Lorsque vous disposez d'autres options et que vous pouvez vous permettre de courir ce risque.
- c. Lorsque la partie adverse se garde en réserve d'autres positions dont vous êtes conscient.
- d. Lorsque vous pouvez compter sur le poids de votre organisation, et que la partie adverse le sait.

3. **Négociations concurrentielles.** Dans le cadre de négociations concurrentielles, tenez compte de ce qui suit :

- a. L'effet de surprise.
- b. Méfiez-vous de vos présomptions.

Chapitre 8
Annexe A

- c. Renseignez-vous :
 - 1) ne dévoilez que peu d'information, car la négociation est un processus continu;
 - 2) posez des questions et soyez attentif;
 - 3) évitez de commencer une négociation en jugeant ou en présumant du résultat;
 - 4) au besoin, demandez de l'aide.
 - d. Commencez dans un esprit de collaboration : utilisez des euphémismes et faites valoir les bénéfices éventuels.
 - e. Identifiez le plus tôt possible les besoins de la partie adverse, et répondez-y.
 - f. Obtenez une liste de points détaillés (énoncés point par point) lorsque vous achetez, et essayez de fournir une liste de points détaillés lorsque vous vendez.
 - g. Le compromis est la clé du succès, par conséquent, gardez-vous toujours une marge de manoeuvre.
 - h. Rapprochez-vous de votre objectif de façon progressive.
 - i. S'il y a lieu, utilisez les membres de votre équipe pour faire passer le message principal.
 - j. Divulgez peu à peu l'information et les connaissances que vous possédez.
 - k. Observez et étudiez la demande et proposez un modèle, évitez de rendre coup pour coup, soyez attentifs aux signaux.
 - l. Assurez-vous que la partie adverse comprend bien les conséquences d'une impasse.
 - m. Restez calme à l'approche de la date d'échéance.
4. **Négociations téléphoniques.** Malgré les moyens technologiques modernes, tels que la vidéoconférence, toute négociation à distance est dangereuse. Les dangers découlent notamment des facteurs suivants :
- a. Il est facile de dire non au téléphone.
 - b. Lorsqu'un représentant de la partie adverse appelle, il est mieux préparé parce que l'initiative lui appartient.
 - c. Une fausse interprétation risque de se produire :
 - 1) aucune rétroaction visuelle n'est possible;
 - 2) le temps presse;
 - 3) il est difficile de prendre des notes;
 - 4) des erreurs de calcul peuvent facilement se glisser à cause des distractions.
5. Pour réussir vos négociations téléphoniques, tenez compte des points suivants :
- a. Réfléchissez soigneusement aux résultats (objectifs) que vous souhaitez obtenir et élaborez votre stratégie.
 - b. Dressez une liste de contrôle.
 - c. Faites des répétitions de la négociation.
 - d. Essayez de toujours être celui qui téléphone à l'autre partie. Si vous recevez l'appel répondez : « Je vais vous rappeler ».
 - e. Préparez-vous à négocier par téléphone :
 - 1) ayez une excuse toute prête pour raccrocher;
 - 2) préparez d'avance vos dossiers et vos accessoires.
 - f. Appliquez-vous à écouter.
 - g. Évitez de vous laisser distraire lorsque vous êtes au téléphone.
 - h. Après la négociation téléphonique, il est généralement plus avantageux de rédiger vous-même le PE :
 - 1) l'initiative vous appartient et le PE est rédigé dans vos termes;
 - 2) vous vous appliquez davantage à écouter et à prendre des notes lorsque vous savez que vous aurez à rédiger le PE.

STYLES DE NÉGOCIATION

1. **Le négociateur ferme.** Le négociateur ferme est celui qui préfère l'approche conventionnelle selon laquelle il doit y avoir un gagnant, et ce, même si les personnes avec qui il négocie doivent subir un préjudice. Il semble accorder peu d'importance à la psychologie lorsqu'il négocie et il risque de mésestimer les forces de la partie adverse. Les négociateurs de ce genre prévoient toujours un calendrier rigoureux, mais nul ne peut compter sur eux pour répandre l'utilisation de pratiques de « collaboration » dans les négociations.
2. **Le négociateur mou.** Le négociateur mou est honnête au point d'être éventuellement trop indulgent. Il est du genre à maintenir une attitude défensive (temporisatrice), qui n'est pas nécessairement la plus logique à adopter. Les négociateurs de ce genre éprouvent une certaine crainte lorsque vient le temps de conclure un accord et peuvent provoquer la signature d'ententes moins avantageuses que prévu. Le négociateur mou aurait certes avantage à se montrer plus ferme à l'égard de la partie adverse.
3. **Le négociateur coopératif.** Assurément le candidat idéal, le négociateur coopératif négocie suivant la logique et respecte son collègue de la partie adverse. Il tenterait volontiers d'obtenir un compromis juste et équitable pour créer sur une situation favorable aux deux parties. Lorsqu'une des parties estime, à tort ou à raison, que le résultat des négociations est injuste, elle prend des mesures pour ressusciter les différends et les conflits. Il s'agit de trouver un compromis équitable qui satisfait toutes les parties en présence.
4. Quel que soit le style de négociations que vous privilégiez, il importe que la partie adverse en soit informée, car plus la partie adverse en sait sur votre style, meilleurs sont vos chances de conclure une entente satisfaisante pour tous. Quoi qu'il en soit, attendez-vous à ce que la partie adverse trace votre portrait, définissant vos forces et vos faiblesses en tant que négociateur. Un portrait des négociateurs en présence pour les deux parties constitue un outil de travail utile pour aider à planifier les négociations et à formuler une bonne stratégie de négociation.

NOTA : Tiré du curriculum de l'École de perfectionnement en gestion des Forces canadienne.

CHAPITRE 9

MESURE DE L'EFFICACITÉ ET INDICATEURS DE NORMALITÉ

« Le fait que cette mission est une campagne militaire non conventionnelle pose un problème majeur. En conséquence, l'information militaire traditionnellement recueillie par le QG a peu de chances de donner une vue d'ensemble suffisante des progrès de la mission et de tous les effets d'entraînement exercés sur la collectivité. » – QG CRR CAE, Séance d'information sur les indices de normalité, Bosnie, octobre 1996

« Notre mission consistait à appuyer le commandant de la force terrestre et, plus particulièrement, à formuler des avis analytiques indépendants à l'intention du commandant dans le but de l'aider à prendre des décisions touchant l'ensemble des activités du CRR CAE. » – M. George Rose, Chef de la Division de l'analyse des opérations, QG CRR CAE, Oxford, 13 - 15 avril 1997

901. INTRODUCTION

1. Au cours des phases militaire et civile d'une opération, les tâches civiles ont une incidence directe sur la mission, la remise en état de l'infrastructure civile et le retour à un style de vie stable, sûr et normal. L'information traditionnellement recueillie par une force militaire dans le cadre du travail de consolidation de la paix ne procure pas suffisamment de données pour permettre l'évaluation et l'analyse des progrès réalisés dans le rétablissement d'une société civile progressiste. La collecte des données, aussi bien militaires que non militaires, est essentielle pour assurer au CFO l'accès à des données crédibles et fiables lui permettant de prendre des décisions éclairées à l'appui de la campagne civilo-militaire. L'effet synergique créé par la COCIM, les OPSPSY et les AP sont particulièrement efficaces dans l'application de certains paramètres de mesure du rendement. Il se peut que la population locale soit prédisposée à aider et à appuyer la collecte de données et à être informée des résultats au terme du traitement approprié des données. Des résultats positifs devraient certes stimuler le moral des autorités civiles et de la population.

2. Le CFO dispose de deux méthodes : la *mesure de l'efficacité* et les *indices de normalité*. La mesure de l'efficacité lui procure des outils pour jauger le degré de succès de la mission, évaluant du même coup l'efficacité opérationnelle de l'exécution de la mission et des tâches civiles. La mesure de l'efficacité ne sert pas à mesurer les résultats obtenus au terme d'une opération humanitaire (p. ex., les conditions et la qualité de vie des réfugiés après qu'ils ont reçu de l'aide humanitaire), mais à prendre la mesure du succès des tâches civiles associées à la mission. La mesure de l'efficacité est surtout axée sur la corrélation entre les résultats obtenus par l'ensemble de la mission et l'exécution des tâches civiles assignées. Les *indices de normalité*, en revanche, servent à mesurer les tendances et les progrès réalisés dans la réhabilitation de la société civile en fonction d'une qualité de vie relative. Les indices de normalité mesurent le degré d'amélioration de l'état de la société civile dans une perspective de réduction de sa dépendance à l'égard de la force militaire. Les deux méthodologies peuvent être adaptées au contexte national ou international.

3. Malgré le fait que les opérations humanitaires doivent faire l'objet d'une mesure du rendement, elles ne remplacent pas les enquêtes socio-économiques exhaustives menées pour le compte des organismes de l'ONU, des organisations internationales ou des ONG. Il incombe donc au CFO d'utiliser toutes les sources de données pour mesurer le taux de réhabilitation et la qualité de vie de la population locale dans sa zone d'opérations ainsi que l'efficacité des opérations militaires qui contribuent à cette réhabilitation. Les paramètres de mesure de l'efficacité et les indices de normalité doivent être élaborés *de concert* avec les organismes civils de façon à renforcer l'unité de but et de travail dans le cadre des activités civilo-militaires.

902. ÉNONCE D'INTENTION DU COMANDANT DE LA FORCE OPÉRATIONNELLE

1. Il incombe au CFO d'énoncer son intention de recueillir et d'analyser des données mesurant les tendances en ce qui concerne la réhabilitation d'une société, plus particulièrement sur le plan des progrès politiques, sociaux et économiques, ainsi que l'efficacité des opérations militaires entreprises dans le cadre de la phase civile. Ces données sont en partie disponibles de sources civiles qui rassemblent des données aussi bien sur de courtes périodes que sur de longues périodes. Une fois traitées de façon systématique, toutes les données permettent au CFO d'évaluer le succès et la fiabilité de la structure de sécurité établie dans une zone d'opérations, d'en faire la preuve et de gagner ainsi l'appui du public en faveur des initiatives de consolidation de la paix dans le cadre de la phase civile d'une opération militaire.

2. Les bonnes nouvelles doivent être diffusées par le truchement des moyens de communication les plus efficaces afin de contrecarrer la propagande extrémiste qui aurait pour effet de renverser l'opinion publique contre la force militaire. La synergie créée par la COCIM, les OPSPSY et les AP est importante pour assurer l'utilisation et la diffusion efficaces des données recueillies pour mesurer le succès.

3. Ainsi que l'affirmait le Cmdt CRR CAE dans son énoncé d'intention, le besoin d'un ensemble de données plus considérable qu'à l'habitude fut à la base de la mission de l'IFOR : *« J'ai l'intention d'utiliser l'éventail complet de commissions militaire mixtes (voir l'article 504 du chapitre 5), de mécanismes de liaison et de forces militaires pour établir la structure de sécurité à l'intérieur de laquelle les projets d'aide humanitaire et d'action communautaire militaire peuvent être exécutés et pour permettre l'enracinement de la paix et la mise en place des conditions propices à une transition vers les opérations de maintien de la paix ainsi qu'une réduction des niveaux de force de l'IFOR [...]. Il nous faut revoir l'image que nous donnons à la population locale. Nous devons jouer un rôle de chef de file en matière de démonstration de la normalité. »*

903. MESURE DE L'EFFICACITÉ

1. La mesure de l'efficacité dans les opérations militaires est définie comme un outil utilisé servant à mesurer les résultats obtenus dans l'ensemble d'une mission et dans l'exécution des tâches assignées, comparativement aux objectifs stratégiques et opérationnels énoncés. Quoi qu'il en soit, il faut également évaluer l'efficacité, laquelle mesure les résultats obtenus par rapport aux ressources investies. Les militaires participent de plus en plus aux opérations de soutien de la paix et aux opérations humanitaires. La mesure des progrès est importante dans un contexte d'opération militaire au même titre que dans un contexte de combat. La mesure est un outil qui donne une image plus claire de la situation, montre l'ampleur des efforts déployés à l'encontre d'un problème en particulier, dénote l'efficacité de ce travail et procure, en bout de ligne, une évaluation des progrès réalisés relativement au résultat escompté.

2. Il est essentiel pour le CFO d'élaborer des paramètres de mesure de l'efficacité dans le but d'évaluer l'efficacité militaire sur les plans opérationnel et tactique dans le cadre d'opérations de soutien de la paix, d'opérations hors guerre et d'opérations de combat. Examinons l'application de la mesure de l'efficacité dans le cas d'une opération de soutien de la paix, à savoir une opération humanitaire. Le tableau 1 montre les critères nécessaires à l'élaboration des paramètres de mesure analytique devant servir à évaluer l'efficacité militaire dans le cadre d'opérations humanitaires.

Tableau 1 – Critères de sélection des paramètres de mesure de l'efficacité

Critère	Définition
Associés à la mission	Au niveau opérationnel, les paramètres de mesure de l'efficacité de la mission doivent être liés aux objectifs stratégiques de la mission. Les autres paramètres de mesure de l'efficacité, ainsi que de toute autre mesure, doivent porter davantage sur des points précis tout en demeurant liés aux objectifs stratégiques.
Exhaustifs	La liste complète des paramètres de mesure de l'efficacité portant sur l'exécution des tâches doit couvrir toutes les tâches d'appui de la mission et doit s'allonger si la mission prend de l'ampleur. Une force militaire doit éviter de concentrer son travail uniquement sur l'aspect sécurité de la mission et doit prévoir également des paramètres de mesure couvrant des tâches supplémentaires (voir « Changement d'orientation de mission » au chapitre 2). Les différents types de paramètres de mesure utilisés doivent être complémentaires.
Significatifs	La mesure de l'efficacité de la <i>mission</i> doit porter sur l'efficacité de la mission, la mesure de l'efficacité d' <i>exécution des tâches</i> doit porter sur l'efficacité des tâches et non sur la façon dont celles-ci sont accomplies, et la mesure de l'efficacité <i>transitionnelle</i> doit porter sur le degré de <i>qualité transitionnelle</i> avec laquelle les tâches passent à une organisation de deuxième échelon. Tous ces aspects doivent être évalués ensemble.
Mesurables	Les personnes qui administrent le travail de mesure analytique doivent transmettre des instructions claires, afin que l'information puisse être recueillie et mesurée de façon cohérente au fil du temps et d'une zone à l'autre.
Réceptifs	Le niveau des paramètres de mesure de l'efficacité utilisés doit assurer une information suffisamment détaillée pour permettre de déterminer si la situation évolue. Les paramètres de mesure de l'efficacité devraient corroborer les résultats de l'analyse des tendances.
Opportuns	Les paramètres de mesure de l'efficacité utilisés pour évaluer l'efficacité doivent être adaptables aux changements qu'ils visent à mesurer pour que la force militaire soit capable de détecter les changements et d'y donner suite.
Rentables	Le nombre et le type d'instruments analytiques utilisés doivent être suffisamment raisonnables de façon à ne pas imposer un trop lourd fardeau aux personnes chargées de ce travail.

3. **Types de paramètres de mesure de l'efficacité.** À la suite de l'utilisation des critères précités au cours d'opérations humanitaires, cinq types de paramètre de mesure de l'efficacité ont été identifiés comme éléments du plan d'élaboration d'un ensemble de paramètres de mesure de l'efficacité applicables aux opérations humanitaires et faisant appel à toutes les parties intéressées. Ces mêmes paramètres de mesure pourraient s'appliquer à d'autres formes d'opérations de soutien de la paix, d'opérations hors guerre et d'opérations de combat.

- a. **Mesure de l'efficacité de la mission.** Cette mesure donne un aperçu des progrès réalisés par rapport aux objectifs politiques et humanitaires plus globaux. Parmi ces objectifs, notons la création d'un environnement sûr qui permet la prestation de l'aide humanitaire, qui favorise le rétablissement des principales institutions et qui facilite la tenue d'élections démocratiques. Parce que les objectifs qu'elle soutient sont très variés, les paramètres de mesure de l'efficacité de la mission doivent être d'ordre général.
- b. **Mesure de l'efficacité d'exécution des tâches.** Cette mesure donne un autre aperçu de la façon dont se déroulent les tâches militaires et humanitaires. La mesure de l'efficacité sert de base à l'évaluation de l'exécution des tâches. Elle porte sur des dispositions précises prises à l'égard de tâches militaires et humanitaires spécifiques. Bon nombre des paramètres de mesure consistent en une comparaison de la totalité des besoins et des dispositions prises à l'égard d'une situation en particulier.
- c. **Mesure de l'efficacité portant sur l'ampleur de la contribution.** Cette mesure donne un aperçu de l'importance du soutien militaire fourni à une opération humanitaire, plus particulièrement de chacune des dispositions prises par la force militaire (p. ex., la quantité, en tonnes métriques, de nourriture livrée ou le nombre de convois escortés). Une telle mesure ne constitue pas une mesure de l'efficacité puisqu'elle ne mesure pas l'efficacité, mais elle sert souvent, à plus grande échelle, de base à la mesure de l'exécution d'une tâche ou à la mesure prise de la mission.
- d. **Mesure de l'efficacité transitionnelle.** Cette mesure donne un aperçu des progrès réalisés sur le plan de la transition des responsabilités à une autre force militaire ou à un autre organisme civil de relève. Il importe d'assurer une transition efficace pour préserver les acquis militaires et éviter un retour aux conditions de crise antérieures.
- e. **Indicateurs généraux.** Les indicateurs généraux donnent un aperçu des progrès réalisés sur le plan de l'amélioration de la situation. Les indicateurs opérationnels constituent un outil non quantitatif qui sert de complément aux paramètres de mesure de l'efficacité et qui peut fournir des indications sur les progrès réalisés. Les émeutes de la faim (indicatrices d'une pénurie de vivres) ou le retour des foules dans les marchés (indicateur de la perception par le public d'une diminution de la menace de violence).

4. Ces divers paramètres de mesure de l'efficacité s'appuient les uns sur les autres et il faut les utiliser en bloc pour obtenir un portrait d'ensemble plus complet de la situation que la force militaire tente de mesurer. Il émane des trois premiers types de mesure de l'efficacité (principaux éléments de l'analyse de mission) des objectifs au niveau politique et au niveau des politiques qui sont examinés par le biais de la mesure de l'efficacité de la mission. Ces objectifs engendrent des tâches qui sont évaluées par la mesure de l'efficacité d'exécution des tâches. La mesure de l'efficacité portant sur l'ampleur de la contribution sert ensuite à évaluer les capacités civilo-militaires et la structure de la force ainsi que les actions qui se rattachent à ces tâches.

5. Dans les domaines suivants, quelques-unes ou toutes les caractéristiques sont depuis longtemps définies en fonction de l'analyse des opérations humanitaires : la diplomatie, la sécurité, l'infrastructure et les institutions, la santé publique ainsi que la situation sur les plans agricole et économique. Tel qu'illustré dans tableau 2, le schéma pour l'élaboration des paramètres de mesure de l'efficacité à utiliser dans le cadre d'opérations humanitaires est tracé à partir de ces caractéristiques et des différents types de mesure de l'efficacité mentionnés au paragraphe 4.

Tableau 2 – Types de mesure de l'efficacité et caractéristiques des opérations humanitaires

Caractéristiques/ types de mesure de l'efficacité	Sécurité	Institution/ infrastructure	Santé publique	Agriculture/ économie
Mesure de l'efficacité de la mission				
Mesure de l'efficacité d'exécution des tâches				
Mesure de l'efficacité portant sur l'ampleur de la contribution				
Mesure de l'efficacité transitionnelle				
Indicateurs généraux				

6. **Sécurité.** Compte tenu du fait que les militaires constituent le principal élément de force qui assure la sécurité et la protection de la force, il leur incombe de recueillir les données nécessaires à l'élaboration du paramètre de mesure de l'efficacité. Les organisations de secours peuvent dans certains cas avoir des données à fournir pour l'élaboration de paramètres de mesure de l'efficacité. Un exemple de mesure de l'efficacité portant sur la sécurité est illustré au tableau 3.

Tableau 3 – Mesure de l'efficacité portant sur la sécurité

Type	Exemples particuliers de mesure de l'efficacité portant sur la sécurité
Mesure de l'efficacité de la mission	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de menaces contre la vie du personnel civil et militaire. 2. Nombre et types d'infractions (c.-à-d. verbal, électronique, etc.) à l'OPSEC. 3. Nombre d'incidents/actes de corruption à chaque palier de gouvernement. 4. Nombre et niveaux des changements de cote d'alerte militaire.
Mesure de l'efficacité d'exécution des tâches	<ol style="list-style-type: none"> 1. Superficie patrouillée divisée par la superficie totale à patrouiller dans la zone d'opérations. 2. Nombre de convois escortés, divisé par les besoins en escorte de convoi exprimés en nombre de soldats, de policiers de l'ONU et de véhicules ainsi qu'en quantité d'armes. 3. Nombre d'incidents associés à des groupes criminels (à la mafia, par exemple). 4. Nombre d'installations/entrepôts visés par les groupes belligérants.

