



# Défis de l'assistance aux forces de sécurité : comprendre le contexte local et harmoniser les intérêts

Nina Wilén & Pierre Dehaene



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

## Introduction

Depuis les attentats du 11 septembre 2001 aux États-Unis, l'assistance aux forces de sécurité (ASF) dans les États fragiles a fortement augmenté dans le but de professionnaliser les forces de sécurité, d'empêcher les organisations extrémistes violentes (OEV) d'exploiter la fragilité des États et, dans les cas où cela n'a pas réussi, de combattre ces derniers. Dans le même temps, depuis la fin des années 1990, le profil des pays contributeurs aux opérations de paix de l'ONU (OP) a connu une évolution : les États occidentaux stables et riches, fournisseurs de troupes, ont été remplacés par des États fragiles<sup>1</sup> et plus pauvres. Ce changement, lié notamment aux échecs des OP en Somalie et Rwanda au début des années 1990, ainsi qu'à la volonté des acteurs régionaux de se réappropriier la gestion des crises sur le continent, a également motivé une augmentation des offres d'assistance militaire aux nouveaux contributeurs de troupes.

Cette assistance militaire, qui vise à combler le retrait des pays occidentaux, dont les troupes sont en général hautement formées et équipées, prend souvent la forme de programmes préalables de préparation au déploiement qui se concentrent spécifiquement sur les nouveaux soldats de la paix. Les partenariats entre les États prestataires de formations et d'équipements et les États contributeurs de troupes sont l'une des thématiques clés de la Déclaration d'engagements communs pour le maintien de la paix, adoptée par les États membres des Nations unies en septembre 2018. Dans cette perspective, l'amélioration de l'assistance aux forces de sécurité (AFS) constitue l'un des leviers essentiels de renforcement des capacités et de la performance globale des contingents à déployer dans les opérations de paix (OP).

Ces évolutions parallèles, à savoir le changement de contributeurs de troupes aux OP et la lutte contre les OEV, ont entraîné une plus grande attention accordée à la manière de former les troupes dans des contextes de fragilité, tant dans les documents politiques qu'académiques<sup>2</sup>. Ces évolutions ont également mis en évidence un certain nombre de défis liés à la formation des troupes dans les États fragiles, dont trois seront abordés ici.

Au niveau macro, l'absence d'harmonisation des intérêts entre les fournisseurs et les bénéficiaires d'AFS est problématique<sup>3</sup>. Elle est étroitement liée au fait que les fournisseurs de l'AFS ne reconnaissent souvent pas la dimension politique inhérente à cette assistance, ce qui a un impact sur les relations de pouvoir au sein de l'État bénéficiaire. Dès lors, un deuxième défi, étroitement lié au premier, touche à l'articulation entre les niveaux macro et micro : à savoir l'incapacité à prendre en compte le contexte local et à garantir une appropriation locale du processus.

---

1. Jakob D. Kathman et Molly M. Melin, « Who Keeps the Peace? Understanding State Contributions to UN Peacekeeping Operations », *International Studies Quarterly*, vol. 61, p. 150-162.

2. Mara Karlin, « [Before You Help a Fragile State's Military, Ask These Uncomfortable Questions](#) », *Defense One*, 21 juin 2018 ; Jahara Matissek et William Reno, « [How to build foreign militaries when the local government is terrible](#) », *Task & Purpose*, 7 février 2019.

3. Steven Biddle, Julia Macdonald, & Ryan Baker, « Small footprint, small payoff: The military effectiveness of security force assistance », *Journal of Strategic Studies*, vol. 41, 26018, n° 1-2.

Pour comprendre quel type de formation est utile et durable pour les forces de l'État hôte, il faut bien connaître la façon dont ces forces locales opèrent et fonctionnent.

Tenter de reproduire le fonctionnement du secteur de la sécurité des États occidentaux n'est ni réalisable ni souhaitable dans de nombreux contextes. Néanmoins, comprendre comment contextualiser l'AFS nécessite une compréhension approfondie des réalités et des besoins locaux. Un troisième défi est celui de la coordination entre les différents pays partenaires qui fournissent l'AFS. Ce défi se pose également aux niveaux macro et micro, car un manque de coordination peut nuire à la standardisation de la formation, ce qui peut entraîner un patchwork de différentes initiatives d'AFS. En conséquence, cela risque également d'entraver une interopérabilité fluide au sein de l'armée nationale.

