



**CENTRE D'ÉTUDES
STRATÉGIQUES DE L'AFRIQUE**

**Initiative sur la
Gouvernance en Matière
de Sécurité: Séminaire
des Partenaires**

PROGRAMME

Accra, Ghana

11-15 décembre, 2017



CENTRE D'ÉTUDES STRATÉGIQUES DE L'AFRIQUE

SÉMINAIRE DES PARTENAIRES DE L'INITIATIVE SUR LA GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

11 au 15 décembre 2017
Accra, Ghana

PROGRAMME DÉTAILLÉ

TABLE DES MATIÈRES

À propos du CESA

Introduction

Carte de l'Afrique

Séance plénière 1 : Les principes de la gouvernance du secteur de la sécurité

Séance plénière 2 : L'établissement d'une coalition

Séance plénière 3 : La stratégie et les ressources

Séance plénière 4 : La justice et l'inclusion

Séance plénière 5 : La prévention et la lutte contre l'extrémisme violent

Petits groupes de discussion

L'administration de la justice

La gestion des frontières

Les communications et la participation

La stratégie nationale de sécurité, la planification et la coordination

La gestion des ressources

Au sujet du Centre d'études stratégiques sur l'Afrique (CESA)

Depuis sa création en 1999, le CESA a servi de forum pour la recherche, les programmes universitaires et l'échange d'idées dans le but d'améliorer la sécurité des citoyens par la consolidation de l'efficacité et de la responsabilité des institutions africaines.

VISION

La sécurité soutenue par des institutions efficaces responsables envers leurs citoyens pour tous les Africains.

La réalisation de la vision d'une Afrique libre de violence armée organisée garantie par les institutions africaines qui s'engagent à protéger les citoyens de l'Afrique est le moteur de la motivation du CESA. Cet objectif soutient la politique États-Unis - Afrique et souligne l'engagement du centre à contribuer à des effets tangibles en travaillant avec nos partenaires africains, militaires et civils, gouvernementaux et de la société civile, ainsi que nationaux et régionaux. Tous ont un rôle important à jouer pour réduire les moteurs complexes des conflits sur le continent aujourd'hui. La responsabilité envers les citoyens est un élément important de notre vision, car elle renforce le fait que, pour être efficaces, les institutions de sécurité ne doivent pas être uniquement « fortes », mais doivent être également à l'écoute et agir comme protecteur des droits des citoyens.

MISSION

Faire progresser la sécurité africaine en élargissant la compréhension, en fournissant une plateforme pour le dialogue, en établissant des partenariats durables et en catalysant les solutions stratégiques.

La mission du CESA s'articule autour de la génération et de la diffusion de la connaissance grâce à nos programmes de recherches et universitaires ainsi qu'à nos chapitres communautaires. En nous appuyant sur les expériences pratiques et les enseignements tirés des efforts de sécurité sur le continent, nous avons pour objectif de générer une vision et une analyse pertinentes qui peuvent informer les praticiens et les décideurs politiques sur l'urgence en matière de sécurité auxquels ils sont confrontés. En reconnaissant que le fait d'aborder des défis sérieux peut uniquement se faire à travers des échanges francs et réfléchis, le CESA fournit des plateformes face-à-face et virtuelles dans lesquelles les partenaires peuvent échanger des vues sur des priorités et des pratiques saines. Ces échanges favorisent les relations qui, à leur tour, sont maintenues au fil du temps à travers les chapitres communautaires, les communautés d'intérêts, les programmes de suivi et le dialogue continu du CESA entre les participants et le personnel. Ce dialogue, infusé avec des expériences du monde réel et une nouvelle analyse, offre la possibilité de poursuivre l'apprentissage et catalyse les actions concrètes.

MANDAT

Le CESA est une institution du département de la Défense des États-Unis, établie et financé par le Congrès destiné à l'étude des aspects de la sécurité relatifs à l'Afrique et à servir de forum pour la recherche bilatérale et multilatérale, la communication, l'échange d'idées et la formation impliquant des participants militaires et civils. (10 U.S.C 342)

Introduction

« Des institutions bien gouvernées et coordonnées permettent aux gouvernements d'aborder pleinement et de façon responsable de nouvelles menaces complexes et d'assurer la sécurité et la justice pour leurs citoyens. »

(Revue de l'initiative sur la gouvernance en matière de sécurité de 2016)

À propos de l'initiative sur la gouvernance en matière de sécurité

L'initiative sur la gouvernance en matière de sécurité (SGI) est un partenariat lancé en 2014 entre les États-Unis et six pays, le Ghana, le Kenya, le Mali, le Niger, le Nigéria et la Tunisie, conçu pour améliorer la gestion, la responsabilité et la coordination de la sécurité et des institutions du secteur et de la justice. La SGI offre un processus de priorisation des préoccupations de sécurité et de gouvernance, définissant ensemble des objectifs et des attentes, et partageant les expériences et les meilleures pratiques pour aborder de manière efficace les défis de sécurité urgents, permanents et émergents.

L'approche de la SGI est basée sur la reconnaissance du fait que des solutions durables aux défis du secteur de la sécurité exigent la vision et l'engagement de multiples intervenants. L'approche de la SGI comprend des fonctionnalités telles que l'accent sur les priorités des partenaires dans lesquelles l'aide des États-Unis peut avoir le plus d'impact et dans lesquelles il peut compléter et exploiter d'autres efforts ; le but est d'obtenir l'intérêt, l'attention et l'engagement de haut niveau pour entreprendre des réformes difficiles et délicates ; la consultation avec la société civile et d'autres partenaires internationaux afin de coordonner les efforts et d'acquérir une compréhension plus approfondie de l'environnement ; une focalisation sur les institutions, les systèmes et les processus qui régissent les secteurs de la sécurité et de la justice ; la promotion des États-Unis et des partenaires de l'ensemble de la coordination gouvernementale pour aborder de façon globale des aspects de la sécurité complexes ; et la mesure des progrès réalisés et de l'engagement par le biais de consultations avec les intervenants du secteur de la sécurité et le suivi et l'évaluation du programme.

Approche académique

Reconnaissant la diversité des défis et des opportunités dans la gouvernance du secteur de la sécurité, ce séminaire s'efforcera d'identifier et de capturer intentionnellement les leçons les plus importantes et les pratiques saines à travers :

- a) Cinq séances plénières qui renforcent les applications pratiques et les principes de saine gouvernance du secteur de la sécurité ;
- b) Des discussions en petits groupes qui renforcent les objectifs d'apprentissage et stimulent les participants pour aborder aussi bien l'ensemble des aspects gouvernementaux et plus techniques spécifiques dans un cadre informel ; et,
- c) De petits groupes de discussion qui couvrent les cinq domaines thématiques spécifiquement pertinents aux intervenants de façon plus approfondie : l'administration de la justice ; la gestion des frontières, la communication et la participation ; la stratégie nationale de sécurité, la planification et la coordination ; et la gestion des ressources.

Des animateurs expérimentés guideront les délibérations des discussions de groupe et des petits groupes de discussion. En gros, la moitié d'entre eux sont africains. Le but de l'animateur n'est pas de faire la leçon ou d'insister sur une solution « correcte », mais de garantir le bon déroulement du dialogue et de susciter la réflexion. Profitez de la richesse de l'expertise et des expériences des facilitateurs, mais aussi n'hésitez pas à les remettre en question.

Le séminaire se déroulera en anglais et en français. Comme de coutume, le programme sera conduit sous une politique stricte de non-attribution.

Aperçu du programme

Les principes et les pratiques de saine gouvernance de la sécurité serviront de thème central à ce séminaire. La gouvernance du secteur de la sécurité efficace peut être définie comme la gestion et la surveillance transparentes, responsables et légitimes de la politique et de la pratique de la sécurité. Ce séminaire donne l'occasion aux partenaires de SGI d'identifier et de partager des politiques saines, des structures institutionnelles, des systèmes et des processus de façon à délivrer une sécurité et une justice plus efficaces, efficientes et responsables à leurs citoyens. Les éléments clés du succès des modèles de gouvernance du secteur de la sécurité comprennent un cadre constitutionnel et juridique, un contrôle démocratique sur le secteur de la sécurité par l'État et la société civile, des organisations de sécurité qui fonctionnent conformément au droit international et constitutionnel et le respect des droits de l'homme et des principes sains de gestion du secteur public tels que la discipline budgétaire.

Les principes de base tels que la légitimité, la responsabilité et la transparence sont essentiels pour tous les intervenants au sein du gouvernement et de la société et lient toutes les séances du séminaire. Chaque séance et groupe de discussion sont liés entre eux en se renforçant mutuellement. Les participants devront mener deux exercices

distincts de rétrospective pour identifier et discuter les principales questions, les observations et les pratiques explorées dans les cinq séances.

Les délibérations en groupe de discussion offrent l'occasion d'approfondir des défis apparemment insolubles parfois systémiques et d'explorer les enseignements tirés et les pratiques saines dans un environnement d'apprentissage entre pairs. Chaque sous-groupe fera une rétrospective pour les autres groupes à deux reprises et participera à une discussion plus large pour partager la connaissance et intégrer les efforts.

Les délégations partenaires de SGI consacreront également du temps dans des discussions en dialogues binationaux entre les États-Unis et les six partenaires SGI, le Ghana, le Kenya, le Mali, le Niger, le Nigéria et la Tunisie, pour explorer davantage la façon de tirer parti de manière pragmatique des concepts et des conclusions.

