

# Table des matières

Acronymes et abréviations	4
Avant-propos du Directeur	6
1. Résumé	7
2. Introduction	12
3. Principaux résultats et réalisations	13
3.1. Appui aux partenaires nationaux	13
3.1.1. Europe et Asie centrale	13
3.1.2. Moyen-Orient et Afrique du Nord	23
3.1.3. Afrique subsaharienne	29
3.1.4. Asie-Pacifique	34
3.1.5. Amérique latine et Caraïbes	36
3.2. Appui aux partenaires internationaux	39
3.2.1. Donateurs bilatéraux	39
3.2.2. Organisations multilatérales	41
3.2.3. Autres instances multilatérales	43
3.3. Appui à l'élaboration de politiques et de bonnes pratiques internationales	48
3.3.1. Gouvernance et réforme du secteur de la sécurité	48
3.3.2. Genre et sécurité	50
3.3.3. Secteur privé et sécurité	52
Annexe : Approche organisationnelle du DCAF en matière de GAR	55

# Acronymes et abréviations

AFD	Agence française de développement	ENVR	École nationale de cybersécurité à vocation régionale
ANASE	Association des nations de l'Asie du Sud-Est	UE	Union européenne
UA	Union africaine	EUAM	Mission de conseil de l'Union européenne en Ukraine
CCT	Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants	EUCARIS	Système d'information européen concernant les véhicules et les permis de conduire
CDS	Commission de la défense et de la sécurité	DG DEVCO	Direction générale de la coopération internationale et du développement
CEDAW	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes	Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération des services répressifs
CERT-MUP	Équipe d'intervention en cas d'incident relatif à la cybersécurité du ministère de l'Intérieur serbe	FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
CIASE	Corporación de Investigación y Acción Social y Económica	FBA	Folke Bernadotte Academy - Agence suédoise en charge de la paix, de la sécurité et du développement
CNRSS	Conseil national pour la réforme du secteur de la sécurité	FIAPP	Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas
CPC	Centre de prévention des conflits de l'OSCE	CIDHG	Centre international de déminage humanitaire - Genève
CRSS	Commissariat à la réforme du secteur de la sécurité	GIZ	Agence allemande de coopération internationale
CSAP	Commission consultative de la société civile sur les femmes, la paix et la sécurité de l'OTAN	HAICA	Haute autorité indépendante de la communication audiovisuelle
PSDC	Politique de sécurité et de défense commune	RH	Ressources humaines
OSC	Organisation de la société civile	IBM	International Business Machines Corporation
CSIRT	Équipe d'intervention en cas d'incident lié à la sécurité informatique	ICOAF	Conférence internationale des institutions d'ombudsmans des forces armées
P/LEV	Prévention/Lutte contre l'extrémisme violent	ICoC	Code de conduite international des entreprises de sécurité privées
DCAF	Centre pour la gouvernance du secteur de la sécurité, Genève	ICoCA	Association du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées
DDR	Désarmement, démobilisation et réintégration	ICPC	Instance centrale de prévention de la corruption CICR Comité international de la Croix-Rouge
DGAPR	Délégation générale de l'administration pénitentiaire et de la réinsertion du Maroc	BID	Banque interaméricaine de développement
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies	IGPN	Inspection générale de la police nationale
RDC	République démocratique du Congo	IGSS	Inspection générale des services de sécurité
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest	DIH	Droit international humanitaire
ENP/FP	École nationale de police et de la formation permanente	IISG	Gouvernance intégrée en matière de sécurité intérieure

INAI	Instance nationale d'accès à l'information	GAR	Gestion axée sur les résultats
INPPLC	Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption	ALPC	Armes légères et de petit calibre
INTECO	Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica	DDC	Direction du développement et de la coopération (Suisse)
FIP-GSS	Forum interparlementaire sur la gouvernance du secteur de la sécurité	ODD	Objectifs de développement durable
UIP	Union interparlementaire	SHRIM	Mécanisme de mise en œuvre de la sécurité et les droits de l'homme
FSI	Forces de sécurité intérieure	SICA	Système d'intégration centraméricain
ISSAT	Équipe internationale de conseil au secteur de la sécurité	GSS	Gouvernance du secteur de la sécurité
ISSPC	Inspection générale des services de sécurité et de protection civile	GSS/RSS	Gouvernance et réforme du secteur de la sécurité
IVD	Instance vérité et dignité	RSS	Réforme du secteur de la sécurité
DM	Document de Montreux	SUCAMEC	Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas, Municiones y Explosivos de Uso Civil
FDM	Forum du Document de Montreux	TFNA	Fonds d'affectation pour l'aide au développement du secteur de la sécurité en Afrique du Nord
MENA	Moyen-Orient et Afrique du Nord	ONU	Organisation des Nations Unies
MINUSMA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali	PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
OTAN	Organisation du traité de l'Atlantique nord	PV	Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme
BIDDH	Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme de l'OSCE	WANEP	Réseau ouest-africain pour l'édification de la paix
OIF	Organisation internationale de la Francophonie	WBBSi	Initiative sur la sécurité des frontières des Balkans de l'Ouest
OPCAT	Protocole facultatif se rapportant à la Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants	WBCTi	Initiative en matière de lutte contre le terrorisme dans les Balkans de l'Ouest
TPO	Territoires palestiniens occupés	WBCSCi	Initiative en matière de lutte contre la grande criminalité dans les Balkans de l'Ouest
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe		
CCP ESE	Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est		
PIBP	Programme pour le développement de l'intégrité dans la police		
EMSP	Entreprises militaires et de sécurité privées		
ESP	Entreprises de sécurité privée		



# Avant-propos du Directeur

Je suis heureux de vous présenter le Rapport d'exécution 2019 du DCAF. La réforme et la gouvernance du secteur de la sécurité sont des processus complexes, de longue haleine, et généralement sensibles du point de vue politique. Seule la combinaison de plusieurs éléments permet d'aboutir aux résultats escomptés, à savoir volonté politique, conseils avisés sur le plan méthodologique, formation et approche collaborative et inclusive fondée sur l'appropriation au niveau local. Derrière chacun des résultats décrits dans le présent rapport se cachent de longues heures de travail assidu de la part et au nom de nos partenaires. D'une certaine façon, parcourir ce rapport revient à découvrir la partie émergée d'un iceberg : ce que l'on aperçoit ne représente qu'une infime partie d'un ensemble bien plus vaste dissimulé sous la surface. Seule l'exploration de l'ensemble de l'édifice vous permettra de véritablement prendre la mesure de notre détermination à accompagner nos partenaires tout au long de processus en plusieurs étapes, souvent entravés par des obstacles inattendus et demandant parfois des années avant d'aboutir.



Vous découvrirez dans les pages qui suivent quels moyens nous avons déployés pour aider nos partenaires nationaux et différents acteurs internationaux à mener à bien, par eux-mêmes, des projets de réforme et de bonne gouvernance du secteur de la sécurité dans le monde entier, notamment dans des pays en situation de fragilité ou touchés par des conflits. Nous vous présenterons également l'impact de notre action sur l'élaboration de politiques, aussi bien au niveau national qu'international.

Ce rapport témoigne de notre ferme volonté à assurer une gestion axée sur les résultats et rend compte des efforts constants que nous déployons pour améliorer et perfectionner notre approche en la matière. Grâce à cette culture de résultats, nous entendons non seulement renforcer la transparence de notre organisation envers nos partenaires et donateurs mais également ouvrir la voie s'agissant de l'amélioration des orientations stratégiques et de la mise à profit des enseignements tirés de notre expérience. Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à Arie Bloed qui, une nouvelle fois, n'a pas ménagé ses efforts pour analyser les rapports d'activité détaillés du DCAF et établir le présent Rapport d'exécution. J'espère que vous le trouverez aussi instructif que stimulant.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'T. Guerber'.

Thomas Guerber  
Directeur, Ambassadeur

# 1. Résumé

Depuis sa création en 2000, le DCAF œuvre au renforcement de la réforme et de la gouvernance du secteur de la sécurité (RSS/GSS). Il a pour vision celle d'un monde où la sécurité des personnes et de l'État est assurée au moyen de secteurs de la sécurité efficaces, responsables et régis de manière démocratique, créant ainsi un environnement propice au développement durable et à la pérennisation de la paix. Le Centre soutient ses partenaires nationaux, aide différents acteurs internationaux, par exemple des pays donateurs ou des organisations multilatérales, et contribue à l'élaboration de politiques internationales. Il s'est donné pour mission d'améliorer la gouvernance des secteurs de la sécurité partout dans le monde au moyen de réformes participatives, engagées par les États eux-mêmes, soucieuses d'intégrer toutes les parties et étayées par les normes et bonnes pratiques internationales. Au fil des ans, il a vu son champ d'action s'élargir, aussi bien sur le plan géographique que thématique, et a conçu et mis en œuvre un nombre croissant de programmes et de projets, en particulier dans des pays en situation de fragilité ou de conflit.

Le présent rapport rend compte de l'impact et de la très large palette d'activités du DCAF. Il témoigne également de sa réputation de partenaire de confiance capable d'agir avec efficacité dans des contextes particulièrement difficiles et d'appuyer des mesures politiquement sensibles perçues comme relevant de l'intérêt supérieur des États. Il montre enfin comment le DCAF défriche de nouveaux territoires dans le vaste champ d'étude de la GSS/RSS en engageant des travaux de recherche et d'élaboration de politiques dans des domaines jusqu'alors inexplorés, comme les migrations et la sécurité urbaine, conformément à son mandat premier.

Le résultats présentés ci-après ont trait aux trois grands domaines d'appui du DCAF :

- L'appui direct aux partenaires nationaux dans leurs activités de réforme du secteur de la sécurité ;
- L'aide apportée aux acteurs internationaux afin qu'ils soutiennent de manière plus efficace les processus de réforme du secteur de la sécurité engagés au plan national et menés par les pays eux-mêmes ;
- L'aide à l'élaboration de politiques et de bonnes pratiques internationales.

## **EN 2019, LE DCAF COMPTAIT HUIT GRANDS DOMAINES D'ACTIVITÉS :**

### **Adoption de cadres réglementaires en matière de GSS/RSS**

Disposer d'un cadre juridique adapté et propice à la GSS/RSS, conformément au principe de l'État de droit, est un élément indispensable au bon fonctionnement du secteur de la sécurité des États, sachant que l'existence de normes et règles juridiques inappropriées peut exacerber certains griefs, lesquels peuvent ensuite être à la source de conflits. Il n'est donc guère surprenant que la réforme sous tous ses aspects des cadres réglementaires en matière de GSS/RSS fasse partie des principaux domaines d'activités du DCAF. Il s'agit notamment d'aider à l'élaboration de lois efficaces, à l'adoption de règlements internes, à leur mise en œuvre par les organismes d'État compétents, et à la réglementation des opérations menées par des entreprises de sécurité privée. Il convient de ne pas

sous-estimer l'importance de cet élément fondamental du processus de GSS/RSS, les services en charge de la sécurité et du maintien de l'ordre ne pouvant fonctionner efficacement que si la loi prévoit un système approprié de freins et contrepoids.

En 2019, le DCAF a activement soutenu la mise en place de cadres législatifs et normatifs portant sur la GSS/RSS. À titre d'exemple, au titre de la Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est (CCP ESE), le nouveau système d'échange automatique de données inspiré du Traité de Prúm a été renforcé par la ratification des deux accords par l'Albanie, la Macédoine du Nord, la Moldavie, le Monténégro et la Serbie, ce qui a contribué à l'alignement du cadre juridique des États des Balkans de l'Ouest sur les règles et normes de l'UE en la matière. Au Niger, le DCAF a aidé à l'instauration d'un cadre institutionnel approprié en vue de l'élaboration d'une législation sur la RSS, ce qui peut être considéré comme une avancée majeure dans la mise en place d'un cadre réglementaire moderne reposant sur un système approprié de freins et contrepoids pour ce qui est de questions importantes en matière de RSS.

### **Élaboration et mise en œuvre des politiques et stratégies des institutions du secteur de la sécurité**

Le DCAF a aidé à la mise en place dans de nombreux pays d'une approche stratégique relative aux processus de GSS/RSS, une démarche indispensable pour obtenir des résultats à long terme. À titre d'exemple, en Afrique subsaharienne, en Amérique latine et dans les Caraïbes ainsi qu'en Ukraine, le Centre a contribué à l'élaboration de plans stratégiques nationaux sur la GSS/RSS et a aidé ses partenaires à les mettre en œuvre dans le respect des normes et des meilleures pratiques internationales relatives aux droits de l'homme. Il a également aidé le gouvernement de la Jamaïque à élaborer son Plan relatif à la sécurité des citoyens à l'intention des communautés à risque, lequel a ensuite été adopté par le Conseil de sécurité nationale assorti de nombreuses recommandations émanant du DCAF.

Le DCAF a également contribué à l'élaboration du projet de Plan stratégique institutionnel destiné à la police du Honduras dans le cadre du vaste programme à plus long terme de réforme des services de police de ce pays en proie à un niveau élevé de criminalité violente. S'agissant de la réglementation des entreprises de sécurité privées, la SUCAMEC (l'organisme de réglementation national du Pérou) a intégré les normes du Document de Montreux dans toutes ses activités, et le Groupe de contact sur la piraterie au large des côtes somaliennes a officiellement reconnu l'importance du Document de Montreux dans le domaine maritime.

En 2019, la Macédoine du Nord a adopté une nouvelle Loi sur l'agence de sécurité nationale en s'appuyant sur les recommandations du DCAF.

### **Renforcement des mécanismes de contrôle démocratique**

En 2019, le DCAF a également fait une priorité de l'appui aux mécanismes de contrôle, qu'ils soient nouveaux ou déjà bien établis. Si, en principe, il incombe aux parlements nationaux d'assurer le contrôle du secteur de la sécurité, dans la pratique, cette fonction est entravée par le fait que la sécurité nationale est considérée comme un sujet tabou et qu'il arrive que les parlementaires évitent d'aborder des questions aussi sensibles sur le plan politique. Il est également fréquent qu'ils n'aient pas les moyens d'assurer cette fonction de contrôle. Le DCAF s'est efforcé de remédier à cette situation en aidant les parlements à élaborer un cadre juridique adapté et en sensibilisant les parlementaires à l'importance de leur fonction de contrôle.

Au Niger par exemple, la Commission permanente de l'Assemblée nationale en charge de la sécurité et de la défense a davantage pris conscience de son rôle en matière de contrôle du secteur de la sécurité et l'a exercé de manière innovante en tenant une audience sur le budget en présence des ministères de la Défense nationale et de la Justice. De même, la Gambie a élaboré un plan stratégique triennal à l'intention de la



Commission de l'Assemblée nationale de la sécurité et de la défense décrivant en détail ses fonctions en la matière. Enfin, en Macédoine du Nord, le DCAF a contribué à l'adoption de la nouvelle Loi sur l'agence de sécurité nationale.

Le Centre apporte également un soutien aux députés en organisant des ateliers sur la nature et les techniques de contrôle parlementaire ; la pérennisation de ces activités reste néanmoins problématique sachant que les députés peuvent changer d'une élection à l'autre. Au Liberia, avec l'appui du DCAF, les députés sortants ont ainsi pris l'initiative de transmettre à leurs successeurs leurs compétences nouvellement acquises par le biais de réunions d'information informelles.

Toujours en 2019, la 10e Conférence internationale des institutions d'ombudsmans des forces armées (ICOAF) a abouti à la création du projet « African Footprint » visant à encourager la bonne gouvernance des forces armées sur tout le continent africain au moyen de nouvelles institutions de médiation militaire.

### **Renforcement des capacités de la société civile**

Le rôle de la société civile dans les processus de GSS/RSS est essentiel pour asseoir la légitimité et la transparence du secteur de la sécurité. En 2019, le DCAF a permis de réaliser des progrès notables dans ce domaine, en accordant notamment une attention particulière à l'Afrique. L'Observatoire de la gouvernance de la sécurité privée a ainsi réussi à renforcer la crédibilité des organisations de la société civile (OSC) qu'il rassemble dans leurs relations avec les autorités, ce qui a permis de créer un réseau d'OSC réparties sur tout le continent africain. Grâce aux efforts déployés par l'Observatoire, plusieurs OSC sont devenues partenaires officiels d'organismes publics de réglementation, ce qui représente une avancée majeure sachant qu'auparavant, de telles relations étaient au mieux inexistantes, au pire hostiles.

Autre réussite notable : la création de groupes de travail multipartites qui réunissent régulièrement des représentants du gouvernement, du secteur privé et de la société civile en République démocratique du Congo autour de questions relatives à la sécurité et aux droits de l'homme. Cette initiative a une incidence significative, aussi bien en termes de procédures opérationnelles que de changement de comportement, et a permis d'apaiser les tensions et, globalement, d'instaurer de meilleures relations.

### **Promotion de l'égalité des sexes dans le domaine de la GSS/RSS**

En 2019, la promotion de l'égalité des sexes a occupé une place importante dans les activités du DCAF. Le Centre a ainsi apporté un soutien à ses partenaires nationaux de toutes les régions, notamment en ce qui concerne la création d'espaces où les femmes pourraient évoquer leurs priorités en matière de sécurité. En Colombie par exemple, dans des zones rurales précédemment aux mains des FARC, il s'est efforcé d'intégrer la dimension de genre dans les pratiques policières au moyen de plusieurs initiatives communautaires engagées par des femmes visant à faire part aux autorités de leurs préoccupations en matière de sécurité et de justice. Le DCAF a également appuyé la



réalisation d'évaluations sexospécifiques de l'ambiance de travail au sein de différents organismes de sécurité, dont le ministère de la Défense géorgien et la Police nationale colombienne. En Colombie, l'unité chargée de l'intégration de la dimension de genre, de la formation aux pratiques policières respectueuses des sexospécificités et de la consolidation de la paix a même défendu sa nouvelle approche, fondée sur les recommandations du DCAF, auprès de ses homologues péruviens.

## **Renforcement des capacités nationales en matière de formation**

La réforme du secteur de la sécurité exige des changements substantiels au niveau du comportement et des compétences des officiers de justice que seules des directives précises de la part des dirigeants étayées par des programmes de formation professionnelle peuvent induire. En 2019, le DCAF a poursuivi ses activités en ce sens en proposant des formations, en aidant des centres de formation à élaborer de nouveaux programmes et en organisant des formations de formateurs. Le soutien à la formation offert par le Centre s'inscrit systématiquement dans le cadre d'une approche globale en matière de GSS/RSS afin de multiplier les chances de produire un impact durable par rapport à des programmes de formation indépendants.

Au Maroc par exemple, le DCAF a aidé le principal organisme de lutte contre la corruption à concevoir un module de formation personnalisé sur le thème de l'intégrité, lequel fait désormais partie intégrante du cursus normal des centres de formation en sécurité. Au Niger, il a contribué à la révision du Programme à l'intention des inspecteurs de police, l'un des principaux programmes de formation continue destiné aux échelons les plus élevés des forces de police. En Moldavie enfin, le Centre a dispensé d'autres cours de formation de formateurs consacrés à l'intégrité de la police en s'appuyant sur un nouveau programme. Depuis 2017, les efforts investis ont porté leurs fruits puisqu'on a constaté une augmentation considérable du nombre de procès pour corruption à l'encontre d'agents des forces de l'ordre moldaves.

## **Renforcement de la coopération régionale**

Le DCAF a continué de soutenir la coopération transfrontalière entre services de police et organismes chargés de la sécurité aux frontières dans le but de lutter contre la criminalité transfrontalière, le terrorisme et la criminalité transnationale organisée. D'excellents résultats ont été obtenus, en particulier dans les Balkans de l'Ouest, où le processus de Gouvernance intégrée en matière de sécurité intérieure (IISG) et la Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est (CCP ESE) ont continué de jouer un rôle de premier plan.

L'année 2019 a également été marquée par la consolidation du Réseau régional des coordinateurs nationaux chargés de la prévention/ lutte contre l'extrémisme violent (RRCN), ce qui s'est traduit par un renforcement notable de la coopération formelle et informelle entre États des Balkans de l'Ouest. Des progrès ont également été réalisés dans la lutte contre la cybercriminalité, un domaine en plein essor. Dans la région des Balkans de l'Ouest par exemple, on a assisté à une forte augmentation des échanges informels d'informations et de conseils techniques entre les Équipes d'intervention en cas d'urgence informatique (CERT), conséquence directe de manifestations organisées et/ou animées par le DCAF.



## Renforcement de l'appui des organisations bilatérales multilatérales aux processus de GSS/RSS

Les organisations bilatérales et multilatérales ont un rôle déterminant à jouer dans la définition du programme mondial en matière de GSS/RSS au moyen de politiques et de différentes formes de soutien sur le terrain. La coordination des efforts permet en effet d'obtenir de bien meilleurs résultats. Ainsi, en 2019, le DCAF a continué d'encourager la coopération entre l'Organisation des Nations Unies (ONU), l'Union européenne (UE) et l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE). Ces organisations ont convenu de travailler en collaboration à l'élaboration de méthodes d'évaluation et d'entreprendre conjointement la toute première opération de recensement des services d'aide internationale à la GSS/RSS dans les pays d'Asie centrale. Les opérations conjointes de recensement et d'évaluation étant une condition préalable au renforcement de la coopération entre ces organisations, cette décision constitue une avancée majeure.

Le DCAF a également contribué à l'établissement du tout premier rapport du Secrétaire général de l'OSCE sur la GSS/RSS, ce qui constitue une étape importante qui témoigne de l'importance de cette question au plus haut niveau politique de l'organisation. Le Secrétaire général de l'OSCE a par ailleurs officiellement reconnu le rôle joué par le DCAF en indiquant que le partenariat stratégique conclu entre les deux organisations avait « contribué de manière déterminante » au processus de GSS/RSS.

Enfin, le Centre a aidé à la création du Comité de pilotage de l'Union africaine (UA) en charge de la RSS, une structure institutionnelle qui sera amenée à jouer un rôle clé dans la coordination des initiatives aussi bien au sein de l'UA qu'entre ses États membres. Au niveau des donateurs bilatéraux, le DCAF a participé à l'élaboration ou à la modification de stratégies nationales d'aide à la RSS, notamment pour le compte de la France et la Norvège.