Dans cette note, nous examinons les défis que pose l'AFS en nous appuyant sur des exemples empiriques observés au Niger. Au Sahel, la situation sécuritaire s'est progressivement détériorée depuis le début de la crise libyenne en 2011, la résurgence de Boko Haram dans le nord du Nigeria et le début du conflit malien en 2012. Malgré des interventions extérieures de grande envergure en Libye et au Mali, et un mandat de maintien de la paix robuste dans ce dernier pays, le nombre de groupes armés a augmenté, faisant du Sahel un point chaud pour les trafics illicites, le terrorisme et la contrebande d'armes, entre autres<sup>4</sup>. La stabilité relative du Niger dans cette région, combinée à sa position stratégique en tant que point de transit pour les migrants souhaitant se rendre en Europe, en a fait un partenaire de sécurité attrayant pour les États occidentaux qui luttent contre le terrorisme et l'immigration clandestine.

Le Niger a participé à différents types de programmes d'AFS au cours des cinq dernières années, notamment des formations à la lutte contre le terrorisme, des formations de pré-déploiement dans des OP et des formations à l'interopérabilité régionale dans le cadre d'exercices multinationaux, tels que l'exercice annuel *Flintlock* des forces d'opérations spéciales (FOS) dans la région<sup>5</sup>. Le Niger participe également à deux coalitions régionales visant à lutter contre les groupes extrémistes dans la région : la Force conjointe du G5-Sahel (FC-G5S) et la Force multinationale mixte (FMM)<sup>6</sup>, et fournit des troupes à la MINUSMA, l'opération de paix des Nations unies au Mali. Les forces de sécurité de l'État jouent donc un rôle important dans différents domaines visant à stabiliser la région.

---

4. Øystein Rolandsen, Nicolas Marsh, Ilaria Carrozza, « Small States' Security Force Assistance in the Sahel », PRIO Policy Brief, n° 13, 2019.

5. L'exercice militaire multinational *Flintlock* est une initiative du commandement des États-Unis pour l'Afrique (USAFRICOM) qui vise à renforcer les capacités opérationnelles des pays d'Afrique de l'Ouest et du Nord dans la lutte contre le terrorisme et l'extrémisme violent. Chaque année, l'exercice rassemble plus de 2 000 militaires, venant de plus que 30 pays qui participent à cet exercice d'entraînement et de partage d'expériences.

6. La Force multinationale mixte (FMM), plus connue sous son appellation anglaise *Multinational Joint Task Force* (MNJTF), est composée d'éléments de cinq forces armées africaines : Bénin, Cameroun, Niger, Nigeria et Tchad, avec comme objectif principal de lutter contre le groupe salafiste et djihadiste nigérian Boko Haram.

Début 2018, en réponse à la fragilité croissante de l'environnement sécuritaire, un nouveau projet de génération de forces nigériennes a été lancé, avec pour objectif de créer douze bataillons spéciaux d'intervention sur une période de cinq ans.

Plusieurs pays partenaires occidentaux (PPO) ont décidé de concentrer l'essentiel de leurs efforts d'assistance sur cette initiative<sup>7</sup>. Dans cette note, nous nous appuyons sur l'expérience des forces spéciales belges – la Belgique étant un pays fournisseur dans le cadre de cette initiative – et tentons d'identifier les défis et les leçons apprises. L'étude est principalement basée sur des sources primaires telles que l'expérience personnelle de la mise en œuvre et de la planification des AFS, des entretiens avec le personnel militaire et des documents internes, notamment des programmes d'instruction et des dossiers de planification. Ce matériel est complété par des sources secondaires telles que des rapports, de la littérature académique et du matériel « gris ».