Le programme détaillé

Ce programme détaillé donne un aperçu des documents académiques et des questions stratégiques clés liées aux questions de gouvernance de la sécurité dans le secteur de la sécurité en Afrique. Le document est organisé selon les lignes des séances et des petits groupes de discussion pour ce programme. Pour chaque séance, le programme détaillé fournit une brève introduction et établit les questions pour la discussion. Nous fournissons des articles sélectionnés, dont le but principal est de garantir que vous et vos collègues pouvez bénéficier au maximum de la présentation. Nous nous rendons compte que le programme détaillé couvre probablement davantage de questions et de documents qui peuvent être discutés suffisamment dans le temps disponible. Nous espérons que vous utiliserez ces documents comme des ressources même après le programme se termine. Vous remarquerez qu'il y aura une certaine répétition dans les questions de la discussion qui se rapportent à des séances plénières et à des tables rondes et il y a des questions à thème similaires qui se répètent également dans les différents modules. Ceci a été fait intentionnellement pour renforcer les concepts fondamentaux et vous présenter un riche éventail d'idées sur les sujets liés entre eux de gouvernance de la sécurité.

Nous vous encourageons à apporter des questions et des suggestions sur les documents et le cours en général à notre attention. La qualité de nos programmes et de nos cours a beaucoup profité de la volonté enthousiaste des participants dans le passé d'offrir des critiques et des suggestions constructives. Les organisateurs et les animateurs de ce cours sont tout à fait disposés à aborder des sujets précis avec vous. Nous vous encourageons à faire appel à eux, comme nous vous encourageons également à lire le matériel attribué et à participer activement à vos groupes de discussion. Les bénéfices de ce programme devraient se poursuivre après que vous soyez retournés chez vous. Les discussions et les documents écrits ainsi que les amitiés formées au cours de ce séminaire devraient vous aider à faire face aux défis imprévisibles parfois auxquels vous devrez faire face dans vos professions.

Carte de l'Afrique



Map No. 4045 Rev. 7 UNITED NATIONS
November 2011

Department of Field Support
Cartographic Section

Carte n° 4045 Rév. 7 NATIONS UNIES
Novembre 2011

Département d'appui aux missions
Section cartographique

Séance plénière 1 : Les principes de la gouvernance du secteur de la sécurité

Format : Exposé en séance plénière

Centre d'études stratégiques sur l'Afrique

Groupes de discussion

Objectifs :

- Envisager les définitions plus larges de la sécurité, de la justice, de la transparence, de la responsabilité et de la légitimité dans leurs cadres constitutionnels.
- Examiner les principes, les organisations, les intervenants et les processus de la surveillance de la gouvernance de la sécurité (politique, budgétaire, administrative, etc.).
- Définir le contrôle civil du secteur de la sécurité et définir le rôle et les relations de la société civile avec les institutions de gouvernance de la sécurité.

Contexte :

Dans la majeure partie de la période postcoloniale, les dirigeants africains ont défini la sécurité en termes d'État et de survie du régime. Cette approche a été imprégnée de la logique de la projection de force et du pouvoir dur et a produit des régimes très personnalisés dirigés soit par des hommes en uniforme, ou par ceux qui ont des liens durables avec les institutions des forces armées. Au cours de cette période, une grande partie de l'appareil de sécurité d'État du continent était préoccupé par le soutien et l'extension du contrôle du régime sur la sphère publique et privée. Au cours des dernières décennies, cependant, la notion de sécurité a évolué pour inclure la « sécurité humaine », qui favorise la protection de l'individu sur la sécurité du régime. Cette période a connu une expansion de la démocratie, du contrôle des civils sur le secteur de la sécurité en Afrique, avec des limites des termes de l'élection présidentielle prévue par la Constitution devenant progressivement la norme. Ainsi, en plus de la préoccupation de l'État avec de la sécurité dure, il y a maintenant davantage l'accent sur les besoins des citoyens et le bien-être de la communauté.

L'évolution de la nature de l'insécurité en Afrique demande une recalibration des rôles et des missions du secteur de la sécurité, à la fois en interne et à l'égard des institutions civiles, des communautés et des individus. Des efforts visant à améliorer la sécurité ont donc été entrepris dans un contexte plus large de la bonne gouvernance, de la sécurité des citoyens et de la gestion efficace des conflits. Ce processus, connu sous le nom de réforme du secteur de la sécurité (RSS), appelle à une approche intégrée pour la transformation des institutions responsables de la sécurité de l'État et de la sécurité humaine, s'appuyant sur une gamme d'intervenants sur toute l'étendue du gouvernement, de la société civile et du secteur privé.

L'appropriation locale de la réforme, ce qui permet que des initiatives soient conçues et dirigées à l'échelle locale ou nationale, est l'un des fondements de la RSS. Alors que les donateurs extérieurs ou des pays partenaires peuvent fournir un appui pour le changement institutionnel, les efforts de réforme devraient, à terme, venir de l'intérieur.

L'appropriation de la RSS ne peut pas être mise en œuvre à moins qu'une vaste gamme d'intérêts locaux, régionaux et nationaux ne soient capturés et pris en compte dans le processus. Cela signifie la participation des collectivités locales et des organisations non étatiques, de la société civile, des médias, des groupes politiques et religieux, etc., pour identifier les préférences et les priorités des citoyens et les transmettre aux décideurs politiques.

La subordination du secteur de la sécurité aux institutions souveraines et civiles est une autre caractéristique essentielle de la réforme du secteur de la sécurité. Alors que les questions de gouvernance en matière de sécurité, la transparence, la responsabilité et la légitimité comme étant la majeure d'entre elles, sont depuis longtemps entrées dans le langage courant sur le terrain, l'exceptionnalisme des forces armées et le secret excessif restent problématique en Afrique.

Dans un cadre de contrôle civil démocratique, les institutions du secteur de la sécurité jouent un rôle crucial dans la supervision de la planification et de l'exécution des directives de la politique du secteur de la sécurité en Afrique. Dans l'ensemble, ces organismes de surveillance fournissent la transparence et la responsabilité du secteur de la sécurité, réduisant de façon ultime les niveaux de corruption et d'impunité, minimisant le népotisme et garantissant que les droits de l'homme sont respectés. La transparence protège également contre l'indiscipline en matière fiscale et l'appropriation illicite, fait la promotion de l'efficacité opérationnelle et améliore les niveaux globaux de professionnalisme et de confiance. En raison du monopole d'État sur le recours à la force, le contrôle civil démocratique est nécessaire pour garantir que ce pouvoir est utilisé de manière efficace et responsable pour fournir la sécurité de l'État et la sécurité humaine.

Questions à discuter :

- En quoi la définition de la « sécurité » a-t-elle évolué en Afrique afin de refléter les changements de l'environnement de sécurité ?
- Comment fonctionnent la légitimité et la responsabilité dans l'impact de la gouvernance de la sécurité dans les institutions et chez les particuliers ? Pourquoi est-elle importante ?
- Quels sont certains des défis de gouvernance en matière de sécurité les plus pressants ? Comment ces défis ont-ils évolué au fil du temps ?
- Au-delà de l'établissement traditionnel de la sécurité (p. ex., les forces armées, la police, la gendarmerie et les services de renseignement), en quoi d'autres intervenants et institutions devraient-ils être inclus dans le débat national sur la définition des intérêts de la gouvernance de la sécurité ?

Lectures recommandées :

Julie Chalfin and Linda Thomas-Greenfield, « L'initiative sur la gouvernance en matière de sécurité » *PRISM*, vol. 6, n° 4, 2017.

http://cco.ndu.edu/Portals/96/Documents/prism/prism_6-4/5-Chalfin_Thomas-Greenfield.pdf?ver=2017-05-12-110304-557

Émile Ouédraogo, « Faire progresser le professionnalisme des forces armées en Afrique, » Centre d'études stratégiques sur l'Afrique, document de recherche du CESA n° 6, juillet 2014. En anglais et en français :

<https://africacenter.org/publication/advancing-military-professionalism-in-africa/>

Sommaire du rapport sur le développement dans le monde en 2011 : Les conflits, la sécurité et le développement, Banque mondiale, 2011. En anglais et en français :

<http://documents.worldbank.org/curated/en/806531468161369474/World-development-report-2011-conflict-security-and-development-overview>

Document d'information de la RSS de la gouvernance du secteur de la sécurité, Centre de Genève pour le contrôle démocratique des forces armées (DCAF), 2015. En anglais et en français : <http://www.dcaf.ch/security-sector-governance-applying-principles-good-governance-security-sector-0>

Séance plénière 2 : L'établissement d'une coalition

Format : Exposé en séance plénière
Groupes de discussion

Objectifs :

- Examiner les rôles de la législature, les responsabilités et les relations dans le contexte de la gouvernance de la sécurité.
- Comparer et contraster les processus, les défis et les succès dans la création d'ententes pour la coopération interministérielle vs la coopération intraministérielle.
- Examiner les rôles, les relations et les communications au sein du gouvernement et entre le gouvernement et la société civile dans le contexte du secteur de la sécurité.

Contexte :

La sécurité est l'un des plus importants services publics qu'un état offre à ses citoyens. Il est donc essentiel que les citoyens soient en mesure de façonner les objectifs de sécurité nationale. Une façon d'atteindre cet objectif est d'entreprendre de vastes consultations, tant à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement. L'établissement et le maintien de coalitions efficaces sont ensuite essentiels pour apporter des changements structurels dans le secteur de la sécurité.