Tableau 3 – Mesure de l'efficacité portant sur la sécurité (suite)

Type	Exemples particuliers de mesure de l'efficacité portant sur la sécurité
Mesure de l'efficacité portant sur l'ampleur de la contribution	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre, taille et types de patrouilles routières, maritimes et aériennes. 2. Nombre de convois escortés et taille des forces affectées à l'escorte de convois.
Mesure de l'efficacité transitionnelle	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage des besoins en matière de sécurité pris en charge par le pays hôte ou les forces de relève.
Indicateurs généraux	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coût des dommages matériels subis au cours de confrontations avec les belligérants. 2. Nombre de policiers déployés dans les communautés pour maintenir l'ordre public. 3. Nombre d'incidents impliquant soit la police militaire, soit la police locale, ou toutes deux.

7. **Infrastructure et institutions.** Il peut arriver que les militaires aient besoin de rassembler des données en vue d'élaborer les paramètres de mesure, plus particulièrement sur le plan de l'exécution des tâches. Quelques données de mission nécessaires à l'élaboration de paramètres de mesure peuvent être accessibles par l'entremise des organisations de secours ou par le biais d'autres évaluations effectuées en vue d'opérations humanitaires. Un exemple de mesure de l'efficacité de l'infrastructure et des institutions est illustré au tableau 4.

Tableau 4 - Mesure de l'efficacité de l'infrastructure et des institutions

Type	Exemples particuliers de mesure de l'efficacité portant sur l'infrastructure et les institutions
Mesure de l'efficacité d la mission	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fraction des institutions locales fonctionnant pour répondre aux besoins locaux. 2. Pourcentage des zones où les services de base peuvent être fournis. 3. Pourcentage des personnes déplacées dans leur propre pays et de réfugiés ramenés dans leurs demeures.

Tableau 4 - Mesure de l'efficacité de l'infrastructure et des institutions (suite)

Type	Exemples particuliers de mesure de l'efficacité portant sur l'infrastructure et les institutions
Mesure de l'efficacité d'exécution des tâches	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de policiers par tranche de 1 000 habitants. 2. Nombre de tribunaux actifs, divisé par le nombre nécessaire pour assurer le fonctionnement efficace et efficient du système judiciaire du pays hôte. 3. Pourcentage de routes principales d'approvisionnement, de terrains d'aviation et de ports ouverts à la circulation. 4. Pourcentage de nourriture, d'eau potable et de services sanitaires fournis, <i>par rapport</i> à la demande totale essentielle pour répondre aux besoins <i>fondamentaux</i> de la population.
Mesure de l'efficacité portant sur l'ampleur de la contribution	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de policiers qualifiés. 2. Nombre de terrains d'aviation dotés des moyens pour utiliser les règles de vol à vue, comparativement au nombre de terrains d'aviation dotés des moyens pour utiliser les règles de vol aux instruments. 3. Nombre de milles de routes entretenues suivant les normes du pays hôte.
Mesure de l'efficacité transitionnelle	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage des responsabilités essentielles (gestion des ports ou des terrains d'aviation, entretien des routes, prestation de services de transport, etc.) transférées au pays hôte, à des entrepreneurs ou aux forces de relève.
Indicateurs généraux	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incidents de harcèlement à l'endroit des personnes rapatriées. 2. Civils blessés ou tués par suite d'actes directement ou indirectement attribuables à la force policière, aux autorités civiles ou aux forces militaires ou paramilitaires locales. 3. Augmentation/diminution du nombre de violations des droits de la personne (arrestations injustifiées, etc.).

8. **Santé publique.** La plupart des données de mesure recueillies sur l'efficacité de la mission le sont par les organisations de secours présentes dans le pays hôte ou par un *centre de contrôle des maladies* reconnu. Il appartient aux militaires, de concert avec les organisations de secours et du pays hôte, de recueillir les données nécessaires pour le calcul des autres mesures. Un exemple de mesure de l'efficacité portant sur la santé publique est illustré au tableau 5.

Tableau 5 – Mesure de l'efficacité portant sur la santé publique

Type	Exemples particuliers de mesure de l'efficacité portant sur la santé publique
Mesure de l'efficacité de la mission	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taux brut de mortalité par division politique ou par municipalité régionale. 2. Taux de famine par secteur local. 3. Taux de mortalité par cause, par secteur local.
Mesure de l'efficacité d'exécution des tâches	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage d'approvisionnements livrés comparativement aux besoins fondamentaux déterminés. 2. Pourcentage de services d'hygiène publique fournis comparativement aux besoins fondamentaux déterminés. 3. Pourcentage d'adultes et d'enfants vaccinés dans la population.
Mesure de l'efficacité portant sur l'ampleur de la contribution	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quantité d'approvisionnements/tonnes métriques de nourriture livrées. 2. Litres d'eau fournis. 3. Nombre et types de vaccins administrés pour prévenir les maladies. 4. Stocks de nourriture dans les marchés et les magasins d'alimentation. 5. Prix des denrées de base relativement abordables.
Mesure de l'efficacité transitionnelle	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage des exigences opérationnelles auxquelles satisfait l'organisation de relève.
Indicateurs généraux	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aucune présence apparente de squelettes ambulants et de cadavres. 2. Zone d'opérations exempte de toute maladie transmissible.

9. **Situation sur les plans agricole et économique** (Tableau 6). Il se peut que les militaires ne soient pas appelés à intervenir dans le domaine de l'agriculture, puisque les organismes de secours se chargent habituellement des problèmes qui affectent ce secteur d'activité. Les militaires peuvent avoir une influence sur l'économie s'ils embauchent de la main-d'oeuvre locale pour l'exécution de tâches humanitaires, telles que la reconstitution d'institutions ou lorsque, en collaboration avec les autorités locales, ils mettent en oeuvre des projets mineurs et majeurs en faisant appel à des entrepreneurs locaux et à de la main-d'oeuvre qualifiée/non qualifiée locale.

Tableau 6 – Mesure de l'efficacité de l'agriculture et de l'économie

Type	Exemples particuliers de mesure de l'efficacité portant sur l'agriculture et l'économie
Mesure de l'efficacité de la mission (il faut surveiller de près les tendances en ce qui concerne les changements dans les pourcentages)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage de terres cultivées par rapport la superficie totale des terres arables (imagerie par satellite). 2. Pourcentage de propriétaires fonciers dans la population comparativement au pourcentage de personnes qui ne le sont pas, telles que les personnes rapatriées (réfugiés et personnes déplacées dans leur propre pays). 3. Pourcentages de la population active occupée et des travailleurs sans emploi par rapport à l'ensemble de la main d'oeuvre.
Mesure de l'efficacité d'exécution des tâches	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage de semis (en kilogrammes) ou de lots d'outillage/de machines agricoles (en nombres) fournis pour la période des semis comparativement au total des demandes présentées par le pays hôte. 2. Pourcentage de la population employée dans le cadre de programmes de travail rétribué en vivres.
Mesure de l'efficacité portant sur l'ampleur de la contribution	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de lots de semis ou d'outillage/de machines agricoles fournis. 2. Nombre de personnes employées par le Conseil mondial de l'alimentation dans le cadre de programmes de travail rétribué en vivres.
Mesure de l'efficacité transitionnelle	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage de la population passant de programmes de travail rétribué en vivres à des emplois à temps plein conformément aux normes en vigueur dans le pays hôte (c.-à-d. nombre d'heures de travail par période de sept jours).
Indicateurs généraux	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prix du marché pour les aliments. 2. Types d'aliments disponibles dans les marchés, plus particulièrement les jours de marché. 3. Estimation des foules présentes dans les marchés, plus particulièrement les jours de marché. 4. Occurrences d'émeutes de la faim (indicatrices d'effondrement socio-économique susceptible de provoquer l'instabilité politique et de poser un problème de sécurité).

10. Il pourrait s'avérer difficile dans certains cas d'obtenir et de compiler quelques-unes des données pertinentes nécessaires à la mesure de l'efficacité. Cet état de fait varie beaucoup en fonction de la situation (stable, précaire, en faillite ou effondré) dans laquelle se trouvent l'État et ses institutions et de leur capacité à fournir des données fiables et crédibles. Il varie également beaucoup suivant l'état des données statistiques et historiques du pays et des organismes de l'ONU, des organisations internationales et des ONG, voire même des institutions religieuses ou humanitaires qui pourraient déjà avoir été présentes dans le pays avant le déclenchement de la crise ou du conflit armé. La collecte de données véridiques est donc de toute nécessité, plus particulièrement en ce qui concerne le calcul des « pourcentages », d'où l'absolue nécessité d'avoir accès à un vaste réseau de sources et à une base de données fiable pour prendre une mesure valable des progrès réalisés sur le plan civil. La collecte des données doit s'accompagner d'un processus de validation complémentaire et efficace. L'expérience montre que les

organismes de l'ONU et les ONG n'utilisent pas nécessairement une base de données centrale ni ne recueillent des données qui alimentent la base de données. Il importe donc, au cours de la phase de préparation et de la reconnaissance précédant la mission, de faire en sorte que soient mis en place les paramètres de collecte et de traitement de l'information vitale ainsi que de sa diffusion, non seulement aux utilisateurs opérationnels, mais également aux forces de relève, le cas échéant. Il y va du succès de la mission.

11. **Problèmes associés à la mesure de l'efficacité.** La mesure de l'efficacité peut poser les problèmes suivants :

- a. si le choix des objets de la mesure de l'efficacité n'est pas fait soigneusement, les coûts liés, sur les plans du temps et du travail, à la collecte et à l'analyse des données de mesure de l'efficacité risquent de surpasser les avantages;
- b. un des pièges inhérents au processus tient au fait qu'au lieu d'y voir un simple indicateur possible de succès, la mesure de l'efficacité peut finir par être perçue comme en étant la clé;
- c. le fait que des facteurs, tels que les conditions météorologiques ou l'efficacité des autres forces militaires, du pays hôte et des organisations de secours, sur lesquels les militaires n'ont aucun contrôle influent sur l'efficacité globale d'une opération humanitaire et, en conséquence, sur les résultats de la mesure de l'efficacité;
- d. en Bosnie-Herzégovine, sous les auspices de l'IFOR, les méthodes de collecte, de traitement et d'analyse de données utilisées par la plupart des ONG et des organismes de l'ONU n'étaient pas uniformes. Il n'existait aucun programme de collecte de données cohérent à l'échelle du pays, et les évaluations fournies étaient subjectives. L'absence de données crédibles et fiables a nui au processus de prise de décision du CFO;
- e. lorsque des zones sont sous le contrôle de factions, les normes observées pour la collecte de l'information ainsi que l'accès à celle-ci peuvent varier considérablement.

904. INDICATEURS DE NORMALITÉ

1. Les indicateurs de normalité sont définis comme « *des mesures de l'état de normalité qui caractérisent un élément du milieu civil par voie de collectes de données périodiques et d'évaluations effectuées de façon à assurer la fréquence, la quantité, la cohérence et la couverture nécessaires pour obtenir une information objective et utile sur des changements qui surviennent parmi la population locale.* » Les données réunies doivent être objectives, quantifiables, et recueillies à intervalles réguliers, chaque fois au même endroit et au même moment au cours d'une période précise. Les indicateurs de normalité peuvent être regroupés par catégories et adaptés suivant l'évolution des besoins : niveaux de développement politique, socio-économique, culturel et technologique.

2. **Utilisation des indicateurs de normalité.** Les indicateurs de normalité peuvent être utilisés aux fins suivantes :

- a. pour orienter l'évolution de l'action communautaire;
- b. pour orienter les activités des organisations internationales, des ONG, des organismes de l'ONU ainsi que de l'OSCE;
- c. pour classer les localités dont la réhabilitation est plus lente;
- d. pour informer les dignitaires, les autres QG militaires et autres organisations;

- e. pour renseigner les médias locaux et internationaux et gagner l'appui de public aussi bien à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale;
 - f. comme outil d'éducation, sous forme d'une bande vidéo conçue pour l'enseignement des techniques de collecte, de traitement et de diffusion des données aux analystes et soldats affectés aux opérations;
 - g. pour former le personnel militaire et civil en créant une synergie des activités de COCIM, d'OPSPSY et d'AP de façon à produire un multiplicateur de force.
3. **Information concernant un ensemble plus général de catégories.** Les éléments d'information suivants peuvent être ajoutés afin d'enrichir le processus de collecte de données afférent aux indicateurs de normalité. Dans le cas de personnel inexpérimenté, la gestion efficace de ces éléments exige davantage de formation ainsi que, dans une certaine mesure, l'accès à des données régionales conformes aux mêmes normes et de fiabilité équivalente.
- a. **Statistiques sociales.** Le groupage de données sur les attitudes face à la paix et à l'avenir, le nombre d'étudiants dans les écoles, la composition ethnique des communautés comparativement à la répartition d'avant-guerre des groupes ethniques, le nombre de réfugiés et de personnes déplacées dans leur propre pays, etc.
 - b. **Économie.** Les données sur les taux de chômage, d'intérêt et d'inflation, la possibilité d'utiliser la monnaie nationale à la grandeur de la zone d'opérations, l'accès au crédit, les taux de revenu, l'utilisation de cartes de crédit, les investissements locaux dans l'économie, etc.
 - c. **Infrastructure.** Le pourcentage de routes ouvertes à la circulation et l'accès tous les jours, 24 heures par jour, aux services d'utilité publique, tels que l'approvisionnement en électricité et en eau potable.
 - d. **Besoins en matière d'aide internationale.** Les estimations des organisations d'aide internationale en ce qui concerne les besoins en matière d'aide internationale.
4. **Consignation et rapports.** Lorsque la fiche de collecte des indicateurs de normalité est utilisée, il importe qu'elle soit remplie conformément aux IPO. Le moment choisi pour chaque visite est d'une importance cruciale (~toutes les deux semaines). Dans chaque localité, les visites doivent coïncider avec un jour de marché et se faire au plus fort des activités commerciales.
5. Il faut tenir compte des facteurs suivants dans le choix des indicateurs de normalité :
- a. les données doivent être quantifiables;
 - b. la période du mandat;
 - c. la probabilité que les forces de relève soient en mesure de mettre en oeuvre la méthodologie choisie;
 - d. les moyens et le niveau d'instruction mis à la disposition du CFO à l'intention des soldats patrouilleurs, des organisations internationales, des ONG, des organismes et des représentants de l'ONU et de l'OSCE en matière de collecte, d'évaluation et d'analyse de données;
 - e. les domaines ou les points à l'égard desquels il faut s'attendre à constater des changements doivent être mesurés de façon à déterminer objectivement le degré de

- réhabilitation d'une société civile sur les plans politique, social, économique, technologique et des ressources naturelles;
- f. la collecte de données exécutée suivant le plan établi doit servir à faire valoir la présence de la force militaire dans toutes les zones d'opérations.
6. **Déficiences des indicateurs de normalité.** Les déficiences suivantes découlent de ces facteurs :
- a. Le plan de collecte exécuté dans un théâtre d'opérations présuppose la participation de personnel militaire et civil inexpérimenté qu'il faut former afin que l'analyse opérationnelle puisse être fondée sur des données fiables et crédibles;
- b. À la lumière des intentions du CFO, les indicateurs de normalité donnent un coup d'oeil spatio-temporel « très limité » du rétablissement socio-économique d'une zone en particulier. Il est difficile et dangereux d'évaluer par extrapolation les progrès réalisés dans toute une région sur le plan civil.
- c. L'interprétation des données recueillies n'est efficace que s'il en ressort, après quelque temps, une image composite des progrès ou des tendances sur le plan civil.
- d. Le classement et l'interprétation des données exigent un effort concerté au niveau du QG supérieur et de la part d'analystes opérationnels chevronnés, de façon à ce que des données crédibles puissent être diffusées sans délai aux organismes civils ainsi qu'aux formations et unités militaires.
- e. Il est très difficile d'obtenir des données valables et probantes; des modèles d'analyse opérationnelle simples doivent être élaborés, puis étalonnés en fonction des données opérationnelles.
- f. Lorsque des tâches sont assignées aux soldats, l'information doit leur être facilement accessible et reconnaissable; des facteurs tels que les taux d'intérêt, de chômage et de revenu des ménages se trouvent ainsi éliminés, à moins qu'ils ne leurs soient transmis par des sources externes.
- g. Les ressources limitées et les contraintes d'une mission en particulier peuvent empêcher un CFO de recourir à ces méthodes, pour lesquelles beaucoup de ressources humaines sont nécessaires.

905. **ÉTUDE DE CAS D'INDICATEURS DE NORMALITÉ – BOSNIE-HERZÉGOVINE**

1. Au cours du déploiement de l'IFOR, il s'est avéré essentiel d'évaluer le « retour à la normalité » en Bosnie afin de donner aux commandants une perception plus exacte des progrès réalisés par la mission. Plus spécialement encore, le besoin s'est fait sentir de disposer d'une méthode analytique pour évaluer les grands changements qui survenaient dans l'ensemble du pays et qui touchaient surtout la population civile. L'évaluation de l'état de normalité devint l'un des principaux outils pour mesurer objectivement les changements stratégiques et régionaux et déterminer les « opština » (villes principales entourées de villages) dont le retour à la normale semblait se faire au ralenti. Le projet visait notamment les objectifs fondamentaux suivants :
- a. fournir une mesure du succès du cadre de sécurité sur le plan stratégique et aider la campagne médiatique à répandre les « bonnes nouvelles »;

- b. signaler les difficultés éventuelles, avant qu'elles posent des problèmes, en désignant les régions qui obtiennent de faibles pointages dans diverses catégories ainsi que la capacité à surveiller les changements survenant dans toute la Bosnie;
- c. transmettre aux commandants locaux de l'IFOR des renseignements objectifs sur leurs régions pour qu'ils soient en mesure d'appuyer des initiatives dans un domaine en particulier;
- d. aider les commandants à toucher « les coeurs et les esprits » des populations locales en confiant aux troupes des tâches non militaires qui retiennent l'attention des collectivités, rendant ainsi l'IFOR moins menaçante aux yeux de la population. L'expérience montre qu'en plus de recueillir de précieuses données, les soldats en patrouille de routine qui se voient confier une tâche secondaire sont plus vigilants.
- e. assurer la présence de l'IFOR dans l'ensemble de la Bosnie, plutôt qu'uniquement dans les régions considérées comme posant des problèmes de sécurité réels ou apparents, en plaçant des soldats dans chacune des « opštinas » (il y en a 109 en Bosnie-Herzégovine) toutes les deux semaines.

2. Dans le but d'éviter d'apprécier les valeurs utilisées pour définir la « norme » suivant des notions occidentales, une ville de Bosnie-Herzégovine, Tomislavgrad, a été désignée comme point de référence. La guerre n'a causé, sinon aucun, presque aucun problème ou dommages dans cette localité, le niveau de vie y était acceptable et elle est suffisamment éloignée de la frontière pour ne pas avoir subi l'influence de l'économie de la Croatie. Tomislavgrad a servi de modèle à trois fins distinctes :

- a. pour définir les limites entre les pointages d'une catégorie;
- b. pour établir les valeurs relatives propres à la méthode de pointage;
- c. pour éliminer les ajustements saisonniers de l'évaluation;

3. Des *exemples de modèles* utilisés par le CRR CAE/l'IFOR sont illustrés dans les annexes A et B comme des indicateurs de normalité destinés à mesurer la réhabilitation des principales villes-marchés en Bosnie-Herzégovine. Un exemple est présenté à l'annexe A d'une fiche de collecte des indicateurs de normalité utilisée par le CRR CAE/l'IFOR pour faciliter la collecte, par ses soldats, de données accessibles et apparentes au cours de leurs patrouilles motorisées ou pédestres régulières. La fiche de collecte couvre principalement les facteurs économiques, et abstraction y est délibérément faite des autres facteurs de progrès montrant un retour à la normalité.

4. Sept catégories ont été utilisées par les soldats du CRR CAE/de l'IFOR pour classer les principales villes à d'une même zone d'opérations au moyen d'une codification en quatre couleurs pour chaque catégorie : *niveau 4* - rouge, *niveau 3* - ambre, *niveau 2* - jaune et *niveau 1* - vert. Le rouge représente les pires conditions et le vert ainsi que le jaune (certaines villes, n'ayant jamais atteint le niveau de développement économique de référence, ni ramené la situation économique au niveau de référence, sont toujours demeurées en jaune) indiquent un état de « normalité ». Compte tenu du fait que le mandat de l'IFOR n'était que d'un an, il fut décidé que les indicateurs seraient constitués, pour l'essentiel, de données décrivant les besoins fondamentaux des personnes, assortis de quelques données décrivant les besoins collectifs de la population. Ce mode de classement offre un moyen rapide d'évaluer, d'un bref coup d'oeil sur les données recueillies, les villes et de faire une appréciation relative des changements survenus concernant :

- a. les magasins de produits/d'aliments de consommation courante en milieu urbain;

- b. l'accès aux produits comestibles essentiels;
- c. la stabilité des prix des denrées alimentaires;
- d. l'accès à d'autres produits de consommation courante;
- e. la densité de la circulation urbaine les jours de marché;
- f. le taux d'occupation/utilisation des bâtiments de ferme;
- g. l'utilisation/état des logements/édifices publics/communautaires et privés.