La première section donne un bref aperçu des débats académiques sur les défis de la mise en œuvre de l'AFS. La deuxième section examine trois exemples empiriques de défis rencontrés au Niger : 1) des intérêts discordants en ce qui concerne les structures militaires ; 2) la standardisation de la formation dans un environnement opérationnel aux ressources limitées ; 3) l'adaptation des équipements aux contextes locaux. La conclusion propose une discussion sur les différents résultats ainsi que des pistes de recherche.

## I. Comprendre le contexte local et l'impact politique

Le fait que de nombreux bénéficiaires de l'AFS soient des États fragiles aux « traditions démocratiques parfois faibles », a suscité des débats sur les risques d'un renforcement des institutions coercitives et sur les conditions dans lesquelles elles devraient – le cas échéant – être renforcées. Des recherches ont montré que l'assistance aux régimes autocratiques en matière de contre-terrorisme augmente considérablement les niveaux d'activité terroriste<sup>8</sup>, et que former des officiers militaires à l'étranger peut augmenter la probabilité d'un coup d'État militaire parce que la formation renforce le pouvoir de l'armée par rapport au régime<sup>9</sup>.

---

7. Nina Wilén, « The Belgian Special Forces in the Sahel: A Minimalist Footprint with a Maximalist Output? » Institut Egmont, *Africa Policy Brief*, n° 26, mai 2019.

8. Le politologue Andrew Boutton montre comment la politique américaine d'aide à la lutte contre-terroriste accordée à certains régimes autoritaires peut avoir des effets pervers, car les régimes qui dépendent de ce type de l'aide pour leur survie, voient la menace terroriste comme une source de revenu. Voir Andrew Boutton « Of terrorism and revenue: Why foreign aid exacerbates terrorism in personalist regimes », *Conflict Management and Peace Science*, vol. 6, n°4, 2016, p. 1-26.

9. Les chercheurs Dillon Savage et Jonathan Caverley montrent également une corrélation entre les programmes américains d'assistance et de formation dans le domaine de la sécurité, l'*US international Military Education and Training* (IMET) et le *Countering Terrorism Fellowship* (CTFP), et la probabilité d'un coup militaire. Voir Jesse Dillon Savage et Jonathan D. Caverley, « When human capital threatens the Capitol: Foreign aid in the form of military training and coups », *Journal of Peace Research*, vol. 54, n° 4, 2017, p. 542-557.

Les gouvernements des États fragiles dotés d'institutions démocratiques faibles sont souvent répressifs à l'égard de leur opposition politique ; les forces de sécurité jouant un rôle important et politisé pour que les régimes restent au pouvoir<sup>10</sup>. Tous ces aspects soulignent la difficulté d'aligner les intérêts du fournisseur et du bénéficiaire de l'AFS.

Les dangers d'une divergence découlent de la croyance selon laquelle l'AFS est une sorte de renforcement apolitique des capacités visant purement et simplement une meilleure efficacité des partenaires<sup>11</sup>. Or, l'AFS est fondamentalement politique. Dans un contexte fragile, il est d'autant plus improbable que l'assistance occidentale puisse « résoudre des problèmes politiques profondément enracinés qui empêchent la mise en place d'institutions de défense à long terme »<sup>12</sup>. Le fait de rendre autonomes et responsables de nombreux acteurs locaux et régionaux peut également avoir des effets durables sur la stabilité de régions plus vastes<sup>13</sup>, ce qui signifie que l'impact n'est pas limité à l'État bénéficiaire. On ne saurait donc surestimer l'importance de comprendre le contexte local dans lequel les activités d'AFS sont exercées. Or, celles-ci sont « rarement ancrées dans la réalité des partenaires locaux en termes de capacités, de compétence et de légitimité »<sup>14</sup>, ce qui pose en fin de compte des problèmes pratiques lors de la mise en œuvre de ladite assistance.

## II. Divergence d'intérêts, standardisation, et adaptation aux contextes locaux

Dans les paragraphes suivants, nous illustrons trois défis empiriques qui sont tirés de l'expérience des forces spéciales belges en matière d'AFS dans le contexte du Niger et nous en discutons les implications à la lumière des résultats de recherches précédentes. Les trois exemples illustrent la divergence des intérêts concernant les structures militaires, l'adaptation des équipements au contexte local et la standardisation de la formation dans un environnement opérationnel aux ressources limitées.