Une approche de l'ensemble du gouvernement à l'égard des défis du secteur de la sécurité, bien que nécessaire, est insuffisante, à moins que les médias, la société civile et le secteur privé ne soient pris en compte. Les réformistes sont donc encouragés à entreprendre une approche de l'ensemble de la *société* en faisant pression sur tous les intervenants pour réaliser les objectifs de la RSS. Tous les intervenants au sein du gouvernement, à tous les niveaux appropriés, nationaux, régionaux et locaux, dont les activités ont un impact sur la capacité d'un État à assurer la sécurité des citoyens, doivent avoir une voix dans le processus. Améliorer la coordination et briser les cloisonnements bureaucratiques fait partie de la réforme du secteur de la sécurité, tant à l'intérieur et entre les ministères.

Les citoyens doivent également avoir la possibilité de faire entendre leur voix, soit directement ou indirectement. La participation directe peut prendre la forme de présentations individuelles ou de réunions de type assemblée publique. La participation indirecte est souvent faite à travers des organisations représentant les femmes, les jeunes, les travailleurs, etc. À cette fin, la société et les médias jouent un rôle important en fournissant un mécanisme de retour d'informations entre les peuples et les États.

L'objectif est de garantir que l'ensemble des citoyens et des groupes participent et ont un intérêt dans le processus.

Questions de la discussion :

- Quels processus sont en place dans votre pays pour trouver et faire participer une large variété d'intervenants, y compris la société civile, dans les processus de gouvernance du secteur de la sécurité ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes civiles sont-elles habilitées à communiquer leurs vues sur des questions de sécurité ?
- Quels mécanismes sont en place pour recueillir toutes les voix et les intégrer dans les décisions clés et les priorités touchant la gouvernance ?
- Quels rôles la législature pourrait-elle avoir dans la surveillance du secteur de la sécurité ? Quels sont les défis à la mise en œuvre efficace de cette surveillance ?
- Quel rôle la société civile joue-t-elle dans la gouvernance et dans la surveillance du secteur de la sécurité ? Comment les tensions entre la société civile et le secteur de la sécurité peuvent-elles être atténuées et les communications améliorées ?

Lectures recommandées :

Cadre de la politique de l'Union africaine en matière de réforme du secteur de la sécurité, 2013.

<http://www.peaceau.org/uploads/au-policy-framework-on-security-sector-reform-aessr.pdf> <http://www.peaceau.org/uploads/ua-cadre-d-aorientation-sur-la-reforme-du-secteur-de-la-securite.pdf>

Communication pour le programme de gouvernance et de responsabilité,

« l'établissement d'une coalition », Banque mondiale.

<http://siteresources.worldbank.org/EXTGOVACC/Resources/CoalitionBuildingweb1.pdf>

Document d'information sur les parlements, les rôles et les responsabilités dans la bonne gouvernance du secteur de la sécurité, la réforme du secteur de la sécurité, DCAF, 2015. En anglais et en français : <http://www.dcaf.ch/parliaments-roles-and-responsibilities-good-security-sector-governance>

Séance plénière 3 : La stratégie et les ressources

Format : Exposé en séance plénière
Groupes de discussion

Objectifs :

- Discuter des buts, les processus et des rôles des principaux acteurs qui doivent être impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie du secteur de la sécurité.
- Discuter de l'importance de l'alignement des budgets avec les priorités en matière de sécurité nationale
- Analyser les principes clés et les pratiques de gestion des ressources de sécurité
- Discuter des principaux composants d'un budget du secteur de la sécurité, y compris les achats, les opérations et la maintenance ainsi que le personnel

Contexte :

Une stratégie nationale de sécurité est destinée à identifier les menaces futures, à évaluer les capacités et à fournir des conseils sur la réponse aux défis de la sécurité. Bien qu'elle puisse prévoir l'évolution de la menace, elle ne peut pas prédire des chocs du système. À ce titre, les chocs de la sécurité, les menaces terroristes, les catastrophes naturelles, la volatilité des prix des matières premières, les conflits et les urgences de santé publique peuvent susciter des réponses qui temporairement ou définitivement changent une stratégie nationale de sécurité.

Il y a trois objectifs à une politique nationale de sécurité ou à un processus de stratégie. Tout d'abord, ils doivent donner la priorité aux menaces qui pèsent sur l'État et ses citoyens, ainsi qu'assurer la sécurité contre ces menaces. En deuxième lieu, ils doivent institutionnaliser le contrôle civil et la surveillance sur les différentes agences de sécurité en uniforme et déterminer les rôles de chacun dans les limites légales de la constitution nationale et les priorités établies dans la stratégie nationale de sécurité. Troisièmement, le processus doit garantir la viabilité financière et la rationalité des budgets de sécurité, tout en offrant suffisamment de niveaux de transparence et de responsabilité.

Une fois que les intérêts nationaux sont déterminés et priorisés, les menaces et les risques pour ces intérêts, ainsi que les capacités nécessaires pour aborder ces menaces et ces risques doivent être évalués. En termes simples, ce processus donne la priorité aux intérêts nationaux afin de déterminer les objectifs, les finalités, que la stratégie vise à accomplir. Les voies et moyens, faisant référence aux ressources nécessaires (moyens) et comment ces ressources seront appliquées (moyens), sont alors alignées avec les objectifs de la stratégie pour générer les résultats stratégiques souhaités. Cette combinaison de finalités, de voies et de moyens constitue le noyau d'une stratégie nationale de sécurité.

Le leadership sur la stratégie nationale de sécurité est au sujet des choix stratégiques, de la planification à long terme et de la responsabilisation. Ces attributs sont particulièrement pertinents pour le secteur de la sécurité en Afrique, lorsque les ressources financières sont parfois rares. Par conséquent, les décisions sur la façon de les affecter efficacement et de les utiliser pour atteindre les objectifs de sécurité nationale doivent être guidées par des efforts visant à mieux promouvoir le bien public. Un environnement complexe des donateurs extérieurs complique encore plus les efforts de gestion des ressources, avec les donateurs affichant une variété de motivations et de limitations concernant l'aide. En plus de la gestion des ressources humaines, la budgétisation et les achats représentent deux domaines dans lesquels les intervenants du secteur de la sécurité doivent faire preuve d'un jugement et d'une éthique irréprochable, s'ils veulent réussir à aborder les défis de sécurité du continent.

Questions de la discussion :

- Quelle est la différence entre « politique » et « stratégie » et y a-t-il une différence entre la politique nationale de sécurité, la stratégie nationale de sécurité et la réforme du secteur de la sécurité ?
- Comment un pays peut-il mettre en œuvre une transformation du secteur de la sécurité sans politique nationale de sécurité et stratégie nationale de sécurité ?
- Quel système budgétaire votre pays utilise-t-il ? Quel système serait le plus efficace (étant donné les institutions actuelles, les arrangements, le personnel) ?
- Des exceptions doivent-elles être faites pour la confidentialité et l'urgence dans le secteur de la sécurité ?
- Comment le gouvernement et les responsables des forces armées ; les parlementaires, les médias et la société civile de votre pays améliorent-ils la budgétisation et les achats du secteur de la sécurité ?

Lectures recommandées :

Nicole Ball et Len Le Roux, « Un modèle de bonnes pratiques dans la budgétisation du secteur des forces armées, » dans Wuyi Omitoogun et Hutchful Eboe, éditorial.

Budgétisation du secteur des forces armées en Afrique : Les processus et les mécanismes de contrôle, SIPRI, 2006.

<https://www.sipri.org/sites/default/files/files/books/SIPRI06OmHu/SIPRI06OmHu.pdf>

Centre de Genève pour le contrôle démocratique des forces armées, « Les politiques de sécurité nationale, » *Série de documents d'information sur la RSS* (Genève : DCAF, 2015).

http://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/DCAF_BG_9_National%20Security%20Policies.11.15.pdf

http://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/DCAF_BG_9_Les%20politiques%20de%20securite%20nationale.11.15.pdf

Harborne, Barnard, Dorotinsky, William et Bisca, Paul, éditorial. Sécuriser le développement : Les finances publiques et le secteur de la sécurité, *The World Bank Group*, 2017. En anglais et en français.

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25138>

Rétrospective sur les séances 1, 2 et 3

Chaque groupe de discussion aura l'occasion d'informer la séance plénière sur les principaux points de discussion à partir du module des trois premières séances.

Pendant le groupe de discussion avant la rétrospective, les participants choisiront un porte-parole et un président, pour orienter la discussion. Il peut également être utile de choisir un preneur de notes.

Les participants doivent mettre en évidence un minimum de deux principales observations ou conclusions de leurs discussions. Ils doivent également répondre à la question suivante :

Groupe 1 :

Quel rôle la société civile joue-t-elle dans la gouvernance du secteur de la sécurité ? Comment les tensions entre la société civile et le secteur de la sécurité peuvent-elles être atténuées et les communications améliorées ?

Groupe 2 :

Quels sont certains des principaux défis pour une gestion transparente et efficace des ressources dans le secteur de la sécurité ?

Groupe 3 :

En quoi les intervenants doivent-ils être impliqués dans l'élaboration de la politique et de la stratégie nationale de la sécurité ?

Groupe 4 :

Quelle est l'importance de se concentrer sur la sécurité humaine versus la sécurité de l'État ?

Groupe 5 :

Quels rôles la législature pourrait-elle avoir dans la surveillance du secteur de la sécurité ? Quels sont les défis à la mise en œuvre efficace de cette surveillance ?