Grâce aux efforts déployés par l'Observatoire, plusieurs OSC sont devenues partenaires officiels d'organismes publics de réglementation.

## Tournés vers l'avenir

Comme il ressort de l'expérience d'autres organisations, assurer une mise en œuvre efficace du système de gestion axée sur les résultats (GAR) est un processus à long terme nécessitant des améliorations et des ajustements constants. Ni notre analyse de ce qui constitue un résultat souhaitable, ni notre théorie du changement se veulent statiques et il conviendra d'évaluer et de remettre en cause ces notions à intervalles réguliers. Le DCAF procédera donc à un examen de son processus actuel de GAR dans les 12 à 24 prochains mois. Cet examen ne se contentera pas de vérifier que, dans le cadre de l'exécution de son mandat, le DCAF continuera d'apporter de réels changements en faveur des bénéficiaires de ses actions ; il nous aidera aussi à réunir les données empiriques pertinentes, ce qui nous permettra ensuite de prendre des décisions stratégiques éclairées. En outre, cet examen nous aidera à mettre en parfaite adéquation notre système de GAR et les grands axes stratégiques énoncés dans la Stratégie 2020-2024 du DCAF.

Parallèlement à ce processus, nous entendons dans les prochaines années renforcer nos capacités en matière de gestion du savoir, ce qui nous permettra d'enrichir de manière plus régulière notre corpus de connaissances sur les initiatives qui fonctionnent et celles qui échouent. Notre volonté de lever les obstacles au partage des réussites comme des échecs, et notre détermination à intégrer les connaissances pertinentes dans nos activités de recherche et nos programmes à venir, contribueront non seulement à accroître la pertinence de notre organisation et de sa proposition de valeur mais aussi à renforcer sa transparence envers l'ensemble de ses partenaires et donateurs.

## 2. Introduction

### Mise en avant des résultats

Le présent Rapport d'exécution a été établi à partir des données du système de gestion axée sur les résultats (GAR) utilisé par le DCAF, lequel met davantage l'accent sur les résultats obtenus que sur les activités engagées. Il ne s'agit donc pas d'un compte rendu exhaustif de toutes les activités mises en œuvre par l'organisation en 2019 ; certaines d'entre elles consistent en effet à apporter un appui opérationnel continu à des partenaires nationaux et internationaux, et ne porteront leurs fruits qu'à plus long terme. Pour de plus amples informations sur l'intégralité de nos activités, nous vous invitons à consulter le Rapport annuel du DCAF à l'adresse [www.dcaf.ch](http://www.dcaf.ch). Vous découvrirez dans le présent rapport les résultats à court et moyen termes qui ont en grande partie été obtenus grâce aux activités du Centre en matière de recherche et d'élaboration de politiques, aux conseils spécialisés qu'il a fournis et à l'aide qu'il a apportée à ses partenaires nationaux et internationaux.

### Collecte et analyse des données

Dans l'ensemble de ce rapport, les résultats décrits ont été succinctement rattachés aux grands domaines d'action thématiques et aux types d'activités entreprises par le DCAF dans différentes régions de manière à présenter le contexte plus large dans lequel ils se sont inscrits. Sur l'année 2019, les différents départements et services du DCAF ont établi au total une soixantaine de rapports détaillés sur les résultats et les effets des programmes et projets mis en œuvre pendant la période sous revue. Tous ces rapports ont été analysés et validés de manière indépendante dans le cadre d'un processus placé sous l'égide d'un expert externe, M. Arie Bloed, dans un souci de transparence, de responsabilité et d'indépendance.

Ce rapport comprend également plusieurs « Gros plans » sur des initiatives réussies dans certaines régions, certains pays, ou auprès de certaines organisations. En 2019, l'attention portera sur le Niger, l'Observatoire de la gouvernance de la sécurité privée, les Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme (notamment dans le Sud-Kivu, en RDC), ainsi que sur le rôle d'opérations conjointes menées dans le cadre du Progi sur la sécurité aux frontières dans la région des Balkans de l'Ouest.

Ce Rapport d'exécution, accompagné du Rapport annuel 2019, dresse un bilan complet des projets, programmes et partenariats du DCAF ainsi que de ses réalisations au cours de l'année écoulée. Un compte rendu distinct des principales activités ayant permis d'obtenir les résultats présentés dans le système de gestion axée sur les résultats a également été établi pour l'année 2019 ; il est disponible sur demande.

Au sein du DCAF, nous avons à cœur de contribuer à apporter des changements durables en matière de sécurité au niveau du citoyen, de la population et de l'État. À nos yeux, ces changements constituent les piliers de la paix et du développement. C'est pourquoi, en dépit des difficultés rencontrées pour amener ces changements dans des situations complexes et délicates, nous sommes résolus à privilégier les résultats concrets et à sans cesse nous remettre en question, de même que nos partenaires, pour trouver des moyens innovants de mesurer les progrès accomplis en la matière.

Nous sommes résolus à sans cesse nous remettre en question pour trouver des moyens innovants de mesurer les progrès accomplis.

# 3. Principaux résultats et réalisations

Ce chapitre présente en détail les résultats que le DCAF a permis d'obtenir grâce au soutien apporté à ses partenaires nationaux dans les régions suivantes : Europe et Asie centrale, Asie-Pacifique, Afrique subsaharienne, Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA), et Amérique latine et Caraïbes. La première section (3.1) porte sur le volet majeur des activités opérationnelles du DCAF tandis que les sections suivantes sont consacrées à l'appui aux partenaires internationaux (section 3.2) et à la participation de l'organisation à l'élaboration de politiques et bonnes pratiques internationales (section 3.3). Le DCAF ayant opté pour une méthode de gestion « globale », ces résultats sont présentés selon de grands axes thématiques et géographiques et non par département, service ou unité.

## 3.1. Appui aux partenaires nationaux

En 2019, l'appui aux partenaires nationaux a constitué le principal domaine d'activités du DCAF, aussi bien en termes de budget que de portée des projets et programmes de l'organisation. Comme nous le verrons, l'attention du DCAF a essentiellement porté sur les régions Europe et Asie centrale, MENA, Afrique subsaharienne et Amérique latine, où des projets/programmes de grande envergure et à plus long terme sont en cours.

### 3.1.1. Europe et Asie centrale

Tout au long de l'année 2019, le DCAF s'est employé à encourager le dialogue sur la sécurité au niveau régional et à soutenir les efforts en matière de GSS/RSS déployés par différents pays d'Europe du Sud-Est et de l'Est, du Caucase du Sud et de l'Asie centrale. Ses activités ont porté sur de nombreux aspects du processus complexe de GSS/RSS, notamment le soutien à l'élaboration de politiques et de cadres juridiques nationaux, le renforcement des capacités institutionnelles, l'aide aux organisations de la société civile pour leur permettre de participer au dialogue national et régional sur la politique de sécurité, le soutien aux organisations internationales et la promotion de la coopération régionale.

Le DCAF s'est attaché à aider les pays qui se sont donnés pour objectif stratégique national de s'aligner sur les normes et règles de l'Union européenne à mettre en place des systèmes de sécurité efficaces conformes à l'acquis communautaire et aux meilleures pratiques de l'UE. Cette aide a plus particulièrement porté sur la réforme de la police, la coopération policière régionale et la sécurité aux frontières ; le renforcement des mécanismes de contrôle du secteur de la sécurité, y compris les parlements et les institutions d'ombudsman ; et enfin l'aide apportée à la société civile pour qu'elle joue un rôle actif et important dans les débats sur la GSS/RSS et participe au contrôle démocratique des organismes de sécurité dans leurs pays respectifs.

En Asie centrale, le DCAF a continué d'encourager la réforme du secteur de la sécurité dans plusieurs domaines, notamment en dispensant des formations au sein de l'École des cadres pour la gestion des frontières de l'OSCE sur la sécurité aux frontières, l'intégrité de la police et les méthodes d'apprentissage pour adultes.

Un très grand nombre d'activités a été mis en œuvre en 2019 dont les principaux objectifs peuvent être résumés de la manière suivante :



1. Renforcer la coopération et la coordination au sein du secteur de la sécurité entre États des Balkans de l'Ouest, notamment en soutenant le processus de Gouvernance intégrée en matière de sécurité intérieure (IISG).
  2. Améliorer la coopération policière régionale dans le cadre de la Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est (CCP ESE), et renforcer la capacité des services de maintien de l'ordre à lutter contre la criminalité transnationale organisée.
  3. Améliorer la coopération et la coordination entre les services de police aux frontières, notamment dans les Balkans de l'Ouest, conformément aux normes et meilleures pratiques de l'UE, afin de mieux garantir la sécurité intérieure, de gérer les migrations clandestines et de prévenir la criminalité transfrontalière, y compris la traite d'êtres humains.
  4. Renforcer l'intégrité des services de police dans toute la région afin qu'ils interviennent avec le plus haut niveau de professionnalisme et s'acquittent de leur mission de manière professionnelle, éthique et légale.
  5. Aider les parlements et les organes de contrôle indépendants de la région à assurer un contrôle efficace du secteur de la sécurité et à faire preuve d'une plus grande responsabilité.
  6. Donner à la société civile les moyens de jouer un rôle actif dans le contrôle du secteur de la sécurité et de participer à un débat public, ouvert à tous et éclairé sur les questions relatives au secteur de la sécurité au niveau national.
  7. Accroître la coordination et la cohérence de l'aide internationale aux réformes liées à la prévention et à la lutte contre l'extrémisme violent (P/LEV) et le terrorisme, à la lutte contre la grande criminalité et le crime organisé, et à l'amélioration de la sécurité aux frontières.
  8. Élaborer des cadres réglementaires et des cadres d'orientation nationaux en matière de cybersécurité, et renforcer la capacité des Équipes d'intervention en cas d'urgence informatique (CERT) à réagir aux menaces. Parallèlement, contribuer à l'efficacité des échanges multipartites sur la cybersécurité entre les secteurs public et privé dans le but de créer des modèles de partenariats public-privé (PPP) à caractère pérenne dans les pays en transition.
  9. Aider le Parlement ukrainien et le Groupe consultatif international à examiner le projet de législation nationale relative au secteur de la sécurité puis déléguer des spécialistes chargé de discuter des résultats des analyses juridiques et de la mise en application de la législation.
- Le DCAF a notamment fourni des conseils sur la réforme du secteur du renseignement, les conséquences d'une éventuelle réduction des effectifs et de la démilitarisation du Service de sécurité d'Ukraine (SBU), la création de solides mécanismes de contrôle parlementaire, l'accès à des informations confidentielles et les mécanismes de lutte contre la corruption dans les secteurs de la sécurité et de la défense.
10. Aider la société civile à mettre en œuvre et à soutenir activement des réformes participatives et sans exclusive visant à renforcer contrôle démocratique des secteurs de la sécurité et de la défense en Arménie, en Azerbaïdjan, en Géorgie, au Kirghizstan, en Moldavie, au Tadjikistan et en Ukraine.
  11. Contribuer aux activités sur le renforcement de l'intégrité (en partie en coopération avec l'initiative pour le développement de l'intégrité de l'OTAN).

Les commissions parlementaires de la sécurité et de la défense assurent un meilleur contrôle du secteur de la sécurité grâce à une législation plus adaptée, et encouragent le respect de normes et bonnes pratiques au moyen d'échanges au niveau régional.



La participation du DCAF au Groupe de travail sur la réforme du secteur de la sécurité du groupement du Partenariat pour la paix a permis de renforcer la capacité des commissions parlementaires de sécurité et de défense des pays cibles (avec une attention particulière accordée à l'Arménie, l'Azerbaïdjan, la Géorgie, le Kirghizstan, la Moldavie, le Tadjikistan et l'Ukraine) à légiférer et à assurer le contrôle du secteur de la sécurité de leur pays et à encourager le respect de normes et bonnes pratiques au moyen d'échanges interparlementaires.

L'une des particularités de l'action du DCAF dans ces régions est qu'il s'efforce d'encourager la réalisation d'opérations communes entre des pays des Balkans de l'Ouest et de nombreux autres partenaires internationaux dans des domaines comme les migrations ou les enquêtes sur la criminalité transfrontalière. Or, ces opérations constituent une formidable occasion d'apprentissage pour les agents des services de maintien de l'ordre des pays participants car elles leur permettent de se familiariser de manière pragmatique avec des défis et des opportunités dont ils ignoraient l'existence jusque-là. Elles contribuent ainsi à traduire les engagements politiques et stratégiques de cette région en actions concrètes aux résultats tangibles. Ces opérations ont joué un rôle précieux dans l'intensification de la coopération entre services de maintien de l'ordre des Balkans de l'Ouest ainsi qu'avec des partenaires internationaux (comme Frontex ou EUROPOL) dans le domaine de la lutte contre la criminalité transfrontalière.





## Résultats en Europe et en Asie centrale

Dans la région Europe et Asie centrale, le DCAF a permis les grandes avancées suivantes :

### Gouvernance intégrée en matière de sécurité intérieure (IISG)

En 2019, l'appui au processus d'IISG est resté au premier rang des priorités du DCAF. Bien que le lancement de ce processus par l'UE remonte à peine à 2015, il a déjà débouché sur des résultats exceptionnels, notamment un renforcement de la coopération et de la coordination entre États des Balkans de l'Ouest et des progrès dans la mise en concordance de leurs systèmes de sécurité avec les normes et règles de l'UE. Le processus d'IISG a notamment pour objectif de :

- a) Amener les États des Balkans de l'Ouest à participer plus activement au recensement de leurs besoins et priorités en matière d'assistance technique au sein du secteur de la sécurité, l'IISG s'articulant autour de trois grands axes politiques : la sécurité des frontières, la lutte contre la grande criminalité et le crime organisé, et la lutte contre le terrorisme.
- b) Favoriser une coordination accrue entre les donateurs nationaux et multilatéraux, y compris l'UE elle-même, en matière de réforme du secteur de la sécurité intérieure, dans le but notamment d'aider la région à réaliser son objectif d'adhésion à l'UE.

L'IISG repose sur trois grands piliers institutionnels traitant des principaux problèmes sécuritaires des pays concernés, à savoir : 1) l'Initiative en matière de lutte contre le terrorisme dans les Balkans de l'Ouest (WBCTi) ; 2) l'Initiative en matière de lutte contre la grande criminalité dans les Balkans de l'Ouest (WBCSCi) ; et 3) l'Initiative sur la sécurité des frontières des Balkans de l'Ouest (WBBSi).

Le DCAF a été nommé hôte du Groupe d'appui de l'IISG et Chef de file (coordinateur) des 1er et 3e piliers, ce qui lui confère l'immense responsabilité de soutenir et de faciliter les travaux de l'IISG. Le Secrétariat de la CCP ESE (hébergé et soutenu par le DCAF Ljubljana) s'est vu confier le rôle de Chef de file pour le 2e pilier (WBCSCi).

L'un des grandes réussites du DCAF en 2019 est qu'il a mené à bien sa mission en facilitant la mise en place du processus d'IISG depuis son instauration jusqu'à sa version plus définitive. Il s'agit là d'un aboutissement majeur compte tenu non seulement du lancement relativement récent de l'initiative mais aussi des avancées considérables réalisées en quelques années à peine. En avril 2020, la fonction d'hôte du processus sera reprise par le Conseil de coopération régionale (CCR), une organisation multilatérale régionale dont le siège est à Sarajevo. Le DCAF continuera de contribuer activement au processus d'IISG et a offert au CCR de l'aider à tout moment, selon que de besoin. Il continuera également d'occuper les fonctions de Chef de file pour deux des piliers de l'IISG, la WBCTi et la WBBSi.

Dans le cadre du 1er pilier, la consolidation de réseaux multilatéraux régionaux de lutte contre le terrorisme et de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent dans les Balkans de l'ouest constitue une autre grande avancée de l'IISG. Avec le soutien de l'initiative, le Réseau régional des coordinateurs nationaux chargés de la prévention/lutte contre l'extrémisme violent (RRCN) a joué un rôle clé dans l'harmonisation des activités avec d'autres réseaux existants traitant de ces vastes questions. Grâce à ce réseau, les échanges d'informations formels et informels entre États des Balkans de l'Ouest ont considérablement augmenté. En 2019, le RRCN s'est réuni à deux reprises, ce qui a permis d'identifier de nouveaux besoins communs, notamment en ce qui concerne les défis liés à la prise en charge des rapatriés et la réintégration des membres de leur famille, et la lutte contre la radicalisation en ligne. Le RRCN a également fortement contribué à l'intégration des meilleures pratiques de l'UE dans les politiques et mesures de P/LEV prises au niveau national et dans la mise en relation avec les mécanismes existants en la matière au sein de l'UE.



## Mise en œuvre de la Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est (CCP ESE)

Créée en 2006, la CCP ESE s'efforce de lutter contre le crime organisé et la grande criminalité transfrontalière de manière efficace et globale, et d'aligner les normes relatives au maintien de l'ordre sur celles de l'UE et de l'espace Schengen. La CCP ESE sert de plateforme juridique pour la coordination des activités entre les Parties à la Convention, lesquelles sont actuellement au nombre de 12 : six États membres de l'UE et six États hors UE<sup>1</sup>. Le DCAF Ljubljana appuie le processus en accueillant depuis 2008 le Secrétariat de la CCP ESE, l'organe technique chargé d'aider les Parties à mettre en œuvre la Convention, ainsi que le tout récent cadre sur l'échange de données automatisé, inspiré du Traité de Prüm.

L'appui direct en matière d'enquêtes criminelles fait parties des principaux résultats obtenus en 2019. En réponse au besoin exprimé par les Parties, le Secrétariat de la CCP ESE a élaboré une procédure systématisée permettant de leur fournir le soutien logistique et financier nécessaire au cours des différentes phases de leurs enquêtes. Ce soutien est lié à l'utilisation de l'article 26 de la Convention, qui autorise le déploiement d'enquêteurs d'un État Partie sur le territoire d'un autre État Partie. Travaillant côte à côte, ces agents aident directement les enquêteurs nationaux et contribuent à l'aboutissement des enquêtes. Mi-2019, le Secrétariat de la CCP ESE a lancé un appel ouvert concernant un soutien de ce type, lequel a également été relayé lors d'ateliers régionaux sur l'application des dispositions de la Convention et dans le cadre de la coopération

au titre du Cycle politique de l'UE<sup>2</sup>. La première demande a été reçue en novembre 2019, suite à quoi le Secrétariat de la CCP ESE a soutenu le déploiement d'officiers de police dans le cadre d'une enquête internationale sur un trafic de stupéfiants.

Autre réalisation notable : la mise en place des conditions préalables nécessaires à l'exécution des deux textes constituant le nouveau cadre de l'UE inspiré du Traité de Prüm sur l'échange automatisé de données, à savoir :

- *L'Accord entre les Parties à la Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est sur les échanges automatisés des données ADN, des données dactyloscopiques et des données relatives à l'immatriculation des véhicules ; et*
- *L'Accord d'exécution entre les Parties à la Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est sur les échanges automatisés des données ADN, des données dactyloscopiques et des données relatives à l'immatriculation des véhicules.*

Signés en septembre 2018, ces textes ont été ratifiés par l'Albanie, la Macédoine du Nord, la Moldavie, le Monténégro et la Serbie. Pour que les premiers échanges concrets de données se réalisent, le Secrétariat de la CCP ESE a chargé des experts de mener des missions d'enquête sur l'avancée des préparatifs dans les six Parties contractantes non-membres de l'UE. Il est ressorti de leurs conclusions que ces pays avaient fait des efforts notables pour remplir les conditions préalables sur les plans juridique, organisationnel et technique, et réalisé de grandes avancées en matière de données ADN, et dactyloscopiques. Le Secrétariat de la CCP ESE a tenu des réunions de haut niveau avec chacune

<sup>1</sup> Ces États sont les suivants : Albanie, Autriche, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Hongrie, Moldavie, Monténégro, Macédoine du Nord, Roumanie, Serbie et Slovénie.

<sup>2</sup> Le cycle politique est une méthode adoptée par l'UE en 2010 pour lutter contre les principales menaces que la criminalité fait peser sur l'Union et optimiser la coordination et la coopération dans certains domaines prioritaires de la criminalité. Chaque cycle s'étend sur quatre ans (soit de 2018 à 2021 pour le cycle actuel).





des Parties hors UE et défini de nouvelles mesures à prendre. Il a ainsi aidé le ministère de l'Intérieur albanais à organiser une table ronde réunissant 16 instances nationales compétentes qui a abouti à la désignation du point d'accès de l'Albanie au réseau TESTA<sup>3</sup>, sachant qu'il s'agit là de l'une des conditions techniques préalables indispensables à l'échange de données automatisé.

Si ces mesures peuvent paraître quelque peu techniques, faire une réussite de la mise en place du cadre de l'UE inspiré du Traité de Prüm sur l'échange automatisé de données représente non seulement un grand pas en avant dans l'élaboration d'une approche régionale de la lutte contre le crime organisé et le terrorisme mais aussi une étape essentielle pour satisfaire aux conditions requises en matière d'adhésion à l'UE.

## Cybersécurité

Face au nombre croissant de cyberattaques dont sont victimes les États et d'autres structures, les politiques et les compétences dans ce domaine de la sécurité prennent toute leur importance. Le DCAF s'est forgé une réputation d'organisation capable d'aider à lutter contre ce phénomène assez récent (notamment dans les pays des Balkans de l'Ouest).

En 2018, l'attention avait essentiellement porté sur la Serbie, où le DCAF avait aidé les autorités à professionnaliser la toute nouvelle Équipe d'intervention en cas d'incident relatif à la cybersécurité du ministère de l'Intérieur serbe (CERT MUP). En 2019, de nouveaux progrès ont été réalisés en Serbie mais aussi dans d'autres États des Balkans de l'Ouest, preuve d'évolutions importantes dans ce domaine.

La grande réalisation suivante aura notamment marqué l'année 2019 :

<sup>3</sup> Le réseau TESTA (Services télématiques transeuropéens sécurisés entre administrations) sert d'infrastructure pour l'échange au niveau de l'UE de toutes sortes de données, notamment l'échange automatisé de données ADN, dactyloscopiques et relatives à l'immatriculation des véhicules. Être relié au réseau TESTA est l'une des conditions préalables à toute demande d'adhésion à l'UE.