### a) Divergence d'intérêts par rapport aux structures militaires

Un exemple clair du manque de compréhension du contexte local, qui a entraîné une divergence d'intérêts entre les forces nigériennes et les pays partenaires occidentaux (PPO) est le fait d'avoir accordé la priorité à la formation de compagnies de combat, plutôt que de compagnies de commandement d'appui et de services, dans les nouveaux bataillons spéciaux d'intervention.

10. Kersti Larsdotter, « Security Assistance in Africa: The Case for Less », *Parameters*, vol. 45, n° 2, 2015, p. 25-34.

11. Steven Biddle, Julia Macdonald, & Ryan Baker, « Small footprint, small payoff: The military effectiveness of security force assistance », *Journal of Strategic Studies*, vol. 41, 2018, n° 1-2, p. 95.

12. Jahara Matissek et William Reno, « Getting American Security Force Assistance Right. Political Context Matters », *Joint Force Quarterly*, vol. 92, 2019, p. 68.

13. Emily Knowles & Abigail Watson « Il n'y a pas de solution miracle. The aspiration-capabilities gap in British remote warfare », Oxford Research Group, *Remote Warfare Programme*, Londres, 2018, p. 1.

14. Emily Knowles et Jahara Matissek, « Western Security Force Assistance in Weak States », *The RUSI Journal*, vol. 164, n° 3, 2019, p. 12.

D'un point de vue occidental, une compagnie d'appui doit nécessairement soutenir les compagnies de combat pour assurer le soutien logistique général nécessaire à l'intervention de la compagnie de combat sur un théâtre. En tant que telle, la compagnie d'appui est généralement la première (ou la deuxième) compagnie d'un bataillon à être mise sur pied.

Cependant, au Niger, concevoir la mise sur pied de la compagnie d'appui comme la priorité, est un comportement étranger à la pratique locale. Chaque compagnie de combat s'est toujours soutenue elle-même, par nécessité et grâce à l'efficacité du personnel. Chaque compagnie est donc censée pouvoir entretenir et réparer le matériel, et si ce n'est pas le cas, les soldats obtiendront – par exemple – le soutien des artisans locaux lorsque des convois ou des patrouilles passeront dans les villages. De même, les soldats en convoi se procurent de la nourriture et de l'eau auprès des commerçants locaux, ce qui rend la compagnie d'appui certes utile, mais pas prioritaire, lors de la mise sur pied de nouveaux bataillons en temps de guerre. Étant donné le manque d'effectifs et les multiples fronts que les forces nigériennes doivent couvrir, ce sont les compagnies de combat qui sont considérées comme une priorité pour les Nigériens.

Ce décalage d'intérêt entre les partenaires occidentaux et les pays bénéficiaires de l'assistance montre l'importance de la compréhension du contexte local et d'une approche multiniveaux. Il faut savoir accepter que les États puissent avoir des priorités différentes. Il est toutefois évident que demander à des citoyens locaux de prêter une assistance technique ou de la nourriture aux compagnies militaires de manière ponctuelle ne va pas sans poser de problèmes. C'est d'autant plus vrai qu'il ne semble pas y avoir de moyens de paiement standardisés, ni d'identification des besoins. Pourtant, dans ce cas, après de longues discussions avec les différents états-majors de PPO pendant plusieurs mois, il a été reconnu que privilégier la mise en place de compagnies de combat par rapport aux compagnies de soutien était une solution viable, une approche ancrée dans les réalités locales. Au bout du compte, trois compagnies de combat seront mises sur pied en priorité par rapport à la compagnie d'appui.