Chaque présentateur aura entre 5 à 7 minutes pour présenter les conclusions du groupe de discussion. La rétrospective se fait oralement sans diapositives.

Après que toutes les présentations sont entendues, le reste des membres de la séance plénière auront l'opportunité de discuter.

Séance plénière 4 : La justice et l'inclusion

Format : Séance plénière
Groupe de discussion

Objectifs :

- Examiner le rôle de l'indépendance du pouvoir judiciaire et les principes et les processus qui composent un système potentiellement efficace de justice et du secteur d'application de la loi.
- Envisager des garanties juridiques et des réformes visant à protéger les droits des citoyens, en particulier dans les communautés marginalisées et à atténuer l'impunité et l'injustice sur le plan institutionnel.
- Examiner la façon dont l'égalité des sexes se répercute sur la sécurité en Afrique pour les hommes et les femmes et évaluer de façon critique les récents efforts visant à améliorer l'intégration de l'égalité des sexes.
- Évaluer le rôle de l'appartenance ethnique et d'autres facteurs sociodémographiques et facteurs géographiques dans la détermination des défis et des solutions pour une gouvernance de la sécurité efficace.

Contexte :

L'aspiration pour une gouvernance juste et inclusive informe le développement d'institutions, de priorités et des structures du secteur de la sécurité. Mais de nombreux défis existent sous la forme de divisions et de préférences selon le sexe, l'appartenance ethnique, la langue, l'emplacement, les liens de famille, la situation économique, etc. Des segments et parfois même des majorités des sociétés africaines n'ont pas confiance dans les institutions chargées de rendre la justice, du plus haut tribunal à la police dans la rue.

L'établissement et la valorisation d'institutions judiciaires efficaces constituent une composante clé de la gouvernance fonctionnelle. Ces institutions ne défendent pas seulement l'état de droit, mais jouent un autre rôle dans la surveillance du secteur de la sécurité. Certains des organisations et des mécanismes judiciaires principaux comprennent les tribunaux à plusieurs niveaux ; les systèmes de justice des forces armées ; les mécanismes alternatifs de médiation des litiges ; les prisons, la détention et les établissements pénitentiaires ; et des organismes de surveillance.

Toutes les composantes des systèmes de justice efficaces sont apolitiques et garantissent l'égalité et l'impartialité du traitement devant la loi. Le secteur de la justice joue un rôle clé dans la surveillance des institutions d'application de la loi efficaces, elles-mêmes responsables devant la loi. La sécurité humaine est impossible si l'application de la loi et d'autres institutions de sécurité sont non responsables et agissent régulièrement en toute impunité.

De nombreux pays africains incluant les partenaires de la SGI, ont un mélange diversifié d'ethnies, de tribus et de langues. Les divisions ethniques et autres divisions peuvent être exacerbées par les clivages urbains ruraux, la disparité économique, les différences géographiques et topographiques et les distances. Le Mali et le Niger sont chacun d'environ deux fois la taille de la France. Le Nigéria présente un mélange complexe d'une douzaine de langues et de tribus, religieuses et géographiques, et une population qui s'approche de 200 millions de personnes. Les taux élevés de croissance démographique et une explosion de la jeunesse compliquent davantage l'élaboration et la mise en œuvre des politiques d'inclusion en surchargeant les systèmes des services sociaux et de la justice. Les éléments d'organes de sécurité qui agissent en toute impunité amplifient à la fois les griefs légitimes et ceux perçus d'un large spectre de communautés marginalisées.

En 2009, l'Union africaine a adopté une politique d'égalité des sexes et un plan d'action, qui visent à améliorer l'égalité des sexes à travers le continent ; par la suite en 2015, l'UA a lancé un plan d'égalité des sexes, de paix et de sécurité visant à améliorer la coordination entre l'UA, les communautés économiques régionales (CER), les États membres, et la société civile. Alors que de nombreux pays ont élaboré des plans d'action, des défis subsistent encore quant à la compréhension des perspectives d'égalité des sexes sur la sécurité et l'adaptation des politiques pertinentes.

L'égalité des sexes est souvent associée avec les femmes, mais la sensibilité à l'égalité des sexes pèse sur les besoins et les perspectives des hommes et des garçons aussi bien que sur les femmes et les filles. Une telle sensibilité à l'égalité des sexes forme un élément important de la réforme du secteur de la sécurité (RSS) en Afrique. L'intégration de l'égalité des sexes et la promotion de la participation égale des hommes et des femmes sont deux des stratégies communes qui peuvent être appliquées « à la fois aux processus de réforme lui-même (p. ex., par l'instauration de la formation à l'égalité des sexes pour le personnel responsable de la planification et de la politique de la RSS) et aux institutions mettent en œuvre la RSS (p. ex., en incluant la formation à l'égalité des sexes pour les nouvelles recrues dans le cadre d'un processus de réforme de la police). »¹ The AU's 2013 *Policy Framework on SSR* identifie l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en tant que principes de base pour les activités de RSS sur le continent.

Questions de la discussion :

- Quel rôle joue l'indépendance du pouvoir judiciaire dans la gouvernance ? Quels sont les défis pour établir et maintenir un pouvoir judiciaire indépendant et efficace ?
- Quels sont les défis à l'inclusion de perspectives d'égalité des sexes dans la sécurité ?
- Comment les défis de la sécurité de l'Afrique affectent-ils les femmes et les hommes différemment ?

- Quels sont les défis principaux et les possibilités en ce qui concerne les questions relatives à l'appartenance ethnique, la tribu et la langue qui ont un impact sur le secteur de la sécurité ?

Lectures recommandées :

Rapport sur le développement dans le monde en 2017 : La gouvernance et la loi, Banque mondiale. En anglais et en français :

<http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2017>

Zipporah Musau, « Les femmes, la paix et la sécurité, » *Afrique Renouveau*, décembre 2015
<http://www.un.org/africarenewal/fr/magazine/d%C3%A9cembre-2015/les-femmes-la-paix-et-la-s%C3%A9curit%C3%A9>

L'égalité des sexes et la bonne gouvernance du secteur de la sécurité (DCAF), 2015. En anglais et en français : <http://www.dcaf.ch/gender-equality-and-good-security-sector-governance-gender-equality-state-and-human-security>

Sylviane Guillaumont Jeanneney et al, *Faire le lien entre la sécurité et le développement : Un plaidoyer pour le Sahel ou Allier sécurité et développement. Plaidoyer pour le Sahel*, Ferdi, 2016.

http://www.ferdi.fr/sites/www.ferdi.fr/files/publication/sahel_anglais_vol1-final.pdf

http://www.ferdi.fr/sites/www.ferdi.fr/files/evenements/presentations/allier_scurite_et_developpement_-_volume_1.pdf

Séance plénière 5 : La prévention et la lutte contre l'extrémisme violent

Format : Séance plénière
Groupes de discussion

Objectifs :

- Examiner les liens entre le terrorisme, l'extrémisme violent et l'insurrection
- Analyser les moteurs politiques, économiques, sociaux et idéologiques, du terrorisme et de l'extrémisme violent
- Envisager les implications et les tendances du terrorisme et de l'extrémisme violent en Afrique
- Distinguer entre la prévention et la lutte contre l'extrémisme violent
- Évaluer les rôles potentiels que jouent les institutions de sécurité dans l'exacerbation ou la prévention/lutte contre l'extrémisme violent

Contexte :

Selon pratiquement toutes les mesures, le terrorisme et l'extrémisme violent en Afrique sont à la hausse. La présente décennie a connu une augmentation remarquable du nombre d'attaques, des pertes, des zones touchées, des groupes actifs et ainsi de suite. Le défi est venu de groupes dans différentes régions, à partir d'Al-Shabaab dans la corne d'Afrique et d'al-Qaida au Maghreb islamique (AQMI) au Sahel à Boko Haram dans le bassin du lac Tchad et l'État islamique en Libye dans le Maghreb, avec de nombreux groupes rivaux et dissidents dans l'intervalle. Les terroristes en petites cellules et l'acteur isolé agissant à distance des organisations et de leurs dirigeants ont exacerbé le problème. Récemment, de nouveaux attentats ont eu lieu dans plusieurs pays et le recrutement dans l'État islamique s'est étendu à de nouveaux domaines. Les environnements et les communautés d'appui, de sympathie ou de tolérance pour le terrorisme et l'extrémisme violent rendent le problème plus complexe et inextricable.

L'impact de ces menaces suscite une vaste série de préoccupations. La croissance et l'expansion du terrorisme et de l'extrémisme violent ont déclenché des niveaux croissants de mort, de destruction et de perturbation sur le continent, tel que le terrorisme commence à rivaliser avec d'autres grandes sources d'insécurité sur le continent. Le terrorisme et l'extrémisme violent d'aujourd'hui secouent la stabilité de certains gouvernements africains, radicalisant les jeunes vulnérables, exacerbant les tensions communautaires et religieuses, alimentant les migrations à grande échelle et compromettant les plans économiques et de développement, affectant les engagements diplomatiques et plus encore. Par conséquent, les réponses mettent en cause un ensemble de politiques et d'acteurs impliqués dans la gouvernance de la sécurité, depuis les ministères des finances aux organisations de la société civile qui travaillent avec les jeunes.