Sur la base des progrès réalisés les années précédentes, les échanges informels d'informations entre les CERT nationales de différents États des Balkans de l'Ouest ont considérablement augmenté, fruit des multiples manifestations régionales organisées et/ou animées par le DCAF. Ces échanges portaient principalement sur le partage d'informations d'ordre technique et de conseils en matière de politique. Il est clairement apparu que ces manifestations régionales permettaient non seulement aux participants d'acquérir de nouvelles connaissances et d'élargir leurs perspectives mais aussi de renforcer la collaboration au niveau régional. Ce constat a été confirmé par une étude externe du Programme du DCAF sur la cybersécurité selon laquelle « un climat de confiance s'est progressivement instauré entre les membres des CERT des six pays, sachant qu'avant ce projet, toute possibilité de travail en collaboration était exclue ». Il s'ensuit qu'en lieu et place d'une absence quasi-totale de dialogue, des échanges réguliers ont désormais lieu entre agents des différentes CERT. Certains représentants de CERT ont même entamé des pourparlers sur la création d'une plateforme régionale de partage d'informations.

## Programme sur la sécurité aux frontières

Le Programme du DCAF sur la sécurité aux frontières est un programme illimité dans le temps qui vise à aider activement les États des Balkans de l'Ouest à renforcer leurs services de sécurité aux frontières grâce à des activités de coopération transfrontalière. Il a également pour objectif majeur d'aider ces pays à adapter leurs systèmes de sécurité aux frontières aux exigences de l'UE pour faciliter leur éventuelle adhésion à l'Union. En outre, ce Programme favorise la coordination entre donateurs et bénéficiaires pour éviter les doublons. Il s'inscrit dans le cadre du troisième pilier de l'IISG, la WBBSi, dont le DCAF Ljubljana a été nommé Chef de file.





Au cours de l'année écoulée, le Programme a redoublé d'efforts pour aider les États des Balkans de l'Ouest à rendre plus efficace leur système de gestion des frontières, notamment en renforçant leur capacité à déceler et lutter contre différents types de criminalité transfrontalière. Pour ce faire, il a organisé des formations et animé différentes opérations (comme indiqué précédemment dans la section sur la CCP ESE) donnant aux participants l'occasion de mettre en pratique leurs toutes nouvelles connaissances. Ces formations portaient notamment sur l'utilisation de procédures de débriefing en matière de gestion des migrations et de collecte de renseignements, sur la coordination des unités et sur la programmation des tâches en fonction des tendances établies.

Toutes ces activités se sont traduites par des résultats concrets dans plusieurs États : la Bosnie-Herzégovine s'appuie désormais sur des mesures opérationnelles communes pour réagir à de graves menaces et s'efforce d'accroître ses capacités en matière de collecte de renseignements au moyen de procédures de débriefing. En outre, à la suite de l'opération « BiH 2019 », la Bosnie-Herzégovine a coopéré avec EUROPOL et les services d'autres pays pour démanteler un groupe de passeurs de migrants. Au total, quatre opérations communes ont été menées en 2019 : TUZI II/SUKOBIN I, BiH 2019 et PREŠEVO. Le DCAF a également contribué à la conduite de la mission Frontex en Albanie.

Ces différentes opérations communes, sous l'égide du DCAF, ont permis de mieux cerner le rôle et l'ampleur du crime organisé qui a accompagné les flux migratoires au cours de ces dernières années. Désormais, les pays de transit de la région saisissent mieux la complexité du phénomène et ont pris conscience qu'il est de la responsabilité de tous les pays situés sur l'itinéraire emprunté par les migrants de traiter des différents problèmes sécuritaires et humanitaires liés aux migrations. Les opérations qui ont été menées ont permis d'apporter des améliorations concrètes en termes d'approches et de procédures, notamment dans la façon dont les forces de police aux frontières gèrent les migrants présentant de graves problèmes de santé.

### Programme pour le développement de l'intégrité dans la police (PIBP)

Le PIBP est un programme à long terme qui vise à aider les pays à promouvoir l'intégrité au sein de leurs services de police. Il prévoit une démarche en deux temps : premièrement, sensibiliser à l'intégrité des forces de police au moyen de débats publics ; deuxièmement, élaborer des projets sur mesure pour développer l'intégrité dans la police.

En 2019, c'est en Moldavie que les activités mises en œuvre au titre du PIBP ont débouché sur les résultats les plus notables. Depuis 2017, le DCAF dispense une formation approfondie à différents organismes de maintien de l'ordre de ce pays en s'appuyant sur certains produits de savoir élaborés par ses soins (dont la Boîte à outils sur l'intégrité de la police et le Manuel de formation sur l'intégrité de la police) ; plusieurs établissements de formation ont intégré ces modules dans leur programme.

En 2019, le ministère de l'Intérieur moldave a renforcé ses capacités de formation en la matière en formant un groupe de 16 nouveaux animateurs. Le DCAF a contribué à la formation de formateurs désormais agréés. Tous ces efforts se sont traduits par une augmentation substantielle des capacités de formation au sein des services de maintien de l'ordre de la Moldavie. Des formations à l'intégrité de la police sont désormais régulièrement dispensées par des organismes tels que le Service de sécurité interne et de lutte contre la corruption, la Direction générale de la police des frontières, la Direction générale des situations d'urgence, la Direction générale de la gendarmerie et l'Inspection nationale des patrouilles, en se fondant sur les méthodes et les principes préconisés dans les supports de formation du PIBP. Il semblerait que ce vaste programme de formation dans le cadre du PIBP ait contribué à une forte hausse du nombre d'affaires de corruption impliquant des agents des forces de l'ordre de Moldavie.



## Réforme du secteur du renseignement en République de Macédoine du Nord<sup>4</sup>

Depuis 2015, le DCAF participe très activement à la réforme du secteur du renseignement de la Macédoine du Nord. En 2018, il a contribué à l'adoption de la Loi sur l'interception des communications. En 2019, une nouvelle étape a été franchie avec l'adoption de la nouvelle Loi sur l'agence de sécurité nationale (ASN) à la majorité des deux tiers du parlement. Le DCAF a donné des avis spécialisés sur le projet de loi et plusieurs de ses recommandations ont été prises en compte par les législateurs macédoniens. Un nouveau directeur a été nommé à la tête de l'ASN et, au moment de la rédaction du présent rapport, les membres du personnel de l'ancienne agence postulaient à des emplois au sein de la nouvelle agence et leur candidature était soumise à une enquête approfondie. L'ASN est entrée en fonctions le 1er septembre 2019 et ses effectifs devraient être de 40% inférieurs à ceux de la précédente agence. Les autorités de Macédoine du Nord espèrent ainsi réduire de manière drastique les risques d'usage impropre de renseignements à des fins politiques.

<sup>4</sup> Conformément aux instructions du ministère des Affaires étrangères de la République de Macédoine du Nord publiées le 22 février 2019, le nouveau nom du pays est « République de Macédoine du Nord » ou, en forme courte, « Macédoine du Nord ». La langue officielle est le macédonien. Nationalité : citoyen(ne) de la République de Macédoine du Nord.



## GROS PLAN

# Comblers les lacunes en matière de lutte contre le crime organisée

## PROGRAMME DU DCAF SUR LA SÉCURITÉ AUX FRONTIÈRES

### Contexte

Le crime organisé constitue un problème particulièrement préoccupant pour l'ensemble de la région des Balkans de l'Ouest, aussi bien en raison de la menace immédiate qu'il représente pour la population que de ses répercussions à long terme sur la société. Le phénomène a pris de l'ampleur avec la vague migratoire de 2015/2016, lorsque la région s'est transformée en une zone de transit empruntée par des milliers de migrants. La multiplication du nombre de migrants a fait peser de lourdes contraintes sur les pays de destination comme sur les pays de transit, une situation exacerbée par la présence accrue de groupes du crime organisé cherchant à tirer de gigantesques profits du trafic de migrants et de la traite d'êtres humains. Les services de maintien de l'ordre de la région n'étaient pas préparés à cet afflux de migrants et ne disposaient pas des ressources humaines et techniques suffisantes pour relever ce défi. Les lacunes et les différences entre les législations, politiques et procédures opérationnelles régissant les activités des différentes autorités ont rendu la situation plus complexe encore.

### Rôle du DCAF

Cette crise migratoire représente un problème à plusieurs facettes pour les pays des Balkans de l'Ouest, à savoir l'Albanie, la Bosnie-Herzégovine, la Macédoine du Nord, la Moldavie, le Monténégro et la Serbie. Inspirées des meilleures pratiques de l'UE, les dispositions de la Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est (CCP ESE) fournissent la base juridique nécessaire aux autorités en charge du maintien de l'ordre de ces pays pour entreprendre des activités communes et se soutenir mutuellement. À partir de là, le DCAF a créé une plateforme pour échanger des informations, mener des analyses de risques communes et planifier le déploiement d'agents de police dans le cadre de sept opérations régionales organisées en 2018 et 2019.

Détachés par le DCAF, des experts internationaux de renom ont sensibilisé à l'importance de la coopération régionale dans la gestion de la sécurité aux frontières et des migrations. Ils ont contribué au renforcement des capacités en matière d'identification de victimes de la traite d'êtres humains. Ces opérations ont permis de déceler des lacunes au sein des différents systèmes nationaux, aussi bien sur le plan juridique qu'opérationnel, suite à quoi les spécialistes du DCAF, en collaboration avec leurs homologues au niveau régional, se sont efforcés d'élaborer des recommandations précises en vue de les combler.

## Principaux résultats

Grâce au soutien et à l'expertise du DCAF, les pays de la région ont intensifié leur collaboration dans la lutte contre la criminalité organisée transfrontalière, notamment en matière d'immigration clandestine. Les activités de renforcement des capacités mises en œuvre par le DCAF ont débouché sur l'élaboration en commun de procédures et de plans opérationnels, et sur le déploiement conjoint de policiers habilités à exercer pleinement leurs fonctions sur le territoire de pays voisins.

Les opérations menées à bien se sont traduites par une amélioration des processus institutionnels et des procédures opérationnelles au niveau national, notamment en ce qui concerne la conception d'outils d'analyse de risques plus performants permettant un déploiement de moyens opérationnels plus efficace, ou s'agissant de la protection de groupes de migrants vulnérables, par exemple des personnes présentant des problèmes de santé. La possibilité pour les agents de police de travailler en collaboration et d'apprendre les uns des autres a contribué à une harmonisation des approches et des pratiques dans la région.

Grâce aux opérations conjointes menées sous l'égide du DCAF, les pays de la région ont mis en place un processus d'amélioration continue de leurs capacités opérationnelles afin de pouvoir faire face à toutes sortes de menaces à la sécurité des frontières. Ces opérations conjointes se révèlent ainsi un outil extrêmement précieux s'agissant du renforcement des capacités des organismes chargés de la sécurité des frontières qui permet d'obtenir des résultats bien supérieurs à ceux de programmes de formation traditionnels.

## 3.1.2. Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA)

En 2019, le principal objectif du DCAF dans la région MENA a été de soutenir les processus de transition vers la démocratie et de promouvoir une bonne GSS/RSS, en continuant de mettre l'accent sur l'amélioration de la qualité de la prestation de services et sur la légitimité et l'obligation de rendre compte des prestataires de services de sécurité. Sur le plan géographique, il a continué d'accorder une attention particulière aux pays en transition, à savoir le Liban, la Libye, le Maroc, les Territoires palestiniens occupés et la Tunisie. Au cours de l'année écoulée, le Centre a également étendu ses activités pour soutenir les efforts de consolidation de la paix au Yémen au moyen d'un dialogue sur la RSS ouvert à tous.

L'appui à l'engagement du DCAF en Afrique du Nord est maintenu grâce au Fonds d'affectation du DCAF pour l'aide au développement du secteur de la sécurité en Afrique du Nord (TFNA), un mécanisme de financement créé par les États membres du DCAF en 2012 et qui compte actuellement parmi ses membres l'Allemagne, la Belgique, la France, le Luxembourg, les Pays-Bas et la Suisse. L'opération bénéficiant du plus important financement du TFNA a pour théâtre la Tunisie, suivie d'autres opérations en cours en Égypte, en Libye et au Maroc. En marge de ce mécanisme, le Centre bénéficie également de subventions de l'Union européenne destinées à la mise en œuvre d'un programme pluriannuel visant à renforcer l'obligation de rendre compte des forces de sécurité intérieure de la Tunisie grâce à la création par le ministère de l'Intérieur d'une Commission d'éthique indépendante. Au Moyen-Orient, les programmes du DCAF sont financés par plusieurs donateurs, dont l'Allemagne, le Canada, la Norvège, le Royaume-Uni et la Suisse.

Dans l'ensemble de la région, le DCAF s'est concentré sur les quatre objectifs suivants : 1) accroître l'efficacité du contrôle du secteur de la sécurité grâce à une transparence accrue, et renforcer les capacités des parlements, des organes de contrôle indépendants et de la société civile ; 2) aider les autorités nationales et locales à remédier aux déficits structurels de manière à favoriser la GSS ; 3) promouvoir les droits de l'homme et la prévention de la torture et des mauvais traitements ; et 4) encourager le règlement des conflits et la consolidation de la paix au moyen d'un dialogue sur la GSS/RSS ouvert à tous.

En Afrique du Nord, en 2019, le DCAF notamment mis en œuvre les activités suivantes :

- En Tunisie, le Centre a continué d'aider les institutions gouvernementales, les organes de contrôle et la société civile à réformer le secteur de la sécurité. L'objectif est d'encourager la transition de ce pays vers une société ouverte, démocratique et gouvernée de manière responsable. Pour ce faire, le DCAF s'est employé à :
  - Favoriser un contrôle parlementaire et indépendant, en mettant l'accent sur la lutte contre la corruption, l'accès à des informations fiables, la prévention de la torture et des mauvais traitements, et la protection des droits de l'homme ;
  - Promouvoir un dialogue sur les besoins et les politiques en matière de sécurité ouvert à tous, en accordant une attention particulière aux jeunes et aux femmes, aux causes profondes de la criminalité liée à des problèmes de sécurité, à l'extrémisme violent, aux migrations et aux mesures de prévention ;
  - Aider le ministère de l'Intérieur à mettre en œuvre sa stratégie triennale de bonne gouvernance.
- Au Maroc, le DCAF a renforcé son action en soutenant des projets visant au renforcement des capacités et en mettant l'accent sur la lutte contre la torture et les mauvais traitements au lendemain de la ratification par le pays de l'OPCAT<sup>5</sup>, le Centre a également renouvelé son soutien à la DGAPR<sup>6</sup> et engagé une collaboration avec le bureau du procureur général et le ministère de la Justice.

<sup>5</sup> Protocole facultatif se rapportant à la Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants (OPCAT)

<sup>6</sup> Délégation générale de l'administration pénitentiaire et de la réinsertion du Maroc (DGAPR)

- En Libye, le DCAF s'est attaché à contribuer à la création de conditions plus propices à l'adoption d'une approche stratégique intégrée de la RSS, à aider à l'édification de la paix et à étayer de futures activités de RSS, par exemple au moyen de l'Observatoire en ligne du secteur de la sécurité (Marsad Libye), de la Base de données en ligne sur la législation du secteur de la sécurité en Libye ou de la toute récente plateforme en ligne consacrée au système de justice pénale libyen<sup>7</sup>.
- Dans le cadre d'une approche régionale, le DCAF s'est efforcé d'améliorer l'accès du public aux informations sur le secteur de la sécurité de l'Égypte, de la Libye et de la Tunisie, afin de permettre un discours plus éclairé et factuel sur les questions de sécurité et de renforcer le contrôle de ces secteurs par la société civile.

Au Moyen-Orient, au cours de l'année écoulée, le DCAF s'est donné les grandes priorités suivantes :

- Au Liban, le DCAF a élargi son champ d'action en proposant de nouvelles initiatives de RSS, notamment dans le domaine du contrôle du secteur de la sécurité et de l'appui à la transparence des secteurs de la justice et de la sécurité. Il a également prévu un volet sur l'automatisation des systèmes de gestion interne des informations, des procédures et des processus décisionnels du ministère de la Justice.
- En Palestine, les activités du DCAF ont à nouveau été principalement axées sur le renforcement des capacités des prestataires de services de sécurité et sur l'amélioration du contrôle public des institutions de sécurité. Le Centre a entamé ce projet en 2011 dans le but de renforcer le contrôle des institutions de sécurité par la société civile en améliorant le système de traitement des plaintes palestinien. Si de nombreuses avancées ont été réalisées en la matière, les travaux visant à mettre en place un système conforme aux normes et meilleures pratiques internationales se poursuivent. Le DCAF aide également à la mise en œuvre de l'OPCAT en appuyant la création participative d'un Mécanisme national de prévention.
- Au Yémen, le DCAF a lancé une nouvelle initiative baptisée « La RSS au service de l'édification de la paix » qui vise à aider les parties yéménites au conflit en cours à engager des discussions ouvertes à tous sur les préoccupations, les dispositions et les solutions en matière de sécurité. L'objectif est d'envisager des solutions à court terme en ayant collectivement conscience des besoins et des possibilités à plus long terme en matière de RSS. Ces discussions ouvertes sont entièrement coordonnées avec le Bureau de l'envoyé spécial du Secrétaire général des Nations Unies pour le Yémen et visent à soutenir les efforts de consolidation de la paix actuellement en cours.

Entre 2015 et 2018, le nombre de procédures disciplinaires engagées au sein des forces de sécurité marocaines a été multiplié par plus de trois, passant de 242 à 777.

<sup>7</sup> lien : <https://cjs.security-legislation.ly/en>





## Résultats au Moyen-Orient et en Afrique du Nord

Dans la région MENA, le DCAF a contribué aux grandes réalisations suivantes :

### AFRIQUE DU NORD

#### Libye : Base de données sur la législation du secteur de la sécurité

Le lancement de la base de données sur la législation du secteur de la sécurité en Libye a fait partie des résultats les plus remarquables obtenus dans la région MENA. Le cadre juridique libyen se caractérise par une très grande complexité qui découle en partie d'une stratégie délibérée de la part du régime précédent. Après la chute de Kadhafi, il n'était pas rare que les agents de l'État eux-mêmes n'aient pas une vision précise de l'ensemble du cadre juridique existant. Pour remédier à cette situation, le DCAF a créé la Base de données sur la législation du secteur de la sécurité en Libye (<https://security-legislation.ly/>), une plateforme consultable en ligne réunissant tous les textes de loi régissant le secteur de la sécurité libyen. En libre accès, elle rassemble tous les projets de lois et toutes les lois promulguées depuis l'indépendance de la Libye en 1951 jusqu'à nos jours.

Très souvent consultée, cette base de données joue un rôle précieux aussi bien au niveau national qu'international. Une enquête informelle menée à Tunis et à Tripoli auprès de spécialistes de l'élaboration de politiques, de l'État de droit et de la RSS a ainsi montré que la communauté internationale la jugeait très utile et l'utilisait largement. Des fonctionnaires libyens qui, en dehors de cet outil, n'avaient aucune autre possibilité d'accès aux textes de lois, ont fait part de réactions similaires. Des représentants de l'UE ont confirmé qu'ils s'appuyaient sur la base de données dans le cadre de leurs cours de droit tandis que la Commission internationale de juristes de Genève indiquait la consulter dans ses activités de recherche, comme il ressort des rapports sur la Libye.

#### Maroc : Prévention de la torture et des mauvais traitements

En 2019, l'action à long terme engagée par le DCAF auprès du système judiciaire marocain pour l'aider à lutter contre la torture et les mauvais traitements, un thème devenu prioritaire au lendemain de la ratification de l'OPCAT par le Maroc, a à nouveau porté des fruits. Le DCAF a ainsi aidé l'administration pénitentiaire à améliorer ses procédures et ses pratiques de manière à déceler tous les cas de torture au moyen d'examens médicaux appropriés. L'initiative a permis d'aboutir à des résultats notables, comme en témoigne la très forte diminution du nombre de demandes d'enquêtes sur des cas présumés de torture et de mauvais traitements de la part des autorités judiciaires, puisqu'on comptait 32 demandes de ce type en 2018, contre 145 en 2015. Ces chiffres semblent clairement démontrer que l'administration pénitentiaire est désormais davantage consciente du phénomène et sait comment déceler et prévenir ces violations des droits des détenus.

Dans ce même domaine, la création d'un Mécanisme national de prévention de la torture (MNP) dans le cadre du Conseil national des droits de l'homme du Maroc (CNDH) a elle aussi constitué une avancée majeure. Cette mesure est conforme aux exigences de l'OPCAT. Le MNP a vu le jour en avril 2019, et ses membres ont été nommés par le Roi en septembre. Il est chargé d'examiner régulièrement comment sont traitées les personnes privées de liberté dans les lieux de détention, de formuler des recommandations à l'intention des autorités compétentes dans le but



d'améliorer le sort des détenus et de soumettre des propositions et des observations au sujet de la législation en vigueur ou de projets de loi. Le DCAF a donné des conseils sur la création de ce nouveau mécanisme national qui devrait continuer de jouer un rôle important dans la diminution du nombre de cas de torture dans les centres de détention.

### **Maroc : renforcement de l'intégrité et de la transparence du secteur de la sécurité**

Le Maroc fait partie des pays encore marqués par un nombre important d'allégations de corruption dans le secteur de la sécurité, ce qui a une incidence négative sur la confiance de la population. Depuis 2016, le DCAF accompagne l'Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption (INPPLC), la principale instance gouvernementale en charge de la lutte contre la corruption au niveau national. Elle a succédé à l'ICPC (Instance centrale pour la prévention de la corruption).