5. L'annexe B montre des « données de sortie sur les problèmes de nature civile », couvrant 19 grandes catégories et sous-catégories d'évaluation des problèmes de nature civile, recueillies lors d'une collecte de données menée dans le cadre d'une campagne de COCIM visant à surveiller le retour à la normalité (vert). L'échelle de codification par couleurs utilisée pour chaque catégorie est telle que décrite au paragraphe 4.

6. L'annexe C montre une comparaison de la codification par couleurs pour chacune des sept catégories d'indicateurs de normalité choisies. Toutes proportions gardées, ces catégories forment une échelle globale de codification par couleurs applicable à chacune des localités désignées dans une perspective de mesure des indicateurs de normalité. Cette information permet au CFO d'identifier les indicateurs faibles, les mesures correctrices qui s'imposent et la direction dans laquelle affecter les ressources civiles. L'affectation des ressources nécessaires à la mise en oeuvre de ces mesures correctrices doit se faire en consultation avec les organismes civils présents dans la zone d'opérations.

7. **Leçons retenues.** Les leçons suivantes ont été retenues du projet des indicateurs de normalité :

- a. Les opérations de soutien de la paix et les opérations hors guerre nécessitent des sources de données plus vastes : militaires et non militaires.
- b. Les besoins prioritaires en renseignements du J2 doivent comprendre des données sur les indicateurs civils.
- c. La majorité de l'information civile doit être recueillie de façon objective et civile et bien convenir à l'analyse statistique.
- d. Il est possible de trouver des données élémentaires faciles à recueillir et à analyser. Le traitement des données constitue toutefois la tâche dont la durée est critique.
- e. Les projets d'envergure ont besoin d'être soutenus au plus haut degré. Plus le personnel constate que les commandants utilisent les résultats, plus il s'intéresse aux études.
- f. Les résultats doivent être rapides afin que des décisions éclairées puissent être prises. Il arrive souvent que le temps ne permette rien d'autre que la « solution à 80 p. 100 ».
- g. Les organisations civiles et militaires doivent être encouragées à se servir des résultats des analyses, même s'ils ne leurs ne sont pas destinés.
- h. Une base de données centrale au niveau d'une formation supérieure, est absolument essentiel pour stocker de l'information vitale et y accéder aux fins d'analyse.

- i. Il faut être en mesure d'utiliser des présentations multimédias pour communiquer efficacement les résultats, plus particulièrement dans le cas des opérations multinationales. Il s'agit là d'une condition essentielle à la réussite des analyses.
- j. Compte tenu des tâches militaires et civiles prioritaires, il faut éviter d'accaparer indûment les formations ou les unités et de limiter ainsi le nombre de lieux de collecte de données, la fréquence des collectes et la quantité de renseignements qui pourraient être recueillis.
- k. Le choix des points à mesurer doit être objectif et faire ressortir les véritables changements, constructifs ou défavorables, survenus au cours du mandat. La communication des données aux autorités civiles, au public et aux médias exige une certaine synergie entre les éléments de la COCIM, des OPSPSY et des AP.

906. MESURE DE L'EFFICACITÉ ET INDICATEURS DE NORMALITÉ

1. La mesure de l'efficacité sert à jauger le succès d'une opération militaire, tandis que les indicateurs de normalité mesurent le degré d'amélioration de la qualité de vie de la population. La mesure de l'efficacité et les indicateurs de normalité sont complémentaires et peuvent s'appliquer aux contextes national et international. Ces moyens spécialisés doivent être accessibles dans le théâtre des opérations par l'intermédiaire d'organismes spécialisés de l'ONU, d'organisations internationales ou d'ONG spécialisés. Il pourrait s'avérer nécessaire de faire appel au personnel militaire ou aux observateurs militaires pour recueillir les données en cas de pénurie de ressources humaines. En vertu de leur mandat, les observateurs militaires sont quotidiennement en contact avec les autorités locales, les organisations internationales, les ONG et les organismes de l'ONU, et ils peuvent être en mesure d'aider le CFO à mener à bien sa mission. Il s'agit, en bout de ligne, d'assurer une répartition efficiente des ressources civilo-militaires et une saine gestion des ressources dans la zone d'opérations. Il est absolument indispensable de réduire au minimum le gaspillage des ressources, le temps et le financement étant les plus précieuses.

2. Le CFO se doit de mesurer le degré de réhabilitation d'une société et sa qualité de vie ainsi que l'efficacité des opérations militaires au moyen de la mesure de l'efficacité qui convient aux caractéristiques d'une mission précise. Le CFO ferait bien de s'adjoindre des spécialistes capables de mettre au point une telle méthodologie et de planifier les activités de collecte, d'évaluation et d'analyse des données de mesure obtenues dans le but de l'aider à prendre des décisions éclairées en ce qui concerne la prochaine étape du plan d'action qu'il entend suivre. Pour garantir aux utilisateurs professionnels, aussi bien militaire que civils, des données utiles, il incombe au QG supérieur de traiter les données recueillies, plus particulièrement en les compilant et les interprétant, et de les leur transmettre rapidement. Dans le cadre de son plan d'information, le CFO doit également évaluer la communication d'information de ce genre aux destinataires cibles, tels que les dignitaires, les éléments d'AP et les journalistes des médias locaux et internationaux.

3. Des bases de données doivent être mises à jour à chaque niveau de commandement. Il faut qu'un plan de collecte de données par ordre de priorité soit élaboré et que le genre de données à conserver aux fins de traitement (compilation, évaluation, analyse, intégration et interprétation) soit déterminé au cours de la phase de planification ou au début de la phase d'emploi. Il est particulièrement important que le QG supérieur de formation tienne à jour, pendant toute la durée d'une opération militaire, une *base de données centrale* accessible en tout temps aux experts en analyse opérationnelle ou au personnel du commandant pour des motifs de gestion de crise ou de prise de décision. Les IPO doivent également préciser que la collecte de données est une responsabilité propre aux QG.

4. En termes généraux, il faut noter que davantage de travail doit être fait en ce qui concerne la mesure de l'efficacité et les indicateurs de normalité. Le présent énoncé a pour objet de souligner les besoins opérationnels de mesure de la performance en ce qui a trait aux tâches militaires et civiles. Les débats conceptuels sont de plus en plus axés sur des notions de *stabilité structurelle* et de *paix durable*. Pour réaliser ces objectifs, il faut tout mettre en oeuvre pour convaincre les éléments modérés qui occupent des postes influents, et surtout les éléments extrémistes qui disposent de moyens pour perturber le travail de réhabilitation et de reconstruction des alliés, que la paix et la stabilité sont les piliers de la prospérité économique et, par voie de conséquence, d'un pouvoir politique accru. Ce pouvoir est généralement fondé sur un appui solide du public plutôt que sur des actes d'intimidation et de violence qui n'ont la faveur que d'une partie minoritaire de la population. En plus d'être axée sur des façons de gagner la confiance de la population, la synergie créée par la COCIM, les OPSPSY et les AP peut servir, dans le cadre de tentatives de modification de la culture, à produire des effets considérables sur les comportements et les attitudes des forces belligérantes/anciennes forces belligérantes qui s'opposent à l'introduction de valeurs et de convictions démocratiques dans une société civile.

5. Compte tenu du fait que le Rapport périodique de COCIM, reproduit à l'annexe E du chapitre 1, donne une mesure ponctuelle des *progrès réalisés*, des *questions qui posent problème* et/ou des *échecs* subis dans le théâtre des opérations, il est recommandé aux analystes et au personnel dont le travail porte sur la mesure de l'efficacité et les indicateurs de normalité d'en prendre connaissance.

FICHE DE COLLECTE DES INDICATEURS DE NORMALITÉ

Groupe date-heure :

Coordonnées :

Nom du lieu :

CONTEXTE. L'utilisation du présent modèle de présentation joue un rôle important dans la communication de l'information nécessaire pour alimenter la base de données dont seront extraits les indicateurs de normalité. Le modèle a été modifié par suite de la deuxième collecte d'information. Veuillez remplir le formulaire avec soin, évitez de deviner les réponses aux questions et, si l'information n'est pas disponible ou si son coût ne peut pas être établi, précisez-le. Les réponses « néant » ou « 0 » sont aussi utiles que les chiffres que vous recueillez. L'efficacité de la base de données repose de façon déterminante sur ces chiffres, ces coûts et la cohérence de vos réponses. Le moment choisi pour chaque visite a de fortes chances d'être crucial. Il vous faut donc essayer de visiter chaque emplacement un jour de marché, au plus fort des activités commerciales. La date et l'heure de la visite doivent être inscrits sur la fiche de collecte.

DENRÉES ALIMENTAIRES DE BASE ET AUTRES PRODUITS DE CONSOMMATION

COURANTE. Au moment d'entrer dans la nouvelle zone, parcourez toute la ville et déterminez où se trouve le secteur commercial le plus important. Utilisez ce secteur et les voies qui y mènent pour recueillir des données sur les denrées alimentaires de base et les autres produits de consommation courante. Notez le nombre de magasins en fonction des types indiqués sur le formulaire. Notez également le nom des rues et des boutiques visitées pour consultation en prévision de visites à venir. Dans le cas des marchés/étalages routiers, comptez les étals/stands appartenant aux catégories des denrées alimentaires de base et des autres produits de consommation courante. Vous devez faire la distinction entre les marchés conventionnels, les étalages routiers et les commerces que des personnes exploitent à partir de leur domicile. En plus de noter les boutiques qui sont exploitées activement, notez également celles qui sont inoccupées. À l'occasion de toutes vos visites subséquentes, retournez dans le même secteur pour en faire l'évaluation.

1. Magasins d'alimentation

Indiquez le nombre. Indiquez également (M) – pour mal assorti, ou (B) – pour bien assorti

Étalages routiers () Marchés () Boutiques inoccupées (M) Boutiques exploitées ()

2. Magasins d'autres produits de consommation courante

Indiquez le nombre. Indiquez également (M) – pour mal assorti, ou (B) – pour bien assorti

Étalages routiers () Marchés () Boutiques inoccupées (M) Boutiques exploitées ()

Utilisez le même magasin comme source d'information sur les prix et, une fois que vous avez choisi une marque en particulier pour une localité, vérifiez-en le prix à chaque visite à ce magasin. Les prix sont exprimés en deutsche mark (DM).

3. Denrées alimentaires

- Pain, poids standard, chacun
- Chou, chacun
- Agneau/mouton/porc, le kilogramme
- Café moulu, le kilogramme
- Bière, le demi-litre
- Vin, la bouteille
- Oeufs, chacun
- Carottes, le kilogramme
- Pommes, le kilogramme
- Tomates, le kilogramme

Coût

DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____

4. Autres produits de consommation courante

- Caleçons pour hommes
- Lames de rasoir
- Bas pour hommes
- Culottes pour femmes
- Collants pour femmes
- Bâton de rouge à lèvres
- Carburant diesel, le litre
- Essence, le litre

Coût

DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____
DM ____

Chapitre 9
Annexe A

Lorsque vous vous trouvez dans la localité ou que vous êtes en route vers les secteurs de collecte de données, prenez note des détails suivants pour tout commerce vendant du carburant.

5. Indiquez le nombre de magasins vendant du carburant
Indiquez également (M) – pour mal assorti, ou (B) – pour bien assorti
Étalages routiers ____ () Marchés ____ () Boutiques inoccupées ____ (M) Boutiques exploitées ____ ()

La première fois que vous entrez dans un secteur, repérez la route/rue principale. Pendant une demi-heure, notez le nombre de voitures usagées, de voitures « neuves », de tous les coupés, de tous les taxis, de tous les autres véhicules non militaires (camionnette/minibus) locaux qui passent sur les lieux. À vous de décider si l'équipe doit rester stationnaire ou faire une patrouille à pied; quelle que soit la méthode choisie, utilisez la même à l'occasion de chaque visite subséquente.

6. Comptez le nombre de coupés particuliers, de taxis, de voitures, de minibus/camions qui passent en 30 minutes – indiquez s'ils sont neufs (N) ou usagés (U).
Autocars (N) ____ (U) ____ Taxis (N) ____ (U) ____ Voitures (N) ____ (U) ____ Fourgonnettes/camions (N) ____ (U) ____

LOGEMENTS/HABITATIONS. Parcourez toute la ville et choisissez un ou plusieurs secteurs qui représentent bien la localité. Ces secteurs devraient compter entre 50 et 100 maisons ou appartements encore habitables. Si l'échantillonnage choisi comprend quelques maisons inoccupées parce qu'elles sont endommagées, inscrivez-les dans la catégorie Maisons inoccupées. Prenez note des noms/numéros des rues et des adresses des maisons à utiliser pour l'échantillonnage. À l'occasion de chacune des visites subséquentes, retournez dans le même secteur pour faire l'évaluation.

Notez le nombre de maisons occupées et le nombre total de maisons, d'appartements et d'habitations temporaires.

7. Types de logements/d'habitations disponibles dans le secteur. Indiquez le nombre.

Habitations temporaires ____ Maisons inoccupées ____ occupées ____ Appartements inoccupés ____ occupés ____

Si des réparations sont en cours, notez-les comme suit.

8. Mentionnez toutes les réparations – précisez le nombre.

Maison _____ Appartement _____

Des travaux sont-ils en cours pour remplacer des planches couvrant les fenêtres par des panneaux de verre? Indiquez le nombre de maisons ou d'appartements touchés.

Maisons _____ Appartements _____

Des travaux sont-ils en cours pour réparer des bardeaux de toitures? Dans l'affirmative, indiquez le nombre de maisons ou d'appartements touchés.

Maisons _____ Appartements _____

S'il se trouve des jardins, indiquez le nombre total. Indiquez le nombre de jardins ou poussent des fleurs.

9. Jardins

Nombre total de jardins _____ Nombre total de jardins où poussent des fleurs _____

VIE SOCIALE. Notez l'emplacement des écoles, des églises/mosquées et des centres sportifs/de divertissement. Signalez toute reprise de pratiques religieuses sur une base régulière et/ou toute reconstruction d'installations religieuses locales endommagées. À l'occasion de votre première visite, prenez note de l'état de chaque édifice ainsi que de tout événement prévu au calendrier.

10. Indiquez le nombre d'édifices occupés/utilisés (O) et le nombre d'édifices inoccupés/inutilisés (I).

Écoles (O) ____ (I) ____ Églises/mosquées (O) ____ (I) ____

Centres sportifs/de divertissement (O) ____ (I) ____

Indiquez le nombre d'écoles, d'installations religieuses locales ou de centres sportifs/de divertissement endommagés qui sont en reconstruction.

Écoles _____ Églises/mosquées _____ Centres sportifs/de divertissement _____

ÉTAT DE L'AGRICULTURE. Choisissez un secteur rural typique de l'« opština » ou une route qui traverse un tel secteur. Vous devez noter l'état de l'agriculture à votre première visite (c.-à-d. combien de fermes, situées sur le territoire échantillonné, sont abandonnées ou sont exploitées normalement comme auparavant). Il faut noter les indicateurs, tels que ceux qui sont énumérés sur la fiche de collecte. Les changements constatés au cours de chacune des visites subséquentes doivent être consignés.

11. Nombre total de fermes. Indiquez le nombre de fermes abandonnées (A) ou exploitées normalement (E).

Nombre total de fermes _____ Nombre (A) _____ Nombre (E) _____

12. Dans les mêmes fermes, indiquez le nombre de celles où :

la terre est cultivée (c.-à-d. labourée, semencée ou plantée);

Nombre (A) _____

Nombre (E) _____

des animaux d'élevage se trouvent dans les champs;

Nombre (A) _____

Nombre (E) _____

des travaux de réparation sont exécutés aux clôtures/haies;

Nombre (A) _____

Nombre (E) _____

des produits agricoles sont vendus sur place ou localement;

Nombre (A) _____

Nombre (E) _____

Unité _____ Grade _____ Nom _____ Signature _____

DONNÉES DE SORTIE SUR LES PROBLÈMES DE NATURE CIVILE

CATÉGORIE	NIVEAU 4 (ROUGE)	NIVEAU 3 (AMBRE)	NIVEAU 2 (JAUNE)	NIVEAU 1 (VERT)	SOURCES DES DONNÉES
Accès aux produits de consommation courante	Tributaire de l'aide pour les aliments et le carburant	Un certain degré d'autonomie, aide complémentaire nécessaire	Marchés mal assortis	Marchés bien assortis	J5 / CMM / OL Div / RH?
Logement	Présence d'itinérants Maisons et logements détruits	Camps provisoires Aucune destruction active de logements	Cohabitation de logements permanents Réparation du parc immobilier	Logements unifamiliaux Reprise du commerce immobilier - de maisons	ONU / OL Div / J5 / RH?
Eau	Eau non traitée Approvisionnement par glanage seulement	Points d'eau	Distribution exclusive aux points essentiels	Distribution normale dans les foyers	Génie / OL Div / CMM / RH?
Électricité	Aucune électricité Glanage de bois	Distribution intermittente et limitée	Services essentiels uniquement	Distribution normale	Génie / OL Div / CMM / RH?
Services médicaux (civils)	Soins minimaux Fournitures limitées Interventions chirurgicales de base seulement	Soins essentiels de survie Interventions chirurgicales uniquement en milieu hospitalier	Soins hospitaliers complets	Services médicaux complets et cliniques locales	RH?
Ordre public	Banditisme effréné Absence d'opérations policières	Les policiers doivent être escortés par des militaires Actes de violence criminelle	Opérations policières limitées Aucune escorte Taux de criminalité normal	Taux de criminalité et nombre actes de vengeance dans les normes	PM / CMM / LO Div
Infrastructure	Génie de combat uniquement	Aide de l'IFOR/des factions pour la reconstruction de l'infrastructure locale	Uniquement des activités non essentielles destinées à toucher les coeurs et les esprits	Aucune participation militaire	Génie / OL Div / CMM / RH?
Communications civiles Liberté d'expression	Absence de liens téléphoniques Radio/télévision limitées Presse internationale exclue Contrôle serré de la presse locale	Lignes téléphoniques d'urgence uniquement Radio/télévision limitées Accès limité à la presse internationale Censure de la presse locale	Lignes téléphoniques locales Diffusion d'émissions régulières de radio/télévision et parution régulière des journaux Presse internationale alimentée uniquement de déclarations officielles Exercice d'un certain contrôle sur la presse locale	Services postaux, services téléphoniques interurbains, radio/télévision et journaux Totale liberté de presse	J6 / J5 / LO Div Perceptions par les médias / J2 (compte rendu de la réalité)
Enseignement	Aucune formation scolaire ni enseignement dispensé	Niveau primaire, niveau secondaire partiel Secteur externe limité	Niveau primaire, niveau secondaire et soutien partiel au secteur post-scolaire externe	Système national intégral	CMM / J5 / RH?