Des réponses efficaces s'appuient sur des analyses précises, mais comprendre le terrorisme reste difficile. Les débats persistent autour du terme *terrorisme* et de son rapport à *l'extrémisme violent* et à *l'insurrection*. Les interactions entre ces concepts se reflètent inévitablement par des définitions alambiquées des réponses, qui sont aggravées par leur multiplicité. L'antiterrorisme (AT), qui se concentre sur le renforcement de la cible et la dissuasion contre une attaque, est parfois distingué de la poursuite active des terroristes dans la *lutte contre le terrorisme* ; de même, la *prévention de l'extrémisme violent* (PEV) ou les menaces qui peuvent émerger demain dans une zone sont parfois distinguées de la lutte contre les menaces extrémistes violentes d'aujourd'hui. Ces raffinements ajoutent une autre couche de complexité à l'analyse de la menace et à la formulation de la politique/stratégie.

La lutte contre les groupes terroristes nécessite souvent des capacités cinétiques, des moyens de renseignement et des établissements pénitentiaires, alors que la lutte contre l'extrémisme violent pourrait demander de nouveaux codes juridiques, des campagnes de sensibilisation publiques et des compétences en communication stratégique. Prévenir les nouvelles menaces terroristes et menaces extrémistes violentes, pendant ce temps, pourrait impliquer des investissements stratégiques dans les programmes d'enseignement, les développements d'infrastructure et les mécanismes de réconciliation politique. La définition des réponses détermine quels acteurs étatiques ou non étatiques doivent diriger et appuyer les politiques et programmes et peut également déterminer des tâches telles que les échéanciers, l'allocation des ressources et les mesures de suivi et d'évaluation. Désamorcer le conflit entre les réponses à la prévention/lutte contre l'extrémisme violent à partir des réponses au terrorisme est essentielle, car la recherche indique que les actions du gouvernement (p. ex., le recours à la force excessif par les forces de défense et de sécurité ; l'inefficacité des systèmes judiciaires et de mauvaises conditions de détention ; la corruption et l'impunité parmi les fonctionnaires, etc.) peuvent devenir des moteurs, plutôt que des réponses au terrorisme et à l'extrémisme violent.

La montée du terrorisme a progressivement forcé de nombreux gouvernements africains à aborder le problème avec de multiples outils du pouvoir national, comme les forces armées, le renseignement, la diplomatie, l'application de la loi, l'économie et le développement. Les pays africains ont répondu à l'échelon local, national, et régional, y compris par le biais d'opérations de soutien de la paix en Afrique. Réfléchir par le biais de la gouvernance de la sécurité efficace et légitimité est essentiel pour garantir que les professionnels de la sécurité et de la défense et leurs alliés peuvent atteindre la sécurité des citoyens et vaincre les menaces du terrorisme et de l'extrémisme violent.

Questions à discuter :

- Comment la prévention de l'extrémisme violent diffère-t-elle de la lutte contre l'extrémisme violent ?

- Quels sont les principaux moteurs du terrorisme et de l'extrémisme violent dans votre pays et/ou votre (sous) région ?
- Comment les pays africains peuvent-ils élaborer des stratégies, déterminer *la finalité, les voies* et les *moyens* (notamment par le biais d'une gestion efficace des ressources), pour répondre au terrorisme et à l'extrémisme violent ?
- Comment les communications gouvernementales et les affaires publiques déterminent-elles l'environnement de l'information et affectent-elles l'extrémisme violent dans votre pays et/ou votre sous-région ?

Lectures recommandées :

Peter Romaniuk « Est-ce que la lutte contre l'extrémisme violent fonctionne ? Les enseignements tirés de l'effort mondial pour lutter contre l'extrémisme violent. » Centre mondial sur la sécurité coopérative, septembre 2015.

http://www.globalcenter.org/wp-content/uploads/2015/09/Does-CVE-Work_2015.pdf

Mercy Corps, « Motivations et promesses vides » : Voix d'un ancien combattant de Boko Haram et de la jeunesse nigérienne », avril 2016

https://www.mercycorps.org/sites/default/files/Motivations%20and%20Empty%20Promises_Mercy%20Corps_Full%20Report_0.pdf

Abdisaid M. Ali, « L'extrémisme islamiste en Afrique de l'Est, » *Africa Security Brief* n° 32, Centre d'études stratégiques sur l'Afrique, 9 août 2016. En anglais et en français :

<http://africacenter.org/publication/islamist-extremism-east-africa/>

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). *Voyage en extrémisme en Afrique : Moteurs, incitations et point de basculement pour le recrutement*, 2017.

<http://journey-to-extremism.undp.org/content/downloads/UNDP-JourneyToExtremism-report-2017-english.pdf>

Rétrospective sur les séances 4 et 5

Chaque groupe de discussion aura l'occasion d'informer la séance plénière sur les principaux points de discussion à partir des séances quatre et cinq.

Pendant le groupe de discussion avant la rétrospective, les participants choisiront un porte-parole et un président, pour orienter la discussion. Il peut également être utile de choisir un preneur de notes.

Les participants doivent mettre en évidence un minimum de deux principales observations ou conclusions de leurs discussions. Ils doivent également répondre à la question suivante :

Groupe 1 :

Quels sont les défis à l'inclusion de perspectives d'égalité des sexes dans la sécurité ? Comment les défis de la sécurité de l'Afrique affectent-ils les femmes et les hommes différemment ?

Groupe 2 :

Quel rôle joue l'indépendance du pouvoir judiciaire dans la gouvernance ? Quels sont les défis pour établir et maintenir un pouvoir judiciaire indépendant et efficace ?

Groupe 3 :

Quels sont certains des avantages à plus de politiques et de pratiques dans le secteur de la sécurité ?

Groupe 4 :

Quelles sont les principales différences entre l'extrémisme violent, le terrorisme et l'insurrection ? Comment sont-ils reliés entre eux ou se chevauchent-ils ?

Groupe 5 :

Quels sont les défis principaux et les possibilités en ce qui concerne les questions relatives à l'appartenance ethnique, la religion et la langue qui ont un impact sur le secteur de la sécurité ?

Chaque présentateur aura entre 5 à 7 minutes pour présenter les conclusions du groupe de discussion. La rétrospective se fait oralement sans diapositives.

Après que toutes les présentations sont entendues, le reste des membres de la séance plénière auront l'opportunité de discuter.

Petits groupes de discussion

Introduction :

Chaque participant sera affecté à l'un des cinq petits groupes de discussion basés sur les domaines prioritaires de la SGI : l'administration de la justice ; la gestion des frontières, la communication et la participation ; la stratégie nationale de sécurité, la planification et la coordination ; et la gestion des ressources. Les délibérations en groupes de discussion offrent l'occasion d'explorer et de partager des pratiques saines applicables dans un environnement d'apprentissage entre pairs.

Alors que nous avons divisé les participants en cinq domaines thématiques, il convient de noter que tous les cinq sont interdépendants. La participation et la communication communautaire locale efficace, par exemple, sont une composante essentielle du succès de la politique de gestion des frontières. Les systèmes de budgétisation pluriannuels, entre-temps, ne peuvent pas être mis en œuvre en l'absence d'une stratégie nationale de sécurité.

Rétrospectives

Chaque sous-groupe fera une rétrospective pour les autres groupes deux fois et participera à une discussion plus large pour partager la connaissance et intégrer les efforts. Pour chaque séance de rétrospective, les participants choisiront un porte-parole et un président, pour orienter la discussion. Il peut également être utile de choisir un preneur de notes.

Tous les petits groupes de discussion répondront aux questions fournies dans les sections qui suivent. Les petits groupes de discussion ne sont pas limités aux sujets ou questions spécifiées dans les différentes sections. Ils peuvent aussi résumer les discussions sur d'autres questions et sujets à fort impact qui font surface.

Documents supplémentaires :

Des documents supplémentaires spécifiques à certains petits groupes de discussion peuvent être distribués au cours du séminaire.

Groupes de discussion 1 : L'administration de la justice

Contexte :

L'administration de la justice est un terme général qui fait référence aux processus, aux activités, aux normes et aux procédures relatives à l'application du droit pénal et civil par le secteur de la justice constitué par le pouvoir judiciaire (juges, magistrats et procureurs), les policiers, les avocats, les avocats et les parajuristes. Les fonctions du secteur de la justice, en particulier le système de justice pénale, sont limitées non seulement par les mandats de chacune des institutions telles que les tribunaux, la police et les directions des poursuites, mais aussi par les droits auxquels les utilisateurs en général ou les citoyens en particulier sont habilités. Les trois droits fondamentaux qui encadrent le travail du secteur de la justice sont : 1) le droit à un procès équitable ; 2) le droit à ce que la cause de chacun soit entendue par un tribunal indépendant et impartial ; et 3) le droit à un recours effectif.

Comme la définition pratique ci-dessus indique, l'administration de la justice englobe de nombreuses questions et de nombreux défis qui varient selon les besoins des pays et les niveaux de capacité. Trois des principaux domaines d'intérêt particulièrement pertinents pour les partenaires de la SGI, en dépit de divers niveaux de capacité institutionnelle, sont : *l'accès à la justice ; la gestion de cas et négociation de plaidoyer.*

Sur l'accès à la justice :

L'accès à la justice, en tant que droit, autorise l'accès aux services juridiques, y compris à des services d'arbitrage qui sont abordables, physiquement accessibles, sans obstacle de procédure et sur une base non discriminatoire. Les trois premiers éléments représentent respectivement les trois facettes de l'accès, économique (coût), physique (distance) et procédural (langue, durée/vitesse et procédures). Il convient de noter que les institutions auxquelles les personnes se tournent pour la justice ne sont pas limitées aux cours et aux tribunaux. Les lois nationales prévoient souvent des forums supplémentaires, qui peuvent ou non interfacer avec les tribunaux, qui doivent être pris en compte dans les débats sur l'accès à la justice, y compris : les commissions (constitutionnelles ou statutaires) qui offrent des mécanismes de plaintes du public ; et des mécanismes de justice traditionnels qui mettent en œuvre des méthodes de résolution de litiges alternatives telles que la médiation. Afin d'améliorer l'accès à la justice, les programmes d'aide juridique peuvent être institués pour garantir que les personnes marginalisées puissent s'offrir les services juridiques. De plus, les procédures d'obtention de l'aide juridique ne devraient pas constituer un obstacle à l'accès à la justice.