#### ***b) Standardisation de la formation dans un environnement opérationnel aux ressources limitées***

Les problèmes de sécurité qui entourent le Niger à toutes ses frontières ont eu pour conséquence le déploiement des forces armées nigériennes à près de 80 % de leur efficacité. En effet, la situation sécuritaire au Niger s'est considérablement détériorée au cours des trois dernières années. Les attaques directes contre les civils au Niger ont par exemple augmenté de 500 % entre novembre 2018 et mars 2019, par rapport à la même période l'année précédente<sup>15</sup>. Par conséquent, il n'y a pas de réserve d'instructeurs spécialisés dans les forces armées pour donner des formations adéquates à la menace. Cela constitue un problème dans les écoles et les centres de formation militaires, car toute personne ayant des compétences reconnues est susceptible d'être déployée. Autrement dit, les compagnies de combat seront affectées sur le théâtre plutôt qu'à la formation de nouvelles recrues.

---

15. ACLED, « [Explosive Developments: The Growing Threat of IEDS in Western Niger](#) », 19 juin 2019

Ceci a pour conséquence un manque de durabilité et de mémoire institutionnelle, et en fin de compte, une dépendance accrue vis-à-vis des formateurs étrangers pour assurer la continuité.

Afin de maintenir la durabilité des cours et formations dispensées, un programme d'instruction standardisé (PIS) a été élaboré entre le commandement des forces spéciales nigériennes et le groupe des forces spéciales belges, avec le soutien d'autres PPO, pour les forces d'opérations spéciales nigériennes. Le programme, qui comprend plus de 18 cours et diverses techniques, tactiques et procédures, servira à la fois de programme d'instruction (ce qui sera étudié) et de manuel de cours (la façon dont cela sera enseigné), pour les futurs formateurs. Le PIS contient plusieurs vidéos, un certain nombre d'images adaptées au contexte local, et des explications simples mais élaborées du contenu et de la méthode afin de faciliter la transmission du contenu.

L'appropriation locale a été un principe directeur important pour l'élaboration des cours. Tous les cours ont donc été « nigérienisés », en ce sens qu'ils ont été élaborés à partir de techniques, tactiques et procédures nigériennes déjà existantes. Des vidéos ont été réalisées avec des soldats locaux s'exprimant à la fois en français et dans les langues locales, et les programmes ont été « testés » sur différents publics nigériens, afin d'obtenir un retour d'information pertinent. Sur une période de deux ans, les officiers de l'école militaire de Niamey ont reçu un PIS de *combat rapproché* « nigérienisé » comportant des fiches de cours standardisées afin de fournir des leçons théoriques et pratiques à leurs collègues. Dans ce cas, les instructeurs des forces spéciales belges se contentent d'observer la clarté et la qualité des leçons afin d'améliorer le programme et le manuel de cours. Il est essentiel que les manuels soient clairs et détaillés afin que les cours puissent être donnés indépendamment de la spécialité et de l'expérience de l'instructeur. Comme précisé plus tôt, en raison du rythme opérationnel élevé au Niger, il est très difficile d'assurer la présence d'instructeurs spécialisés au sein des bataillons, ce qui justifie l'importance d'un programme détaillé et bien illustré.

Toutes les adaptations du programme sont continuellement approuvées par les autorités militaires nigériennes, responsables de la doctrine et de la formation.

### ***c) Adapter l'équipement aux contextes locaux***

Outre les formations et les cours, l'équipement, lui aussi, doit être durable et adapté aux contextes locaux. Les trousse de premiers secours individuelles fournies aux soldats nigériens par les nations partenaires étaient souvent différentes, selon le pays qui les fournissait. Pourtant, il s'agissait d'articles relativement chers, souvent considérés comme un symbole de statut, et donc utilisés avec parcimonie<sup>16</sup>. De plus, le kit, très technique et coûteux, n'était pas durable, car si les fournisseurs venaient à retirer leur soutien à l'avenir, les autorités nigériennes ne seraient pas en mesure de remplacer les pièces, ni même d'acheter des kits pour les nouvelles recrues et les bataillons existants.

---

16. Pierre Dehaene, « The Localization Strategy: Strategic Sense for Special Operations Forces in Niger », CTX, vol. 9, n° 1, 2019, p. 29-28.

En réponse à ce problème d'approvisionnement durable en matériel, deux médecins des forces spéciales belges et un médecin militaire français ont échangé sur la possibilité de créer une nouvelle trousse de premiers secours fabriquée localement.