CATÉGORIE	NIVEAU 4 (ROUGE)	NIVEAU 3 (AMBRE)	NIVEAU 2 (JAUNE)	NIVEAU 1 (VERT)	SOURCES DES DONNÉES
Accès aux produits de consommation non essentiels	Marché noir important	Accès intermittent, un certain rationnement	Accès intermittent	Magasins habituels	LO Div / Perceptions
Inflation	Hyperinflation	Taux d'inflation élevé	Prix instables	Prix stables	Économistes locaux
Investissements	Absence d'investissements internationaux Sacrifices nationaux pour l'effort de guerre	Investissements limités	Investissements assujettis à des restrictions	Investissements internationaux exempts de toute restriction	RH? / Médias / Économiste local
Sports et activités sociales	Activités pratiquées exclusivement à l'intérieur des factions	Activités internationales pratiquées uniquement sous des auspices officiels	Activités limitées pratiquées sur une base volontaire entre les factions	Hauts niveaux d'activités pratiquées sans restriction entre les factions	Médias / Contacts locaux / J2
Chômage	Toute la population est engagée dans l'effort de guerre	Élevé	Moyen	Il existe des emplois dans tous les secteurs	Économistes locaux / J2
Religions	Destruction d'infrastructures religieuses et profanation de sites religieux	Aucun acte de profanation Les fidèles peuvent se réunir sans crainte de représailles Reprise des baptêmes, des mariages et des funérailles	Reprise du culte et des activités religieuses sur une base régulière	Reconstruction/ construction d'installations religieuses locales	Médias / J2
Coopération civilo-militaire	Absence de gouvernements locaux Le contrôle est entre les mains des « chefs de guerre » locaux	Les conseils municipaux/paroissiens sont constitués suivant des notions de faction	Élections locales libres et transparentes	Reprise des activités de la Commission Aucune participation des factions/militaires	J5 / CMM
Mortalité infantile	Taux élevé inacceptable	Taux élevé	Taux élevé comparativement à celui de l'Europe	Taux peu élevé	Méd? / J5?
Agriculture	Tributaire de l'aide ou absence d'agriculture	Agriculture de subsistance	Agriculture professionnelle limitée	Reprise des activités dans toutes les fermes locales Autonomie locale/exportation de produits locaux	Économistes locaux / J2 (imagerie par satellite)

CODIFICATION DES INDICATEURS DE NORMALITÉ PAR COULEURS

COULEUR	MAGASINS D'ARTICLES/ ALIMENTS DE CONSOMMATION COURANTE	ACCÈS AUX PRODUITS D'ÉPICERIE ESSENTIELS	STABILITÉ DES PRIX	ACCÈS À D'AUTRES PRODUITS DE CONSOMMATION COURANTE	DENSITÉ DE LA CIRCULATION EN MILIEU URBAIN LES JOURS DE MARCHÉ	TAUX D'OCCUPATION/ EXPLOITATION DES BÂTIMENTS DE FERME	TAUX D'UTILISATION DES ÉDIFICES PUBLICS/ LOGEMENTS PRIVÉS
ROUGE	Aucune boutique ouverte. Population exclusivement tributaire d'un marché ou d'étalages routiers	Absence de trois des principaux indicateurs	« Instabilité » des prix	Absence de cinq des principaux indicateurs	Densité de la circulation équivalente ou inférieure à celle de la ville fantôme de Bosanko Grahavo	Échantillonnage inoccupé à plus de 90 p. 100	Échantillonnage inoccupé/ inhabitable à plus de 90 p. 100
AMBRE	Soit quelques boutiques, soit un marché ou des étalages routiers	Absence de deux des principaux indicateurs	↓	Absence de trois des principaux indicateurs	↓	Échantillonnage inoccupé à plus de 50 p. 100	Échantillonnage inoccupé/ inhabitable à plus de 50 p. 100
JAUNE	Marché, boutiques et peut-être des étalages routiers	Absence de l'un des principaux indicateurs	↑	Absence de l'un des principaux indicateurs	↑	Échantillonnage inoccupé à moins de 50 p. 100	Échantillonnage inoccupé/ inhabitable à moins de 50 p. 100
VERT	Taux d'activité normalement élevé dans les rues caractérisé par une majorité de boutiques et de marchés réguliers ouverts et l'absence d'étalages routiers	Accès à chacun des quatre principaux indicateurs (oeufs, pain, chou, carottes)	« Stabilité » des prix	Accès à chacun des six principaux indicateurs (bas, collants, lames de rasoir, sous-vêtements pour hommes et pour femmes)	Densité de la circulation équivalente ou supérieure à celle de Tomislavgrad en avril 1996	Échantillonnage inoccupé 5 p. 100 ou moins	Échantillonnage inoccupé/ inhabitable à 5 p. 100 ou moins

CHAPITRE 10

ASPECTS FINANCIERS DE LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

« Le contingent a mis en oeuvre une quarantaine de projets. Ces projets de COCIM, qui consistaient notamment en des activités telles que la prestation d'aide humanitaire, la réparation et la construction de l'infrastructure d'écoles et d'orphelinats [...] ont aidé largement le contingent à gagner la sympathie de la population locale en plus de remonter le moral de ses membres. Les travaux étaient financés par l'ACDI par l'intermédiaire de l'Ambassade canadienne en Haïti. » - Rapport sur les leçons retenues des opérations STANDARD/STABLE, mai 1997

1001. INTRODUCTION

1. Les opérations des FC peuvent comporter l'apport d'aide à des organisations civiles tant au Canada qu'à l'étranger. À l'inverse, des organisations civiles fournissent occasionnellement leur appui aux FC dans le cadre d'activités d'entraînement et d'exercices militaires. Des unités structurées des FC ou des FO militaires spécialement mises sur pied peuvent être déployées à des endroits et dans des situations exigeant d'elles qu'elles collaborent étroitement avec du personnel civil, des organismes civils ou des organisations gouvernementales et qu'elles leur fournissent éventuellement un soutien direct. Le financement initial des forces opérationnelles des FC ne couvre pas la conduite d'opérations de COCIM. Le financement de telles opérations doit provenir d'autres sources au sein du gouvernement fédéral. Toutefois, plus souvent qu'autrement, ces dépenses sont défrayées par l'organisation bénéficiaire du soutien ou qui en a fait la demande. La prestation du soutien militaire à la COCIM est généralement exécutée conformément à une forme ou une autre d'entente écrite. Dans certaines occasions spéciales, des unités des FC peuvent se voir ordonner de prêter main forte à la prestation de l'aide humanitaire. Dans un tel cas, il peut être nécessaire d'administrer ou de dépenser des fonds fournis par des organismes humanitaires ou de secours. Il faut absolument assurer une gestion rigoureuse et un contrôle efficace de tels fonds suivant des principes comptables généralement reconnus.

2. La majorité des contacts financiers avec des organisations civiles sur le terrain ont trait au recouvrement de coûts, à des comptes recevables, à des comptes payables ou à la gestion de l'argent destiné à des fins humanitaires. La réglementation régissant le soutien que le MDN fournit, à même ses propres crédits, aux autres ministères, aux autorités provinciales et municipales ainsi qu'au secteur privé, se trouve dans les OAFC et autres manuels des FC, les publications du gouvernement du Canada, le principal document de référence étant la DOAD 1019-0, *Prestation de services*, qui remplace l'ancienne « PMDN 55 ». Ces publications renferment principalement les éléments suivants :

- a. des règlements précisant les exigences en matière de recouvrement des coûts de matériaux fournis et de services rendus;
- b. l'étendue des recouvrements de ce genre;
- c. les autorisations de dépenses et les limites qui s'y rattachent;
- d. les autorisations en matière d'achat et les règlements qui s'y rapportent;

3. En temps de paix, de situations d'urgence, de crise et de guerre, les règlements financiers restent uniformes. Le niveau et la nature du recouvrement des coûts, notamment le recouvrement complet, le recouvrement des coûts différentiels et le pouvoir de renoncer au recouvrement des coûts, sont précisés dans la DOAD 1019-0. Le calcul des coûts recouvrables est déterminé suivant les dispositions énoncées dans le *Manuel des coûts standards* du MDN. Une demande peut être présentée au service d'établissement des coûts du QGDN, la

Direction de la comptabilité de gestion et de la fonction de contrôle (DCGFC 2), pour obtenir des estimations de coûts liés à une opération imminente. Toute entente visant la prestation de services par le MDN à un organisme civil doit satisfaire aux exigences habituelles du droit canadien et du droit provincial en matière de contrat. En conséquence, il serait sage de consulter les avocats du JAG avant de mettre la dernière main à des ententes de ce genre.

4. Les lignes directrices et les règlements régissant l'acquisition de soutien civil à des opérations, des exercices et des activités d'instruction du MDN sont énoncés dans les OAF, les règlements du gouvernement en matière de passation de marchés et du *Guide des marchés* (A-LM-102-000/AG/001) du MDN. Le chapitre 8 du présent manuel renferme d'autres renseignements sur la négociation de services de soutien aux fins d'une opération de l'OTAN.

5. L'article 511 du chapitre 5 du présent manuel précise qu'il incombe principalement aux états-majors J3 et J5 du QGDN d'établir les politiques de COCIM. Il y est également précisé que le CFO doit déterminer les niveaux de soutien en personnel nécessaires pour mener les activités de COCIM. À cet égard, des services d'assistance sont offerts par le Centre de coordination financière du J4, au QGDN (QGDN/J4 CCF), concernant l'aspect financier de la planification de la COCIM.

6. Au moment du déploiement en vue d'une opération, un officier spécialisé ayant reçu une formation en matière de finances est en poste pour assurer un soutien financier d'appoint. De plus, un officier des finances peut être affecté au QG du contingent des FC dans le poste de J4 Fin.

7. L'article 515 du chapitre 5 du présent manuel traite des principaux domaines du soutien logistique. Pour chaque domaine, il faut résoudre la question du financement du fonctionnement et de l'entretien (F&E).

1002. DÉFINITIONS

1. **Coût intégral.** La somme de tous les coûts, variables et fixes, directs et indirects, en espèces et autres, engagés pour la prestation d'un service à un organisme externe.

2. **Coût différentiel.** Les coûts additionnels qui découlent directement de la prestation d'un service. Ces coûts sont le fait de l'acquisition de ressources supplémentaires ou de la réaffectation de ressources existantes. Dans les cas de décisions prises à court terme, les coûts différentiels sont habituellement considérés comme des coûts directs ou de fonctionnement. Pour ce qui est des décisions prises à long terme, certains coûts indirects ou autres deviennent des coûts différentiels.

3. **Coûts recouvrables.** La somme exigible pour un service rendu, calculée suivant les dispositions de la DOAD 1019-0, *Prestation de services*.

4. **Coûts de fonctionnement globaux.** Coût intégral les « autres coûts » ministériels engagés dans la prestation d'un service conformément à la définition qu'en donne le *Manuel des coûts standards* du MDN.

5. **Coûts recouvrables auprès d'autres ministères (OGD).** Coûts de fonctionnement globaux engagés par le Ministère dans le cadre de la prestation d'un service.

1003. SOUTIEN FINANCIER POUR LES ACTIVITÉS DE COCIM MENÉES DANS LE CADRE D'OPÉRATIONS NATIONALES

1. Concept des opérations

- a. Au Canada, des mesures de coordination et des dispositions peuvent être prises ainsi que des ententes peuvent être conclues dans les circonstances suivantes en rapport avec les aspects financiers de la COCIM :
 - 1) en temps de paix;
 - 2) en cas de situation d'urgence ou de crise;
 - 3) en temps de guerre.

2. Temps de paix

- a. Dans le cadre d'opérations menées en temps de paix, les FC peuvent être associées à des activités touchant notamment :
 - 1) le soutien civil à la formation militaire;
 - 2) le soutien civil en période préparatoire au déploiement des FC dans un théâtre d'opérations international;
 - 3) le soutien militaire à des autorités municipales ainsi qu'à des organismes non gouvernementaux locaux.
- b. Parmi les parties intéressées, mentionnons : les commandants des FC, les contrôleurs d'unité, les entrepreneurs civils et les consultants civils.
- c. À l'article 403 du chapitre 4, le tableau 1, *Exemples des opérations nationales potentielles par catégories*, indique, par catégories, le type de soutien que les FC peuvent être appelées à fournir dans le cadre d'opérations nationales. Les coûts sont généralement recouverts suivant les dispositions de la DPOAD 1019-0. Cependant, il se peut que des aspects financiers spéciaux soient précisés dans un PE signé avec l'organisme civil ou l'autorité qui bénéficie du soutien ou stipulées dans d'autres lois ou directives.
- d. Lorsque de l'aide est obtenue de consultants civils, il faut consulter aussi bien les règlements du MDN que ceux du Conseil du Trésor. Il faut consulter plus particulièrement les règlements du gouvernement en matière de passation de marchés ainsi que le *Guide des marchés (A-LM-102-000/AG/001)* afin d'assurer la mise en application d'un processus d'appel d'offres conforme ou pour vérifier les limites financières dans les cas d'attribution d'un contrat de collaboration temporaire à un fournisseur exclusif.
- e. Même dans de cadre de nouvelles initiatives, telles que le transfert de responsabilités budgétaires et les budgets de fonctionnement, il faut respecter les plafonds budgétaires et ne prendre aucun engagement financier sans avoir l'assurance que les fonds nécessaires sont disponibles. Par mesure de précaution, il faut éviter de tenir pour acquis que des sommes importantes peuvent être transférées d'un centre de fonds à un autre (F&E, immobilisations et ETS) sans avoir consulté au préalable les gestionnaires supérieurs des budgets afin de s'assurer que les fonds suffisants sont disponibles faciliter de tels transferts.

- f. Dans le cours d'opérations menées en temps de paix, les politiques habituelles en matière d'achat, énoncées dans les publications de la série A-LM-180 du MDN, s'appliquent, et les officiers d'approvisionnement des unités doivent être consultés pour vérifier la conformité des achats effectués directement du commerce avec les politiques et les règlements en vigueur. De plus, les commandants doivent consulter l'O AFC 36-19, *Achat sur place de biens et services*. La politique et les limites financières qui s'appliquent à l'achat sur place de biens et de services, soit par l'intermédiaire de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), soit directement de fournisseurs civils, y sont stipulées.
- g. En temps de paix, les commandants locaux peuvent à l'occasion se voir demander de fournir des matériaux et des services à des organismes locaux externes. Les commandants doivent être conscients que, dans des circonstances normales, le personnel de la Défense n'est pas autorisé à utiliser des ressources pour des besoins qui ne sont pas directement liés à la mise en oeuvre du programme de défense. Il arrive cependant, dans certains cas, que la prestation d'un service, à la demande d'un organisme externe, cadre avec les objectifs de la politique gouvernementale. À cet égard, la DOAD 1019-0 constitue un document de référence de premier ordre, puisque les politiques et les procédures concernant la prestation de services par le MDN et les FC à des organismes externes y sont décrites. Ces politiques et ces procédures s'appliquent à toutes les demandes visant l'utilisation de ressources de la Défense par des organismes externes. La DOAD 1019-0 précise également les méthodes utilisées pour calculer les coûts recouvrables. Il faut également consulter le *Manuel des coûts standards* du MDN pour la mise en tableau de tous les coûts comportant des coûts intégraux ou des coûts différentiels.
- h. Il faut consulter la DOAD 1019-0 afin de déterminer les conditions dans lesquelles les services peuvent être fournis ainsi que les pouvoirs délégués, les limites matérielles et les procédures de recouvrement des coûts. Sauf dans les cas où le recouvrement des coûts est prescrit dans le texte d'une loi, d'une réglementation ou d'une convention fédérales, d'un PE fédéral-provincial ou d'une entente entre le gouvernement fédéral et une corporation, les coûts recouvrables pour la prestation de services en temps de paix doivent être définis conformément aux dispositions de la DOAD 1019-0. Il importe de noter que tous les services fournis à des organismes externes doivent l'être selon les termes d'une entente écrite. Il faut aussi consulter la DOAD 7014-0, *Protocole d'entente (PE)*, avant de rédiger une entente ou de prendre des arrangements par écrit. La DOAD 7014-0 traite de l'élaboration d'un PE.
- i. Il arrive souvent que des coûts soient recouverts intégralement. Des situations peuvent toutefois survenir où, de l'avis de l'autorité approbatrice, il convient, conformément à l'esprit de la politique gouvernementale, de demander moins que la valeur des coûts recouvrables pour un service fourni. Le pouvoir de demander moins que la valeur des coûts recouvrable est précisé dans le tableau intitulé *Pouvoir de demander moins que la valeur des coûts recouvrables*, publié dans la B-GS-055-000/AG-001. Dans tous les cas, il incombe aux unités de signaler par écrit au Sous-ministre leurs motifs pour réduire les coûts recouvrables. Ainsi qu'il est précisé plus loin, il existe quatre types de services décrits dans la DAOD 1019-0, et le recouvrement des coûts varie de l'un à l'autre.
 - 1) Le coût recouvrable pour un service demandé et fourni de façon ponctuelle à un autre ministère est le coût différentiel du service plus les frais d'administration précisés dans le *Manuel des coûts standards*. Lorsque des services sont fournis à un autre ministère aux termes d'une loi précise ou d'une directive du Conseil du Trésor, le coût recouvrable doit être calculé en conformité avec la loi ou la directive en question.

- 2) Un service peut être fourni à un utilisateur externe aux termes d'une loi, d'un règlement ou d'une entente renfermant des instructions précises sur les conditions de prestation du service ou une formule de recouvrement des coûts qui y sont associés. L'autorité appropriaire doit se conformer aux termes précis qui ont trait aux conditions de prestation du service ou au calcul des coûts recouvrables. Si la loi, le règlement ou l'entente ne mentionne rien de tel, le service doit être traité comme une autre demande externe, conformément aux instructions ci-dessous.
 - 3) Si un **excédent de capacité** venait à être découvert et si le MDN était tenu de conserver cet excédent pour s'acquitter de son mandat, cet excédent de capacité peut alors servir à fournir des services à un organisme externe. Ces services peuvent être rendus, et les coûts recouvrables sont constitués des coûts variables plus les frais d'administration applicables, plus une partie des coûts fixes, jusqu'à concurrence d'une valeur égale au prix du marché.
 - 4) Enfin, si un service est fourni en réponse à toute **autre demande** d'un organisme externe, et si ce service ne correspond pas aux critères de l'un des autres types de services précités, cette organisation civile doit alors rembourser le MDN pour la valeur intégrale du service, plus les frais d'administration.
- j. Les commandants doivent veiller à ce que des services ne soient pas fournis si des entreprises commerciales locales offrent des services comparables. Il faut habituellement éviter de fournir à une organisation civile un service sur une base permanente lorsque ce service peut être obtenu d'autres ministères ou du secteur privé. En règle générale, sauf dans les cas précités au paragraphe 2i 3), si le MDN est en mesure de fournir à un organisme externe un service sur une base continue, les commandants doivent envisager la possibilité d'éliminer cet excédent de capacité afin d'économiser en permanence de précieuses ressources.

3. Situation d'urgence ou de crise

- a. Dans le cours d'une situation d'urgence ou de crise, un gouvernement provincial peut demander au gouvernement fédéral de lui fournir une aide militaire. Les FC peuvent être appelées à intervenir dans des situations de désordre public ou de catastrophe naturelle.
- b. Les parties intéressées sont notamment les commandants des FC, les contrôleurs d'unité, les organismes d'intervention d'urgence ainsi que les gouvernements provinciaux et municipaux. L'article 115 du chapitre 1 traite des relations entre le secteur privé et les FC en situation de crise nationale.
- c. La DOAD 1019-0 constitue l'un des principaux documents de référence en ce qui concerne la prestation de services de la Défense à des organismes externes dans le cadre de situations d'urgence ou en période de crise. L'examen, dans la section précédente, de la pertinence de la DOAD 1019-0 en matière de soutien aux organismes civils *en temps de paix* s'applique également, dans ce cas-ci, au soutien en situation d'urgence et de crise. Comme dans le cas des opérations menées en temps de paix, les coûts intégraux doivent être recouverts. Il peut toutefois survenir des situations dans lesquelles il convient de demander moins que la valeur des coûts recouvrables pour un service fourni.
- d. En 1996, le gouvernement fédéral a adopté de nouvelles politiques et de nouvelles dispositions ayant trait à l'appui des FC aux opérations de maintien de l'ordre menées en application de pouvoirs provinciaux. Les nouvelles politiques sont exposées dans deux documents, soit ***Les Principes régissant l'aide fédérale (militaire) aux forces policières provinciales*** et un décret intitulé ***Directives concernant l'assistance des Forces canadiennes aux forces policières provinciales***. Il est stipulé dans les ***Principes*** que l'aide des FC est fournie sous réserve de recouvrement des coûts et que

le gouvernement provincial doit accepter la responsabilité en ce qui concerne l'emploi des FC à l'appui d'une opération policière menée en application des pouvoirs du gouvernement de la province. Les lignes directrices opérationnelles concernant l'application du décret sont énoncées dans la lettre 3120-DCDS (J3 Plans), 28 août 1996. Cette lettre décrit les diverses classes de soutien que les FC peuvent fournir aux forces policières. Au paragraphe 16 de la lettre en question, il est précisé que « le soutien des FC doit être fourni sous réserve de recouvrement des coûts, conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article 36.40 des ORFC ».

- e. Lorsqu'une demande urgente de service est présentée, il peut arriver que le délai de réponse soit trop court pour permettre de suivre toutes les procédures. Dans un tel cas, l'autorité approbatrice doit prendre toutes les mesures nécessaires raisonnables pour respecter le sens et l'esprit des dispositions contournées et s'assurer, dans la mesure du possible, que tous les organismes externes sont au courant des modalités aux termes desquelles le service est fourni. Une entente écrite doit être rédigée dès que les circonstances le permettent afin de confirmer le caractère officiel du service fourni.

4. Temps de guerre

- a. En temps de guerre, il faut s'attendre à une augmentation à l'échelle nationale du niveau du soutien civil au MDN dans des secteurs industriels précis. Plus particulièrement, le volume d'acquisition d'immobilisations peut augmenter de façon considérable. En règle générale, les procédures financières qui s'appliquent aux acquisitions en temps de paix et en situation d'urgence ou de crise nationale s'appliquent également en temps de guerre. En temps de guerre, la quantité de besoins imprévus risque d'augmenter; le cas échéant, il incombe au SCEMD de transmettre aux commandants d'opérations déployées des instructions concernant la communication des besoins opérationnels non prévus (BONP).
- b. Les demandes concernant les BONP doivent être transmises au J4 Log Ops qui les achemine ensuite au J3 Ops pour approbation par voie d'une déclaration de nécessité sur le plan opérationnel. Lorsqu'une demande afférente aux BONP n'indique pas que les fonds nécessaires sont disponibles, il incombe au J4 Coord Fin de déterminer si le financement nécessaire est disponible dans le fonds de réserve du SCEMD pour les opérations. Toutes les demandes concernant les BONP qui nécessitent l'engagement de crédits de l'année courante doivent d'abord être approuvées par le BPR opérationnel concerné, tel qu'indiqué dans les instructions transmises par le SCEMD aux commandants d'opérations déployées.

1004. SOUTIEN FINANCIER DES OPÉRATIONS INTERNATIONALES DE COCIM

1. **Concept des opérations.** En temps de paix, en situation d'urgence ou de crise et en temps de guerre, les activités liées à la coordination, aux ententes et aux dispositions financières peuvent se dérouler à l'extérieur du Canada.