Sur la gestion de cas :

Il s'agit de pratiques, d'activités et de procédures par lesquelles les cas sont gérés au sein du système de justice pénale pour garantir l'efficacité et l'efficacité de l'exercice de la justice. Le processus vise à rationaliser le « cycle de cas » et les étapes ou procédures qui y sont englobées. Le cycle de cas implique plusieurs étapes : l'enquête, la négociation de plaidoyer, les poursuites, la sentence (sanction pénale et indemnisation) et l'appel. Les

pratiques de gestion de cas doivent garantir que les droits sont respectés, par exemple le droit des parties et les victimes/plaignants d'être informé, et fonctionnent sur la base des principes énoncés ci-dessus. La technologie pourrait être déployée dans la gestion de cas pour améliorer l'efficacité, la responsabilisation et la transparence et garantir le respect des droits (d'être informé ou consulté).

Sur la négociation de plaidoyers :

La négociation de plaidoyer peut être un outil important pour réduire l'accumulation de cas et l'amélioration de l'efficacité du système de justice pénale. Tout en garantissant les condamnations et, par conséquent, la justice pour les victimes, elle peut à la fois constituer un obstacle à l'accès à la justice pour les demandeurs lorsque des accords sont passés sans leurs connaissances, oblitérant ainsi leur droit à la vérité (au sujet d'actes répréhensibles et de leurs auteurs) et à des réparations (restitution, indemnisation, réhabilitation)¹. Il faut prendre en considération : a) d'établir dans le processus, le droit d'être consulté par le procureur (éventuellement avec la supervision de la cour) ; b) de fournir une occasion à la victime d'avoir un impact sur l'accusation et sur la peine infligée ; c) de fournir une occasion aux victimes de demander et d'obtenir réparation de l'accusé (en plus de la peine de prison négociée et/ou de toutes amendes).

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion I

- Identifier les principales lacunes de la gouvernance du secteur de la sécurité (cadres juridique et réglementaire, instruments et mécanismes de coordination) liées à l'administration de la justice.
- Quelles leçons partagées pourraient aider les pays de la SGI à aborder ces lacunes ?
- Comment les stratégies de sécurité nationale (documents et processus) pourraient-elles être consolidées si ces lacunes sont abordées ?

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion II

- Décrire brièvement une approche itérative axée sur les problèmes de l'administration de la justice dans les pays de la SGI.
- Comment un manque d'accès aux institutions juridiques porte-t-il atteinte aux droits de l'homme fondamentaux ? Ou entretient-il le radicalisme ? Préciser les stratégies de prévention et de lutte contre le radicalisme dans le système carcéral.
- Quelles mesures concrètes les pays de la SGI pourraient-ils utiliser pour (a) exploiter les possibilités et (b) atténuer les défis ?

Lectures recommandées :

Rapport sur le développement de la Banque mondiale en 2017 : La gouvernance et la loi

¹ Les systèmes francophones comme le Mali fournissent à la *partie civile* une procédure par laquelle la victime peut déclencher une enquête pénale ou se joindre à une affaire pénale dans le but d'obtenir une indemnisation à la fin. Les pays de droit commun (common law) tels que le Kenya prévoient une procédure limitée qui permet au juge de rendre une ordonnance d'indemnisation à la suite d'une condamnation.

Les rôles et les responsabilités du secteur de la justice dans une bonne gouvernance du secteur de la sécurité, DCAF, 2015. En anglais et en français :

<http://www.dcaf.ch/justice-sector-roles-and-responsibilities-good-security-sector-governance>

Ensemble d'instruments en matière d'intégrité de la police, DCAF, 2012.

http://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Toolkit_ENG_screenn.pdf

Groupes de discussion 2 : La gestion des frontières

Contexte :

Les professionnels du secteur de la sécurité de l'Afrique font face à la redoutable tâche d'équilibrer les priorités nationales en matière de sécurité avec des politiques qui favorisent l'intégration économique. Tandis que le continent est l'hôte de 109 frontières internationales pour un total de 45 000 kilomètres, moins de 25 % sont clairement délimitées. Ces frontières coupent 177 groupes ethniques ou linguistiques distincts, dont beaucoup sont non bornés par les frontières traditionnelles.² Ces dernières années ont également vu une augmentation de la cooptation du commerce transfrontalier légitime par le trafic humain, de la faune, des stupéfiants et autres réseaux illicites. Des gangs de trafiquants ont saisi les griefs locaux dans les régions frontalières, soulignant l'intersection dangereuse entre la sécurité des frontières, la corruption et le terrorisme. Les mouvements extrémistes sont alimentés par le mouvement de contrebande illégale (et l'arbitrage transfrontalier) le long des routes commerciales bien utilisées, où les réseaux de l'anarchie sont soutenus par la corruption et la fragilité.

Un certain nombre de facteurs sous-tendent les défis de la gestion des frontières de l'Afrique, notamment le manque de cadres institutionnels et juridiques uniformes, les mécanismes de surveillance discordants et impuissants et les insuffisances sur le plan humain, financier et de l'infrastructure. Les agences de gestion des frontières doivent mettre en place des instruments juridiques, réglementaires et institutionnels pour aborder ces inefficacités et rehausser les niveaux de coordination et de coopération verticale et horizontale. Ces efforts doivent être ciblés à trois niveaux : intra-agences (ou ministère), interagences et international. La stratégie de gestion des frontières de l'Union africaine souligne les approches pour une réforme dans les domaines suivants :

1. Cadre juridique et réglementaire
2. Cadre institutionnel
3. Procédures
4. Ressources humaines et formation
5. Communication et l'échange d'informations
6. Infrastructure et équipements

De solides programmes de sensibilisation communautaire sont également essentiels à une stratégie de gestion des frontières. Il s'agit notamment de politiques pour aborder les tensions de longue date dans l'est de la vallée du Rift et ailleurs, où de grandes communautés pastorales demeurent en désaccord avec le gouvernement sur l'accès aux

pâturages et aux puits. Les efforts visant à faire participer la communauté locale doivent être intégrés dans une stratégie de gestion des frontières intégrée.

Évolution actuelle

Les pays de la SGI avec des participations de frontière ont fait des progrès dans la mise en œuvre efficace de politiques de la frontière et maritimes, mais un certain nombre d'obstacles demeurent. La prolifération des agences avec des assignations de gestion des frontières maritimes et terrestres, par exemple, reste problématique. En outre, les rôles et les responsabilités des institutions de sécurité aux frontières restent mal définis, de sorte qu'il est difficile de bien planifier et d'affecter les ressources humaines et financières entre les différentes agences. L'élaboration d'une stratégie commune du risque et les plans de contingences sont essentiels pour surmonter ces défis. Les centres de formation conjoints peuvent également permettre des niveaux élevés de confiance entre agences, une langue commune et un sens partagé de la vision, tout en clarifiant les rôles et responsabilités au sein et entre les ministères et les agences.

La coopération régionale

Bien que les parties prenantes locales soient les principaux moteurs et les principaux acteurs de la coopération transfrontalière, il est également important pour les agences de gestion des frontières de coordonner leur travail aux niveaux nationaux et internationaux. Alors que le Kenya prend part à quatre communautés économiques régionales, l'Afrique de l'Est n'a pas de protocole commun établissant la libre circulation des personnes. Les États membres de la CEDEAO, à l'inverse, jouissent de la liberté de circulation et le Ghana met en œuvre des plans pour une exemption de visa pour tous les Africains d'ici 2018. D'autre part, les voies de communication avec les voisins d'expression française du Ghana sont limitées, avec des barrières linguistiques se révélant un obstacle majeur à la collaboration et à la communication.

La sécurité maritime

La capacité des États africains à gouverner leurs domaines maritimes et à valoriser et à gérer de manière durable ses ressources permettra de déterminer leur capacité d'offrir une gamme d'avantages à leurs citoyens, d'améliorer leur fourniture en matière de sécurité et de développement et de contribuer efficacement à la sécurité et à la prospérité. Pour ce faire, les États africains doivent continuer à travailler à l'échelon national, zonal, régional, interrégional et continental pour aborder toute la gamme de préoccupations dans l'espace maritime, y compris la piraterie et les vols à main armée en mer ; la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (INN) ; le trafic illégal de personnes, de drogues, d'armes, de produits de contrefaçon, de biens et de contrebande culturels ; le vol de pétrole et de carburant et d'autres ressources, la contrebande, la falsification et la fraude ; les menaces qui pèsent sur les navires, les installations en mer et les ports ; et les questions liées à la sécurité de la navigation (les relevés hydrographiques, la recherche et le sauvetage), la pollution marine et l'établissement de capacités globales.