La forte augmentation du nombre de procès engagés à l'encontre d'agents de sécurité poursuivis pour corruption présumée est l'un des principaux résultats obtenus dans ce domaine. Les chiffres correspondant à la période 2015-2018 sont éloquentes : sur ces quatre années, le nombre de procédures disciplinaires engagées au sein des forces de sécurité marocaines a été multiplié par plus de trois, passant de 242 à 777. Les sanctions disciplinaires ont plus que doublé, passant de 1523 to 3782, tout comme le nombre d'agents renvoyés pour motif disciplinaire, passé de 54 à 111. Au moment de la rédaction du présent rapport, les chiffres pour l'année 2019 n'étaient pas encore connus, mais ils devraient s'inscrire dans la tendance d'une augmentation du nombre de procès. L'aide offerte par le DCAF à l'INPPLC a contribué à ces résultats encourageants.

Le partenariat entre le DCAF et l'INPPLC s'est également traduit par des progrès importants dans le domaine de la formation. Le Centre a contribué à l'introduction de modules de formation sur mesure destinés aux agents de sécurité dans le but de renforcer l'intégrité du secteur. Ces modules font désormais partie intégrante du programme ordinaire des centres de formation à la sécurité et tous les agents de sécurité du pays devraient bientôt en bénéficier.

### **Tunisie : amélioration de l'accès à l'information par le biais d'organismes indépendants**

En Tunisie, le DCAF contribue à l'amélioration de l'accès à l'information dans le secteur de la sécurité par le biais de deux organismes indépendants : l'Instance d'accès à l'information (INAI) et la Haute autorité indépendante de communication audiovisuelle (HAICA). La HAICA est chargée de la régulation du secteur de l'audiovisuel tandis que l'INAI a des missions plus vastes comprenant, entre autres, le traitement des demandes d'information sur des questions de sécurité émanant des citoyens, un mandat mis en œuvre en coordination avec les ministères compétents. Le DCAF accompagne à la fois la HAICA et l'INAI dans leur planification stratégique et dans la mise en place de services spécialisés.

Ce projet a directement débouché sur la création d'un service de « vérification des faits » au sein de la HAICA, lequel se charge de contrôler les sites web locaux à la recherche d'« infox », notamment en période électorale. Des journalistes des trois principaux groupes de médias du pays (la radio nationale, la télévision nationale et l'agence de presse tunisienne TAP, Tunis Afrique Presse) ont participé à ces activités en vérifiant la véracité des informations publiées sur les médias numériques et les réseaux sociaux. L'HAICA n'est pas habilitée à sanctionner ces sites mais en cas de doute, elle alerte les autorités publiques compétentes. Le DCAF a ainsi contribué à améliorer l'accès à l'information sur des questions relatives au secteur de la sécurité du pays.

### **Tunisie : prévention de la torture au sein du système judiciaire**

Le DCAF participe à la réforme du système judiciaire tunisien depuis plusieurs années. Il compte parmi ses réalisations l'élaboration d'un guide médico-légal visant à améliorer l'utilisation des preuves médico-légales dans des affaires ayant trait à des allégations de torture et de mauvais traitements. Ce guide a été rédigé conjointement par une équipe de magistrats et de médecins légistes tunisiens.

Les efforts déployés en la matière se sont traduits par des résultats notables en 2019, des magistrats ayant confirmé que les protocoles décrits dans le guide avaient permis d'enquêter de manière plus



## Au Liban, la stratégie triennale visant à renforcer le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité est une première en son genre.

efficace et cohérente sur des cas de torture et de mauvais traitements présumés. Il a également été confirmé que le guide avait permis d'aborder les cas de torture de manière plus homogène.

L'utilisation et la mise en application accrues des recommandations du guide ont été rendues possibles grâce à des formations et des échanges organisés à l'intention de magistrats et de membres du personnel pénitentiaire au cours desquels ils ont pu partager leurs expériences et modifier leurs pratiques respectives. Des témoignages informels de magistrats indiquent que les cas de torture présumée sont globalement traités de manière plus homogène. Le DCAF contribue depuis le départ à ce processus.

### Tunisie : les jeunes et la sécurité

En Tunisie, les relations entre la jeunesse et les forces de sécurité sont complexes. Bien qu'ils représentent un pourcentage important de la population, les jeunes sont généralement sceptiques quant au mode de fonctionnement des services de sécurité et quant à la prise en compte de leurs besoins en matière de sécurité. Cette défiance accrue envers les autorités est un phénomène potentiellement dangereux qui, dans certains cas, peut conduire à la radicalisation et à des troubles sociaux. Conscient de cette situation, le DCAF collabore avec différents partenaires tunisiens pour remédier à ce problème de manière plus systématique.

Les activités en ce sens ont débouché en 2019 sur la création d'une toute nouvelle commission conjointe réunissant la Direction générale de la protection de l'enfance/de la jeunesse du ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance, et la Direction générale des prisons et de la rééducation du ministère de la Justice. Le DCAF a grandement contribué à cette évolution et cette commission

conjointe se réunit désormais tous les mois. Elle est chargée d'étudier et de trouver des solutions pour améliorer l'administration des centres de détention pour mineurs de manière à mettre davantage l'accent sur la réadaptation et la réinsertion des jeunes délinquants. La création de cet organe officiel réunissant deux ministères et comptant une douzaine de délégués à la protection de la jeunesse est considérée comme une avancée majeure en Tunisie.

## MIDDLE EAST

### Lebanon: Improving oversight of the security sector

En 2019, l'engagement de longue date du DCAF en faveur de la réforme du secteur de la sécurité a abouti à l'élaboration d'une stratégie sur trois ans visant à renforcer le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité et la législation en ce sens, ce qui représente une réalisation majeure. Première en son genre, cette stratégie a été officiellement approuvée par la direction parlementaire en août 2019. Le document a été élaboré de manière très participative, le DCAF ayant encouragé la collaboration entre des parlementaires de différentes appartenances politiques ou religieuses et de hauts fonctionnaires du gouvernement. Pour la première fois dans l'histoire, le parlement a ainsi entamé une réflexion de fond sur son rôle dans le contrôle du secteur de la sécurité en s'appuyant sur une stratégie à long terme. Le DCAF a contribué à cette stratégie en réalisant une étude préliminaire et en influant sur sa teneur ; il aide désormais à sa mise en œuvre par le parlement.

Le renforcement des capacités du tout nouveau Comité contre la torture créé au sein des Forces de sécurité intérieure (FSI) du pays figure parmi les autres grandes avancées de 2019. Ce comité correspond au dispositif de contrôle interne des prisons et des lieux de détention mis en place par les FSI. Au cours de l'année écoulée, le DCAF a continué d'apporter son expertise et de proposer des programmes de formation afin de renforcer les activités de surveillance des centres de détention mises en œuvre par le Comité contre la torture. Parallèlement, le comité a pris de nouvelles mesures en vue d'élaborer une stratégie définissant et exposant clairement la mission et la vision de l'institution. Bien que le Directeur général des FSI ne l'ait pas encore officiellement approuvée, cette stratégie est d'ores et déjà mise en œuvre par le comité.



Troisième réalisation notable : la mise en place d'un système interne d'automatisation au sein du ministère de la Justice visant à garantir un accès et un échange d'informations bien plus efficace de manière à améliorer la gestion des informations en interne, le déroulement des opérations et les processus décisionnels. Avec l'appui du DCAF, ce projet d'automatisation a permis de faire passer le ministère de la Justice d'un système à l'ancienne sur support papier à un système de pointe considéré comme un modèle à suivre par d'autres ministères. Ce nouveau système permet au ministère de la Justice de mieux répondre aux demandes d'information de la population dans le cadre de la Loi sur l'accès à l'information. Il s'agit d'une avancée considérable dans la promotion de la transparence et de la responsabilité des instances en charge de la bonne gouvernance du secteur de la sécurité.

### **Territoires palestiniens occupés (TPO) : établissement de relations plus étroites avec la population**

Le DCAF participe activement à la résolution de problèmes de sécurité dans les TPO depuis de nombreuses années ; en 2019, il a poursuivi la mise en œuvre de plusieurs projets.

Au nombre de ses réalisations au cours de l'année écoulée, citons l'amélioration de la sécurité de la population dans le but d'instaurer une relation de confiance entre les forces de l'ordre et les responsables communautaires. Ces progrès sont liés à un changement de comportement de la part de responsables communautaires des gouvernorats de Hébron, Naplouse, Jénine et Tulkarem, lesquels ont publiquement annoncé qu'ils cesseraient de s'immiscer dans les enquêtes de police et les procédures judiciaires en mettant un terme à la pratique de la « Jalwa ».

Conformément à cette pratique, des responsables locaux expulsent des proches d'une personne

s'étant rendue coupable de graves délits, entravant ainsi le travail des instances officielles chargées de faire respecter la loi. Depuis la mi-août, date de la déclaration publique, aucun nouveau cas de Jalwa n'a été signalé. Le DCAF a contribué à cette avancée par le biais des Conseils de sécurité communautaire qu'il a aidés sur plusieurs plans (création des Conseils, réglementation, mission, développement des capacités, mode de fonctionnement, collaboration avec les organismes de sécurité) afin qu'ils jouent un rôle utile.

Autre aboutissement des activités du DCAF : l'amélioration des relations entre les médias et les forces de sécurité palestiniennes. Soutenue par le DCAF, la rédaction conjointe en 2018 d'un guide sur les relations entre la police et la presse a porté ses fruits en 2019, comme en témoigne la diminution considérable du nombre de plaintes de journalistes à l'encontre d'agents des forces de sécurité. Ce nombre a en effet diminué de plus de moitié, passant d'un totale de 78 plaintes en 2018 à 37 en 2019 (à la date de novembre). Les parties y voient le résultat d'une amélioration des relations de travail entre les médias et les organes de sécurité de l'Autorité palestinienne.

La dernière avancée concerne le Service de la circulation de la police civile palestinienne (SCPCP). Dans les TPO, le DCAF travaille en collaboration avec la police de la route depuis de nombreuses années dans le cadre d'initiatives de renforcement des capacités visant à accroître sa légitimité et la confiance du public. En 2019, la SCPCP s'est employée à communiquer de manière efficace en recourant aux médias traditionnels et sociaux, ce qui s'est traduit par une forte progression du nombre d'abonnés à son site. Elle a également entrepris de publier de courtes vidéos sur des problèmes de circulation sur les réseaux sociaux, suite à quoi le nombre de consultations a grimpé en flèche. Une de ses vidéos consacrée à des accidents de moto a ainsi enregistré plus de 94 000 vues.

### 3.1.3. Afrique subsaharienne

En 2019, le DCAF a continué de prendre appui sur des réalisations passées pour encourager les processus de GSS/RSS mis en œuvre en Afrique subsaharienne et poursuivre ses activités au titre de thématiques transversales prioritaires comme l'intégration de la dimension de genre et la gouvernance de la sécurité privée. La tâche est particulièrement ardue, plusieurs pays de la région de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel étant connus pour être en proie à des conflits, à un niveau élevé d'insécurité ou à l'extrémisme violent.

Toujours en 2019, le Centre s'est efforcé d'aider les pays à œuvrer en faveur de la stabilité, de la sécurité humaine et du développement durable, en accordant une attention particulière à la Gambie, au Liberia, au Mali, au Niger et au Nigeria. Outre le soutien offert aux acteurs nationaux de la région, le DCAF a poursuivi sa coopération avec la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) dans le domaine de la promotion de la sécurité, du développement et de l'État de droit.

Ses grands axes stratégiques prioritaires étaient les suivants :

- Favoriser la responsabilisation du secteur de la sécurité du Liberia au moyen d'un contrôle législatif accru ;
- Soutenir la réforme du secteur de la sécurité en Gambie ;
- Soutenir le contrôle démocratique et la responsabilisation du secteur de la sécurité au Nigeria ;
- Améliorer la gouvernance du secteur de la sécurité au Mali ;
- Accroître la responsabilisation du secteur de la sécurité au Niger ;
- Encourager la mise en réseau de la société civile sur l'ensemble du continent africain de manière à renforcer la réglementation et le contrôle des services de sécurité privée.

Par-delà l'Afrique de l'Ouest, le DCAF a continué de soutenir les agents des forces de l'ordre déployés dans des régions du Kenya riches en ressources naturelles afin de développer leur capacité à assurer la sécurité des entreprises minières dans le respect des droits de l'homme. Il a également poursuivi avec succès ses efforts de mise en place et de consolidation de divers mécanismes multipartites en République démocratique du Congo (RDC) visant à promouvoir des échanges et une collaboration indispensables entre les autorités (notamment les forces de police), les entreprises minières et les sociétés de sécurité privée afin d'aborder les questions relatives à la sécurité et aux droits de l'homme de manière cohérente.



## Résultats en Afrique subsaharienne

Dans la région de l'Afrique subsaharienne, le DCAF a contribué à l'obtention des résultats escomptés suivants :

### Mali

Bien que la situation actuelle au Mali ne se prête pas vraiment à l'élaboration de politiques audacieuses de GSS/RSS, le DCAF a contribué aux travaux déjà engagés en matière de police de proximité, d'égalité des sexes et de mécanismes de contrôle. Il a également continué d'offrir une assistance technique aux forces de sécurité intérieure et des conseils sur des questions politiquement non sensibles relatives à la mise en œuvre de l'Accord de paix, un élément important sachant que l'opacité de la gouvernance et l'impunité du secteur de la sécurité comptaient parmi les causes profondes de la crise de 2012. Le DCAF axe ses efforts sur le développement concomitant de mécanismes de contrôle et de surveillance internes et externes et sur le renforcement des capacités afin d'encourager l'efficacité et la responsabilisation des institutions de sécurité maliennes.

Il importe d'établir des liens solides entre es médias et le secteur de la sécurité pour éviter tout risque de désinformation.

Ces activités s'inscrivent dans le cadre d'une action globale à plus long terme au titre d'un projet pluriannuel financé par les Pays-Bas qui vise à traiter de plusieurs éléments importants de la RSS. Le Conseil national pour la réforme du secteur de la sécurité (CNRSS) fait partie des principaux partenaires d'exécution de ce projet, et plus particulièrement

son bras exécutif, le Commissariat à la RSS. Le DCAF travaille aussi en étroite collaboration avec d'autres instances gouvernementales, le parlement et la Commission nationale des droits de l'homme, ainsi qu'avec des OSC spécialisées dans la consolidation de la paix et les droits de l'homme. La portée de ce projet global en fait l'un des programmes phares du DCAF dans la région de l'Afrique subsaharienne.

Le renforcement de la capacité du Commissariat à la RSS à se rapprocher de la société civile et des médias a constitué la principale avancée de 2019. Informer sur les activités du secteur de la sécurité demeurant extrêmement délicat au Mali, il importe d'établir des liens solides entre les médias et le secteur de la sécurité pour éviter tout risque de désinformation. Le responsable du Commissariat à la RSS s'est lui-même fortement impliqué dans la communication avec les médias et la société civile, ce qui a permis d'instaurer une relation plus formelle et

structurée. Il a également joué un rôle déterminant dans la création d'un nouveau réseau de journalistes traitant de la RSS au Mali.

### Niger

Au Niger, le DCAF contribue à la transformation du secteur de la sécurité depuis 2014. En 2019, avec le soutien financier du ministère allemand des Affaires étrangères, il a lancé un nouveau programme sur deux ans visant à aborder l'appui au processus de GSS/RSS de manière plus globale. Si les activités de formation, de mise en place de mécanismes de contrôle interne et de renforcement de la redevabilité se sont poursuivies, le présent projet vise également à faire intervenir d'autres acteurs essentiels du secteur de la sécurité afin d'influer sur de nombreux facteurs de changement dans ce secteur. En 2019 par exemple, le DCAF a entrepris d'aider les forces de sécurité intérieure à mettre à jour leurs pratiques en matière de ressources humaines. Cette année a également été marquée par plusieurs autres résultats intéressants :

De grandes avancées ont été réalisées dans le domaine du contrôle interne et externe du secteur de la sécurité. Au sein de l'Inspection générale des services de sécurité (IGSS) par exemple, la gestion interne des enquêtes ouvertes pour mauvaise conduite présumée s'est considérablement améliorée. Les services du Médiateur de la République ont eux aussi poursuivi l'amélioration de leur fonctionnement, notamment en ce qui concerne l'instruction des plaintes. Le Médiateur a par ailleurs renforcé ses relations avec d'autres instances habilitées à recevoir les plaintes de citoyens touchant au secteur de la sécurité. Les chiffres attestent de cette évolution, 13 plaintes à peine ayant été déposées auprès du Médiateur en 2017, contre 35 sur les neuf premiers mois de l'année 2019.

Autre pas en avant : le renforcement de la fonction de contrôle du Parlement. La Commission de la défense et de la sécurité (CDS) de l'Assemblée nationale cerne bien mieux désormais en quoi consistent son rôle et sa mission de surveillance du secteur de la sécurité et a commencé à agir en conséquence, par exemple en effectuant des inspections sur site dans des régions instables du pays.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie nationale de sécurité intérieure (SNSI), le gouvernement a entrepris de renforcer le cadre juridique national régissant la GSS/RSS. Créé par le ministère de la Sécurité intérieure, le Comité de



pilotage de la SNSI a pris l'initiative de travailler à l'élaboration d'une législation moderne en matière de RSS en établissant un groupe de travail spécial. Ce groupe, dont les membres sont nommés par le ministre, a rédigé un avant-projet de loi sur la sécurité intérieure en s'appuyant sur les conseils techniques du DCAF. Il faut y voir une avancée majeure dans la mise en place d'un cadre législatif moderne prévoyant un système de freins et contrepoids adapté en ce qui concerne d'importantes questions de RSS.

Les autres progrès réalisés en 2019 ont trait au renforcement de la législation sur la GSS/RSS, à l'amélioration de la formation professionnelle au sein de l'École nationale de police (ENP), notamment en ce qui concerne l'intégrité de la police, et au rôle accru des médias s'agissant de la GSS/RSS.

## Gambie

Le DCAF accompagne les autorités de la Gambie depuis 2017, date du premier changement démocratique à la tête du pays depuis son indépendance en 1965. Les 22 ans de régime autoritaire de l'ancien Président Yahya Jammeh ont pris fin avec l'élection d'Adama Barrow en décembre 2016. L'administration Barrow a alors entamé toute une série de processus étroitement imbriqués touchant à la justice de transition, à la réforme constitutionnelle, au développement du pays et à la RSS. Financé par l'Union européenne, le projet actuellement en cours vise à soutenir le processus complet de RSS engagé au niveau national et à renforcer le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile. En 2019, les activités du DCAF mises en œuvre à cet effet ont commencé à produire leurs premiers résultats.

Le premier d'entre eux concerne le rôle du parlement dans le contrôle du secteur de la sécurité. Avec l'aide d'experts du DCAF, la Commission de la défense et de la sécurité de l'Assemblée nationale a réussi à élaborer un plan stratégique sur trois ans démontrant clairement que les membres de la Commission avaient une solide maîtrise des enjeux liés aux processus de RSS et cernaient bien le rôle majeur du parlement dans le contrôle du secteur de la sécurité et de ses efforts de réforme.

La participation accrue des organisations de la société civile (OSC) aux débats sur la RSS a constitué une autre grande avancée. Auparavant, tout dialogue sur ce sujet entre les autorités et la société civile était impossible. En 2019, des

L'Assemblée nationale de la Gambie a élaboré à l'intention de la Commission de la défense et de la sécurité un plan stratégique sur trois ans qui définit clairement ses fonctions de contrôle.

échanges structurés entre des OSC et le Bureau de l'Assemblée nationale ont démarré, un premier pas vers une participation concrète des OSC à des discussions et décisions stratégiques ayant trait au processus de GSS/ RSS. Dans le même temps, la collaboration entre le DCAF et la société civile a aidé les OSC à définir une approche plus cohérente. Après avoir suivi plusieurs formations, un groupe d'OSC a élaboré une « stratégie relative à la participation des OSC au processus de RSS » destinée à servir d'outil de référence pour rendre le processus de RSS plus participatif en permettant à des instances gouvernementales, des institutions de sécurité et d'autres acteurs chargés du contrôle du secteur de la sécurité d'influer sur la prise de décisions. Cette initiative en est encore à ses balbutiements mais ces premiers résultats pourraient servir de pierre angulaire à la mise en œuvre d'un processus de réforme du secteur de la sécurité de la Gambie à la fois participatif et soucieux d'inclure toutes les parties prenantes.

## Observatoire de la gouvernance de la sécurité privée

Le projet d'Observatoire de la gouvernance de la sécurité privée vise à renforcer le rôle des OSC dans le contrôle et la responsabilisation du secteur de la sécurité privée en Afrique. Il est axé sur le développement des capacités de la société civile et la promotion de normes, règles et bonnes pratiques relatives à la gouvernance de la sécurité privée. L'un des objectifs de cet Observatoire mis en place par le DCAF à l'échelle de tout le continent africain est de veiller à ce que les efforts de renforcement des capacités déployés en Afrique soient reliés à de grands projets internationaux dans ce domaine, gage de répercussions positives sur les activités de réglementation engagées au niveau international. Pour permettre la mise en œuvre d'autres initiatives soutenues par le DCAF, comme le Document de Montreux, les Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme ou le Code de conduite international





## Être membre de l'Observatoire sert désormais de « carte de visite » aux OSC dans leurs relations avec les instances gouvernementales.

des entreprises de sécurité privées (ICoC), il est en effet indispensable de bien cerner les véritables difficultés sur le terrain. L'Observatoire compte à l'heure actuelle 82 membres en provenance de 18 États d'Afrique, dont 12 arrivés en 2019.

Bien que le DCAF intervienne dans ce domaine depuis plusieurs années, le projet sur deux ans actuellement mis en œuvre avec le soutien financier des fondations Open Society a débouché sur de remarquables résultats.

Le premier d'entre eux est qu'un nombre croissant d'OSC a réussi à établir et entretenir des relations avec des instances gouvernementales dans des situations où, jusque -là, une telle démarche aurait quasiment été impossible. Tel fut le cas dans des pays comme le Kenya, le Nigeria, la Guinée, la RDC et la Tanzanie. Dans ces États, des OSC ont entrepris de réaliser des études préliminaires de qualité qui servent désormais de référence et qui sont reprises par des organismes gouvernementaux chargés de la réglementation et du contrôle des entreprises de sécurité privée (ESC). Il est intéressant de noter qu'être membre de l'Observatoire sert désormais de « carte de visite » aux OSC dans leurs relations avec les instances gouvernementales et leur procure davantage de légitimité et d'autorité que si elles agissaient seules. De ce point de vue, l'Observatoire est un grand succès en termes de renforcement des capacités, de sensibilisation et d'influence sur les politiques publiques relatives aux ESP en Afrique.