2. **Temps de paix.** En temps de paix, les FC peuvent être déployées à l'extérieur du pays dans le cadre d'exercices d'entraînement multinationaux. Lorsque des organisations civiles fournissent du soutien aux FC, les règlements canadiens habituels qui régissent la passation de marchés doivent être respectés. Il faut cependant tenir compte également des lois, des règlements et des coutumes culturelles du pays hôte.

3. Situation d'urgence ou crise internationale

- a. Dans le contexte d'une situation d'urgence ou d'une crise d'envergure internationale, les FC peuvent être déployées à l'extérieur du pays pour contribuer à l'acheminement des secours aux sinistrés à l'occasion d'une catastrophe naturelle et pour fournir un soutien

aux pouvoirs civils. Au paragraphe 3 de l'article 303 du chapitre 3, il est question de la gestion des ressources limitées dans le cadre du soutien aux pouvoirs civils en territoire ami. Les capacités et les ressources de COCIM que les FC peuvent être appelées à fournir sont énumérées au paragraphe 3 de l'article 507 du chapitre 5. Il importe de noter les points énoncés dans les deux articles précités en raison de la nécessité d'administrer le financement et les dépenses qui s'y rattachent. Les FC peuvent également être appelées à affecter des soldats à des tâches de maintien ou de rétablissement de la paix. Les FC pourraient devoir entrer dans un pays étranger en période de tension dans l'un ou l'autre des contextes suivants :

- 1) sous le drapeau de l'ONU, à titre de membre d'une force parrainée par celle-ci;
 - 2) au sien d'une force de l'OTAN, peut-être sanctionnée par l'ONU;
 - 3) au sein d'une force multinationale, non directement associée à l'ONU ou à l'OTAN.
- b. Il serait anormal pour les FC d'accepter quelle que forme que ce soit de compensation financière d'un pays hôte dont l'ordre public est gravement perturbé. Toutefois, lorsqu'il s'agit de venir en aide à un pays hôte dans une situation d'urgence découlant d'une catastrophe naturelle, le MDN peut présenter une facture au pays hôte et serait en droit d'obtenir une compensation financière, bien que cet aspect puisse n'être pas considéré comme un facteur important dans la décision de déployer ou non nos forces.
- c. Lorsque des commandants se voient assigner la tâche de fournir de l'aide humanitaire conformément aux objectifs canadiens en matière de coopération civilo-militaire, énoncés à l'article 106 du chapitre 1, ou d'aider à la mise en oeuvre de projets *d'action communautaire militaire*, tel que mentionné au paragraphe 5 de l'article 207 du chapitre 2, ils doivent s'enquérir auprès du QGDN de l'intention du gouvernement canadien de recouvrer ou non du pays bénéficiaire le coût de ces services. L'aide du QGDN/ DS Ops Fin peut être utile en ce sens. La gestion des ressources, ainsi qu'il est indiqué au paragraphe 2 de l'article 207 du chapitre 2, est d'une importance particulière sur le plan financier. Il convient, à ce point-ci, de rappeler qu'il incombe aux commandants de comprendre que l'attribution des ressources militaires destinées aux OCIM est strictement fonction de la mission et des tâches civiles assignées. Il faut éviter d'accepter d'autres tâches humanitaires civiles (changement d'orientation de mission) sans une évaluation préalable des ressources nécessaires, notamment des ressources financières.
- d. Si des marchés sont passés avec des fournisseurs de biens et de services du pays hôte pour subvenir à des besoins des FC, les paiements normaux seront effectués conformément aux termes du contrat à même les fonds de F&E de prévoyance. De la même façon, il est normal d'embaucher de la main-d'oeuvre locale pour aider à l'exécution des tâches de bureau et de conciergerie. Ces personnes doivent être embauchées sous contrat conformément aux pratiques de rémunération et d'embauchage locales. L'article 205 du chapitre 2 traite en détail du soutien fourni par le pays hôte, lequel doit être pris en considération dans une perspective de coordination et de mise au point définitive des dispositions financières. Le présent article est axé sur la nécessité d'une planification préliminaire en ce qui concerne les besoins en matière de soutien. La prestation du soutien fourni par le pays hôte est tributaire de la conclusion d'ententes, d'arrangements et de PE bilatéraux et multilatéraux entre le pays hôte et les pays fournisseurs de soutien. Lorsque les services fournis par le pays hôte ne sont pas prévus dans un plan logistique, des arrangements de soutien ponctuels s'imposent. S'il n'existe aucune infrastructure locale, le soutien peut être assuré par d'autres ministères ou d'autres pays.

- e. Les commandants doivent savoir que, si le maintien ou le rétablissement de la paix constitue l'objectif principal de la mission, les ressources limitées des FC présentes dans le théâtre des opérations ne peuvent être affectées de façon arbitraire à des tâches d'aide humanitaire s'ils n'ont pas reçu une directive du Ministre en ce sens. Ainsi qu'il est mentionné au paragraphe 5 de l'article 207 du chapitre 2, les projets d'*action communautaire militaire* (ACM) peuvent dépasser les capacités de l'unité et, de ce fait, leur succès peut exiger un travail de coopération, de contrôle et de surveillance interinstitutions. Afin de s'assurer que de tels projets sont exécutés en conformité avec les ordonnances et règlements pertinents, le CFO et son contrôleur doivent être au fait des aspects juridiques et financiers qui se rattachent à leur approbation et à l'utilisation des fonds publics et des ressources qui y sont affectés. Une importance financière particulière caractérise les aspects financiers dont il est question à l'article 211 du chapitre 2, *Lignes directrices concernant l'autorisation des tâches civiles*, plus particulièrement dans les paragraphes 1a, 1b et 1f. Cependant, l'absence d'un pouvoir spécial de dépenser des fonds des FC n'interdit pas aux FC d'administrer des fonds mis à leur disposition par les organismes de secours, tels que l'ACDI, avec l'assentiment du QGDN et du Ministre. Les règles habituelles qui régissent l'utilisation de *fonds publics* s'appliquent. Le contrôle de ces fonds est d'une importance cruciale. La réponse à la question de savoir si, le moment venu, les fonds peuvent être mis directement à la disposition des FC par l'ACDI ou s'ils doivent être transférés par l'ACDI au MDN, pour être ensuite réaffectés, doit être déterminée en fonction des circonstances qui prévalent. Il est non seulement essentiel de se conformer aux lois canadiennes et aux ententes négociées, mais il faut également prendre les mesures nécessaires pour assurer la protection des biens ainsi que le respect des principes de clarté financière et de reddition de comptes. Il faut consulter le personnel de la D Ops Fin pour décider des méthodes qu'il convient d'adopter.
- f. Même si l'aide humanitaire peut ne pas faire partie du mandat d'un commandant d'une opération déployée, ce dernier peut autoriser des militaires des FC à fournir, dans leur temps libre, de l'aide humanitaire sous forme de travaux manuels sur une base de non-recouvrement des coûts.

4. **Mission de l'ONU**

- a. Tel qu'indiqué à l'article 105 du chapitre 1, la COCIM est une activité commune à l'ONU, à l'OSCE et à l'OTAN.
- b. Le soutien financier de l'ONU aux FC doit faire l'objet d'une entente entre le Canada et l'ONU et être conforme à cette entente. De telles ententes peuvent avoir été ou n'avoir pas été mis en place avant le début du déploiement d'une force canadienne en particulier. Habituellement, lorsque les FC prennent part à une mission de l'ONU, cette dernière contribue pour une partie importante du financement de la mission. Les coûts spécifiques ne sont généralement pas partagés; ils sont financés soit par l'ONU, soit par le Canada. En l'absence d'ententes officielles, les commandants doivent, avant d'entreprendre toute activité pour le compte de l'ONU, disposer d'un accord écrit, convenu avec les autorités locales de l'ONU, précisant que celle-ci remboursera au Canada toutes les dépenses qu'il engagera.
- c. Lorsqu'elles se trouvent en situation d'opération déployée, les FC peuvent être appelées à assurer le soutien d'autres organisations du gouvernement canadien, dont la GRC, comme ce fut le cas en Haïti en 1996 et 1997. Il faut établir un PE entre les FC et l'autre organisation canadienne avant de fournir les services de soutien. Les procédures habituellement associées au recouvrement des coûts pour le soutien fourni à un autre ministère s'appliquent. Il faut s'attendre à ce que les autres ministères conviennent eux-mêmes de leurs propres ententes financières avec l'ONU, et qu'ils rédigent leurs propres lettres d'attribution.

- d. Le financement de tous les frais de fonctionnement nécessaires non prévus dans l'entente officielle avec l'ONU doit provenir de sources du MDN, comme partie intégrante du budget de F&E de la mission. Il importe de rappeler aux commandants de noter qu'au moment de la rédaction du présent chapitre, les budgets d'acquisition d'immobilisation n'avaient pas été délégués aux commandants de mission. Certaines ressources en capital peuvent être affectées à l'acquisition, de sources civiles ou d'autres pays, de biens d'immobilisation. À cette fin, les commandants doivent obtenir une autorisation en transmettant au SCEMD, par l'intermédiaire du QGDN/J3 Ops et Plans, une demande concernant les BONP.

5. **Mission de l'OTAN**

- a. Selon le lieu géographique où se déroule la mission, le financement des coûts de mission destiné aux commandants présents dans le théâtre des opérations peut provenir d'une combinaison de sources variées :
 - 1) de l'Union européenne occidentale (UEO);
 - 2) du fonds commun de l'OTAN;
 - 3) des ressources des FC.
- b. Il incombe aux commandants de faire en sorte que les factures soient transmises rapidement à l'UEO ou aux états-majors du QG de l'OTAN, selon le cas, de façon à ce qu'elles soient payées sans délai. Il est possible d'obtenir des fonds supplémentaires en présentant une demande en ce sens au QGDN/J3 Ops et Plans.
- c. Il se peut que le contrôleur de la mission des FC soit en mesure d'invoquer les dispositions d'accords de normalisation (STANAG) de l'OTAN, de PE ou d'ententes d'appui réciproque en matière de soutien financier qui pourraient avoir été mis en place avant le déploiement ou pendant la mission. Il est particulièrement important que les officiers d'approvisionnement et des finances consultent en même temps les articles 811 et 812 de la section II, *Négociations contractuelles concernant la prestation de services de soutien*, du chapitre 8, ainsi que la présente partie, qui porte sur l'OTAN.
- d. Pendant une mission de l'OTAN, les FC et d'autres pays participants s'échangent des services. Le CFO et son personnel du J4 Fin, ou le commandant national à qui incombent les responsabilités nationales, doivent s'assurer de prendre des dispositions d'appui réciproque dès leur arrivée dans le théâtre des opérations. La D Ops Fin peut transmettre aux contrôleurs d'unité des modèles d'ententes d'appui réciproque. Il est absolument indispensable que le contrôleur de la mission suive de près, par le biais des signatures et des écritures, toutes les transactions de ce genre faites avec d'autres pays. Plus particulièrement, il lui faut trouver l'emplacement des bureaux payeurs des autres pays, présenter rapidement les factures de recouvrement et transmettre périodiquement des rappels.
- e. Les procédures de présentation de factures aux pays hôtes, de prestation d'aide humanitaire, de soutien à l'ACDI et de soutien à d'autres ministères décrites ci-dessus, dans les sections *Situation d'urgence ou crise internationale* et *Mission de l'ONU*, s'appliquent également aux missions de l'OTAN.

6. **Force multinationale – mission autre qu'une mission de l'ONU ou de l'OTAN**

- a. Il faut tout mettre en oeuvre pour que les pays participants s'entendent par écrit, avant le déploiement, sur les dispositions de partage des coûts. Un PE et des ententes d'appui

- réciproque doivent être mis au point avant le déploiement en collaboration avec le QGDN/J4 Log, la D Ops Fin et le JAG. En l'absence d'ententes officielles, il faut communiquer avec la D Ops Fin, et des dispositions ponctuelles seront prises. Il n'existe, à l'heure actuelle, aucune ligne directrice concernant le financement par les FC d'activités de COCIM d'autres pays.
- b. Selon la nature de la mission et l'endroit où elle se déroule, les dispositions de la DOAD 1019-0 peuvent s'appliquer ou ne pas s'appliquer lorsqu'il s'agit de faire affaire avec des organisations civiles locales.
 - c. Les exigences en matière de recouvrement des recettes pour des services fournis à d'autres forces militaires étrangères ou dans le cadre d'opérations de COCIM doivent être définies au cours des négociations initiales. Il faut, avant le déploiement, communiquer avec la D Ops Fin afin que soient créés tous les comptes financiers nécessaires pour faire de sorte que toutes les recettes puissent être correctement identifiées et comptabilisées conformément aux règlements du Conseil du Trésor.

CHAPITRE 11

ENTRAÎNEMENT ET EXERCICES MILITAIRES PORTANT SUR LA COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE

« Une unité militaire bien entraînée et bien disciplinée forme la meilleure assise sur laquelle mettre sur pied une force de maintien de la paix. » - LTG T. Montgomery, É-U, Représentant militaire principal auprès de l'OTAN

« Des problèmes découlant d'un manque d'expérience des possibilités de la COCIM et de la doctrine qui s'y rattache ont affecté l'ensemble du théâtre des opérations sur les plans de la compréhension de la nature même de la COCIM et des avantages qu'elle peut apporter à une opération. Le problème était tellement généralisé, que la composante d'état-major COCIM a organisé une « tournée » d'information dans le but de renseigner les décideurs et d'atténuer les effets de ce problème. » - *Rapport de l'OTAN sur les opérations de l'IFOR en Bosnie-Herzégovine*

« Non seulement l'instruction en matière de droit des conflits armés doit faire partie intégrale de la formation militaire courante d'une unité, il faut également l'intensifier au cours de la phase préparatoire en vue d'un déploiement. » RPX, Exercice *Vernon Strike, Dépêches*, mars 1997

1101. INTRODUCTION

1. Compte tenu de la complexité croissante des opérations de soutien de la paix, des opérations hors guerre et des opérations de combat, il est d'autant important d'accroître la formation à la COCIM par le biais de simulations de situations de COCIM susceptibles de survenir au cours des opérations. Il existe un rapport direct entre l'efficacité et l'efficience opérationnelles avec lesquelles les FC dirigent les activités de COCIM et l'efficacité et l'efficience de la formation connexe. Les forces de combat et autres éléments des FC (communications, services médicaux, logistique, etc.) doivent intégrer la COCIM à leurs activités d'entraînement au niveau opérationnel.

2. L'importance de la COCIM dans les opérations interarmées et interalliées continuera de s'accroître, et les activités qui s'y rattachent pourraient s'étendre à l'entraînement et à la participation de pays membre du PPP à des opérations de l'OTAN. Grâce à une formation de qualité en COCIM, les opérations interarmées et interalliées pourraient disposer de personnel qualifié capable de fournir une contribution efficace au déroulement de la phase civile. La formation de notre personnel aux côtés de celui de parties intéressées et de partenaires doit mettre en relief la perspective interarmées, améliorer la connectivité et l'interopérabilité de l'équipement, accentuer les efforts visant l'élaboration d'une doctrine civilo-militaire et favoriser une interprétation commune du vocabulaire des opérations. Le respect de ces principes devrait permettre de réaliser une économie de travail, de réduire la confusion, de hausser le degré de confiance et d'assurance et d'aider à l'exécution de la mission et à la réalisation de ses objectifs.

3. Les indications que renferme le présent chapitre portent davantage sur l'instruction individuelle et l'instruction collective du personnel des FC. L'instruction et les exercices s'adressent surtout aux forces maritimes, terrestre et aérienne. Dans les opérations nationales et internationales, dans le cadre desquelles les *situations d'urgence complexes* sont de plus en plus la norme, les formations et les unités sont employées dans des activités de COCIM aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique.

1102. FORMATION ET INSTRUCTION INDIVIDUELLE

1. La formation et l'instruction individuelle en matière de COCIM sont dispensées à Cornwallis, au Centre canadien International Lester B. Pearson pour la formation en maintien de la paix. Elles ont été ajoutées au curriculum d'établissements d'enseignement nationaux, tels que le Collège d'état-major et de commandement des Forces canadiennes, à Toronto, et le Centre de formation des Forces canadiennes pour le soutien de la paix, à Kingston. De plus, l'OTAN dispense, deux fois par année, un cours d'une semaine sur la *planification civile d'urgence/COCIM* ainsi qu'un cours sur la *planification de COCIM* à École du SHAPE, à Oberammergau, en Allemagne. Les cours offerts à ces établissements sont conçus pour transmettre des connaissances et des compétences aussi bien générales que spécialisées afférentes aux activités de COCIM. Tout en concentrant leur enseignement aux spécialités respectives de l'Armée qu'ils desservent, les écoles et les collèges propres à chacune des Armées consacrent une partie de leurs curriculums à l'instruction de matières associées aux COCIM, telles que les techniques de négociation et de médiation utilisées dans les opérations de soutien de la paix.

2. Les établissements d'enseignement militaires et civils auxquels les FC ont accès à l'étranger (Oberammergau, Fort Bragg, etc.) offrent une formation destinée à tous les niveaux de commandement et d'état-major. De plus, l'entraînement opérationnel et l'expérience des opérations enrichissent les activités de COCIM, dont la nature ne cesse de se compliquer au point qu'il faut désormais utiliser une approche multidisciplinaire pour résoudre les problèmes civils. Tous les chefs, à tous les niveaux de commandement, doivent être en mesure de comprendre clairement le fondement juridique de la charte des Nations Unies, le droit des conflits armés, le droit humanitaire international et le droit international en matière de droits de la personne. L'annexe juridique à un OPLAN doit être fondée en grande partie sur le SOFA. La gamme des tâches juridiques qui se rattachent à la planification et à la conduite des activités de COCIM est exposée à l'article 123 du chapitre 1. Les commandants et leurs conseillers juridiques doivent connaître les restrictions qui leur sont imposées ainsi que l'incidence des ententes en vigueur et du droit international sur la gamme des tâches de COCIM à exécuter dans leurs zones d'opérations respectives.

3. L'entraînement de *survie en situation de prise d'otages* et de *sensibilisation aux dangers des mines* fait désormais partie des exigences opérationnelles civilo-militaires. Tout le personnel civil et militaire présent dans une zone d'opérations doit suivre ce genre de formation dans le cadre de la phase préparatoire ou dès son arrivée dans le théâtre d'opérations. Tous doivent savoir que la Convention sur la sécurité du personnel des Nations Unies et du personnel associé stipule que : « *La conduite des combattants dans le contexte d'un conflit armé est régie par le droit humanitaire international et le droit des conflits armés, mais il n'existe aucun instrument international interdisant ou prévoyant un recours juridique relativement aux attaques commises contre le personnel de l'ONU qui prend part à des missions de maintien de la paix ou à d'autres missions humanitaires* ». Dans ce cas-ci, l'expression « personnel de l'ONU » désigne les membres des éléments militaire, policier ou civil et autres responsables et experts de l'ONU en mission dans une zone où se déroule une opération de l'ONU, tandis que l'expression « personnel associé » désigne toute personne affectée par l'ONU à des tâches visant à appuyer les objectifs d'une opération menée par l'ONU, ou avec le consentement de celle-ci, ou toute personne embauchée à cette fin. Afin d'assurer l'uniformisation de l'entraînement, il faut que des cadres d'instruction du QG ou une unité désignée dans le théâtre des opérations s'occupent de planifier la formation et de la dispenser au personnel civil et militaire susceptible d'être pris en otage/enlevé dans le cadre d'activités de COCIM.

4. La participation de représentants des FC, d'autres ministères et organismes, d'organisations internationales, d'ONG et d'établissements d'enseignement à des séminaires, des exposés, des tables rondes et des vidéoconférences ou autres genres de conférences sur les problèmes de COCIM (rapatriés, droits de la personne, etc.) ainsi qu'au processus des leçons retenues constituent pour les officiers d'autres moyens d'élargir et de mettre à jour leurs connaissances en matière de COCIM. L'essentiel est de pouvoir, avec l'appui de l'OTAN, affecter aux opérations de l'ONU ou de l'OSCE du personnel possédant les compétences et les connaissances qu'il lui faut pour s'acquitter, sous surveillance minimale ou sans surveillance, des tâches qui lui sont confiées.