Trafic illicite

La traite illégale des êtres humains depuis l’Afrique, surtout pour les destinations européennes, est déjà une préoccupation majeure en matière de sécurité pour les citoyens africains rendant le voyage périlleux, par voie terrestre ou maritime, ainsi que pour les pays bénéficiaires. Tandis que la mer est une avenue pour la traite des êtres humains, c’est également une plaque tournante de la drogue et des armes dans et à travers l’Afrique. En outre, d’importants afflux d’argent illicite alimentent l’inflation et évincent les entreprises licites. Bien plus, il existe un partenariat d’intérêt entre les trafiquants de drogue, d’autres criminels et les insurgés ; des activités criminelles apparemment inoffensives comme le vol de carburant sont devenues des sources de financement de plus en plus importantes pour des organisations criminelles transnationales, les mouvements d’insurgés et les groupes terroristes. Les États africains ne peuvent pas ignorer une quelconque activité criminelle dans l’espace maritime.

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion I

- Identifier les principales lacunes de la gouvernance du secteur de la sécurité (cadres juridique et réglementaire, instruments et mécanismes de coordination) liées à la gestion des frontières.
- Quelles leçons partagées pourraient aider les pays de la SGI à aborder ces lacunes ?
- Comment les stratégies de sécurité nationale (documents et processus) pourraient-elles être consolidées si ces lacunes sont abordées ?

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion II

- Décrire brièvement une approche itérative axée sur les problèmes de la gestion des frontières dans les pays de la SGI.
- Quels avantages et obstacles avez-vous connus de l’échange d’informations pour la gestion des frontières à n’importe quel niveau ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de l’échange d’informations avec les communautés frontalières, les ONG, et les entités du secteur privé ?
- L’UA ou d’autres organisations régionales et internationales devraient-elles jouer un rôle plus important dans la gestion des frontières et la sécurité maritime ? Pourquoi et comment ?
- Quelles mesures concrètes les pays de la SGI pourraient-ils utiliser pour (a) exploiter les possibilités et (b) atténuer les défis ?

Lectures recommandées :

Ian Ralby, « Sécurité coopérative pour lutter contre les criminels coopératifs, » *Defence IQ*, 2017, <https://www.defenceiq.com/naval-and-maritime-defence/articles/cooperative-security-to-counter-cooperative>.

Okumu, Wafula, « La gestion des frontières et la sécurité en Afrique, » *The Borders Institute*, juin 2011.

https://www.researchgate.net/publication/308983535_Border_Management_and_Security_in_Africa

Projet de stratégie de l'Union africaine pour l'amélioration de la gestion des frontières en Afrique, Programme des frontières de l'Union africaine, mai 2012.
<http://www.peaceau.org/uploads/AU-DSD-WORKSHOP-MARCH-2013/Border-Programme-docs/AU-BM-Strategy-Revised%20Draft.pdf>

Ensemble d'instruments de stratégie nationale de sécurité maritime, Centre d'études stratégiques sur l'Afrique, juillet, 2016. En anglais et en français :
<https://africacenter.org/publication/national-maritime-security-strategy-toolkit/>

Groupes de discussion 3 : Les communications et la participation

Contexte :

Lorsque l'État est déconnecté de la population locale, les citoyens vont inévitablement chercher d'autres moyens d'expression, y compris la protestation publique et la violence. En effet, l'exclusion et la marginalisation, plus que l'idéologie religieuse, ont été un élément moteur de la radicalisation et du recrutement d'extrémistes. Maintenir ouvertes les voies de communication entre la collectivité et le gouvernement est essentiel à l'institutionnalisation de l'État et à la responsabilité locale pour l'ensemble de la population. Le faible développement de voies de communication entre les gouvernements locaux et nationaux et entre et au sein des ministères du gouvernement, a l'effet d'une érosion supplémentaire du soutien populaire pour les interventions de sécurité nationale et locale.

De nombreux pays africains déclarent une rupture entre les mécanismes décisionnels et la mise en œuvre des agences. En outre, les mécanismes formels pour obtenir l'avis des communautés locales sont souvent inexistantes ou minimalistes. Certains pays s'emploient à relever les structures d'affaires publiques pour communiquer plus efficacement les priorités de sécurité au public. Cependant, les exécutants ont trouvé difficile de concilier des priorités concurrentes, alors que la sécurité nationale prend généralement le pas sur les efforts pour faire participer la société civile et même le parlement. La participation limitée avec le Parlement sur les aspects de la sécurité demeure un autre défi majeur et les budgets de sécurité de la défense sont habituellement approuvés sans examen parlementaire.

Médias

La technologie a transformé les communications de l'Afrique en des façons qui étaient inimaginables il y a seulement vingt ans. Le téléphone mobile et la pénétration de l'Internet ont augmenté de façon marquée au cours de la dernière décennie, en particulier dans les zones urbaines et la migration vers le haut débit mobile s'accélère sur l'ensemble du continent. Bien que les possibilités de sensibilisation communautaire se trouvent en face de défis en matière de financement et d'établissement de priorités, la technologie est un actif de plus en plus précieux. Les partenaires de la SGI poursuivent une variété de programmes de sensibilisation communautaire, y compris des projets de cartographie des médias, des ateliers de communications et des efforts pour prévenir ou lutter contre l'extrémisme violent dans le contexte plus large des initiatives de réforme de la justice pénale. Étant donné que les organismes gouvernementaux cherchent à tirer parti des plateformes technologiques pour améliorer la sensibilisation du public, ils hésitent à faire participer une autre forme importante de médias, la presse.

La cybercriminalité et la sécurité

L'Afrique est l'hôte de la plus forte croissance mondiale du marché des télécommunications et des millions d'Africains ont bénéficié d'une prolifération de la

téléphonie mobile et dans une moindre mesure, de l'Internet. L'inconvénient de l'augmentation des taux de pénétration, cependant, est que les États et les individus sont de plus en plus vulnérables aux menaces cybernétiques. Les activités récentes à travers l'Afrique et le monde entier ont démontré comment les attaquants ont dérobé, modifié et détruit des données et des logiciels et à l'occasion arrêtaient l'ensemble des systèmes et des réseaux. Les violations de la sécurité peuvent coûter des millions de dollars aux organisations dans les actions de réponse, la perte de productivité et la perte de données. La cybersécurité priorise la confidentialité, l'intégrité, la disponibilité, et l'authentification des informations numériques. Les processus de gestion des risques peuvent être adaptés à toute organisation pour aider à l'identification des techniques d'atténuation des menaces, des vulnérabilités et des risques.

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion I

- Identifier les principales lacunes de la gouvernance du secteur de la sécurité (cadres juridique et réglementaire, instruments et mécanismes de coordination) liées aux communications et à la participation.
- Quelles leçons partagées pourraient aider les pays de la SGI à aborder ces lacunes ?
- Comment les stratégies de sécurité nationale (documents et processus) pourraient-elles être consolidées si ces lacunes sont abordées ?

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion II

- Décrire brièvement une approche itérative axée sur les problèmes des communications et de la participation dans les pays de la SGI.
- Quels mécanismes existent-ils pour la coordination et le partage des informations liées au secteur de la défense et de la sécurité ?
 - À l'intérieur et entre les ministères, les départements et les agences ?
 - Entre les ministères et le parlement ?
 - Entre les gouvernements locaux, régionaux et nationaux ?
 - Entre l'État et ses citoyens ?
- Discuter du rôle de la société civile pour favoriser le dialogue entre le peuple et l'État sur la sécurité et la défense.
- Quelles mesures concrètes les pays de la SGI pourraient-ils utiliser pour (a) exploiter les possibilités et (b) atténuer les défis ?

Lectures recommandées :

La participation de la société civile dans la réforme du secteur de la sécurité et de la gouvernance : Ensemble d'instruments pour l'Afrique de l'Ouest, DCAF, 2015. En anglais et en français.

<http://www.dcaf.ch/tool-6-civil-society-involvement-security-sector-reform-and-governance>

La stratégie cybernétique du département de la Défense, avril 2015.

https://www.defense.gov/Portals/1/features/2015/0415_cyber-strategy/Final_2015_DoD_CYBER_STRATEGY_for_web.pdf

Gordon, Eleanor, « la réforme du secteur de la sécurité, la propriété locale et la participation communautaire, » *Stabilité : Journal international de la sécurité et du développement*, Juillet, 2014.

<https://www.stabilityjournal.org/articles/10.5334/sta.dx/>

Fred Schreier, Barbara Weekes, Theodor H. Winkler, « Cybersécurité : Le chemin à parcourir, » *DCAF Horizon 2015. Document de travail n° 4*.

<http://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Cyber2.pdf>

« Spotlight 11 : De la transparence à la responsabilisation à travers la participation des citoyens, » *Rapport sur le développement de la Banque mondiale 2017 : La gouvernance et la loi*

<http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2017>

Groupes de discussion 4 : La stratégie nationale de sécurité, la planification et la coordination

Contexte :

Une stratégie nationale de sécurité est un puissant outil de communication stratégique dans le sens où il définit la vision stratégique pour le pays. Cette vision doit fournir une image claire des objectifs nationaux à atteindre sur une période de temps. Le document doit être basé sur une évaluation réaliste des menaces internes et externes actuelles et projetées et exprimées en termes de ressources disponibles.