La discussion a rapidement été élargie à divers militaires nigériens, afin de veiller à ce qu'elle corresponde aux réalités locales. Soulignons à cet égard que le Niger s'occupe déjà de l'aspect paramédical dans le cadre d'un vaste programme d'assistance militaire dirigé par la France : Écoles nationales à vocations régionales (ENVR), où l'ENVR nigérienne forme le personnel paramédical à l'École du personnel paramédical des armées à Niamey (EPPAN)<sup>17</sup>. Ainsi, le développement du nouveau kit s'inscrit dans les structures existantes des capacités locales.

Le nouveau PIS sur les premiers secours de combat, ainsi que le nouveau kit individuel de premiers secours fabriqué localement, ont été approuvés par le directeur nigérien de l'EPPAN en octobre 2018<sup>18</sup>. Le cours de seize heures comprend des vidéos d'instruction et de sensibilisation avec le personnel militaire local, tandis que le nouveau kit est fabriqué par des artisans locaux avec du matériel local disponible sur le marché à Niamey. Bien qu'il s'agisse d'un excellent exemple de la manière d'impliquer l'économie locale dans la production d'équipements militaires, ce processus n'a pas été sans heurts ni sans efforts. Les différences de priorités et de ressources entre les PPO ont donné lieu à de longues discussions sur la pertinence de produire des équipements locaux.

De même, la production d'équipements standardisés par les artisans locaux s'est avérée difficile, a comporté des retards et produit des résultats variables. Les augmentations soudaines des prix des tissus ou l'épuisement des stocks sont à l'origine de retards et il est souvent difficile d'assurer une qualité constante lorsque des dizaines d'artisans fabriquent les produits à la main. Des efforts ont été entrepris pour surmonter ces difficultés en industrialisant (localement) les processus de fabrication et de logistique avec le soutien d'agences de développement international. Au printemps 2020, le kit était adapté et testé sur des publics de formation. Après six versions, basées sur des tests de terrain avec les Nigériens, le kit a été produit à 8 000 exemplaires et distribué à environ 4 000 éléments des forces de sécurité du Niger. Il est envisagé d'exporter le kit à d'autres armées de la région, ce qui faciliterait encore l'interopérabilité au sein de celle-ci<sup>19</sup>.

---

17. Tom Van Der Spiegel, « Belgian SF Gp Localization Strategy and the Human Domain (HD). Special Warfare and applied Strategic Tactics – Niger », Document interne, 2018, Défense belge.

18. Élément de liaison des forces d'opérations spéciales belges, Kit de sauvetage – Document interne, 2018, Défense belge.

19. Par exemple, certaines forces burkinabè – qui font partie de la Force conjointe du G5 Sahel – ont déjà reçu ces kits en 2019.

## Conclusion

Cette note a analysé les défis liés à l'AFS à un niveau macro et micro, en montrant l'importance de la compréhension du contexte local et des implications politiques du renforcement des forces de sécurité dans les États fragiles. Elle a également souligné que les défis macro se reflètent souvent au niveau micro, ce qui signifie que des débats, des discussions et des changements apparemment abstraits au niveau macro ont souvent des implications concrètes et empiriques au niveau micro. Il est donc nécessaire d'en tenir compte à un stade précoce de la planification.

L'analyse de trois exemples concrets tirés de l'étude de cas a permis de souligner l'importance de comprendre le contexte et les logiques inscrites dans les procédures, les valeurs et les priorités des acteurs locaux. À travers ces exemples, les ramifications politiques plus larges de l'AFS ont également été mises en évidence, ce qui montre clairement que si certains changements initiés par les PPO dans les structures de sécurité locales peuvent avoir des implications durables, d'autres peuvent ne jamais se concrétiser, car ils ne sont pas adaptés aux réalités locales. Il est donc crucial que les pays partenaires réfléchissent à l'impact et à la durabilité de leur assistance, en gardant à l'esprit le contexte local et en alimentant les capacités locales plutôt qu'en les remplaçant.