1103. INSTRUCTION COLLECTIVE

1. Les exercices constituent la meilleure méthode pour acquérir et évaluer les compétences dont le personnel d'état-major COCIM et les commandants subordonnés ont besoin en matière de planification et d'exécution. Ils servent à l'entraînement des forces affectées, à la validation des plans de contingence et des plans fondés sur le niveau de capacité, à la vérification des concepts et de la doctrine ainsi qu'à exercer les systèmes de commandement, de contrôle et de coordination. À cet égard, il faut utiliser des moyens tels que les XMT, les CAX comprenant des simulations, les CPX et les exercices de combat à simple action pour élaborer des IPO, des conditions d'affectation d'une tâche à l'intention de personnel affecté à la COCIM ayant une connaissance limitée de ses nouvelles responsabilités. Des normes d'accréditation doivent également être utilisées pour les formations et les unités affectées à des opérations nationales et internationales. C'est donc dire qu'il faut développer et maintenir des ressources de COCIM minimales dans des domaines tels que les communications, le génie, la logistique, les services médicaux/de santé, les OPSPSY et les AP pour les opérations interarmées ou interalliées. À ce propos, il faut officialiser, dans la formation, dans l'instruction, dans les exercices et dans les activités des programmes, la synergie créée comme multiplicateur de force par la COCIM, les OPSPSY et les AP. Par conséquent, pour que les FC soient en mesure de soutenir leurs opérations, il faut que l'application des principes doctrinaux de la COCIM et des OPSPSY puisse être appuyée par des ressources d'OPSPSY renforcées. Une liste de ressources d'OPSPSY suggérées est dressée à l'article 713 du chapitre 7.

2. Compte tenu du fait que les opérations militaires comportent des phases militaire et civile complémentaires, il est absolument essentiel que des activités officielles d'entraînement et des exercices, peut-être avec des forces de pays membres de l'OTAN ou du PPP, soient inscrites aux programmes annuels d'entraînement des formations et des unités. La participation du personnel de COCIM à des exercices est essentielle à leur formation. Il incombe aux officiers qui dirigent les exercices d'essayer de saisir toutes les occasions pour incorporer pleinement une gamme variée d'activités d'OCIM dans tous les types d'exercices. Ils doivent également appuyer sur la nécessité de préciser les buts et les objectifs de l'entraînement à la COCIM et d'évaluer dans quelle mesure ces objectifs sont atteints. Un bon moyen d'améliorer le réalisme des exercices consiste à faire en sorte que d'autres ministères, d'autre organismes gouvernementaux, des organisations internationales et des ONG participent aux processus de conduite d'exercice et d'évaluation post-exercice.

3. Les CPX de niveaux supérieurs doivent porter sur les processus d'orientation des politiques stratégiques intégrées, de planification stratégique, de gestion de crises et de prise de décisions. Pour ce qui est des QG qui pourraient être employés dans le cadre d'opérations de commandement et de contrôle, dont des OCIM, leurs exercices doivent porter sur les aspects planification, déploiement et exécution de telles opérations. Une formation en méthodologie d'évaluation stratégique interministérielle est nécessaire et pourrait être intégrée aux CMX, aux CPX ainsi qu'aux CAX. Les exercices d'entraînement en campagne et les CPX que tiennent les unités susceptibles d'être employées dans des opérations comportant un aspect OCIM devraient être axés sur les niveaux opérationnel et tactique.

4. La formation en matière de COCIM est plus efficace lorsqu'elle est combinée aux exercices de niveau opérationnel ou stratégique tenus en pays étranger. La participation à des activités d'entraînement outre-mer accroît les compétences du personnel en ce qui concerne les programmes régionaux, économiques, culturels et politiques et procure l'expérience de base nécessaire aux ressources et à la planification de COCIM sur le plan régional. Une occasion unique est ainsi donnée au personnel affecté aux activités de COCIM d'être davantage sensibilisé aux différences culturelles et d'être en contact avec les éventuels dirigeants et les autorités civiles du pays hôte.

LISTE DES ABRÉVIATIONS

ACDI	Agence canadienne de développement international	CPD	Comité des plans de défense
ACLANT	OTAN Commandement allié de l'Atlantique	CPX	Exercice d'état-major
AFB	Ancienne faction belligérante	CROP	Compte rendu d'opération
AP	Affaires publiques	CRR CAE	Corps à réaction rapide du Commandement allié en Europe
APATMAR	Aéronef de patrouille maritime	CS	Conseil de sécurité
APD	Aéroport de débarquement	CT	Conseil du Trésor
APE	Aéroport d'embarquement	D Ops Fin	Directeur - Opérations financières
ASSESSREP	Rapport d'évaluation	D Pol CAP	Directeur - Politique de contrôle des armements et de la prolifération
AUS	Ancienne Union soviétique	D Pol MP	Directeur - Politique du maintien de la paix
BOI	Besoin opérationnel immédiat	DART	Équipe d'intervention en cas de catastrophe
BPR	Bureau de première responsabilité	DG Pol SI	Directeur général - Politique de sécurité internationale
C2W	Guerre de commandement et contrôle	DGP II	Directeur général - Programmes internationaux et industriels
CAMILREP	Représentant militaire du Canada	DHA	Département des affaires humanitaires
CAX	Exercice assisté par ordinateur	DMN SE	Division multinationale (sud-est)
CEM J3	Chef d'état-major J3	DMN SO	Division multinationale (sud-ouest)
CEMA	Chef d'état-major d'armée	DOAD	Directives et ordonnances administratives de la Défense
CEMD	Chef d'état-major de la Défense	DoD	Department of Defence (États-Unis)
CICR	Comité international de la Croix-Rouge	DOMP	Directeur - Opérations de maintien de la paix
COCIM	Coopération civilo-militaire		
COMIFOR	Commandant de la Force de mise en oeuvre		

LISTE DES ABRÉVIATIONS (suite)

ESN	Élément de soutien national	IHAP	« International Human Assistance Programs » (ACDI)
ETS	Enveloppe des traitements et salaires	INTSUM	Résumé renseignement
F&E	Fonctionnement et entretien	IPO	Instructions permanentes d'opération
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	IRC	Comité international de secours
FC	Forces canadiennes	J1	État-major interarmées - Personnel
FMAR(A)	Forces maritimes de l'Atlantique	J2	État-major interarmées - Renseignement et information militaire
FMAR(P)	Forces maritimes du Pacifique	J3	État-major interarmées - Opérations
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population	J4	État-major interarmées -
FO	Force opérationnelle	J5	État-major interarmées - Coopération civilo-militaire
FOI	Force opérationnelle interarmées	J6	État-major interarmées - Logistique
G.R.C. (GRC)	Gendarmerie royale du Canada	J7	État-major interarmées - Doctrine
GE	Guerre électronique	JAG	Juge-avocat général
GMC	Groupe médical du Canada	JEPP	Programme conjoint de protection civile
GPD	Guide de planification de la Défense	L de C	Lignes de communications
GPM	Groupe professionnel militaire	LDN	Loi sur la défense nationale
GS du CA	Groupe de soutien du Canada	MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	MDN	Ministère de la Défense nationale
HUMINT	Renseignement humain	MSF	Médecins sans frontières
IAAFC	Instructions sur l'assistance armée des Forces canadiennes	NBC	Nucléaire, biologique et chimique

LISTE DES ABRÉVIATIONS (suite)

NEM	Neutralisation des explosifs et munitions	ORFC	Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes
O avert	Ordre d'avertissement	OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
O frag	Ordre fragmentaire	OSI	Officier des services d'information
O Log	Officier de la logistique	OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
O op	Ordre d'opération	PAM	Programme alimentaire mondial
O Ops	Officier des opérations	PCC	Protection civile Canada
OAFC	Ordonnance administrative des Forces canadiennes	PCU	Planification civile d'urgence
OAP	Officier des affaires publiques	PDC	Point de contact
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques	PDE/PDD	Port d'embarquement/de débarquement
OCIM	Opérations de coopération civilo-militaire	PDIP	Personne déplacée à l'intérieur de son propre pays
OEA	Organisation des États américains	PE	Protocole d'entente
OHG	Opération hors guerre	PFC	Publication des Forces canadiennes
OIM	Organisation internationale pour les migrations	PG	Prisonnier de guerre
OL	Officier de liaison	PH	Pays hôte
OMS	Organisation mondiale de la santé	PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
ONG	Organisme non gouvernemental	PPP	Partenariat pour la paix
OPCOM	Commandement opérationnel	PVO	« Private Voluntary Organization » (États-Unis)
OPCON	Contrôle opérationnel	QG	Quartier général
OPLAN	Plan d'opération	QGDN	Quartier général de la Défense nationale
OPSEC	Sécurité des opérations		
OPSPSY	Opérations psychologiques		

LISTE DES ABRÉVIATIONS (suite)

QGFO	Quartier général de la force opérationnelle	STANAG	Accord de normalisation OTAN
QGFOI	Quartier général de la force opérationnelle interarmées	TDMFCC	Tableau de dotation en matériel des Forces canadiennes en campagne
RDE	Règles d'engagement	TOCA	Transfert de pouvoirs de commandement
RMN	Représentant militaire de nation (SHAPE)	UAG	Unité d'appui du Génie
RPX	Rapport post-exercice	UE	Union européenne
SACLANT	Commandant suprême allié de l'Atlantique	UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
SAR	Recherche et sauvetage	UNNY	Siège de l'ONU à New York
SCEMD	Sous-chef d'état-major de la Défense	USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
SEPM	Sécurité et police militaire	VNU	Volontaires des Nations Unies
SFNH	Soutien fourni par le pays hôte	Z COMM	Zone des communications
SFOR	Force de stabilisation	ZAC	Zone avant des combats
SFT	Secteur de la Force terrestre		
SGC	Solliciteur général du Canada		
SHAPE	Grand Quartier général des Puissances alliées en Europe		
SITREP	Compte rendu de situation		
SLC	Soutien logistique du combat		
SMA(Mat)	Sous-ministre adjoint (Matériels)		
SMA(Pol)	Sous-ministre adjoint (Politiques)		
SNFC	Secteur du Nord des Forces canadiennes		
SOFA	Accord sur le statut des forces		

GLOSSAIRE

Accord de paix (ACDI/ONG)

La conclusion d'une entente aux termes de laquelle des parties hostiles s'engagent à mettre fin aux combats et à collaborer à l'établissement d'une paix stable constitue un objectif important que visent les diplomates (p. ex., les Accords de Dayton en ce qui concerne la Bosnie). Les accords, ou accords de paix, définissent les conditions qui doivent être mises en place dans le cadre des opérations de paix. Il importe de souligner qu'il arrive souvent que l'engagement pris par les parties hostiles soit incomplet et que les accords de paix ne soient pas suffisamment exhaustifs pour favoriser le succès de leur mise en application. Dans presque tous les cas, d'autres accords portant sur la mise en oeuvre de la paix sont nécessaires.

Activité de COCIM (MC 4110)

Soit une *Activité militaire* destinée à appuyer l'exécution d'une mission militaire par la poursuite d'un objectif dont la responsabilité incombe à une autorité militaire, à une organisation internationale ou à un ONG, soit une *activité civile* destinée à appuyer la réalisation d'un objectif civil par le biais d'une participation à la poursuite d'un objectif militaire.

Activités de consolidation psychologique (MC 402 et AJP-01(A))

Activités psychologiques planifiées qui visent, en temps paix, de crise et de guerre, la *population civile* se trouvant dans des zones de contrôle amies et neutres afin de susciter un comportement souhaité qui soit propice à la réalisation des objectifs militaires et à la liberté opérationnelle des commandants appuyés.

Affaires publiques (Opérations des Forces canadiennes)

Activité courante visant à accroître la compréhension du public à l'égard des politiques des forces armées et des actes posés par celles-ci à l'appui du gouvernement par la communication rapide d'une information exacte aux médias nationaux et internationaux et à d'autres clientèles-cibles.

Audience-cible (AAP-6)

Personne ou groupe choisi pour être influencé par des opérations psychologiques ou visé par celle-ci..

Besoins prioritaires en renseignements (AAP-6 et CFP 300-1)

Les besoins en renseignements auxquels un commandant accorde, dans le cadre de ses tâches de planification et de prise de décision, une priorité prévue ou énoncée.

Campagne (Opérations des Forces canadiennes)

Dans un théâtre d'opérations, suite d'opérations militaires qui ont pour objet la réalisation d'un objectif stratégique militaire spécifique.

Capacité (GPD 1999)

Aptitude à faire face aux risques identifiés dans un scénario associé à un objectif de mission de défense ou aux risques inhérents aux opérations. Est fondée entre autres sur la disponibilité du personnel et du matériel ainsi que sur une appréciation quantitative et qualitative.

Catastrophe (Guide des Opérations de soutien de la paix)

Un événement désastreux causant des pertes de vie, de grandes souffrances et une grande détresse sur le plan humain ainsi que des dommages matériels considérables.

GLOSSAIRE (suite)

Centre COCIM (Guide de planification fonctionnelle des Opérations de soutien de la paix)

Un centre de coopération civilo-militaire (centre COCIM) est un centre de coordination et d'information spécialement conçu et établi pour aider un groupement tactique et/ou une formation à prévoir, faciliter, coordonner et assurer l'exécution de fonctions et d'activités militaires qui touchent la population civile, le gouvernement local, l'économie et l'infrastructure des zones ou des régions dans lesquelles les forces armées, les organisations du PH, les organisations internationales et les organismes non gouvernementaux ou les organisations bénévoles privées sont à l'oeuvre.

Centre de gravité (AJP-01(A))

Caractéristiques, capacités ou situation géographique dont un pays, une alliance, une force militaire ou un autre groupe tire sa liberté d'action, sa puissance ou sa volonté de combattre. Le terme se décline aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique des opérations. Il peut exister plus d'un centre de gravité, et chacun doit être défini en fonction aussi bien des forces d'opposition que des forces amies.

Chaîne de commandement (AAP-6)

Succession de chefs militaires par laquelle s'exerce le commandement, de supérieur à subordonné.

Charte des Nations Unies, chapitres VI, VII (ACDI/ONG)

La charte des Nations Unies renferme des chapitres dans lesquels sont décrits les droits que possède la communauté internationale en matière d'intervention dans les affaires d'une nation souveraine. Au *chapitre VI*, sont décrites les opérations de maintien de la paix, soit des interventions effectuées avec le consentement de toutes les parties. Au *chapitre VII*, sont décrites les mesures coercitives, visant notamment à imposer la loi en obligeant les parties à obtempérer, soit des interventions effectuées sans le consentement du pays hôte ou des autres parties au conflit.

Cheminement critique d'opération (AJP-01(A))

Séquence d'emploi de la force dans le temps et l'espace relativement aux forces d'opposition. Il relie une force à sa base d'opérations et à ses objectifs.

Comité international de la Croix-Rouge (Croix-Rouge canadienne)

Organisation humanitaire suisse, privée et indépendante, basée à Genève. Il veille ou aide, de sa propre initiative ou suivant les termes de la Convention de Genève, à la protection des victimes de conflits armés et de désordres.

Commandement (Opérations des Forces canadiennes)

Autorité conférée à un militaire pour la direction, la coordination et le contrôle d'unités militaires. Le commandement porte sur trois aspects : la prise de décision, le leadership et le contrôle.

Commandement et contrôle (Opérations des Forces canadiennes)

Processus par lequel les commandants planifient, dirigent, contrôlent et surveillent une opération dont ils ont la responsabilité.

Commandement et contrôle adaptatifs (ACDI/ONG)

Les opérations de campagne menées dans le cadre de situations d'urgence complexes changent souvent à mesure que les objectifs évoluent et que de nouvelles conditions se présentent. Le contrôle adaptatif consiste à prévoir l'ensemble des possibilités futures et à prendre les dispositions nécessaires pour influencer sur la suite des événements de façon à prévenir les possibilités inacceptables et à favoriser la réalisation des possibilités souhaitables.

GLOSSAIRE (suite)

Commandement opérationnel (AAP-6 et AJP-01(A))

Pouvoir donné à un commandant pour assigner des missions ou des tâches particulières à des commandants subordonnés, pour déployer des unités, pour réassigner des forces, pour conserver ou déléguer le contrôle opérationnel et/ou tactique comme il le juge nécessaire. Il ne comprend pas en soi d'autorité sur le plan administratif ou de responsabilités d'ordre logistique. Ce terme peut être utilisé aussi pour désigner l'ensemble des forces placées sous les autorités exerçant le commandement opérationnel.

Concept d'opération (AAP-6)

Énoncé clair et concis du plan d'action choisi par un commandant pour exécuter une mission.

Conflit (Opérations des Forces canadiennes)

Lutte ou affrontement entre des alliances, des États ou des factions au sein d'un État en vue de réaliser un objectif politique. Dès que la force militaire est employée, le conflit devient un conflit armé.

Consolidation de la paix; développement (ACDI/ONG)

L'aide fournie en période de stabilité à des pays qui sont privés d'une économie moderne est appelée « aide au développement ». Cette aide est généralement axée sur la croissance économique à long terme et sur le redressement des situations propices aux conflits. La consolidation de la paix est un processus analogue, si ce n'est qu'il a trait de façon générale au rétablissement, au terme d'un conflit, de conditions de normalité propices au développement.

Contrôle (AJP-01(A) et AAP-6)

Autorité, englobant la responsabilité en matière d'exécution d'ordres ou de directives, exercée par un commandant sur une partie des activités d'organisations subordonnées ou d'autres organisations dont il n'a pas le commandement. Ce pouvoir peut être entièrement ou partiellement transféré ou délégué.

Contrôle opérationnel (AAP-6 et AJP-01(A))

Autorité conférée à un commandant de donner des ordres à des forces affectées de telle sorte qu'il puisse accomplir des missions ou tâches particulières habituellement limitées de par leur nature, quant au lieu ou au temps, de déployer les unités concernées et de conserver ou de déléguer le contrôle tactique de ces unités. Il *ne comporte pas* le pouvoir d'utiliser séparément les éléments constitutifs des unités concernées pas plus qu'il n'englobe en soi le contrôle administratif ou logistique.

Contrôle tactique (Opérations des Forces canadiennes)

Direction et contrôle détaillés, généralement à l'échelle locale, des déplacements ou des manoeuvres nécessaires à l'exécution de missions et de tâches assignées.

Coopération civilo-militaire (AJP-01(A) – adaptation)

En temps de paix, de situation d'urgence, de crise ou de guerre, les ressources et les dispositions sur lesquelles s'appuient les relations entre les commandants et les autorités nationales, civiles, militaires et paramilitaires ainsi que les populations civiles qui habitent une zone où des éléments des Forces canadiennes sont déployés, employés ou appuyés ou prévoient l'être. De telles mesures peuvent également comporter des activités de coopération et de coordination entre les commandants et les organisations ou organismes non gouvernementaux ou internationaux et les autorités civiles.

GLOSSAIRE (suite)

Coopération civilo-militaire (nationale)

En temps de paix, de situation d'urgence ou de crise, les ressources et les dispositions sur lesquelles s'appuient les relations entre les commandants des FC, les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux et les populations civiles habitant une zone où des éléments des FC sont soit basés, soit déployés, employés et appuyés ou prévoient l'être. De telles mesures peuvent comporter des activités de coopération et de coordination entre les commandants des FC et les organisations ou organismes non gouvernementaux nationaux ou internationaux et les autorités civiles.

Crise (Opérations des Forces canadiennes)

Incident ou circonstances comportant une menace pour le Canada, ses territoires, ses citoyens, ses forces militaires et ses possessions ou ses intérêts vitaux, qui évoluent rapidement et créent une situation d'importance diplomatique, économique, politique ou militaire telle le recours aux ressources et aux forces militaires du Canada est envisagé pour réaliser des objectifs nationaux.

Délai d'exécution (Liste des tâches de l'OTAN)

Temps écoulé entre la réception d'un avertissement ou d'une directive et le lancement d'une opération militaire. Description : minimal (des minutes ou des heures); court (des heures ou des jours); moyen (des jours ou des semaines); long (des semaines ou des mois).

Demander d'asile (HCR)

Personne dont la demande de statut de réfugié est à l'étude.

Dénouements/objectifs/résultats clés (GPD 1999)

Description d'un effet, d'un avantage ou d'une conséquence véritable, issu, à court ou à long terme, d'un programme, d'un processus ou d'une activité - résultat global d'un ensemble de dénouements choisis au fil du temps dans un but précis. Ces effets s'expriment suivant l'ordre hiérarchique suivant : dénouement ⇒ objectif ⇒ résultat clé.

Disponibilité opérationnelle (proposition OTAN AJOD WP)

Le délai de préparation, abstraction faite du temps de déplacement, d'une unité avant qu'elle soit en mesure d'exécuter sa tâche ou sa mission.

Doctrine (Opérations des Forces canadiennes)

Principes fondamentaux qui guident les forces armées dans la poursuite d'un objectif. Ces principes sont impératifs, mais leur application requiert du jugement.

Droits de la personne (ACDI/ONG)

Les droits des populations civiles dans des circonstances normales et en situation de conflit sont définis dans plusieurs conventions internationales et constitutions nationales. Dans presque tous les cas, les conflits donnent lieu à des violations des droits des civils que les opérations de paix visent à limiter ou à faire cesser.

Efficacité (GPD 1999)

Le degré auquel l'activité/le processus et le résultat produit/obtenu répondent aux attentes (objectif/but/norme, etc.).

GLOSSAIRE (suite)

Efficience (GPD 1999)

Mesure du rapport entre les résultats et les moyens (ressources), généralement exprimée en termes de proportions.

Élément de soutien national (Proposition terminologique de l'OTAN)

Éléments, relevant du commandement et du contrôle nationaux, qui exécutent des tâches nationales et interagissent avec un centre national de coordination des déplacements ou un centre de coordination des déplacements dans le théâtre des opérations.