Parmi les autres résultats à court terme, citons les activités entreprises par des OSC locales,

notamment quatre OSC de la République démocratique du Congo qui ont réalisé une autre étude préliminaire sur les problèmes de sécurité privée dans le Nord-Kivu, une région de la RDC abritant des entreprises minières en proie à de graves problèmes sur le plan des droits de l'homme. Il convient de noter que le Guide pratique sur le rôle des OSC dans la promotion de la bonne gouvernance du secteur de la sécurité privée a joué un rôle précieux dans la réalisation de toutes ces études préliminaires. Ce guide a été rédigé en 2017 par plusieurs OSC africaines avec le soutien du DCAF.

Autre résultat du projet : certains membres de l'Observatoire ont établi des partenariats avec les autorités nationales afin de revoir la réglementation en vigueur sur les ESP. Au Sénégal par exemple, SYCOFAS, l'un des membres de l'Observatoire, a indiqué que grâce à son statut de membre et aux activités de renforcement des capacités proposées par l'Observatoire, l'organisation avait pu dialoguer avec des membres des instances publiques et de l'industrie en évitant toute confrontation, ce qui ouvre la voie à un dialogue constructif. Au Nigeria, le NSCDC, l'organisme de réglementation de la sécurité privée, a pris contact avec un membre de l'Observatoire, AFRILAW, afin d'établir un partenariat, permettant ainsi à une OSC locale d'avoir accès à l'organisme de réglementation national. De même, l'Association des spécialistes agréés de sécurité privée du Nigeria a ouvert ses portes à AFRILAW dans le but de s'informer plus avant sur les normes minimales internationales régissant ce domaine d'activité.

# Pas à pas

## RÉFORME GLOBALE DU SECTEUR DE LA SÉCURITÉ AU NIGER

### Contexte

La République du Niger est un pays enclavé qui a connu de nombreux changements de régime depuis son indépendance en 1960. En 2010, un coup d'État a donné lieu à des élections généralement considérées comme libres et régulières. Le pays reste néanmoins confronté à de graves menaces pour sa sécurité, qu'il s'agisse des retombées de la guerre civile en Libye ou du conflit dans le nord du Mali. Des factions liées à Al-Qaïda jouent également un rôle extrêmement déstabilisateur, et des groupes criminels se servent du pays comme voie de transit pour des migrants. Depuis les dernières élections, les autorités nigériennes ont fait de la réforme du secteur de la sécurité un objectif politique majeur et s'emploient à en faire un secteur transparent, responsable et sous contrôle démocratique.

### Rôle du DCAF

Le DCAF offre une assistance aux autorités nigériennes depuis 2014. Les premières années, l'essentiel des efforts portait sur la mise en place de mécanismes de contrôle interne et externe. Aujourd'hui, son champ d'action s'est élargi et comprend toute une série d'acteurs du secteur de la sécurité. En 2019 par exemple, le DCAF a aidé les forces de sécurité intérieure à mettre à jour les politiques et les pratiques employées par leurs services des ressources humaines.

### Principaux résultats

En 2019, avec le soutien du DCAF, l'Inspection générale des services de sécurité (IGSS) a rédigé le Guide pratique de l'enquête administrative pré-disciplinaire, lequel fait partie du « Kit de l'inspecteur », une panoplie d'outils complète destinée à améliorer la gestion des enquêtes internes et le mode d'instruction des plaintes. L'IGSS a mis à profit ces nouveaux outils méthodologiques dans le cadre de plusieurs affaires, ce qui s'est traduit par des rapports d'enquêtes plus complets et mieux structurés.

Toujours en 2019, le DCAF a continué d'aider l'École nationale de police (ENP) à élaborer son programme de formation en participant à la mise en place du module sur l'intégrité de la police, récemment intégré dans le cursus. L'ENP a également revu son Programme à l'intention des inspecteurs de police, lequel fait partie des principaux programmes de formation continue destinés aux échelons les plus élevés des forces de police. Ce programme révisé a été adopté et la formation est désormais dispensée dans le cadre du cursus normal.

Le renforcement de la fonction de contrôle du parlement grâce au soutien du DCAF fait également partie des résultats marquants de l'année 2019. La Commission de la défense et de la sécurité (CDS) de l'Assemblée nationale cerne bien mieux désormais en quoi consistent son rôle et sa mission de surveillance du secteur de la sécurité et a commencé à agir en conséquence. L'audition du ministre de la Défense nationale suivie de celle du ministre de la Justice sur des questions relatives au budget du secteur de la sécurité en a apporté la preuve la plus éclatante. Une telle démarche n'avait jamais été entreprise auparavant. La CDS a également entrepris de mener des inspections sur site dans des régions instables du pays, lesquelles ont ensuite fait l'objet de rapports complets.

Enfin, 2019 a été le théâtre de progrès dans la couverture médiatique des questions liées à la RSS. Les différentes formations dispensées à l'intention des professionnels des médias ont porté leurs fruits, comme en témoigne le nombre croissant d'émissions de radio invitant de hauts responsables de la police et des représentants d'OSC à débattre de différents éléments de la RSS. Parmi les sujets abordés figuraient les relations entre les forces de sécurité et la population, et le lien entre le droit coutumier et la législation nationale.

### 3.1.4. Asie-Pacifique

Le DCAF intervient en Asie du Sud-Est depuis plus de dix ans par le biais du Forum interparlementaire sur la gouvernance du secteur de la sécurité en Asie du Sud-Est (FIP GSS). Fort de cette expérience, il a lancé une nouvelle initiative en 2018 qui a élargi son champ d'action aussi bien en termes d'organismes que de pays partenaires. Baptisée « Promotion de la bonne gouvernance du secteur de la sécurité dans la région Asie-Pacifique », cette nouvelle initiative rassemble des organismes partenaires de 21 pays d'Asie du Sud, du Sud-Est et de l'Est, notamment des institutions nationales et infrarégionales (dont des OSC), des groupes de réflexion, des établissements universitaires ou encore des spécialistes de la GSS/RSS travaillant au sein ou en collaboration avec ces partenaires. S'agissant de l'Asie du Sud-Est, plusieurs spécialistes et institutions partenaires avaient déjà participé à la précédente initiative du FIP GSS ou aidé à trouver des candidats remplissant les conditions voulues. Cette nouvelle initiative part du constat que de nombreux pays ne disposent que de compétences très limitées, voire inexistantes, en matière de GSS/RSS et que dans le même temps, il n'existe au niveau régional pratiquement aucun projet de travail en collaboration sur des questions liées aux processus de GSS/RSS. Ce nouveau projet vise donc à combler cette lacune de deux manières :

- au niveau national, développer ou renforcer les capacités de l'organisme partenaire dans le domaine de la GSS/RSS ; et
- au niveau régional, créer un réseau d'organismes partenaires spécialisés en GSS/RSS couvrant toute la région Asie-Pacifique.

Ce nouveau réseau se compose de sous-groupes dans les régions de l'Asie du Sud, du Sud-Est et de l'Est. En 2019, il a permis d'obtenir les premiers résultats suivants, considérés comme découlant directement du projet :

La première grande avancée concerne la mise en place du réseau en tant que tel, lequel représente le tout premier partenariat consacré à la GSS/RSS dans la région Asie-Pacifique. Si le DCAF a permis à ces organismes partenaires de se réunir officiellement pour la première fois, il apparaît dans la pratique que les relations entre ces partenaires, et avec les membres de groupes de travail nationaux sur la GSS, ne se nouent pas forcément de manière spontanée entre deux rencontres officielles organisées par le DCAF.

Autre réalisation en cours : le renforcement des capacités en GSS/RSS entre et au sein des organismes membres du nouveau réseau. Si certains prennent peu à peu conscience de la complexité de ces processus grâce au réseau, d'autres ont d'ores et déjà mis à profit leurs nouvelles connaissances en la matière pour donner des avis à leur gouvernement ou peser sur les débats nationaux en leur qualité de hauts fonctionnaires ou de parlementaires. D'autres encore ont entamé un dialogue sur de nouvelles initiatives locales sur la GSS/RSS lancées dans leur propre pays en s'appuyant sur des échanges multipartites réguliers organisés au sein de groupes de travail nationaux. Le DCAF a ainsi contribué aux premiers pas de ce qui s'annonce comme un réseau régional prometteur d'organismes et de spécialistes en GSS/RSS



capables d'influer sur les politiques nationales tout en instaurant un système de contrôle externe par des OSC, des groupes de réflexion et des établissements universitaires appartenant au secteur de la sécurité de différents pays de la région Asie-Pacifique.

En 2019, le DCAF a soutenu le processus de paix au Myanmar en organisant tout au long de l'année des séances de formation sur la GSS, la RSS et la DDR à l'intention des principaux acteurs du processus, à savoir les Forces armées du Myanmar, les militaires parlementaires, les groupes armés ethniques signataires de l'accord de cessez-le-feu national, les parties politiques et les organismes publics.

Le Centre a également poursuivi ses activités dans le cadre du projet à long terme financé par l'UE sur la réforme de la police du Myanmar. Cependant, les efforts de réforme des principaux partenaires au niveau national se trouvant quasiment au point mort et les principaux objectifs du projet ayant fait l'objet d'une renégociation en profondeur par les partenaires et grandes parties prenantes au projet en 2019, aucun résultat n'a pu être obtenu en regard des objectifs initiaux.





## 3.1.5. Amérique latine et Caraïbes

La région de l'Amérique latine et des Caraïbes affiche un niveau élevé de criminalité violente et d'insécurité qui nuit à la stabilité de plusieurs pays. Cette situation va généralement de pair avec un faible niveau de gouvernance démocratique du secteur de la sécurité, souvent à l'origine de troubles sociaux. Dans cette région, les activités du DCAF visent à améliorer la GSS/RSS et mettent plus particulièrement l'accent sur le renforcement de la sécurité des citoyens au moyen d'une approche globale encourageant la coopération entre les instances gouvernementales, le parlement et la société civile.

En 2019, le DCAF a poursuivi ses activités en Colombie, au Honduras et au Pérou. Le vaste programme de réforme de la police hondurienne a notamment débouché sur une première série de résultats notables qui seront présentés ci-après. De même, en Jamaïque, de grandes avancées en matière de GSS/RSS ont été réalisées grâce au DCAF.

### Résultats en Amérique latine et aux Caraïbes

Dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes, le DCAF a contribué à l'obtention des résultats escomptés suivants :

#### Colombie : aide à la création d'espaces de dialogue animés par des femmes sur les priorités en matière de sécurité

En 2016, au terme de quatre années de négociations, le gouvernement colombien et les Forces armées révolutionnaires de Colombie (FARC) ont signé un accord de paix visant à mettre fin à un conflit armé vieux de plus de 50 ans, soit l'un des plus longs de l'histoire, qui a fait des milliers de victimes et provoqué le déplacement de millions de personnes. L'accord de paix prévoyait notamment la création de 26 zones de transition en vue de la démobilisation et du désarmement des anciens guérilleros. Une fois ces deux processus achevés, ces zones devaient être transformées en Espaces territoriaux de formation et de réincorporation (Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación, ou ETCR) où les anciens combattants pourraient poursuivre leur retour à la vie civile.

Le DCAF a continué d'aider à la création d'espaces de dialogue animés par des femmes sur les priorités en matière de sécurité, ce qui a permis de grandes avancées. En 2018, le Centre avait pu contribuer à l'amélioration des pratiques policières relatives à la prise en compte des besoins et des priorités de femmes vivant en milieu rural dans des zones précédemment aux mains des FARC. Parallèlement, en collaboration avec son partenaire local, la CIASE, il avait réussi à donner les moyens à des femmes et groupes de femmes d'exprimer leurs besoins en matière de sécurité et de justice et de faire part de leurs préoccupations s'agissant de leurs relations avec les autorités.

Un grand pas en avant a également été fait s'agissant de la formation de la police colombienne aux pratiques policières respectueuses des sexospécificités, en accordant

Après avoir suivi le programme de formation du DCAF, la police colombienne est davantage à l'écoute en cas de crimes à caractère sexuel et sexiste commis au sein de communautés autochtones.

une attention particulière à certains sujets comme les comportements masculins, l'appartenance ethnique ou l'égalité hommes-femmes. Ce programme de formation se poursuit mais manifestement, la police colombienne a été si impressionnée par ces méthodes qu'elle a défendu cette nouvelle approche et partagé ses connaissances sur le maintien de l'ordre et le respect des sexospécificités avec ses homologues de la police péruvienne à l'occasion d'un colloque régional. Cette formation ayant rencontré un terrain favorable en Colombie, elle devrait permettre d'inscrire les résultats de ce projet dans la durée. À noter également que grâce à ces programmes de formation, la police colombienne est davantage à l'écoute en cas de crimes à caractère sexuel et sexiste commis au sein de communautés autochtones. Ces programmes de formation s'adressaient aussi bien au siège de la police qu'aux forces de police présentes dans les zones de mise en œuvre du projet, notamment l'UNIPEP, le service de police en charge de l'édification de la paix et de l'intégration de la dimension de genre<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> L'Unité de police pour l'édification de la paix (UNIPEP) est une unité stratégique la Police nationale (UNIPEP) qui a été créée avant la signature de l'accord de paix entre le gouvernement national et les FARC pour relever les principaux défis découlant de l'accord.

L'UNIPEP a redoublé d'efforts dans la diffusion de ces nouvelles connaissances auprès de ses collègues du Pérou ; dans le même temps, elle s'est employée à mettre en pratique ces nouvelles méthodes de travail, ce qui a conduit à la troisième grande avancée de l'année 2019 concernant les relations entre la police et les communautés autochtones. Citons à titre d'exemple le cas de la ville de Mitú, où un conflit couvait au sein d'une communauté autochtone. Des agents de l'UNIPEP ont pu mettre à profit les outils découverts lors des ateliers de formation pour créer une « maloca », un lieu de réunion où les autochtones peuvent se réunir et s'efforcer de régler des différends à l'aide de règles qui leur sont propres, en collaboration avec l'UNIPEP. Grâce au partage des connaissances et des compétences avec ses partenaires de l'UNIPEP, le DCAF a activement contribué à cette avancée.

## Réforme de la police du Honduras

Le Honduras reste un pays fortement touché par un niveau de violence et d'insécurité très élevé. Selon les chiffres officiels, il présente le taux de criminalité le plus élevé au monde, juste derrière El Salvador, le Venezuela et la Jamaïque.

Si cette situation sécuritaire critique est essentiellement le fait de gangs et du crime organisé, le pays est aussi pénalisé par la faiblesse de ses institutions. La création en 2016 d'une Commission spéciale pour la purge et le processus de transformation de la police nationale témoigne des efforts mis en œuvre par les autorités pour lutter contre ce phénomène. Depuis la création de cette commission, plus de 5000 policiers ont été renvoyés. Aujourd'hui, la Police nationale du Honduras ne compte plus que quelque 15 000 agents pour assurer la sécurité de 9 millions d'habitants dans un environnement caractérisé par des taux de délinquance et de criminalité exceptionnellement élevés. Outre la pression opérationnelle que cette situation engendre, la capacité de la police nationale à poursuivre les réformes en cours est également mise à mal.

Pour appuyer ces efforts de réforme, au second semestre 2018, le DCAF a entamé la mise en œuvre d'un vaste programme pluriannuel de réforme globale de la police, avec le soutien de l'Agence suisse pour le développement et la coopération. Par le biais de ce programme, le DCAF appuie la gestion stratégique et opérationnelle, la responsabilisation, l'instauration d'une relation de confiance avec la population, la création d'une police de proximité, la formation des policiers, l'encadrement de l'utilisation de la force et des armes à feu, et la gestion des ressources

humaines. Les autorités honduriennes se sont montrées très intéressées par la mise en œuvre d'une réforme efficace de leurs services de police et se sont vivement félicitées de l'appui du DCAF. Les premiers résultats obtenus en 2019, un an à peine après le lancement officiel du projet, en témoignent clairement.

Première avancée majeure : les différentes activités prévues au titre du vaste programme du DCAF ont été directement intégrées dans les Plans opérationnels annuels de la Direction de la modernisation de la police nationale, ce qui témoigne de manière éclatante de l'appropriation du programme au niveau local et multiplie les chances d'un effet notable et durable. Cette initiative témoigne également de la ferme volonté de la police hondurienne de poursuivre la mise en œuvre des activités en collaboration avec l'équipe du projet au cours des trois dernières années du programme.

## La police nationale du Honduras a créé un Groupe de travail sur l'égalité des sexes chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques sur l'intégration de la dimension de genre dans la police.

De manière analogue, la police nationale du Honduras a intégré les notions de gouvernance institutionnelle dans son projet de Plan stratégique institutionnel et a expressément fait mention de l'importance d'institutionnaliser les outils et systèmes de gouvernance, conformément aux recommandations du DCAF. Il s'agit notamment de veiller à ce que l'organisation institutionnalise non seulement des indicateurs quantitatifs fondés sur les taux de criminalité mais aussi des indicateurs qualitatifs fondés sur l'efficacité. La création au sein de la police nationale d'un Groupe de travail sur l'égalité entre les sexes, officiellement approuvée par la haute direction, fait également partie des principaux résultats du projet. Ce groupe de travail de haut niveau sera chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques sur l'intégration de la dimension de genre dans la police, et notamment de la réalisation d'une auto-évaluation sur la parité

hommes-femmes à l'aide de la méthode proposée par le DCAF. Ces activités devraient déboucher sur de nouveaux résultats positifs en 2020.

Autre évolution majeure découlant de ce projet : le renforcement de la surveillance des activités quotidiennes de la police grâce à la création officielle d'un Groupe de travail sur le contrôle interne composé du Sous- directeur général de l'Inspection générale et des responsables de chaque département de la police nationale. Ce nouveau groupe de travail a pour but de renforcer la fonction de contrôle de la police, notamment au moyen d'inspections au sein des différents services de police. L'Inspection générale a pour mission d'évaluer l'état opérationnel de la police nationale et de veiller au strict respect des lois, règlements, ordres, directives et instructions de la part du haut commandement de la police et d'autres autorités judiciaires. En cas d'infractions graves commises par des officiers de police, l'Inspection générale en fait état auprès de l'organe de contrôle, la DIDADPOL. La création de ce groupe de travail par la police du Honduras représente un grand pas en avant s'agissant du renforcement du professionnalisme et de l'intégrité des forces de police.

Le DCAF a également entamé une collaboration active avec la DIDADPOL, le principal organe de contrôle externe de la police, qui devrait porter ses fruits dès 2020.

## Jamaïque : appui à l'élaboration d'un Plan relatif à la sécurité des citoyens

Dans le cadre du dispositif de l'UE sur la gouvernance du secteur de la sécurité, le DCAF a aidé le gouvernement jamaïcain à élaborer son Plan relatif à la sécurité des citoyens. Il a notamment contribué à recenser les bonnes pratiques et à déceler les lacunes dans les plans et programmes de sécurité en vigueur, formulé des recommandations au sujet des structures de gouvernance envisageables en vue de la mise en œuvre du Plan, et entrepris des travaux préliminaires concernant l'élaboration d'un cadre de suivi et d'évaluation du Plan. Adopté par le Conseil de sécurité nationale en octobre 2019, le Plan tient compte de plusieurs des recommandations formulées par le DCAF ; il prévoit par exemple la participation de groupes de la société civile aux processus de rédaction et de consultation, une plus grande attention accordée aux systèmes de gestion des délinquants et aux programmes de réinsertion des jeunes et des adultes impliqués dans des activités criminelles, ainsi qu'une amélioration de la capacité des forces de police à résoudre des problèmes de criminalité, de violence et de troubles à l'ordre public. Le Plan vise à améliorer la sécurité des citoyens dans les communautés à risque et constitue un volet essentiel de la stratégie gouvernementale baptisée « Plan Secure Jamaica ».





## 3.2. Aide aux partenaires internationaux

Le précédent chapitre traitait de l'aide apportée aux États partenaires du DCAF pour mener à bien leurs processus de RSS. Le Centre travaille également en étroite collaboration avec des partenaires internationaux, qu'il s'agisse de donateurs bilatéraux ou d'organisations multilatérales, afin qu'ils soutiennent de manière efficace et cohérente les processus de RSS mis en œuvre au plan national. Le DCAF s'est ainsi attaché à soutenir les activités des Nations Unies et d'autres organisations internationales, régionales et sous-régionales compétentes, ainsi que d'autres accords multilatéraux relatif à la gouvernance, qu'ils soient formels ou informels, aux niveaux régional et mondial. En 2019, il a continué de soutenir activement différents partenaires bilatéraux et multilatéraux afin qu'ils contribuent de manière plus concrète et efficace à la réforme du secteur de la sécurité. Pour ce faire, il s'est appuyé sur l'Équipe internationale de conseil au secteur de la sécurité (ISSAT), sur le Département Politiques et Recherche, ainsi que sur ses Divisions opérationnelles, de plus en plus sollicitées.

Si le présent rapport met l'accent sur les résultats obtenus par le DCAF en 2019, il convient de garder à l'esprit que, par nature, l'aide qu'il apporte aux partenaires internationaux débouche sur des résultats concrets mais aussi sur une multitude de résultats à court et moyen termes plus difficiles à mesurer, notamment à l'échelle de chaque pays. Il peut également se révéler difficile de rendre compte de résultats liés à des changements de pratiques ou de politiques de la part de donateurs bilatéraux et multilatéraux, et ce d'autant plus que ces évolutions s'étalent souvent sur plusieurs années. Le présent chapitre traite par conséquent des principales avancées auxquelles le DCAF a contribué.