Ce type de travail visant à garantir l'appropriation locale et la durabilité exige une grande patience de la part de toutes les parties concernées, car il faut généralement plus de temps pour travailler *avec* quelqu'un que *pour* quelqu'un<sup>20</sup>. Les décideurs doivent donc reconnaître qu'il faut du temps pour obtenir un impact plus significatif et plus durable. Travailler avec des processus locaux présente des avantages indéniables, mais exige également que ceux qui fournissent l'aide revoient la manière de réaliser la formation et l'équipement, en introduisant des solutions plus flexibles. Souvent, ce processus plus lent contrarie les décideurs qui ont besoin de résultats (immédiats) pour valider les opérations et les dépenses. Ces deux réalités doivent être prises en considération, ce qui signifie que le personnel sur le terrain doit travailler simultanément sur deux axes : le long terme pour les *bénéficiaires*, et le court terme pour les *prestataires*. Cela est possible, mais demande une hiérarchie compréhensive et solidaire.

Les avantages de la standardisation de la formation et des équipements sont évidents et ont été soulignés dans cette note, mais il convient d'explorer davantage les structures de collaboration et de coordination entre les PPO. Travailler en collaboration avec d'autres pays partenaires, tenter de standardiser les processus et d'aligner les objectifs, peut être difficile car la motivation, la patience et les ressources peuvent varier considérablement. Les relations, qui peuvent être fragiles, deviennent la clé de voûte d'une coordination et d'une synchronisation réussies. Les structures de collaboration horizontale entre les différents PPO présentent également des avantages dans la mesure où chaque pays dispose de l'autonomie nécessaire pour penser, agir et s'engager auprès du pays bénéficiaire.

---

20. Nina Wilén, « Capacity-building or Capacity-Taking? Legitimizing Concepts in Peace and Development Operations », *International Peacekeeping*, vol. 16, n° 3, 2009, p. 337-351.

Cependant, cela nécessite l'adhésion de tous les participants ainsi que des esprits novateurs et créatifs, désireux et capables de s'appuyer sur les caractéristiques uniques de l'État bénéficiaire. Les PPO doivent donc non seulement avoir une vision globale de l'institution qu'ils aident, mais aussi une compréhension plus large des autres initiatives d'assistance aux forces de sécurité (AFS) afin de rationaliser la formation et d'éviter les doubles emplois.

Dans cette perspective, la coordination et la communication devraient compléter le contrôle et le commandement comme principes directeurs des collaborations dans le cadre de l'AFS.

Ainsi, si des pistes d'amélioration de l'AFS peuvent encore être envisagées, celle-ci représente en tout état de cause un moyen de renforcer les capacités des forces de sécurité des États fragiles. Des options pourraient être étudiées afin de développer les synergies entre les programmes de coopération liés à l'AFS et les besoins spécifiques liés au maintien de la paix, par exemple en développant le mécanisme léger de coordination des Nations unies.

\*\*\*

## Les auteurs



**Nina Wilén** est professeure assistante à l'Université de Lund et Directrice du programme Afrique à l'Institut des relations internationales d'Egmont. Elle a effectué des travaux de terrain au Niger en tant qu'incorporée dans les forces spéciales belges en mars et octobre 2019 pendant 4 semaines. Ses recherches portent sur le maintien de la paix, les opérations de paix et l'assistance militaire, avec un accent particulier sur le genre et l'armée. Elle a publié de nombreux articles sur ces sujets dans des revues telles que *Third World Quarterly*, *Gender, Work and Organisation* et *Journal of Eastern African Studies*. Depuis janvier 2020, elle est rédactrice en chef de la revue *International Peacekeeping*.

**Pierre Dehaene** est doctorant au King's College de Londres et étudie la relation entre stratégie, complexité et minimalisme. Il sert également dans les forces armées belges en tant que praticien, comblant activement le fossé entre la théorie et la pratique.



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

Pour en savoir plus sur l'Observatoire Boutros-Ghali du maintien de la paix :  
<https://www.observatoire-boutros-ghali.org>



OBSERVATOIRE  
 BOUTROS-GHALI  
 DU MAINTIEN DE LA PAIX