Ennemi, factions, partis politiques (ACDI/ONG)

Dans la plupart des opérations, il n'y a pas d'« ennemi », il n'y a que des factions et des partis politiques. Dans le cadre de l'application des accords de paix ou de la négociation de nouvelles ententes de mise en oeuvre, il est absolument essentiel de préserver la neutralité de l'intervenant.

Entente complémentaire (HCR)

Entente entre le HCR et un ONG, un autre ministère ou organisme pour la fourniture de services/biens ou l'administration d'un projet financé en tout ou en partie par le HCR.

Environnement global de l'information (CFP 300-1)

Les opérations d'information se déroulent dans l'environnement global de l'information (EGI). L'EGI englobe les processus et les systèmes qui sont hors d'atteinte de l'influence des militaires ou du gouvernement, mais qui peuvent néanmoins avoir une incidence directe sur le succès ou l'échec des opérations militaires. Même si les médias nationaux et internationaux sont les principaux intervenants dans l'EGI, il en existe d'autres, notamment : les organismes non gouvernementaux (ONG), les organisations bénévoles privées, les autres ministères et organismes, les organisations internationales, les établissements d'enseignement supérieur, les mouvements religieux et les entreprises internationales ainsi que les particuliers qui ont accès aux outils de modernes de communication comme Internet.

Environnement militaire de l'information (CFP 300-1)

Pour mener des opérations d'information, les commandants doivent être en mesure de résoudre aussi bien des problèmes qui caractérisent les manoeuvres de champ de bataille traditionnelles que les problèmes liés à la partie de l'EGI qui se rapporte à l'opération. Ce domaine est appelé « environnement militaire de l'information ». Il fait partie de l'EGI et consiste en des systèmes et des organisations d'information - amis et adversaires, militaires et non-militaires - qui appuient une opération militaire précise, la rendent agissante ou influe sur elle de façon marquante.

État de crise internationale (*Loi sur les mesures d'urgence*/Opérations des Forces canadiennes)

Un état de crise, provoqué par des mesures d'intimidation ou de coercition ou par l'utilisation réelle ou imminente d'une force ou d'une violence assez préoccupante pour constituer une crise nationale.

État de guerre (*Loi sur les mesures d'urgence*/Opérations des Forces canadiennes)

Guerre ou une autre forme de conflit armé, réel ou imminent, qui touche le Canada ou n'importe quel de ses alliés et dont la gravité est telle qu'elle constitue une crise nationale.

État d'urgence (*Loi sur les mesures d'urgence*/Opérations des Forces canadiennes)

Situation d'urgence découlant de menaces à la sécurité du Canada (définition donnée à l'article 2 de *la Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité*) d'une gravité telle, qu'elle constitue une situation de crise nationale.

GLOSSAIRE (suite)

Évaluation (ACDI/ONG)

Les activités liées au secours humanitaire, à la reconstruction et au règlement de conflits doivent faire l'objet d'évaluations. Au début des opérations, de rapides évaluations sont essentielles, plus particulièrement dans le cas d'opérations de secours, pour fournir rapidement les secours qui conviennent afin de prévenir les pertes de vie.

Force opérationnelle (Opérations des Forces canadiennes)

Éléments d'une composante soit maritime, soit terrestre, soit aérienne des FC, qui sont nécessaires pour travailler dans un théâtre d'opérations à l'appui d'objectifs nationaux précis.

Force opérationnelle interarmées (Opérations des Forces canadiennes)

Éléments d'au moins deux armées des FC chargés de travailler à la poursuite d'un même objectif national, dans un même théâtre ou une même zone d'opérations, au sein d'une structure de force interarmées.

Géomatique (GPD 1999)

Ensemble des sciences de mesure de la terre. Les activités scientifiques et de génie qui touchent la saisie, le stockage, l'analyse, le traitement, la présentation, la diffusion et la gestion de l'information géospatiale.

Guerre de l'information (CFP 300-1)

Mesures prises au niveau stratégique pour s'assurer la supériorité en matière d'information en modifiant l'information de l'adversaire, ses processus axés sur l'information et ses systèmes d'information, tout en protégeant sa propre information, ses propres processus axés sur l'information et ses propres systèmes d'information.

Indicateurs de normalité (Division de l'analyse opérationnelle, QG CRR CAE)

Variations ayant pour objet de mesurer de façon relative l'état de normalité d'un élément du milieu civil par des données recueillies périodiquement, et dont l'observation est caractérisée par une fréquence, une quantité, une constance et une étendue suffisantes pour permettre une évaluation objective et utile des changements qui touchent la population civile.

Information publique (AJP-01(A) et AAP-6)

Information divulguée ou publiée principalement dans le but de tenir le public bien informé et de s'assurer ainsi de sa compréhension et de son appui.

Infrastructure (AAP-6 et GPD 1999)

Terme qui désigne généralement toutes les installations, les constructions ou les aménagements fixes et permanents servant au soutien et au contrôle de forces militaires.

Institutions financières internationales (ACDI/ONG)

La Banque mondiale, le Fonds monétaire international, les banques de développement régional (européennes, africaines, interaméricaines et asiatiques) fournissent toutes un soutien financier important aux activités de développement. Ce soutien est accordé en grande partie sous *forme de prêts, et non d'octrois*. Pour que ces institutions envisage d'accorder un prêt à un pays ou à une région, la situation doit y être raisonnablement stable.

GLOSSAIRE (suite)

Interopérabilité I (AJP-01(A) - adaptation)

Capacité des systèmes, des unités ou des forces militaires à assurer des services et à recevoir des services d'autres systèmes, unités ou forces, y compris de systèmes d'organisations et d'organismes civils, et à utiliser les services ainsi échangés pour leur permettre de fonctionner, de coopérer et de coordonner de façon efficace et efficiente leurs activités et opérations civilo-militaires.

Lignes de communications (AAP-6)

Toutes les routes terrestres, maritimes et aériennes qui relient une force militaire opérationnelle à une ou plusieurs bases d'opérations et par lesquelles circulent les approvisionnements et les renforts.

Logistique (AJP-01(a))

Science de la planification et de l'exécution de déplacements des forces armées et de leur maintenance. Dans son acception la plus étendue, ce terme englobe les aspects des activités militaires qui traitent des points suivants : 1. conception et mise au point, acquisition, entreposage, transport, distribution, maintenance, évacuation et réforme des matériels : 2. transport du personnel : 3. acquisition, construction, maintenance, utilisation et déclassement d'installations : 4. fourniture ou obtention de services : 5. soutien et soins médicaux.

Mesure de l'efficacité (US Center for Naval Analysis)

Moyens utilisés pour mesurer les résultats obtenus dans l'ensemble de la mission et de l'exécution des tâches civiles assignées, par rapport aux objectifs stratégiques et opérationnels énoncés.

Ministère responsable (Guide du gouvernement pour les situations d'urgence)

Ministère fédéral dont les fonctions d'urgence sont considérées comme prédominantes dans le cadre d'une opération d'urgence du gouvernement.

Ministre responsable (Guide du gouvernement pour les situations d'urgence)

Principal porte-parole responsable en ce qui a trait à la façon dont le gouvernement gère une situation d'urgence : généralement le ministre de qui relève le ministère ou l'organisme responsable.

Mission (AJP-01(A))

Énoncé clair et concis de la tâche à accomplir et du but visé.

Multinational (AJP-01(A))

Qualificatif utilisé pour décrire les activités, les opérations, les organisations, etc., auxquelles des forces ou des organismes d'au moins deux états participent. Le terme « combiné » est également utilisé.

Non-refoulement (HCR)

Principe de protection internationale interdisant le retour ou l'expulsion d'un réfugié dans le territoire d'un État où sa vie, sa liberté ou sa sécurité personnelle serait en danger.

Objectifs (GPD 1999)

Énoncés clairs, axés sur des résultats réalisables et mesurables correspondant à la mission et au mandat d'une organisation. Les objectifs définissent également l'orientation des stratégies et des programmes.

GLOSSAIRE (suite)

Opération de combat (CFP 300 - Armée de terre du Canada)

Opération militaire dans le cadre de laquelle l'utilisation ou la menace d'utilisation de la force, y compris la force mortelle, est indispensable pour imposer sa volonté à un adversaire ou pour exécuter une mission. Le degré exact de la force utilisée doit être conforme aux prescriptions des RDE.

Opération d'évacuation des non-combattants (AJP-01(A))

Opération menée dans le but de reloger des non-combattants menacés dans un pays étranger.

Opérations de coopération civilo-militaire (MC 411)

Une opération militaire dont l'objet et l'action visent principalement à appuyer une autorité, une population, une organisation internationale ou un organisme non gouvernemental civil dans le but plus particulier d'aider à la réalisation d'un objectif militaire.

Opérations de résistance psychologique (MC 402)

Mesures destinées à détecter les activités psychologiques hostiles et à contrer leurs effets.

Opérations de soutien de la paix (MC 327/1)

Opérations multifonctionnelles auxquelles prennent part des forces militaires et des organismes diplomatiques et humanitaires, qui sont menées de façon impartiale à l'appui d'un mandat de l'ONU ou de l'OSCE et qui sont conçues pour donner lieu à un règlement politique durable ou à déboucher sur d'autres conditions précisées dans ce mandat. Elles comprennent les opérations de maintien et d'imposition de la paix, les opérations de prévention des conflits, les opérations de rétablissement et de consolidation de la paix ainsi que les opérations humanitaires.

Opérations des Forces canadiennes (Opérations des Forces canadiennes)

Déploiement d'un ou plusieurs éléments des FC en vue d'accomplir une mission donnée.

Opérations d'information (CFP 300-1)

Opérations militaires permanentes qui se déroulent dans l'environnement de l'information militaire et qui enclenchent, renforcent et préservent le cycle décisionnel d'un commandant relativement à l'exécution d'une mission, conférant au commandant un avantage informationnel dans toute la gamme des opérations militaires. Les opérations d'information permettent d'interagir avec l'EGI, d'utiliser l'information et les systèmes décisionnels des forces belligérantes ou d'empêcher celles-ci de le faire. La fonction de combat des opérations d'information intervient sur trois volets interdépendants : les opérations, le renseignement et l'information ainsi que les systèmes d'information.

Opérations d'information (CFP 300-1)

Opérations militaires permanentes qui se déroulent dans l'environnement de l'information militaire et qui enclenchent, renforcent et préservent le cycle décisionnel d'un commandant relativement à l'exécution d'une mission, conférant au commandant un avantage informationnel dans toute la gamme des opérations militaires.

GLOSSAIRE (suite)

Opérations hors guerre (AJP-01(A) – adaptation)

Vaste gamme d'activités dans le cadre desquelles des moyens militaires sont utilisés pour des fins autres que des combats d'envergure associés à la guerre. NOTA : les opérations hors guerre peuvent engager la participation combinée de forces aériennes, terrestres, maritimes, spatiales et de forces spéciales ainsi qu'une mobilisation complémentaire de ministères et d'organismes gouvernementaux, d'organisations internationales, d'ONG et d'organismes de l'ONU. Les opérations hors guerre englobent le service d'évacuation assistée (le PH *peut* assurer et garantir la sécurité de l'opération d'évacuation); le service d'évacuation protégée (le PH *ne peut pas* assurer et garantir la sécurité de l'opération d'évacuation); les opérations de soutien de la paix; les opérations humanitaires; les opérations nationales, telles que la lutte contre le trafic des stupéfiants, l'immigration clandestine et les menaces ou actes terroristes pouvant nécessiter l'intervention de la Deuxième Force opérationnelle interarmées (FOI 2).

Opérations humanitaires (AJP-01(A))

Opérations menées pour soulager des souffrances humaines. Les opérations humanitaires peuvent précéder ou accompagner des activités d'aide humanitaires assurées par des organisations civiles spécialisées, comme le HCR et le CICR.

Opérations psychologiques (MC 402 and AJP-01(A))

Activités psychologiques planifiées s'adressant, en temps de paix, de crise et de guerre, à des publics hostiles, amis ou neutres, et visant à influencer sur les attitudes et les comportements qui ont une incidence sur la réalisation des objectifs politiques et militaires. Elles comprennent des activités psychologiques stratégiques ainsi que des activités psychologiques de consolidation de la paix, de champ de bataille et de soutien de la paix.

Opérations psychologiques de soutien de la paix (MC 402 et AJP-01(A))

Activités psychologiques qui sont planifiées et menées comme faisant partie intégrante des opérations de soutien de la paix et qui sont destinées à créer un climat favorable susceptible de prédisposer les parties au conflit et la population de la zone d'opérations à accepter de coopérer entre elles pour assurer la protection de la force et l'aider à réaliser les objectifs de la mission.

Opérations sans combat (CFP 300 - L'Armée de terre du Canada)

Opérations militaires dans le cadre desquelles les participants ont accès à des armes uniquement pour fin de légitime défense, et dont l'exécution ne nécessite par ailleurs aucunement l'utilisation. Les RDE régissant l'utilisation d'armes ou de la force dans le cadre d'opérations sans combat sont généralement très restrictives.

Opérations spéciales (AJP-01(A))

Activités militaires qui sont menées par des forces spécialement constituées, organisées, entraînées et équipées qui utilisant des techniques opérationnelles et des modalités d'embauche non conformes à celles des opérations conventionnelles. Ces activités sont menées dans la gamme complète des opérations militaires (paix, crise et guerre), soit séparément, soit en coordination avec des opérations des forces conventionnelles pour la réalisation d'objectifs militaires, politiques, économiques et psychologiques. Certaines tâches consistent à libérer des otages, à lutter contre le terrorisme, à fournir des ressources de recherche et sauvetage de combat ainsi qu'à repérer, capturer et récupérer du personnel et du matériel désigné.

Organisation internationale (Manuel des Opérations de soutien de la paix)

Organisations formées dans le but de travailler suivant les termes de mandats, de conventions et de lois d'un gouvernement international ou national. L'OSCE, le CICR et l'OIM en sont des exemples typiques.

GLOSSAIRE (suite)

Organisations gouvernementales régionales (Guide des Opérations de soutien de la paix)

Organisations constituées par au moins deux gouvernements, notamment tous les organismes de l'ONU et toutes les organisations régionales dotés de programmes de secours humanitaire, telles que l'Organisation de l'Unité africaine (OUA), la Commission des Communautés européennes ou l'Organisation des États américains (OEA).

Organisme responsable (HCR)

Organisme humanitaire ayant accepté, compte tenu de ses compétences et de ses connaissances spécialisées, d'assurer la coordination entre les organismes qui se portent volontaires pour participer et contribuer à une opération d'urgence, sans toutefois posséder sur eux un pouvoir juridique ou de commandement.

Organismes humanitaires non gouvernementaux (Manuel des Opérations de soutien de la paix)

Les éléments du mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (CICR, la fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et ses sociétés nationales qui en sont membres) et les ONG qui participent à des interventions en cas de catastrophe.

Organismes non gouvernementaux (Manuel des Opérations de soutien de la paix)

Vaste gamme d'organisations aussi bien nationales qu'internationales, la plupart sans but lucratif, constituées de façon distincte du gouvernement du pays dans lequel elles sont fondées. Les ONG se créent elles-mêmes et chacune rédige sa propre charte ainsi que la mission qu'elle se donne. L'Organisation internationale de perspective mondiale (World Vision), CARE, OXFAM, MSF, MDM et l'Aide à l'enfance sont des exemples typiques de ce genre d'organisations.

Paix structurelle/durable (ACDI/ONG)

L'objectif global d'une intervention consiste à reconstituer un environnement stable et à rétablir une paix durable. Pour obtenir une paix durable, les forces politiques, économiques, militaires/paramilitaires, policières, culturelles et religieuses doivent soit conjuguer leurs efforts et faire abstraction de leurs divergences, soit faire des compromis, afin de créer un climat social propice à la mise en oeuvre des réformes structurelles et démocratiques nécessaires. Elles doivent isoler les éléments extrémistes par l'érosion de leurs appuis populaires grâce à une habile synergie d'activités de COCIM, d'OPSPSY et d'AP. Le retrait d'une force militaire d'un théâtre d'opérations par une force militaire pose des problèmes lorsqu'un environnement stable et une paix durable n'ont pu être établis.

Partenaire de mise en oeuvre (HCR)

Organisation ayant signé une entente complémentaire. Le HCR embauche d'importants partenaires parmi les ONG pour assurer l'aide humanitaire ou pour prendre part à des opérations humanitaires.

Pays hôte (Proposition terminologique de l'OTAN)

Pays qui reçoit des approvisionnements et/ou accueille des forces de pays membres de l'OTAN, d'autres pays et/ou d'organisations de l'OTAN pour qu'ils s'y installent, y travaillent ou passent par son territoire.

Personne déplacée (HCR)

(À toutes fins pratiques) une personne qui se trouve dans une situation analogue à celle d'un « réfugié », mais qui n'a franchi aucune frontière internationale.

Pertinence (GPD 1998)

Importance d'une politique ou d'une orientation sur le plan du fonctionnement proprement dit du MDN ou des FC.

GLOSSAIRE (suite)

Peuplement local/intégration (HCR)

Installation à long terme de réfugiés dans le pays limitrophe où ils ont fui (généralement au sein d'une population constituée d'un groupe d'origine ethnique similaire).

Plan de campagne (PFC 300-1)

Plan établi pour la réalisation d'un but stratégique, généralement dans un délai et à un endroit déterminés, par une suite d'opérations militaires connexes.

Planification

La mise au point et l'articulation d'un plan d'action cohérent en vue de réaliser des objectifs (résultats) précis devant produire le résultat escompté.

Planification de la COCIM

Initiative de coopération civilo-militaire visant la sélection et la mise en oeuvre d'un plan d'action cohérent qui doit permettre la réalisation des objectifs d'une mission et des résultats civils escomptés.

Point décisif (AJP-01(A))

Point à partir duquel un centre de gravité hostile ou ami peut être menacé. Ce point peut se situer dans le plan du temps, de l'espace ou de l'information.

Programme (HCR)

Plan intégré, s'étendant généralement sur une période d'un ou deux ans, suivant lequel le HCR répond aux besoins d'un certain nombre de réfugiés ou de personnes déplacées.

Projet (HCR)

Activité d'une durée limitée destinée à répondre à des besoins précis dans le cadre d'un programme (p. ex., le projet de vitres de fenêtres de Sarajevo et celui des lignes d'autobus croisant la ligne de démarcation inter-entités).

Propagande (MC 402 et Opérations des Forces canadiennes)

Toute information, idée, doctrine ou tout appel diffusé en faveur d'une cause spéciale dans le but d'influer sur les opinions, les émotions, les attitudes ou les comportements d'un groupe donné, pour en tirer profit, soit directement, soit indirectement. La propagande se divise en trois catégories : la propagande *blanche*, qui est diffusée soit par l'organisation qui en est la source avouée, soit par un organisme accrédité par cette organisation, la propagande *grise*, qui ne fait mention d'aucune source précise, et la propagande *noire*, qui provient d'une source autre que celle prétendue.

Rapatrié (HCR)

Personne qui est en voie de retourner à son lieu d'origine et de reprendre une vie normale après avoir été réfugiée ou déplacée. Le HCR continue habituellement à aider les rapatriés pendant une période allant de six à neuf mois après leur retour (selon la saison et la conjoncture économique).

Rapatriement (HCR)

Opération par laquelle le HCR et l'OIM ramènent un réfugié chez lui.

GLOSSAIRE (suite)

Réconciliation (ACDI/ONG)

Les conflits sont sources d'hostilités. Parallèlement aux efforts déployés pour établir une paix durable, des démarches sont souvent entreprises pour tenter de tempérer ces hostilités et de rapprocher les chefs et les groupes au sein de la population relativement aux différends qui les opposent.

Reconstruction (ACDI/ONG)

Dès que cessent les combats ou qu'un accord de cessez-le-feu est conclu, il faut absolument procéder à la remise en état des services publics essentiels pour amorcer le retour à la normale de la vie communautaire. Les réseaux de distribution d'eau potable, d'électricité, les services de santé, le logement, le chauffage, la production alimentaire, la sécurité, les transports et l'enseignement sont des exemples typiques des services à rétablir. La reconstruction passe souvent par la remise en état des installations et des réseaux de services.

Réfugié (HCR - Convention de 1951 relative au statut des réfugiés)

Personne « qui, en raison d'une crainte fondée d'être victime de persécution à cause de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un groupe social en particulier ou de ses opinions politiques, se trouve hors de son pays de nationalité et qui, pour cette raison, ne peut pas ou ne veut pas se prévaloir de la protection de ce pays » ou « sans nationalité, qui se trouve hors du pays dont elle était antérieurement résidente habituelle par suite de tels événements et qui n'est pas en mesure ou, du fait de ces craintes, désireuse d'y retourner ».

Règlement d'un conflit (ACDI/ONG)

Il arrive souvent que les parties qui s'affrontent tardent à mettre en application les accords de paix. Il faut souvent, pour obtenir leur engagement en faveur d'une paix durable, déployer des efforts pour régler le conflit à la fois au niveau local et aux niveaux supérieurs.

Réinstallation (HCR)

Processus par lequel le HCR trouve un pays tiers où installer en résidence permanente un demandeur d'asile (c.-à-d. ni le pays d'origine ni un pays d'asile) pour un réfugié qui ne pourra plus jamais retourner chez lui.