### 3.2.1. Donateurs bilatéraux

Chargée de renforcer la capacité de la communauté internationale à encourager la GSS/RSS et à soutenir de manière efficace et cohérente les processus de GSS/RSS mis en œuvre au plan national, l'ISSAT a mené à bien en 2019 une série d'activités à l'appui des membres de son Comité de direction<sup>9</sup>. Des donateurs bilatéraux et des organisations multilatérales, régionales et sous-régionales telles que les Nations Unies, l'Union africaine ou l'Union européenne, ont figuré parmi les principaux bénéficiaires de ce soutien.

Cet appui portait sur quatre grands domaines d'action :

- 1) **Services de conseil pour les opérations sur le terrain** – aide à la réalisation d'évaluations, à l'élaboration de programmes, aux activités de suivi et d'évaluation, encadrement et assistance technique à court terme ;
- 2) **Formation et perfectionnement professionnel** – formations en présentiel et cours en ligne ;
- 3) **Services d'information et de gestion du savoir** – élaboration de méthodologies, d'orientations et d'outils pratiques ; gestion d'une communauté de pratique et de ressources documentaires en ligne ; animation de tables rondes et de séances d'information à l'intention de représentants de gouvernements et de fonctionnaires internationaux ; et diffusion des bonnes pratiques en matière de RSS au moyen de résumés hebdomadaires et de bulletins bimensuels ;
- 4) **Soutien stratégique aux membres du Comité de direction** – aide à l'élaboration de stratégies et de processus, coordination, rassemblement autour de centres d'intérêt communs.

<sup>9</sup> Le Comité de direction de l'ISSAT se compose de 16 pays donateurs (Allemagne, Autriche, Belgique, Canada, Danemark, Estonie, États-Unis, Finlande, France, Irlande, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni, Slovaquie, Suède, et Suisse) et de sept institutions multilatérales (UA, UE, OIF, OCDE, OSCE, ONU et Banque mondiale).



## Résultats obtenus dans le cadre de l'aide aux donateurs bilatéraux

### Stratégie de la France en matière de RSS dans le cadre de ses missions d'assistance technique à l'international

En 2019, le DCAF a poursuivi sa collaboration avec les autorités françaises afin de les aider à élaborer une nouvelle stratégie gouvernementale d'aide à la RSS qui devrait prochainement porter ses fruits. La première stratégie de la France remonte à 2008, mais le pays a décidé de l'actualiser pour la rendre pleinement conforme aux principes fondamentaux de la RSS. Le DCAF a apporté son soutien à l'Agence française de développement (AFD) en proposant un cadre pour analyser dans quelle mesure les secteurs de la « justice » et de la « sécurité » avaient contribué à la réalisation des objectifs stratégiques de l'AFD visant à réduire la fragilité et à accroître la résilience. Cet appui prévoyait également une étude détaillée de projets suivie de recommandations systémiques et opérationnelles concernant le positionnement stratégique d'Expertise France, la principale agence française d'assistance technique. Fin 2019, plusieurs recommandations du DCAF avaient d'ores et déjà été suivies d'effet, notamment en ce qui concerne la collaboration avec d'autres bailleurs de fonds potentiels, la création de nouveaux postes au sein de l'organisation pour traiter de problèmes de méthodologie ou encore la définition de stratégies régionales. Les autorités françaises se sont félicitées de cette avancée qu'elles jugent importante pour le pays.

### Appui à la Norvège

En 2019, le DCAF a contribué à l'évaluation du Projet de réinsertion sociale des anciens combattants financé par la Norvège. Suite à cette évaluation, une grande partie des activités et des systèmes de gestion du projet ont été remaniés. La définition du terme « ancien combattant » a ainsi été revue, de même celle des « principaux bénéficiaires », et le projet s'est attaché à aider le tout nouveau ministère des Anciens combattants à élaborer une politique cohérente de soutien aux anciens combattants et à réorienter ses efforts pour rendre compte de l'incidence globale du programme. La nouvelle proposition de projet pour la période 2019-2022 a intégré les différentes recommandations énoncées dans le cadre de l'évaluation.

Parmi les autres avancées de 2019, citons l'évaluation par le DCAF du projet NORLAU sur l'État de droit en Ukraine, lui aussi financé par la Norvège. Suite à cette évaluation, le champ d'action du projet a été réduit et il se concentre désormais sur les activités qui permettent d'apporter la plus grande valeur ajoutée en abordant le système judiciaire selon une approche transversale. Plus globalement, il s'attache à respecter un plus grand nombre de principes relatifs à la gestion de projet dans le cadre de sa théorie du changement et de ses activités de planification et de suivi. La plupart des recommandations de l'évaluation ont été reprises dans la nouvelle proposition de projet et la définition de la prochaine phase de travail.



## 3.2.2. Organisations multilatérales

En 2019, le DCAF a poursuivi son étroite collaboration de longue date avec les principales organisations multilatérales traitant de la GSS/RSS. Le Département Politiques et recherche et l'ISSAT a joué un rôle de premier plan à cet égard, tandis que les Divisions opérationnelles du DCAF étaient elles aussi de plus en plus sollicitées. Le Centre continue de faire porter ses efforts sur le système des Nations Unies ainsi que sur les organisations régionales de la zone euro-atlantique et de l'Afrique. Au cours de l'année écoulée, le DCAF s'est employé à consolider son partenariat stratégique clé avec les Nations Unies. Sa coopération étroite avec l'OSCE s'est également traduite par des résultats très encourageants. La GSS/RSS continue d'être considérée comme un élément essentiel de la boîte à outils utilisée par l'organisation pour réaliser ses objectifs de renforcement de la stabilité et de la sécurité dans la région de l'Eurasie. Dans le même temps, le DCAF a continué d'œuvrer en faveur d'une plus coordination et d'une coopération accrue entre grandes organisations multilatérales. Ces efforts commencent à porter leurs fruits, comme en témoigne le renforcement de la coordination des opérations entre l'UE, l'OSCE et l'ONU.

### Résultats obtenus dans le cadre de l'aide aux organisations multilatérales

#### ONU-UE-OSCE : mesures visant à améliorer la coordination et la coopération multilatérales

Le Rapport d'exécution 2018 faisait mention de l'étude préliminaire des Nations Unies visant à recenser les différentes manières d'aborder la RSS, sur les plans normatif et opérationnel, au sein de l'ONU, de l'UE, de l'OSCE et de l'UA. Depuis le démarrage officiel de cette étude, de nouveaux progrès ont été réalisés.

Le lancement d'un projet commun visant à dresser un inventaire des similitudes et des différences entre les méthodes d'évaluation actuellement employées par l'ONU, l'UE et OSCE fait partie des premières avancées de l'année 2019. Ce sont les organisations elles-mêmes qui sont à l'origine de cette initiative qui s'inscrit dans le prolongement direct de la recommandation de l'étude préliminaire préconisant de réaliser un plus grand nombre d'évaluations conjointes en se fondant sur une approche commune. Animé par le DCAF à la demande de l'OSCE, l'atelier a réuni des représentants de l'OSCE, de l'UE, du PNUD, du Groupe de la RSS du DOMP et de l'ONUDC en mai 2019. S'il a permis d'engager une réflexion sur la manière de surmonter les différences s'agissant des diverses méthodes d'évaluation employées, il a également débouché sur la décision de mener une étude préliminaire conjointe sur l'assistance à la GSS/RSS au Kirghizistan et au Tadjikistan. S'il reste encore à discuter d'autres mesures à prendre, cette initiative devrait contribuer à accroître la cohérence des approches de l'ONU, de l'UE et de l'OSCE. En effet, l'étude préliminaire qui sera réalisée en 2020 devrait permettre d'étayer les approches de ces organisations en ce qui concerne l'assistance offerte à ces deux pays. Il s'agit d'un grand pas en avant, sachant que la réalisation d'études préliminaires et d'évaluations conjointes est l'une des conditions préalables au renforcement de la coopération entre organisations internationales.

Néanmoins, compte tenu de la complexité des organisations multilatérales concernées, les résultats tangibles en la matière tarderont toujours à se manifester.

#### ONU : des avis spécialisés étayés par une étude sur l'intégration d'anciens combattants dans le secteur de la sécurité

L'un des résultats à court terme obtenus dans le cadre de la collaboration avec les organisations multilatérales a trait à l'étude du DCAF sur l'intégration d'anciens combattants dans le secteur de la sécurité. Cette étude a porté sur plusieurs méthodes d'intégration utilisées en Afrique et dans d'autres régions du monde et s'est révélée riche d'enseignements. Bien qu'elle n'ait pas encore été officiellement publiée, elle a été examinée à plusieurs reprises par le Groupe de la RSS du DOMP et a étayé une partie des activités des Nations Unies. En janvier 2019 par exemple, le Groupe de la RSS s'est appuyé sur cette étude pour conseiller ses collègues sur le terrain sur la façon de résoudre certaines difficultés liées à l'intégration d'anciens combattants dans le secteur de la sécurité, ce qui constitue un premier résultat à court terme dans ce domaine.

#### UA : création d'un Comité de pilotage sur la RSS

La collaboration de longue date entre le DCAF et l'Union africaine a débouché sur une avancée majeure en 2019 : la création en septembre du Comité de pilotage de l'UA sur la RSS. Cette nouvelle structure institutionnelle jouera désormais un rôle central dans la coordination des initiatives de GSS/RSS au sein de l'organisation et à l'intérieur des États membres de l'UA sur tout le continent.

Le DCAF a contribué pendant plusieurs années à la mise en place de ce Comité, lequel a été créé conformément aux recommandations en matière de coordination formulées au cours de la première et de la deuxième éditions du Forum Afrique sur la GSS/RSS. Ces Forums ont été accueillis par la Commission de l'UA en 2014 et 2018 et organisés avec le soutien du DCAF. En aidant à la mise en œuvre de ces recommandations, le DCAF a apporté son soutien à la conception et à l'entrée en fonction de ce Comité de pilotage. Celui-ci vise à offrir un espace où les différents organes de l'UA, les Commissions économiques régionales, les mécanismes régionaux, l'ONU et les partenaires internationaux pourront réfléchir à des moyens efficaces de coordonner et unifier les approches et les efforts pour faire progresser la RSS sur l'ensemble du continent, conformément aux principes énoncés dans le Cadre d'orientation de l'UA sur la RSS. À cet effet, après avoir apporté des précisions sur divers processus et autres questions de procédure, la réunion inaugurale du Comité a essentiellement porté sur le partage des enseignements tirés de l'assistance fournie par l'UA à ses États membres pour mettre en œuvre la RSS dans des pays en situation de fragilité ou touchés par un conflit armé. Le Comité de pilotage devrait se réunir une fois par an.

### **OSCE : Le programme d'action de l'organisation accorde une plus grande place à la GSS/RSS**

L'OSCE a fait de remarquables progrès dans l'élaboration de sa propre approche concernant la promotion de la GSS/RSS à l'intérieur de chacun de ses États membres et sur l'ensemble de la région. Cette approche a pour point de départ une vaste étude lancée par le DCAF en 2013, à la demande du gouvernement suisse, visant à dresser un état des lieux général. Depuis, d'énormes progrès ont été réalisés. La notion de GSS/RSS est désormais largement admise au sein de l'organisation, non seulement dans sa dimension politico-militaire, comme par le passé, mais aussi dans sa dimension économique et environnementale et dans sa dimension humaine.

Bien que la définition de cette notion et la façon de l'intégrer dans le programme d'action de l'OSCE ne fassent pas encore l'objet d'un consensus auprès des États membres de l'organisation – en raison principalement d'une dynamique politique dépassant le cadre de la GSS/RSS – l'année 2019 a malgré tout été le théâtre d'avancées en la matière, témoignant ainsi clairement de résultats à moyen terme découlant des activités du DCAF.

## **Le partenariat stratégique entre le DCAF et l'OSCE « a contribué de manière déterminante » au processus de GSS/RSS.**

Citons en premier lieu la publication du tout premier Rapport du Secrétaire général de l'OSCE sur la gouvernance et la réforme du secteur de la sécurité. Ce rapport marque une étape importante car il témoigne de l'importance accordée à cette question au plus haut niveau politique et traduit la volonté de faire en sorte que la GSS/RSS transcende les trois dimensions que recouvre le concept de sécurité selon l'OSCE, comme l'avait recommandé l'étude préliminaire du DCAF. Établi avec le soutien du DCAF, ce rapport rend compte des efforts déployés par l'organisation pour élaborer sa propre approche en matière de GSS/RSS et énonce des recommandations sur la manière dont l'appui de l'OSCE dans ce domaine pourrait être renforcé.

Citons en second lieu la décision de la Slovaquie, Présidente en exercice de l'OSCE depuis le 1er janvier 2019, d'inscrire la GSS/RSS en tête des priorités de sa présidence, signe de la volonté des États participants de faire avancer les discussions sur ce sujet. Désormais, la GSS/RSS fait donc partie intégrante du programme d'action de l'OSCE, comme en témoignent les nombreuses manifestations organisées au sein de l'OSCE au cours de l'année écoulée. Citons tout d'abord la deuxième réunion conjointe du Conseil permanent et du Forum pour la coopération en matière de sécurité organisée en mars. Consacrée à la GSS/RSS, cette réunion avait pour unique point à l'ordre du jour le « Dialogue de sécurité sur la gouvernance et la réforme du secteur de la sécurité dans le contexte de l'OSCE : perspectives et exemples ». Elle fut l'occasion pour le Secrétaire général de l'OSCE de présenter son rapport sur la GSS/RSS. Citons également parmi les autres manifestations la réunion conjointe des trois comités relevant du Conseil permanent, et deux ateliers régionaux sur la GSS/RSS en Europe du Sud-Est et dans la zone euro-atlantique. Il convient d'accorder une importance particulière à l'atelier régional en Europe de l'Ouest, lequel a admis pour la première fois qu'un consensus de plus en plus large se dégagait quant à l'utilité de la GSS/RSS aussi bien dans des pays se relevant d'un conflit ou en transition que dans les États les plus développés. Enfin, pour la première fois,

des débats spécifiquement consacrés au lien entre la GSS/RSS et le cycle du conflit se sont tenus dans le cadre du Séminaire sur le cycle du conflit portant sur « La contribution de la GSS/RSS à la prévention des conflits ». À noter également que la question de la GSS/RSS figurait à l'ordre du jour de la Conférence annuelle d'examen des questions de sécurité de l'OSCE, ce qui n'était jamais arrivé auparavant. Le fait que cette question ait été abordée sans autre opposition au sein des instances décisionnaires de l'OSCE peut être perçu comme une autre grande avancée.

Enfin, le fait que 45 États aient souscrit lors du Conseil ministériel de décembre à la déclaration du Groupe des amis de la GSS/RSS, soit 12 de plus qu'en 2018, témoigne de la mobilisation croissante en faveur de la GSS/RSS. Formulée en termes percutants, cette déclaration énonçait des principes directeurs concernant l'appui de l'OSCE à la GSS/RSS. Elle s'inspirait des débats de la Conférence de haut niveau consacrée à « La gouvernance et la réforme du secteur de la sécurité : prévention des conflits, consolidation de la paix et promotion de la sécurité globale pour tous » organisée par la Slovaquie en septembre avec le soutien du DCAF.

Plus généralement, il convient de noter que le Secrétaire général a reconnu le rôle du DCAF dans la définition de l'approche de l'OSCE, indiquant dans son rapport que le partenariat stratégique entre le DCAF et l'OSCE avait « contribué de manière déterminante » au processus de GSS/RSS ». <sup>10</sup>

### 3.2.3. Autres instances multilatérales

Outre son soutien à diverses organisations intergouvernementales, le DCAF a également continué d'apporter un appui technique et institutionnel à différentes instances quasi-multilatérales, dont :

- L'Association du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées (ICoCA), une initiative multipartite qui œuvre à la prestation de services de sécurité dans le respect des droits de l'homme ; elle rassemble 95 entreprises, sept États et 34 organisations de la société civile. Le DCAF soutient l'Association dans la mise en œuvre de ses activités ;
- Les Principes volontaires relatifs à la sécurité et aux droits de l'homme, une initiative multipartite qui encourage l'application d'une série de principes directeurs de sorte que les entreprises assurent la sécurité de leurs opérations tout en respectant les droits de l'homme ; elle compte 10 États, 29 entreprises et 15 OSC. Le DCAF tient lieu de partenaire d'exécution privilégié pour les projets sur le terrain mené à bien dans le cadre de l'Initiative ;
- Le Forum du Document de Montreux, une plateforme qui réunit 54 États et trois organisations internationales résolus à réaffirmer les obligations qui incombent aux États en vertu du droit international et les bonnes pratiques en ce qui concerne les activités des entreprises militaires et de sécurité privées pendant les conflits armés. Le DCAF en assure le Secrétariat ;
- La Conférence internationale des institutions d'ombudsmans des forces armées (ICOAF), un réseau intergouvernemental rassemblant les représentants de 56 États et de cinq institutions multilatérales.

Le DCAF apporte également une assistance technique à deux accords régionaux des Balkans de l'Ouest, à savoir la Convention de coopération policière pour l'Europe du Sud-Est (CCP ESE), dont le DCAF assure le Secrétariat depuis son bureau de Ljubljana, ainsi que la Gouvernance intégrée en matière de sécurité intérieure (IISG), un cadre pour le renforcement des capacités, la coopération et les activités de réforme de la sécurité intérieure. Cette initiative s'appuie sur un mécanisme de soutien, le Groupe de soutien de l'IISG, hébergé par le bureau du DCAF de Ljubljana. Les résultats obtenus par ces deux structures sont présentés dans le chapitre sur l'Europe et l'Asie centrale (voir la section 2.1.1 ci-dessus).

<sup>10</sup> « The OSCE Approach to Security Sector Governance and Reform (SSG/R) » - Rapport du Secrétaire général de l'OSCE (mars 2019), p. 3 (SEC. GAL/42/19).



## Résultats obtenus dans le cadre de l'aide aux instances multilatérales

Toujours en 2019, le DCAF a permis d'obtenir de nombreux résultats à court et moyen termes dans le cadre de l'aide apportée à ces instances, notamment à l'ICoCA, au Forum du Document de Montreux, à l'Initiative sur les Principes volontaires et à l'ICODAF. Ils sont brièvement présentés ci-après.

### ICoCA : l'Association du Code de conduite international

L'Association promeut, régit et supervise la mise en œuvre du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées (ci-après le « Code »). Le DCAF a activement participé à la promotion et à la mise en œuvre du Code ; il a par exemple contribué au développement institutionnel de l'ICoCA et à l'élaboration de procédures visant à s'assurer que les entreprises respectaient leurs engagements ou concernant l'instruction de plaintes relatives à des violations présumées. Le Centre a également organisé des séances d'information pour faire connaître le Code aux parties intéressées relevant aussi bien du secteur public que du secteur privé et les encourager à y adhérer, notamment dans les régions de l'Afrique subsaharienne et de l'Amérique latine et des Caraïbes. En 2019, l'Association a poursuivi ses activités et obtenu des résultats à court terme notables.

Le premier d'entre eux a trait à l'élaboration par la « Colombian Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada » (l'organe national de réglementation des organismes de sécurité privée de la Colombie) d'un Guide de mise en œuvre à l'intention des services de surveillance et de sécurité privée. Ce guide innovant s'inspire fortement du Code. Il indique aussi clairement que le DCAF a influé sur la création de l'ouvrage. Cet aboutissement est le fruit des efforts déployés au cours des années précédentes par le Centre pour promouvoir les normes internationales, notamment le Code. De nombreuses prises de contact et autres échanges d'informations ont ainsi eu lieu avec les autorités colombiennes, dont la « Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada », ce qui a abouti à un renforcement des processus de réglementation.

Autre grande avancée : la participation accrue des OSC à la surveillance des entreprises de sécurité privée en Afrique, par l'intermédiaire notamment de l'Observatoire de la gouvernance de la sécurité privée. Trois études préliminaires (menées au

Kenya, au Nigéria et en RDC) ont été publiées recommandant aux OSC d'adhérer à l'ICoCA. Grâce aux activités du DCAF, deux membres de l'Observatoire ont rejoint l'ICoCA en 2019 et deux autres (le premier en provenance de la RDC et le second du Nigeria) ont déposé une demande d'adhésion. Les activités de renforcement des capacités de la société civile mises en œuvre par le DCAF par le biais de l'Observatoire ont permis à des OSC de trois pays d'entamer une collaboration avec des organes de réglementation de la sécurité privée et de promouvoir l'adoption des règles du Code dans ces États (à savoir au Kenya, en RDC et au Nigeria). À titre d'exemple, au lendemain de l'invitation par le DCAF de l'organe de réglementation de la RDC à une manifestation organisée à Pretoria, des relations ont pu être nouées entre ce dernier et une OSC locale du Haut Katanga. Par la suite, l'étude préliminaire sur la situation de la sécurité privée dans le Haut Katanga et le Lualaba a été approuvée par l'organe de réglementation qui en a signé l'avant-propos avant de participer à sa publication et de faciliter la création de groupes de travail à cette occasion. Cette étude recommande à la RDC de souscrire à des initiatives sur la sécurité privée comme l'ICoCA et de faire mieux connaître les normes énoncées dans le Code aux acteurs nationaux concernés. Ces engagements ont conduit l'organe de réglementation à demander l'organisation d'activités de suivi à Kinshasa.

## 93% des ESP ont achevé leur auto-évaluation et l'ont soumise à l'ICoCA.

La troisième avancée concerne le rôle de premier plan joué par les médias dans la promotion des règles de base régissant les activités des ESP. Tel fut le cas par exemple au Cameroun, en Guinée et en RDC, au moyen d'articles de presse et d'émissions de radio et de télévision sur la nécessité de respecter les règles du Code s'agissant de la gouvernance de la sécurité privée au niveau national.

Une quatrième avancée met en lumière le rôle crucial de l'ICoCA en matière de surveillance, 93% des ESP ayant achevé leur auto-évaluation d'entreprise obligatoire et l'ayant soumise au Secrétariat de l'Association. Il s'agit là d'une réalisation majeure, ces auto-évaluations constituant un élément crucial de la fonction de

contrôle de l'ICoCA. Il convient de noter à cet égard que les entreprises ont abordé dans leur rapport certains éléments sensibles en lien avec le respect des dispositions du Code, signe de leur volonté de s'y conformer.