Réinstallation interne (HCR)

Intégration de personnes déplacées dans une autre communauté (c.-à-d. dans une zone autre que celle qu'elles habitaient) à l'intérieur du même pays.

Réintégration (HCR)

Processus par lequel un rapatrié reprend une vie normale dans son lieu d'origine.

Résidence de COCIM

Un centre COCIM devient une résidence de COCIM lorsqu'il est sert à la fois de bureau et de résidence.

Ressources

Personnes et choses nécessaires à la réalisation des objectifs d'une mission et à l'exécution des tâches qui s'y rattachent : temps, financement ou capital, personnel, matériel, machines, installations, information, soutien technique et technologie.

GLOSSAIRE (suite)

Résultat escompté (AJP-01(A))

Situation politique et/ou militaire qui doit prévaloir au terme d'une opération réussie.

NOTA : Le résultat escompté *doit* être défini avant le *déploiement*, car les aspects politiques, les capacités en matière de COCIM et les autres ressources nécessaires à la réalisation des objectifs de la mission doivent faire l'objet de consultations et d'ententes politico-militaires nationales et internationales. Il peut arriver, en cas de prévention de conflit nécessitant un déploiement préventif, que le temps manque pour convenir d'un résultat escompté.

Sanctions (ACDI/ONG)

Les accords de paix sont souvent assortis de sanctions prévoyant la suspension d'avantages (p. ex., importation de produits, droits d'atterrissage de linges aériennes), ou l'interdiction de certaines activités (p. ex., réarmement, établissement de barrières touristiques/commerciales). Ces sanctions ont pour objet d'inciter les parties concernées à se conformer aux termes d'un accord. La mise en application des sanctions est importante.

Sécurité des opérations (AJP-01(A) - adaptation)

Processus qui, par des moyens passifs ou actifs, assure la sécurité adéquate d'une activité, d'une opération ou d'un exercice militaire en empêchant un ou plusieurs adversaires, actuels ou éventuels, qui pourraient nuire au processus de paix et à l'obtention du résultat civilo-militaire escompté, de bénéficier d'avantages sur les plans moral, matériel et tactique.

Sinistre (*Loi sur les mesures d'urgence*/Opérations des Forces canadiennes)

Situation d'urgence causée par la présence ou l'imminence de l'une ou l'autre des éventualités suivantes et dont les conséquences peuvent comporter, ou comportent des risques de pertes humaines ou matérielles, de bouleversement social ou d'interruption de la circulation des denrées et des ressources et des services essentiels, d'une gravité telle qu'elle constitue une situation de crise nationale :

- a. incendie, inondation, sécheresse, tempête, tremblement de terre ou autres phénomènes naturels;
- b. maladie affectant les humains, les animaux ou les végétaux;
- c. accident ou pollution.

Situation d'urgence (Guide du gouvernement pour les situations d'urgence)

Situation anormale qui, au-delà des pratiques habituelles, nécessite une intervention rapide pour limiter les préjudices causés aux personnes ainsi que les dommages causés aux biens ou à l'environnement.

GLOSSAIRE (suite)

Situations d'urgence complexes (Guide des Opérations de soutien de la paix/définition du HCR/article paru en juillet 1997 sur les ONG et les casques bleus)

Une catastrophe humaine, occasionnée ou compliquée par les intérêts antagonistes des parties en guerre, se produisant dans un théâtre ou une zone d'opérations. Un tel événement risque fort d'être aggravé par une crise nationale dégénérée en un conflit armé interne ou en une situation où le pays hôte aurait perdu le contrôle d'une portion importante de propre son territoire, au point où les factions belligérantes supplanteraient l'autorité nationale à l'extérieur de la capitale. L'ampleur de la situation d'urgence fait en sorte qu'il devient très difficile, sinon impossible à tout organisme d'intervenir seul, si bien que la mobilisation d'une variété d'intervenants/organismes de l'ONU s'impose.

NOTA : Les situations d'urgence complexes présupposent l'existence d'une ou de plusieurs des conditions suivantes : chute de l'autorité politique (État fragile ou en faillite); conflit civil généralisé; déplacement massif de la population; abus des droits de la personne à la grandeur du pays; pénuries de vivres; urgents besoins en matière de santé publique; effondrement de l'économie. Des situations d'urgence complexes sont aggravées par des désastres naturels, des problèmes environnementaux et l'insuffisance marquée des réseaux de transport locaux.

Société civile (ACDI/ONG)

L'expression société civile désigne généralement la population civile paralysée par un conflit et incapable de s'exprimer librement pour rétablir ses droits. L'efficacité d'une intervention se mesure notamment par le degré auquel la population civile peut exercer son influence sur les questions politiques, sociales et économiques qui ont trait à son bien-être.

Solution durable (HCR)

Les trois « résultats escomptés » possibles d'une opération du HCR sont, par ordre de préférence :

- a. le rapatriement des personnes déplacées dans leur pays ou région d'origine;
- b. l'intégration dans un pays voisin dont la culture est semblable;
- c. la réinstallation dans un pays tiers, dans l'espoir que les personnes ainsi déplacées acquièrent la citoyenneté du pays d'adoption.

Soutien fourni par le pays hôte (AJP-01(A) adaptation)

Aide civile et militaire fournie en temps de paix, de crise et de guerre par un pays accueillant des forces des Nations Unies, de l'OSCE, et d'autres forces et organisations de l'OTAN, installées ou de passage sur son territoire. Une telle assistance est fondée sur les engagements découlant du Traité de l'Atlantique Nord, d'accords de l'ONU ou d'ententes bilatérales ou multilatérales distinctes conclues avec le pays hôte.

Structure des forces (GPD 1999)

Composition des forces sur les plans des types d'unités majeures et des relations qui existent entre elles.

GLOSSAIRE (suite)

Structure des forces affectées (GPD 1999)

Les forces sont structurées comme suit : forces maritimes du Canada (CEMFM); force terrestre du Canada (CEMAT); force aérienne du Canada (CEMFA); opérations interarmées, renseignement, géomatique, recherche opérationnelle et protection civile (SCEMD); coordination opérationnelle et soutien du personnel et des éléments des FC affectés à la défense collective de l'Amérique du Nord et basés à l'extérieur du Canada (NORAD hors du Canada); Secteur du Nord des Forces canadiennes (SNFC) - assurant la présence des FC dans les Territoires du Nord-Ouest et du Yukon; Organisation des services d'information de la Défense (OSID); Groupe du personnel (PER); Groupe des matériels (MAT); Groupe de l'infrastructure et de l'environnement (IE); Groupe des finances et des services du Ministère (Fin SM); Groupe des politiques (POL); Vice-chef d'état-major de la Défense (VCEMD); Chef des services d'examen (CS Ex); cabinet du juge-avocat général (JAG); Bureau du conseiller juridique du MDN/FC (CJ MDN/FC); Direction des Affaires publiques (PA).

Tâche (Opérations des Forces canadiennes)

Activité dont l'exécution contribue au succès d'une mission.

Temps utile (Liste des tâches de l'OTAN - Ébauche)

Délai permis, généralement constitué du temps alloué dans un concept d'opération pour terminer une phase. Description : minimal (des minutes ou des heures); court (des heures ou des jours); moyen (des jours ou des semaines); long (des semaines ou des mois).

Unité d'action (ACDI/ONG)

Les chefs politiques, civils et militaires poursuivent certains objectifs communs, ce qui leur permet de coopérer à la planification stratégique et aux opérations qui visent la réalisation de ces objectifs communs. Les gestionnaires civils et les commandants militaires fondent leurs objectifs opérationnels communs sur ces objectifs communs pour obtenir une unité d'action effective. L'unité d'action repose également sur la synergie axée sur le succès de la mission qui est créée par les éléments politiques, civils et militaires déployés dans le théâtre ou dans la zone d'opérations. L'unité d'action exige de toutes les parties intéressées qui sont déployées et employées dans une zone d'opérations qu'elles adoptent une stratégie commune.

Zone d'intérêt (Proposition du Comité de travail OTAN sur la doctrine alliée des opérations interarmées)

Zone qui intéresse un commandant en fonction des objectifs liés aux opérations en cours ou planifiées. Elle englobe ses zones d'influence, d'opérations et/ou de responsabilité, ainsi que les zones qui leurs sont adjacentes.

Zone de responsabilité (Proposition du Comité de travail OTAN sur la doctrine alliée des opérations interarmées)

Dans le contexte d'opérations alliées interarmées, zone géographique dans laquelle le commandant d'une force alliée interarmées exerce, ainsi qu'il lui est délégué, le pouvoir de planifier, de diriger et de coordonner des opérations, de développer et de maintenir une infrastructure.

Zone d'influence (AAP-6)

Zone géographique dans laquelle un commandant est en mesure d'exercer directement une influence sur le déroulement des opérations, par le biais des systèmes de manoeuvre ou d'appui-feu dont il a généralement le commandement et le contrôle.

LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

1. A-AD-125-000/FP-001, Manuel du système de gestion de la Défense, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 1994.
2. BI-MNC Directive for NATO Doctrine for Peace Support Operations, SHAPE et SACLANT, siège du SHAPE, Mons, Belgique, 11 décembre 1995.
3. B-GG-005-004/AF-000, Opérations des Forces canadiennes, J3 Doctrine et instruction, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, juillet 1997.
4. B-GG-005-004/AF-004, Emploi de la force, J3 Plans et opérations, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 6 juin 1998.
5. B-GG-005--004/AF-008, Intelligence Doctrine and Procedures for Canadian Forces Operations, Directeur Force Concepts, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 5 décembre 1995.
6. B-GG-005-004/AF-010, Opérations d'information des Forces canadiennes, Organisation des services d'information de la Défense, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 24 avril 1998.
7. B-GG-005-004/AF-015, Military Engineer Support to CF Operations, Directeur - Génie militaire, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 15 février 1998.
8. B-GL-300-001/FP-000, Conduite des opérations terrestres - Doctrine opérationnelle de l'armée de terre canadienne, Directeur - Doctrine de l'armée de terre, volume 1, Ottawa, 15 septembre 1996.
9. Le Canada dans le monde : énoncé du gouvernement, Agence canadienne de développement international (ACDI), Services d'information, Ottawa, 1995.
10. Coopération civilo-militaire, chapitre 21, Doctrine alliée des opérations interarmées (AJP-01), Modification 1, Siège de l'OTAN, Bruxelles, Belgique.
11. Civil Military Cooperation 1986-95, Land Force Combat Development Study, Chef - Doctrine et opérations terrestre, avril 1983.
12. COMARRC's Policy Guidance No 8 - Civil Tasks, 1500/AROPOO/96, 23 mars 1996.
13. Concept militaire des opérations de soutien de la paix de l'OTAN, MC 327/1 (décision finale), Conseil de l'Atlantique Nord, Siège de l'OTAN, Bruxelles, 20 octobre 1997.
14. Politique relative à l'industrie de défense et relations internationales avec l'industrie, 1901-1 (DGPII), SMA(Mat), 22 juillet 1998.
15. Dewey, A.E. (Gene), Clarke, Walter S., The Comprehensive Campaign Plan. A humanitarian/Political/Military Partnership in "Total Asset" Planning for Complex Humanitarian Emergencies, Washington D.C., avril 1997.
16. Directive générale de l'OTAN en matière d'opérations psychologiques, MC 402 (ébauche), Comité militaire de l'Atlantique-Nord, Siège de l'OTAN, Bruxelles, 7 avril 1997.
17. Doctrine alliée des opérations interarmées (AJP-01(A)), chapitre 16 (OPSPSY), 21 (COCIM) et 22 (PI), Bureau militaire de standardisation (BMS), Siège de l'OTAN, Bruxelles, 1997.

18. Doctrine for Joint Civil Affairs, Joint Pub 3-57. Department of Defense, Washington, juin 1995.
19. Le droit des conflits armés : les opérations de soutien de la paix et vous, Dépêches, vol. 4, no. 2, mars 1997.
20. Enseignements tirés des consultations et des procédures de prise de décisions de l'Alliance relatives à l'opération Joint Endeavour, Document de travail AC/237-WP/347 (3^e révision), Conseil de l'Atlantique Nord, Bruxelles, 30 avril 1997.
21. FM 41-10, Civil Affairs Operations, HQ Department of the Army, Washington, janvier 1993.
22. FM 100-6, Information Operations, Headquarters Department of the Army, Washington, DC, 27 août 1996.
23. Functional Planning Guide for Peace Support Operations (PSO), 1002/SHPPS/95, 2^e ébauche, SHAPE, Belgique, 20 novembre 1995.
24. Guide de planification de la défense 1998, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa.
25. Guide de planification de la défense 1999, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa.
26. Guide du gouvernement pour les situations d'urgence, juin 1996.
27. Guide to CIMIC and Host Nation Support, 1^{re} Division du Canada, 1 juin 1991.
28. Hostage Survival Skills for CF Personnel, Operational Effectiveness Guide 97-1, Équipe de recherches en personnel, Sous-ministre adjoint (Personnel), Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, janvier 1997.
29. IFOR Operations - Third Interim Analysis Report, CHEL 3109/69E, Joint Analysis Team, Siège de l'OTAN, Northwood, 12 décembre 1996.
30. IFOR Operations - Final Analysis Report, Volume 4, Joint Analysis Team, Siège de l'OTAN, Northwood, 26 mars 1997.
31. International Council of Voluntary Agencies (ICVA) Directory, 5^e édition, Siège du Conseil international des agences bénévoles, Banja Luka, Bosnie-Herzégovine, mars 1998.
32. Interview with Major-General John Kiszely, Jane's Defence Weekly, Vol 26 N^o 25, 18 décembre 1996, page 32.
33. Irwin, S.M., Post-Operation Report - Operation ASSISTANCE, 3350-1 (DGDOFT p.i.), 31 juillet 1997.
34. Joint Task Force Commander's Handbook for Peace Operations, Joint Warfighting Center, Virginia, 28 février 1995.
35. Kenny, Karen, Towards Effective Training for Field Human Rights Tasks, International Human Rights Trust, commandé par le Department of Foreign Affairs, Dublin, Irlande, juillet 1996.
36. Lambert, N.J., Operation Firm Endeavour: Campaign Data, its Collection and Use, OA Branch, QG CRR CAE, présenté à l'occasion de la Directorate of Land Warfare Historical Co-ordination Group conference, Upavon, England, 28-29 April 1997.

37. Larose-Edwards, Paul, UN Human Rights Operations: Principles and Practice in United Nations Field Operations, Human Rights and Justice Division, Affaires extérieures Canada, Ottawa, Canada, mai 1996.
38. Last, David M., Theory, Doctrine and Practice of Conflict De-escalation in Peacekeeping Operations, mémoire de thèse sur l'art et la science militaires présenté à la faculté de l'U.S. Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth, Kansas, 1995.
39. Lévy, Brigitte, Les affaires internationales : l'économie confrontée aux faits. Gaétan Morin éditeur Ltée, Québec, 1989.
40. Loi canadienne sur les droits de la personne, 1976-77.
41. Loi sur la protection civile, 27 avril 1988.
42. Loi sur les mesures d'urgence, 21 juillet 1988.
43. Le Livre blanc sur la Défense de 1994, Ministère de la Défense nationale, Ottawa, février 1994.
44. Macdonald, George (major-général), Mission, vision et valeurs communes, Bulletin de nouvelles Défense 2000, Comité de gestion de la Défense, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, décembre 1996, page 8.
45. Mackinlay, John, NGOs and military peacekeepers: friends of foe?, Jane's International Defense Review, Vol 30, juillet 1997, page 49.
46. Mackinlay, John et coll., A Guide to Peace Support Operations, the Thomas J. Watson Jr. Institute for International Studies, Brown University, Providence, USA, juillet 1996.
47. MacRae, R.B., Psychological Operations: Application in the Canadian Forces, 24 octobre 1991.
48. Le maintien de la paix : un concept en évolution, Cours no. CX-77, Le Centre canadien Lester B. Pearson pour la formation en maintien de la paix, Hull, 20-24 janvier 1997.
49. Manuel des observateurs militaires des Nations Unies, Département des opérations de maintien de la paix de l'ONU, New York, 1^{re} ébauche, juillet 1995.
50. Médecins sans frontières, Rapport annuel juillet 1995 - juillet 1996, Bureau international, Bruxelles, août 1996.
51. MSWM-071-97, Doctrine du QG GFIM, Chapitre 12 - Coopération civilo-militaire, Siège de l'OTAN, Bruxelles, 27 février 1997.
52. National Defence Headquarters Operations Plan 900 (Ébauche), J3 Coord/CEM J3, Ottawa, mars 1996.
53. Instruction du QGDN, SCEMD 2/98 - Guide de conduite des opérations nationales, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 23 juillet 1998.
54. Nelson, John et coll., Measures of Effectiveness for Humanitarian Assistance Operations, Center for Naval Analyses, Virginia, USA, avril 1996.

55. The New Peacekeeping Partnership. Le centre canadien International Lester B. Pearson pour la formation en maintien de la paix, publié sous la direction d'Alex Morrison, Clementsport, Nouvelle-Écosse, 1995.
56. Nobbs, Cowan, G5/Civil Affairs : A Short Term Fix or a Long Term Necessity?, The British Army Review, Numéro 115, The House Journal of the Army, avril 1997, pages 53-56.
57. Nossal, Kim Richard, The Politics of Canadian Foreign Policy, 2^e édition, Prentice-Hall Canada Inc.
58. PFC 300, L'armée de terre du Canada (intérimaire), Directeur - Concepts (Opérations terrestres, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 1^{er} juillet 1997.
59. PFC 300-2, Doctrine tactique de la force terrestre, (2^e ébauche), Directeur - Doctrine de l'armée de terre, Kingston, 16 décembre 1996.
60. PFC 300-3, Le commandement (1^{re} ébauche), Directeur - Doctrine de l'armée de terre, Kingston, 27 mars 1997.
61. Politique de l'OTAN relative à la Coopération Civilo-Militaire (COCIM), MC 411, Comité militaire de l'Atlantique-Nord, Siège de l'OTAN, Bruxelles, 18 août 1997.
62. Protocole d'entente entre le Ministère de l'environnement et le Ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes concernant un partenariat pour l'aide au Ministère de l'environnement dans le domaine de l'intervention en cas d'urgence, Ottawa, mars 1994.
63. Politique en matière de prestation de services, DOAD 1019-0, J3 Plans et opérations, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, septembre 1997.
64. Ready, K.F., 3290-1 (DGIIP), Mobilization Planning Draft - VCDS Planning Guidance, Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 14 mars 1997.
65. Ready, K.F., 1901-5-2 (DGPII), Scénarios de planification des forces. Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 27 mai 1997.
66. Les réfugiés dans le monde, 1995 : en quête de solutions, Haut commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, Paris : La Découverte, août 1995.
67. Relations avec les médias, Dépêches, vol. 4, no. 3, mars 1997.
68. Relations civilo-militaires (G5), IPO 900, 901, 902 et 903, IFOR/CRR CAE.
69. Responsabilités ministérielles en matière de planification des mesures d'urgence, Protection civile du Canada, Ottawa, juin 1995.
70. Revisions to Guidelines for Interdepartmental Staffing of Requests for Humanitarian Assistance by Non-Defence Agencies, 3000-1 (DI Pol 4-2), Quartier général de la Défense nationale, Ottawa, 16 mai 1997.
71. The Role of NGOs in the Peacebuilding Process. Un document de travail préparé à l'intention de : Division des ONG, Direction générale du partenariat canadien, Agence canadienne de développement international (ACDI), Ottawa, mars 1994.
72. Rose, George, Operational Analysis in a Modern Military Operation - Experiences in Bosnia-Herzegovina 1995-96, QG CRR CAE, Présenté à l'occasion de la Conference on Modeling International Conflict, Oxford, Angleterre, 13-15 avril 1997.

73. Siegel, Adam B., The Role of Civil Affairs and Psychological Operations in Humanitarian Assistance Operations, Center for Naval Analyses, Virginia, USA, avril 1996.
74. Spencer, Robert et coll., Canada and the Conference on Security and Co-operation in Europe. Centre for International Studies, University of Toronto, T.H. Best Printing Company, Don Mills, Ontario, Canada, 1984.
75. Utilisation des moyens militaires de l'OTAN pour les opérations internationales de secours en cas de catastrophe (IDRO), MC 343, Comité militaire de l'Atlantique-Nord, Siège de l'OTAN, Bruxelles, 21 juin 1995.
76. Wolfson, Steven & Wright, Neill, Manuel du HCR sur la composante militaire dans les opérations humanitaires, Genève, janvier 1995.
77. 96th Civil Affairs Battalion (Airborne), Leader's Reference Book, 3^e édition, Fort Bragg, Caroline du Nord, 18 septembre 1997.
78. 2070/SHOCW/010/97, Bi-MNC Directive for Psychological Operations, SHAPE et SACLANT, Siège du SHAPE, Mons, Belgique, 12 mars 1997.
79. 3053 C-34/Ser. U0182, NATO Tasks List, (ébauche), SHAPE, Mons, Belgique, 13 mars 1997.