Le cinquième aboutissement a trait au processus de certification. Fin 2019, l'ICoCA avait accordé leur certification à 23 entreprises, soit sept de plus qu'en 2018. Compte tenu de la complexité du processus, il faut y voir un signe de progrès. Cette avancée témoigne également du fait que le nombre croissant de pays et d'organisations internationales exigeant que les entreprises se conforment aux règles du Code avant de conclure un contrat peut changer la donne.

Enfin, il importe d'indiquer qu'en 2019, quatre nouvelles OSC ont adhéré à l'ICoCA (en provenance de Chine, du Guatemala, du Cameroun et de la RDC), ce qui porte à 34 le nombre total d'OSC membres de l'Association.

## Le Document de Montreux

Dans le cadre du Document de Montreux, le DCAF a entrepris en 2019 de concevoir des outils pratiques pour favoriser la mise en œuvre d'une réglementation plus efficace des Entreprises militaires et de sécurité privées (EMSP). Il a appuyé l'organisation d'activités de sensibilisation pour promouvoir cette initiative de sorte que les États veillent à ce que les EMSP respectent les obligations prévues en droit international humanitaire (DIH). En sa qualité de Secrétaire du Forum du Document de Montreux, il a également aidé les coprésidents, à savoir la Suisse et le CICR,

Le Groupe de contact sur la piraterie au large des côtes somaliennes a officiellement reconnu que le Document de Montreux était un précieux outil de réglementation des entreprises militaires et de sécurité privées.

à rassembler des participants autour de grandes questions et à élaborer des produits du savoir à caractère informatif sur les défis et les opportunités liés à la réglementation des EMSP.

Parmi les principales avancées de 2019 citons en premier lieu l'utilisation de l'ouvrage *Legislative Guidance Tool for States to Regulate Private Military and Security Companies* publié en 2016 par le DCAF. Cet outil donne des conseils aux parlementaires sur la façon d'élaborer et de mettre à jour la législation nationale relative aux activités des EMSP de leur pays. Il donne également des informations sur les législations nationales, les politiques et les bonnes pratiques en vigueur. L'ouvrage a notamment été mis à profit au Pérou où la SUCAMEC (l'organe de réglementation national) en a fait un outil central de sa procédure de révision ; elle le juge si important qu'elle en fait la promotion sur son site web. La SUCAMEC est un partenaire de longue date du DCAF.

Le Groupe de contact sur la piraterie au large des côtes somaliennes est au cœur de la deuxième grande avancée de l'année. Créé en 2009 au titre de la Résolution 1851 du Conseil de sécurité des Nations Unies, ce forum international ad hoc rassemble des pays, des organisations et des entreprises du secteur privé engagés dans la lutte contre la piraterie. Ses quatre groupes de travail se réunissent régulièrement pour élaborer et mettre en œuvre des politiques et des programmes nationaux de lutte contre la piraterie. Près de 80 pays et plusieurs organisations internationales participent au Groupe de contact, notamment l'Union africaine, la Ligue arabe, l'Union européenne, l'Organisation maritime internationale, l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord et divers départements et organismes des Nations unies. En 2019, le Groupe a officiellement reconnu que le Document de Montreux et ses outils constituaient un instrument précieux de réglementation des sociétés militaires et de sécurité privées dans le domaine maritime. Il s'agit là d'une avancée majeure car c'est la première fois que cette instance internationale admet que le Document de Montreux joue un rôle important dans la réalisation de sa propre mission.

Un troisième résultat concerne le nombre croissant d'États qui ont officiellement souscrit au Document de Montreux. Avec l'adhésion du Panama et du Monténégro en 2019, le Document est désormais soutenu par 56 États. Il faut y voir une évolution majeure sachant que certains pays continuent de penser, à tort, que le Document ne s'applique qu'en situation de conflit armé, ce qui freine leur participation. Le nombre croissant d'États soutenant le Document témoigne de sa pertinence dans les pays non confrontés à des conflits armés.

Dernier résultat notable : l'Organisation des États américains s'est appuyée sur Document de Montreux pour conseiller le gouvernement du Honduras sur la législation relative à la sécurité privée.

### **L'Initiative sur les Principes volontaires dans des contextes difficiles : le cas du Sud-Kivu**

L'Initiative sur les Principes volontaires traite des problèmes qui se posent dans les industries extractives de nombreux pays où de graves violations des droits de l'homme ont été imputées aux forces de sécurité (publiques ou privées) chargées d'assurer la protection de ces entreprises. Les Principes volontaires offrent aux différentes parties prenantes une tribune où trouver des solutions par le biais de la concertation et de la coopération. Voir la section « Gros plan » page 47.

### **L'ICOAF : La Conférence internationale des institutions d'ombudsmans des forces armées**

Au fil des ans, l'ICOAF est devenue la plateforme de référence sur le rôle et le fonctionnement des institutions d'ombudsmans dans les forces armées du monde entier. Elle a non seulement fortement contribué à faire mieux connaître le rôle crucial de ces institutions dans le bon fonctionnement des secteurs de la sécurité, mais elle a aussi activement participé au renforcement de la capacité à créer ou consolider ce type de structure de médiation. Pour un coût relativement faible, le DCAF s'est imposé comme l'instance de référence mondiale s'agissant de ces institutions et comme l'interlocuteur privilégié vers lequel se tourner pour obtenir de l'aide sur une question précise, par exemple sur la façon de renforcer son mandat ou d'améliorer la coopération internationale.

Toujours au vu des faibles dépenses engagées, les activités de l'ICOAF ont débouché sur de remarquables résultats à court et moyen termes.

La première grande avancée concerne la Commission nationale des droits de l'homme de Malaisie. Habilitée à se rendre sur tout lieu de détention, elle a organisé des visites régulières de centres de détention et de prisons civiles pour inspecter la qualité des installations et s'informer du sort des détenus. Sachant que les prisonniers et les détenus sont privés de certaines libertés, il peut arriver qu'ils n'aient pas la possibilité de faire part de griefs ou d'évoquer des problèmes concernant la façon dont ils sont traités. Néanmoins, à l'issue de débats dans le cadre de la 9e session de l'ICOAF qui s'est tenue à Londres, le Commissaire aux droits de l'homme de la Malaisie a pris la décision de visiter plusieurs lieux de détention militaires, en sus des prisons civiles.

## **Le projet « African Footprint » encourage la bonne gouvernance des forces armées au moyen de nouvelles institutions de médiation militaire.**

Au cours de ces visites, il s'est entretenu avec le personnel militaire et a inspecté les installations mais aucune défaillance majeure n'a été constatée. La Commission continuera néanmoins de surveiller ces lieux de détention.

La seconde grande avancée nous amène en Afrique du Sud, où l'institution de médiation militaire a mis en place le projet « African Footprint » dans le prolongement direct des discussions et recommandations de la 10e session de l'ICOAF organisée à Johannesburg. Ce projet a pour objectif d'encourager la création d'institutions de médiation militaire et de promouvoir la bonne gouvernance des forces armées et le respect des droits de l'homme dans l'armée sur tout le continent africain. En 2019, le Bureau de l'ombudsman militaire de l'Afrique du Sud s'est rendu au Botswana, au Lesotho, en Namibie, au Mozambique, en République démocratique du Congo, au Secrétariat de la Communauté de développement d'Afrique australe, au Botswana et, enfin, au siège de l'Union africaine en Éthiopie. L'ancien médiateur militaire sud-africain, le lieutenant général Temba Matanzima, a déclaré : « Le projet 'African Footprint' donne suite aux recommandations du Symposium de la journée de l'Afrique organisé en octobre 2018 dans le cadre de la Dixième session de la Conférence internationale des institutions d'ombudsmans des forces armées (10ICOAF) ». <sup>11</sup> L'ambassadeur Smail Chergui, Commissaire à la paix et à la sécurité de l'Union africaine, s'est rallié à cet avis et a affirmé que l'UA avait encouragé les États membres à consolider certains instruments, à l'image des institutions d'ombudsman, pour accroître le contrôle démocratique du secteur de la sécurité <sup>12</sup>.

La dernière réalisation concerne la création d'un service d'assistance du Bureau du protecteur du citoyen de la Zambie chargé de traiter de plaintes et d'affaires expressément liées à une mauvaise gestion au sein des forces armées. Un protocole d'accord sur les modalités d'instruction de ce type d'affaires est sur le point d'être conclu entre le Bureau et le ministère de la Défense.

<sup>11</sup> Mthulisi Sibanda, « SADC plays influential role in reforming security sector, » The Southern Times, 11 mai 2019, <https://southerntimesafrica.com/site/news/sadc-plays-influential-role-in-reforming-security-sector>

<sup>12</sup> Ibid.

# De la confrontation à la coopération

## DES GROUPES DE TRAVAIL MULTIPARTITES AIDENT À PRÉVENIR LES VIOLATIONS DES DROITS DE L'HOMME EN RDC

### Contexte

Pour de nombreux pays, notamment les moins avancés d'entre eux, le secteur des industries extractives (à savoir l'exploitation minière, pétrolière, gazière et forestière) offre des possibilités inégalées en termes de création d'emplois et de croissance économique. Malheureusement, celles-ci s'accompagnent parfois de violations des droits de l'homme par des forces armées ou des organismes de sécurité privée chargés d'assurer la protection de ces entreprises extractives. Les menaces, l'usage excessif de la force, le harcèlement sexuel et les violences à caractère sexiste figurent parmi les allégations d'infraction les plus courantes, sans compter les exécutions extrajudiciaires.

Pour lutter contre ce phénomène, un groupe de gouvernements, d'entreprises et d'OSC s'est réuni en 2000 pour mettre en place l'Initiative des Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme. Cette initiative multipartite encourage l'adoption d'un ensemble de principes directeurs permettant aux entreprises de mener leurs opérations de sécurité dans le respect des droits de l'homme.

### Rôle du DCAF

Depuis 2012, dans le cadre d'un partenariat stratégique, le DCAF et le CICR s'emploient à soutenir l'Initiative et l'adoption de ses principes. Les deux organisations ont élaboré conjointement des orientations pratiques à l'intention des entreprises et appuient leur mise à exécution par le biais d'un fonds d'affectation spéciale créé par le DCAF en 2016, le Mécanisme de mise en œuvre de la sécurité et des droits de l'homme (SHRIM).

Le SHRIM appuie notamment des groupes de travail multipartites réunissant aux niveaux national et local des représentants du gouvernements, d'entreprises et de la société civile afin d'aborder les problèmes au cas par cas et de trouver des solutions axées sur la prévention. Depuis 2016, le DCAF soutient différents groupes au Pérou, au Nigeria et en RDC. En reconnaissance de son rôle clé dans la mise en œuvre des Principes volontaires au niveau national, le Centre tient lieu de « partenaire privilégié ».

### Principaux résultats

Le DCAF apporte son aide à deux groupes de travail de la RDC, le premier dans la province du Sud-Kivu et le second dans la province du Haut Katanga.

Grâce à ces groupes de travail locaux, des entreprises, des agents des autorités locales et des groupes communautaires qui ne se parlaient pas auparavant se réunissent à présent régulièrement pour résoudre des problèmes liés à la prestation de services de sécurité dans le secteur minier. Ils ont ainsi décelé en commun certains risques en matière de sécurité qui auraient pu donner lieu à des violations des droits de l'homme par les forces de sécurité privées et ils y ont remédié. De manière tout aussi importante, cette initiative a permis d'instaurer et d'entretenir une relation de confiance.

Dans le Sud-Kivu, des éléments de l'armée ont pénétré illégalement dans une exploitation minière isolée et extorqué de l'argent à des mineurs artisanaux. Le groupe de travail local a joué un rôle décisif en servant de système d'alerte précoce et permis une intervention qui a directement conduit au retrait de l'armée ; les mineurs et leurs familles ont ainsi pu préserver leurs moyens de subsistance. Cet exemple parmi d'autres illustre de quelle manière l'appui à des mécanismes multipartites peut contribuer à la bonne gouvernance de la sécurité dans le secteur de l'extraction minière.

Autre intérêt de ces groupes de travail, ils ont permis l'instauration de relations de travail constructives entre les OSC et les entreprises de sécurité privée d'une part, et la police, l'armée et les autorités civiles d'autre part. Cela se traduit non seulement par la tenue de réunions régulières entre mécanismes multipartites mais aussi par la réalisation de missions conjointes sur le terrain à des fins d'enquête, de sensibilisation (p. ex. des forces armées) et de suivi. L'organisation même de ces missions témoigne d'un renforcement de la confiance et contribue à améliorer la situation sécuritaire actuelle et future au Sud-Kivu.



## 3.3. Aide à l'élaboration de politiques et de bonnes pratiques internationales

Dans le secteur de la sécurité, le DCAF est réputé pour le nombre croissant de produits du savoir fondés sur des données empiriques qu'il propose, pour ses activités de recherche en matière de politique générale et pour l'aide apportée aux acteurs nationaux et aux instances multilatérales dans l'élaboration de politiques et d'orientations relatives à la GSS/RSS. En 2019, de nouveaux résultats ont été obtenus dans ce domaine, lequel vient s'ajouter au large éventail de thèmes en lien avec la GSS/RSS.

L'égalité de genre fait partie des principes directeurs de l'action du DCAF. En 2019, il en a fait la démonstration dans le cadre de ses activités en matière de recherche et d'élaboration de politiques mais aussi au titre d'un grand nombre de ses activités opérationnelles, avec à la clé, le plus souvent, des résultats remarquables.

Au cours de l'année écoulée, le Centre a également continué d'améliorer son bilan dans deux domaines d'activités liés au secteur privé : les entreprises et la GSS/RSS, et la réglementation de la sécurité privée. Les principales activités mises en œuvre dans ces domaines en 2019 sont brièvement présentées dans les sections ci-après.

Il convient néanmoins de souligner que quel soit le rôle joué par les produits du savoir et la recherche en politiques dans la promotion de la GSS/RSS dans différents pays, il n'est pas toujours possible de discerner clairement les résultats de ces activités dans le cadre du système de gestion axée sur les résultats (GAR) actuellement utilisé par le DCAF. Il n'en reste pas moins important de rendre compte des principales avancées en la matière dans le présent rapport d'exécution de manière à présenter les multiples facettes de l'action du DCAF dans le domaine de la GSS/RSS.

### 3.3.1. Gouvernance et réforme du secteur de la sécurité

En 2019, le DCAF a confirmé son rôle de chef de file à l'échelle mondiale dans le domaine de la GSS/RSS au moyen de travaux de recherche empirique comparée et de recherches axées sur les politiques. Ses priorités stratégiques étaient au nombre de trois :

- 1) À partir d'une solide recherche empirique, repositionner la GSS/RSS pour en faire une question d'intérêt universel visant à répondre à différents besoins, de différentes manières et dans différents contextes ;
- 2) Contribuer à de nouveaux programmes politiques internationaux, en accordant une attention particulière au Programme de développement durable à l'horizon 2030 et au Programme sur la pérennisation de la paix, ce qui exige un élargissement des partenariats stratégiques avec le système des Nations Unies et d'autres instances multilatérales compétentes ; et

### 3) Élaborer des approches axées sur la gouvernance pour faire face aux enjeux sécuritaires mondiaux nouveaux ou résurgents.

Citons à cet égard quelques exemples illustrant l'action du DCAF dans le domaine de la recherche et des politiques en 2019 :

- Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies fait partie de grands programmes internationaux touchant aux domaines d'action du DCAF ; au cours de l'année écoulée, le Département Politiques et recherche a ainsi accordé une attention prioritaire au volet des Objectifs de développement durable (ODD) le plus pertinent en matière de GSS/RSS, à savoir l'ODD 16 « Paix, justice et institutions efficaces ». Si cet ODD a monopolisé les débats lors du Forum politique de haut niveau qui s'est tenu à New York en 2019 et demeure au cœur des préoccupations de la communauté internationale, des gouvernements nationaux et des donateurs, les cibles 16.6 et 16.7 relatives à la « gouvernance » ne mobilisent guère l'attention. Or, elles sont essentielles à l'instauration d'une stabilité légitime, notamment dans les États fragiles. En 2019, le DCAF a entamé un projet triennal sur l'ODD 16 axé sur le lien entre la bonne gouvernance et la paix, la justice et l'efficacité des institutions. Ce projet a pour objectif d'établir qu'il existe un rapport manifeste entre les acteurs chargés du contrôle du secteur de la sécurité et leur contribution à la bonne gouvernance et à la responsabilisation des institutions, leur permettant ainsi de revoir leurs priorités stratégiques pour les aligner sur les objectifs de l'Agenda 2030.
- En 2019, le DCAF a achevé des travaux de recherche sur la RSS et les processus de paix visant à décloisonner les approches qui sous-tendent actuellement les activités de RSS et de médiation ainsi que d'autres interventions connexes comme la DDR, la lutte contre les mines et le contrôle des ALPC dans le cadre des processus de paix, et à déceler puis combler les lacunes en la matière. À partir d'une approche méthodologique mixte, le projet s'est penché sur la manière dont de récents processus de paix avaient intégré, négligé ou ignoré ces activités. Ce projet de recherche a abouti à deux dossiers thématiques : un rapport de recherche comprenant deux études des cas, la première sur la Colombie et la seconde sur la RDC, et un recensement des dispositions relatives à la RSS et à la DDR figurant dans les accords de paix conclus entre 2000 et 2015. Des idées ont également été rassemblées en vue de créer un module de formation.
- Si le DCAF a continué d'approfondir ses connaissances dans ses domaines d'expertise, il a également enrichi son corpus de connaissances sur les enjeux mondiaux « nouveaux », naissants ou résurgents (souvent perçus comme des menaces « non traditionnelles » à la sécurité) ayant des répercussions sur la GSS/RSS et pouvant nécessiter la mise en place de réformes particulières. Dans le cadre de l'élargissement de son portefeuille d'activités sur la GSS/RSS et les migrations, le DCAF a accueilli le séminaire annuel conjoint avec l'Office des Nations Unies à Genève portant sur « Le rôle de la bonne gouvernance du secteur de la sécurité dans les migrations sûres, ordonnées et régulières ».
- Les Documents d'information sur la RSS sont restés le principal moyen de diffusion des connaissances fondamentales sur les principaux domaines d'activités du DCAF. Cette série de documents présente brièvement certains concepts et questions liés à la GSS et à la RSS, donne un résumé des débats en cours et explique certains termes clés. En 2019, sept nouvelles publications sont venues enrichir la série ; publiées en français et en anglais, elles portent sur la réforme du secteur de la défense, la réforme de la police, les institutions d'ombudsman pour les forces armées, la société civile, les gendarmeries et les polices de type constabulaire, les processus de paix et la sécurité et la sûreté en milieu urbain.

## Résultats de l'aide à l'élaboration de politiques sur la GSS/RSS

Pour découvrir les résultats obtenus en 2019 dans le cadre de ces projets/programmes, voir le chapitre consacré aux instances multilatérales.

### 3.3.2. Genre et sécurité

Promouvoir l'égalité des sexes dans le secteur de la sécurité partout dans le monde est resté l'une des priorités du DCAF en 2019 ; les activités dans ce domaine se sont articulées autour de trois grands axes :

1. L'élaboration et la publication de plusieurs produits du savoir, notamment une édition révisée de la publication phare du DCAF, la Boîte à outils sur le genre et la sécurité, initialement conçue en partenariat avec le Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme (BIDDH) de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) et ONU Femmes ;
2. L'appui aux partenaires nationaux de sorte qu'ils intègrent la dimension de genre dans les activités de contrôle, de gestion et de prestation de services de sécurité, en accordant une attention particulière aux régions de l'Afrique subsaharienne, du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, et de Europe de l'Est ; et
3. L'appui à un projet sur la levée des entraves au déploiement de femmes en uniforme dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU dans le cadre de l'Initiative Elsie, un projet plus vaste lancé par le gouvernement du Canada.

Les activités du DCAF dans le cadre de la thématique « Genre et sécurité » sont présentées ci-après tandis que l'appui aux partenaires nationaux est décrit dans les différents chapitres consacrés aux grandes régions dans lesquelles le DCAF intervient.

En 2019, le travail en collaboration avec le BIDDH/OSCE et ONU Femmes sur la publication de la nouvelle version de la Boîte à outils sur le genre et la sécurité (dont la première édition remonte à 2008) a fait partie des activités du DCAF en matière de recherche et de politiques sur le genre et la sécurité. Neuf outils et quatre notes



d'orientation ont ainsi été rédigés par des spécialistes, revus en interne et en externe puis finalisés. Plusieurs documents sont d'ores et déjà proposés en ligne et la Boîte à outils devait être officiellement lancée en février 2020 à l'occasion de manifestations organisées à Genève, New York, Tbilissi, Melbourne, Banjul et Skopje.

Le DCAF a entamé la deuxième phase de son projet sur la levée des entraves au déploiement de femmes en uniforme dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU. S'étalant sur la période 2018-2021, ce projet s'inscrit dans le cadre d'une initiative plus vaste lancée par le gouvernement du Canada : l'Initiative Elsie. Il a pour objectif, à terme, de contribuer à l'augmentation du nombre de femmes en uniforme déployées dans des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Suite à la publication d'une étude préliminaire visant à recenser les entraves au déploiement des femmes en uniforme dans les opérations de paix de l'ONU réalisée lors de la première phase du projet, le DCAF s'est associé à l'Université Cornell et à des instituts de recherche des huit pays sélectionnés pour mener des évaluations nationales et compiler les résultats dans un Rapport d'évaluation des entraves comprenant un chapitre par pays et assorti de recommandations sur la mise en œuvre de politiques et de programmes.

Au cours de l'année écoulée, le DCAF a continué d'apporter son appui aux partenaires nationaux de plusieurs pays dans le domaine du genre et de la sécurité, notamment dans le cadre des projets/programmes opérationnels suivants :

- Collaboration avec des juges et des procureurs pour lutter contre les violences faites aux femmes et la violence domestique dans le cadre du système judiciaire de l'Ukraine (2018-2020), dans le prolongement de l'Évaluation de l'état de préparation de l'appareil de justice pénale s'agissant de la mise en œuvre de la Convention d'Istanbul du Conseil de l'Europe sur la prévention et la lutte contre la violence à l'égard des femmes et la violence domestique (publiée en 2017) ;
- Appui au ministère de la Défense de la Géorgie en vue de la réalisation d'une évaluation de l'ambiance de travail au sein des forces armées abordant les questions de l'égalité des sexes, du harcèlement et des mauvais traitements ;
- Appui à l'École du police du Niger en vue de l'élaboration de mesures de lutte contre le harcèlement sexuel accompagné d'un guide de sensibilisation présentant les grandes lignes d'un plan de mise en œuvre ;
- Réalisation et publication d'une Étude sur l'égalité de genre au sein des services de sécurité de la Gambie, en partenariat avec sept institutions nationales, laquelle sert désormais de référence pour la prise en compte de la dimension de genre par chaque institution dans le cadre du processus de RSS entamé par le pays.

## **Résultats de l'aide à l'élaboration de politiques sur le genre et la sécurité**

Pour découvrir les résultats obtenus en 2019 dans le cadre de ces projets/programmes, voir les chapitres consacrés à l'appui aux partenaires nationaux des régions concernées et à l'appui aux instances multilatérales.



### 3.3.3. Secteur privé et sécurité

Au cours de l'année 2019, le DCAF a poursuivi son action en faveur de l'amélioration de la gouvernance et du contrôle du secteur de la sécurité privée et de la résolution des problèmes en matière de sécurité et de violations des droits de l'homme liés à certaines sociétés multinationales. Pour ce faire, il a soutenu des initiatives multipartites réunissant des représentants de gouvernements, de la société civile et de l'industrie et encouragé le respect des droits de l'homme. Le centre a également finalisé d'importants projets de politiques relatives à la bonne gouvernance de la cybersécurité.

Si le DCAF s'est fortement investi dans la recherche en politiques, il a également mené des activités étroitement liées au soutien opérationnel. En collaboration avec des partenaires nationaux et internationaux, il s'est employé à faire en sorte que le monde des entreprises respecte l'État de droit, les droits de l'homme et le droit international humanitaire. Son aide dans le domaine du secteur privé et de la sécurité a essentiellement porté sur les thèmes suivants :

- Appui aux activités de sensibilisation et à la mise en œuvre du Document de Montreux sur les obligations juridiques pertinentes et les bonnes pratiques pour les États en ce qui concerne les opérations des entreprises militaires et de sécurité privées opérant pendant les conflits armés ;
- Appui à la mise en œuvre des Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme, notamment aux bonnes pratiques permettant de relever les défis liés aux activités des entreprises extractives ;
- Appui au Code de conduite international des entreprises de sécurité privée (l'ICoC) et à son Association (l'ICoCA), laquelle promeut, régit et supervise la mise en œuvre du Code ;
- Promotion d'approches axées sur les droits de l'homme pour améliorer la gouvernance de la cybersécurité et du numérique, au moyen notamment d'activités de sensibilisation aux défis que peuvent poser des plateformes Internet en matière de gouvernance et de droits de l'homme s'agissant de la prévention/lutte contre l'extrémisme violent.

Pour favoriser la réglementation du secteur de la sécurité privée, le DCAF a redoublé d'efforts en ce qui concerne la mise en œuvre du Document de Montreux, en étroite coordination avec les coprésidents du Forum du Document de Montreux (FDM), le CICR et la Suisse. Il a également organisé la séance plénière annuelle du FDM, offert un appui institutionnel au Forum en en assurant le secrétariat et organisé des séances d'information ciblées aux niveaux national et régional pour mieux faire connaître et encourager la mise en œuvre du Document de Montreux dans diverses régions du monde. Parallèlement, il a soutenu l'ICoCA et encouragé la création et l'élargissement des réseaux de l'Observatoire de la société civile en Afrique subsaharienne œuvrant au renforcement du contrôle des organismes de sécurité privée. L'Observatoire contribue également à accroître la capacité de l'ICoCA à surveiller les ESP par le biais de ces OSC. Enfin, le DCAF a soutenu la mise en œuvre aux niveaux régional et national des normes et bonnes pratiques internationales, notamment par le biais d'une note d'orientation sur la Réglementation relative à la place du genre dans les sociétés de sécurité privées dans le cadre de la Boîte à outils sur le genre et la sécurité, ainsi que de multiples projets en Amérique latine et dans les Caraïbes. D'excellents résultats ont été obtenus dans tous ces domaines au cours de l'année 2019.



Le DCAF a continué d'appuyer la mise en œuvre des Principes volontaires au niveau local au moyen de forums organisés en Amérique latine (au Pérou) et en Afrique (en RDS et au Nigeria) afin de promouvoir le dialogue entre différents groupes d'acteurs sur les problèmes et les besoins en matière de sécurité et de droits de l'homme. En 2019, le DCAF a étendu son programme au Kenya en proposant notamment un projet de formation de formateurs aux droits de l'homme destiné aux policiers déployés dans des zones d'extraction de ressources pétrolières et minières.

En outre, suite à la publication en juillet 2018 de la traduction en mandarin de la boîte à outils intitulée *Relever les défis liés à la sécurité et aux droits de l'homme dans des environnements complexes*, le DCAF et le CICR ont signé un protocole d'accord avec la Chambre de commerce chinoise des importateurs et exportateurs de métaux, de minéraux et de produits chimiques, une association professionnelle composée de plus de 6000 entreprises opérant principalement dans des environnements complexes. L'objectif de ce partenariat est de diffuser les bonnes pratiques auprès des entreprises chinoises opérant à l'étranger. Le DCAF et le CICR travaillent également à l'élaboration d'un programme de formation à destination du public chinois.

Dans le cadre de ses activités, le DCAF a continué d'enrichir ses travaux de recherche sur les défis et les opportunités dans ce domaine. Il a ainsi publié des ouvrages de haut niveau permettant de combler le fossé entre la théorie et la pratique. Citons à titre d'exemple les *Guidelines for the Use of Force by Private Security Companies*, l'étude conjointe du DCAF et du Fund for Peace *From Commitment to Impact : Experiences from Local Working Groups on Business, Security and Human Rights*, et l'étude intitulée *Promoting Policy Coherence between the OECD and the Voluntary Principles on Security and Human Rights*. Enfin, un supplément thématique sur la gouvernance de la sécurité privée est venu compléter la boîte à outils sur les Plans d'action nationaux relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme élaborée par l'Institut danois des droits de l'homme.

En 2019, de nombreux projets/programmes opérationnels de soutien aux partenaires nationaux ou à d'autres instances multilatérales étaient axés sur le thème des entreprises et de la sécurité. Les résultats de ces activités sont présentés dans les précédents chapitres de ce rapport

En ce qui concerne la cybersécurité, après l'adhésion unanime des membres du Forum mondial de lutte contre le terrorisme en septembre 2017 aux Recommandations de Zurich-Londres sur La prévention et la lutte contre l'extrémisme violent et le terrorisme en ligne, le DCAF a apporté son soutien à la mise en œuvre de ces recommandations en 2018 en 2019. Pour ce faire, il a élaboré une série d'orientations permettant de transformer ces recommandations et outils pratiques pour les États. Il en a ensuite assuré la promotion et la diffusion dans le but de soutenir le renforcement des capacités et le partage des connaissances en proposant des exemples de bonnes pratiques et des études de cas conformes au droit international, respectant le principe de l'État de droit, adaptées au contexte et intégrant la dimension de genre. Le DCAF a également fait paraître un Guide sur la gouvernance de la cybersécurité à l'intention de la nouvelle École nationale de cybersécurité à vocation régionale de Dakar (Sénégal).

## Résultats de l'appui à l'élaboration de politiques sur le secteur privé et la sécurité

Voir les précédents chapitres du rapport.

Le DCAF a rédigé un supplément thématique sur la gouvernance de la sécurité privée en complément de la boîte à outils sur les Plans d'action nationaux relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.



# Une plateforme pour l'action communautaire

## L'OBSERVATOIRE DE LA GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ PRIVÉE

### Contexte

En Afrique, le secteur de la sécurité privée est en plein essor. Son expansion touche aussi bien les petites entreprises locales que les grandes sociétés multinationales et leurs opérations. Or, en dépit de son impact croissant, il est rare que les décideurs des pays concernés s'intéressent à ce secteur et le plus souvent, les cadres juridiques, les cadres d'orientation et les réglementations en vigueur sont inadaptés. La multiplication de plaintes pour violation des droits de l'homme a poussé des organisations de la société civile à faire part de leur inquiétude et à exiger une mobilisation accrue en faveur de la gouvernance de ce secteur.

### Rôle du DCAF

En réponse à cet appel lancé par les OSC, le DCAF a appuyé la création de l'Observatoire de la gouvernance de la sécurité privée (« l'Observatoire »). Inauguré en 2014, il comptait alors 20 membres de huit pays ; aujourd'hui, il réunit 82 membres de 18 pays, dont 12 arrivés en 2019. Il mène des activités de sensibilisation et de renforcement des capacités, favorise le partage des connaissances et propose des outils sur mesure pour aider les OSC à jouer un rôle plus actif dans la gouvernance du secteur de la sécurité privée.

L'Observatoire s'efforce également de faire mieux connaître et de diffuser les normes, règles et bonnes pratiques internationales, telles que le Document de Montreux, le Code de conduite international des entreprises de sécurité privée ou les Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme.

### Principaux résultats

L'Observatoire a réussi à établir un réseau d'OSC durable et local couvrant toute l'Afrique. Le manque de connaissances ayant été identifié comme l'un des plus grands obstacles à l'action de la société civile, les membres des OSC du Nigeria, du Kenya, de la RDC, de la Guinée et de la Tanzanie ont réalisé au nom de l'Observatoire des études préliminaires sur la situation du secteur de la sécurité privée dans leurs pays respectifs. Les conclusions de ces études ont été largement diffusées et, dans certains cas, elles ont été reprises par les organismes publics chargés de la réglementation et du contrôle des entreprises de sécurité privée. Elles viennent combler d'importantes lacunes dans les connaissances du point de vue des communautés.

Plus important encore, des travaux de recherche entrepris par des membres des OSC ont permis de nouer des relations et un dialogue constructifs et soutenus avec de grandes parties prenantes, qu'il s'agisse d'organes de réglementation, d'entreprises ou d'associations professionnelles.

Au Sénégal, par exemple, le SYCOFAS, l'un des membres de l'Observatoire, a indiqué que grâce à son statut de membre et aux activités de renforcement des capacités proposées par l'Observatoire, l'organisation avait pu dialoguer avec des membres des instances publiques en évitant toute confrontation, ouvrant ainsi de nouvelles perspectives de dialogue.

Au Nigeria, suite à l'élaboration et au lancement de l'étude préliminaire sur la situation du secteur de la sécurité privée, l'organe de réglementation national a pris contact avec AFRILAW, une OSC membre de l'Observatoire, ainsi qu'avec l'Association des praticiens agréés de la sécurité privée du Nigeria, pour leur proposer de collaborer à la mise en œuvre des recommandations de l'étude.

# Annexe : l'approche organisationnelle du DCAF en matière de GAR

En l'absence de résultats clairement définis, il est difficile d'établir dans quelle mesure un projet ou un programme a réussi ou échoué. Énoncer précisément les résultats visés dans le cadre de l'appui du DCAF permet d'orienter les activités vers des objectifs mesurables, de suivre les progrès réalisés et d'adapter les activités et leur mise en œuvre en conséquence. Le système de gestion axée sur les résultats (GAR) repose sur l'élaboration d'un cadre de résultats illustrant de quelle manière les activités prévues sont censées contribuer à un enchaînement causal de résultats aboutissant au changement escompté. Un cadre de résultats bien conçu accompagné de la théorie du changement qui l'étaye constitue donc un outil précieux pour la mise en œuvre et le suivi adaptés de l'appui offert par l'organisation et pour une analyse critique constante des résultats.

Selon le cadre de résultats du DCAF, le but ultime de l'organisation est de contribuer à améliorer la sécurité des États partenaires et de leurs citoyens dans le cadre de la gouvernance démocratique, de l'État de droit et du respect des droits de l'homme (impact), permettant ainsi de créer un environnement propice au développement durable et à la pérennisation de la paix.

Pour atteindre cet objectif, le DCAF aide les États partenaires et les acteurs internationaux à améliorer la gouvernance des secteurs de la sécurité nationaux partout dans le monde au moyen de réformes inclusives et participatives conformes aux normes et bonnes pratiques internationales et adaptées à la situation particulière et aux difficultés de chaque pays (résultat principal).

Pour réussir à renforcer la gouvernance des secteurs de la sécurité au niveau national (c'est-à-dire parvenir à offrir des services de sécurité plus efficaces et responsables respectant l'État de droit et les droits de l'homme), le DCAF agit à deux niveaux (résultats à moyen terme) :

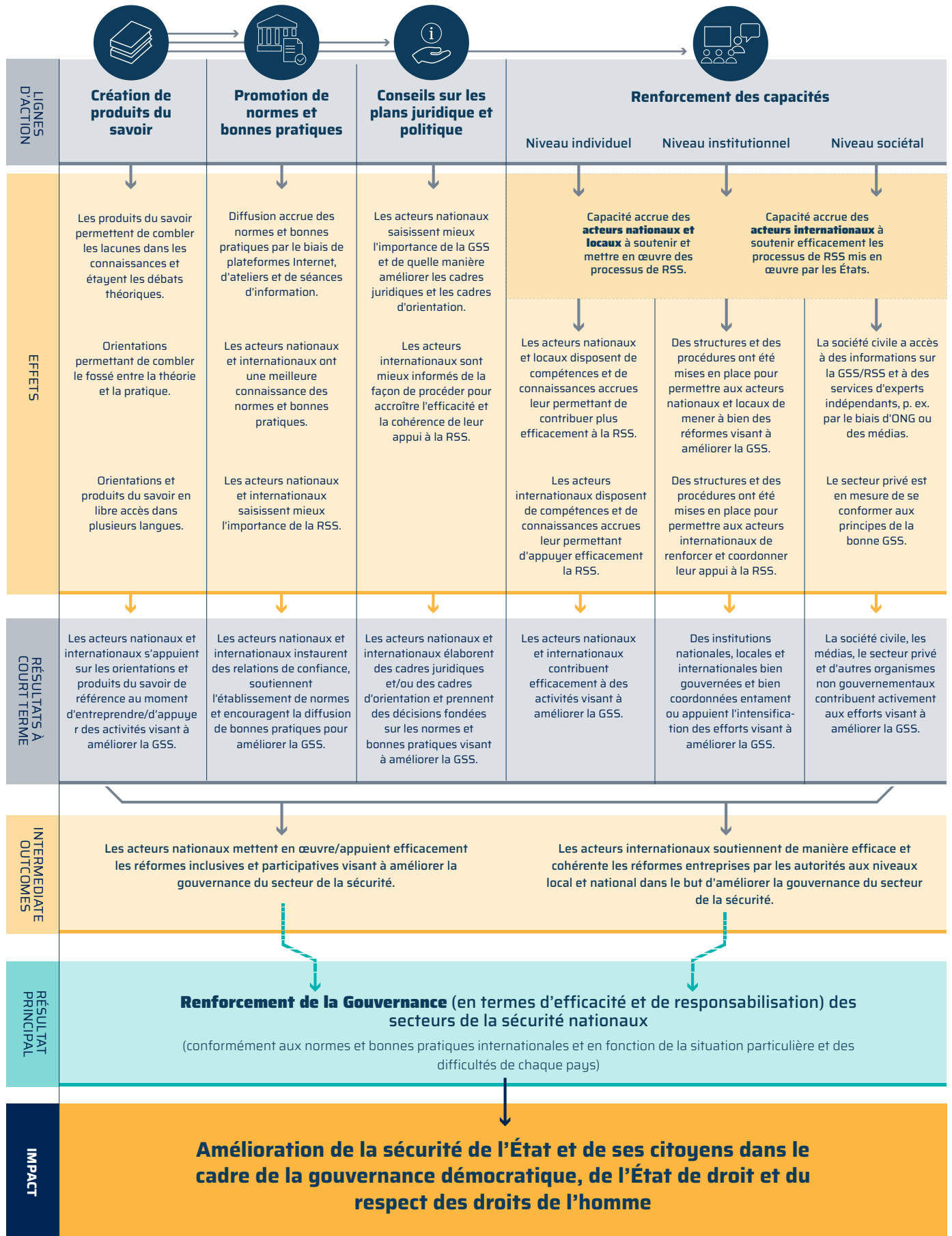
- 1) Il apporte un appui direct aux acteurs nationaux dans la mise en œuvre concrète et/ou la promotion de réformes inclusives et participatives visant à améliorer la gouvernance du secteur de la sécurité tout en respectant à tout moment le principe de l'appropriation locale.
- 2) Il aide les acteurs internationaux (les organismes donateurs bilatéraux et multilatéraux) à soutenir de manière efficace et cohérente les réformes entreprises par les autorités aux niveaux local et national dans le but d'améliorer la gouvernance du secteur de la sécurité.

Parallèlement, son action s'articule autour de quatre grands axes et vise à obtenir des résultats à court terme (effets) qui, à leur tour, auront une incidence sur la gestion, la fourniture et le contrôle de services de sécurité (résultats à court terme), lesquels contribueront à atteindre le but ultime de l'organisation, à savoir améliorer la GSS et la sécurité des États et de leurs citoyens.

Ces quatre grandes lignes d'action sont les suivantes : élaborer des produits du savoir, promouvoir des normes et bonnes pratiques, donner des conseils sur les plans juridique et politique, et renforcer les capacités aux niveaux individuel, institutionnel et sociétal. À chaque ligne d'action sont associés des résultats escomptés précis qui prennent généralement la forme d'une meilleure appréhension de la notion de GSS et des lacunes en la matière (création de produits du savoir), d'une meilleure connaissance des normes et bonnes pratiques en matière de GSS (promotion de normes et bonnes pratiques), d'une meilleure compréhension des mesures à mettre en place pour renforcer la GSS conformément aux meilleures pratiques internationales (conseils sur les plans juridique et politique) et de compétences et de connaissances accrues permettant de contribuer aux processus de réforme (renforcement des capacités aux niveaux individuel, institutionnel et sociétal).



FIGURE 1. CADRE DE RÉSULTATS DU DCAF



## Lien de causalité direct par opposition à simple contribution aux résultats

Le DCAF est bien conscient qu'il est souvent difficile d'attribuer un changement en matière de GSS à tel ou tel projet ou programme, ou de prouver qu'il existe un lien de causalité direct entre certaines activités menées dans le cadre d'un programme donné et les évolutions constatées. S'il est possible d'imputer directement des résultats à court terme à certaines activités du DCAF et de considérer qu'ils ont effectivement été « obtenus » par l'organisation, le DCAF ne peut contribuer qu'à des résultats à moyen terme. Surtout, il importe de noter que ces résultats sont le fait des partenaires nationaux et internationaux auxquels le DCAF apporte un appui.

Il convient également de garder à l'esprit que l'aide offerte par d'autres acteurs, ainsi que des facteurs externes indépendants de tel ou tel projet, peuvent jouer un rôle dans l'obtention des résultats. Il importe cependant de suivre les résultats à moyen terme auxquels le DCAF aura très probablement contribué, de manière à s'assurer que ses activités ont une incidence positive sur la GSS, comme le prévoit la théorie du changement sur laquelle repose le cadre de résultats du DCAF. Par conséquent, le présent rapport rend compte des résultats à moyen terme, et des effets à court et moyen termes, auxquels le DCAF a très probablement contribué.

Les résultats à court et moyen termes rendent compte des effets à moyen terme des activités du DCAF. Si le Centre cherche à contribuer à l'obtention de résultats à moyen terme, on considère qu'ils échappent à son contrôle ; dans une certaine mesure cependant, les résultats à court terme peuvent être portés au crédit du DCAF sachant qu'à ce stade, très peu de facteurs externes interviennent. Ces résultats à court terme correspondent généralement à des changements de pratiques en matière de gouvernance du secteur de la sécurité et se traduisent par une évolution des comportements, des attitudes ou du cadre normatif ou institutionnel régissant le secteur de la sécurité d'un pays donné. Concrètement, ils peuvent se traduire par l'élaboration ou la révision de cadres juridiques ou de cadres d'orientation en tenant compte des recommandations du DCAF, par la mise en pratique des compétences et des connaissances acquises dans le cadre de formations dispensées par le Centre ou par l'adoption de normes et de bonnes pratiques encouragées par le DCAF.

Déterminer si l'action du DCAF contribue à ces effets à moyen terme (sur fond rouge clair dans la Figure 1) est le principal objectif de l'approche organisationnelle en matière de GAR. Contrairement au suivi des projets et programmes menés par les différentes divisions du Centre, le suivi institutionnel du DCAF porte exclusivement sur les contributions reliant les résultats de la partie inférieure de la chaîne de résultats (activités, effets escomptés et résultats à court terme) aux résultats de la partie supérieure (résultats à moyen terme, résultat principal et impact). En procédant de cette manière, le DCAF cherche à mieux cerner le « chaînon manquant » entre les résultats à court et moyen termes, un élément indispensable pour produire un impact durable s'agissant de l'amélioration de la sécurité des États et de leurs citoyens. Pour autant, le DCAF admet qu'il est illusoire de s'attendre à ce que des projets et des programmes débouchent sur des résultats à moyen terme sur chaque période de suivi (d'une année). Il peut arriver qu'aucun résultat ne soit obtenu sur plusieurs années consécutives, notamment lorsqu'il s'agit de résultats d'ensemble en lien avec des changements touchant des bénéficiaires indirects de l'aide apportée, comme des communautés locales ou le grand public.





© DCAF - Geneva Centre for Security  
Sector Governance 2020  
ISBN 92-9222-513-8



**DCAF** Le Centre pour la  
gouvernance du secteur  
de la sécurité, Genève  
**20<sup>ÈME</sup> ANNIVERSAIRE**

**[www.dcaf.ch](http://www.dcaf.ch)**

DCAF - Le centre pour la gouvernance du  
secteur de la sécurité, Genève

Chemin Eugène-Rigot 2E  
P.O. Box 1360  
CH-1211 Geneva 1

 @DCAF\_Geneva