L'objectif ultime d'un processus de stratégie nationale de sécurité comprend trois volets. Tout d'abord, ils doivent donner la priorité aux menaces qui pèsent sur l'État et ses citoyens et qu'ils doivent également assurer la sécurité contre ces menaces. En deuxième lieu, ils doivent institutionnaliser le contrôle civil et la surveillance sur les différentes agences de sécurité en uniforme et déterminer les rôles de chacun dans les limites légales de la constitution nationale et les priorités établies dans la stratégie nationale de sécurité. Troisièmement, le processus doit garantir la viabilité financière et la rationalité des budgets de sécurité et établir des mécanismes pour offrir suffisamment de responsabilisation et de transparence de ces budgets.

Une fois que les intérêts nationaux sont déterminés et priorisés, les menaces et les risques pour ces intérêts, ainsi que les capacités nécessaires pour aborder ces menaces et ces risques, doivent être évalués. En termes simples, ce processus donne la priorité aux intérêts nationaux afin de déterminer les objectifs que la stratégie vise à accomplir. Les voies et moyens sont alors alignés avec les objectifs de la stratégie pour générer les résultats stratégiques souhaités. Cette combinaison de finalités, de voies et de moyens constitue le noyau d'une stratégie nationale de sécurité.

Comme les pays partenaires de la SGI travaillent à l'élaboration d'un cadre d'intervention d'urgence intégré et interopérable, ils sont encouragés à envisager le rôle des organisations et des institutions du secteur non-sécurité dans les systèmes de gestion d'incident/de crise et les systèmes d'intervention. Les leçons du département de la Sécurité intérieure des États-Unis (DHS) peuvent être utiles à cet égard. Après le 11 septembre, le Président a ordonné à DHS d'établir et d'administrer un système de gestion national des incidents (NIMS), qui standardise les processus de gestion des incidents et d'intervention.

Coordination et planification de l'intervention d'urgence

Les pays partenaires de la SGI ont reconnu la nécessité d'améliorer les mécanismes de coordination, d'établissement de rapports et d'application à l'échelle locale, de l'État, sous-régionale et internationale. Au niveau opérationnel, un certain nombre de défis auxquels les intervenants en cas de crise font face sont les suivants :

- Trop de personnes rendant compte à un superviseur ;
- Différentes structures organisationnelles d'intervention d'urgence ;
- Absence de données d'informations fiables sur l'incident ;

- Communications insuffisantes et incompatibles ;
- Absence de structure pour une planification coordonnée entre les agences ;
- Manque de clarté dans les lignes d'autorité ;
- Différences de terminologie entre les agences ;
- Les objectifs de l'incident manquent de clarté ou non précisés.

Les défis

Plusieurs pays partenaires de la SGI ont déclaré qu'aucune structure n'existe actuellement au sein de leurs ministères de la Défense (MOD) pour coordonner entre les bras militaires et civils du secteur de la sécurité. Les instances politiques actuelles de la défense sont souvent composées d'officiers des forces armées de rang élevé, alors que certains bureaux du MOD sont dotés de conseillers techniques civils qui n'ont pas la liaison avec leurs homologues en uniforme. Des mécanismes de coordination interministériels n'ont pas encore été approuvés en raison de problèmes de coordination et bureaucratiques au sein et entre les mêmes ministères qui pourraient bénéficier de ces mécanismes. Les grands défis pour l'élaboration de documents stratégiques à fort impact et de haut niveau comprennent les problèmes d'obtention d'un consensus, d'un manque de processus de développement stratégique, et de la difficulté à hiérarchiser les défis en matière de sécurité. De même, la consolidation des mécanismes de coordination de la sécurité régionale reste une priorité majeure.

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion I

- Identifier les principales lacunes de la gouvernance du secteur de la sécurité (cadres juridique et réglementaire, instruments et mécanismes de coordination) liées à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies de sécurité nationale.
- Quelles leçons partagées pourraient aider les pays de la SGI à aborder ces lacunes ?
- Comment les stratégies de sécurité nationale (documents et processus) pourraient-elles être consolidées si ces lacunes sont abordées ?

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion II

- Décrire brièvement une approche itérative axée sur les problèmes de l'élaboration et de la mise en œuvre des stratégies de sécurité nationale dans les pays de la SGI.
- Comment la sécurité nationale doit-elle être définie ? Comment les intérêts nationaux et les priorités découlent-ils de cette définition de la sécurité nationale ?
- Identifier les instruments du pouvoir national (diplomatique, informations, forces armées, économique, financier, renseignement, justice et application de la loi) dans votre état. Comment interagissent, communiquent et se coordonnent ces éléments dans la formation et l'exécution de la politique et de la stratégie ?
- Est-ce que les procédures et les voies de communication inter/intraministérielles varient entre la mise en œuvre systématique de coordination des politiques et les conditions d'urgence ? Comment ?

- Quelles mesures concrètes les pays de la SGI pourraient-ils utiliser pour (a) exploiter les possibilités et (b) atténuer les défis ?

Lectures recommandées :

Stratégie nationale de sécurité des États-Unis, 1988, Département de la Défense des États-Unis

<http://nssarchive.us/>

Système national de gestion des incidents, 2008, États-Unis

Département de la Sécurité intérieure des États-Unis

https://www.fema.gov/pdf/emergency/nims/NIMS_core.pdf

Kennedy, Robert, 2010. « Les éléments de réflexion stratégique : un guide pratique, » dans Marcella, Gabriel (éditorial) *Enseignement de la stratégie : Défis et réponses*, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, pages 9 à 46.

<http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/display.cfm?pubID=976>

Centre de Genève pour le contrôle démocratique des forces armées, 2015. « Les politiques nationales de sécurité : Formulation de politiques de sécurité nationale pour la bonne gouvernance du secteur de la sécurité, » Série de documents d'information sur la RSS (9), Genève, Suisse.

<http://www.dcaf.ch/Publications/National-Security-Policies-Formulating-national-security-policies-for-good-security-sector-governance>

Groupes de discussion 5 : La gestion des ressources

Contexte :

Les décisions sur la meilleure façon d'attribuer et d'utiliser efficacement ces ressources doivent démontrer une prise de conscience de la manière dont ces politiques abordent l'ensemble des défis de sécurité humaine. Les autres questions à envisager comprennent le secret bancaire, la confidentialité, l'alignement, la classification et le niveau d'urgence.

Budgétisation

Depuis l'indépendance, les pays africains ont expérimenté une large gamme d'approches pour la budgétisation. Bien que les avantages et les inconvénients de ces systèmes de gestion des finances publiques (GFP) en Afrique ont été longuement débattus, relativement peu d'attention a été accordée à l'identification des systèmes qui répondent le mieux au secteur de la sécurité en Afrique. Certains pays partenaires de la SGI n'ont pas de systèmes de budgétisation pluriannuelle en place, un problème découlant directement d'un manque de stratégie de sécurité unifiée et cohérente. Le cadre de dépenses à moyen terme (CDMT), qui intègre des aspects de programme et des modèles de performance, encourage les pays à envisager la budgétisation par incréments de 3 à 5 ans. Le CDMT cultive la discipline budgétaire par l'application de plafonds de dépenses globales, tout en faisant la promotion de l'efficacité et l'efficience. Les achats des forces armées et les projets de construction pluriannuels sont bien adaptés à ce modèle. De nombreux pays africains ont adopté une version de la CDMT, mais seulement une poignée d'États ont élaboré des perspectives pluriannuelles en dessous du niveau de ministère.

La formulation et la mise en œuvre du budget du secteur de la sécurité ont des conséquences importantes pour l'atteinte des objectifs de sécurité nationale en Afrique. Au niveau macroéconomique, les professionnels du secteur de la sécurité ont besoin de déterminer quelle part du budget du gouvernement doit être consacrée à la sécurité et quels compromis seraient impliqués. Au niveau micro, l'accent est mis pour garantir l'utilisation optimale de ressources limitées pour atteindre les objectifs de sécurité. À cette fin, un système intégré de gestion des finances publiques peut guider efficacement les processus et les outils de la budgétisation et des achats.

Les achats publics

Les achats publics (qui impliquent quatre groupes, les organismes de surveillance, les fonctionnaires du gouvernement militaires ou civils, les soumissionnaires et le trésor national) sont un aspect important de la gestion des ressources. Dans la plupart des cas, les écarts entre les budgets du secteur de la sécurité et les dépenses réelles sont traçables à des stratégies d'achats publics mal exécutées. Les achats publics pour le secteur de la sécurité sont souvent à l'abri de tout examen dans des budgets secrets et des comptes hors budget, manifestement en raison de leur prétendue sensibilité. Les marchés publics et les lois anticorruption peuvent spécifiquement exempter l'armée et les établissements

de sécurité et les investigateurs peuvent être réticents à viser les dirigeants de l'armée. Il n'est pas surprenant, alors, qu'il ait été difficile d'atteindre les résultats souhaités et que les estimations de budget soient régulièrement dépassées. Les pratiques et les normes institutionnelles informelles ancrées, y compris le clientélisme et la corruption, jouent un rôle important (et souvent) un rôle délétère dans le processus d'achats. Il existe également des défis associés à la propriété privée des militaires et civils, y compris des entreprises de sécurité privées.

La gestion de biens

Plusieurs États partenaires ont déclaré qu'aucun système n'existe pour effectuer une évaluation réaliste des coûts cumulatifs des armes et des équipements achetés ou donnés. Il y a rarement assez d'argent pour couvrir entièrement les coûts de maintenance et de service, même avec du matériel donné. Les structures budgétaires ne sont pas souvent capables d'absorber ces acquisitions coûteuses. Cela a des implications cruciales pour la budgétisation et l'affectation des ressources, qui dans plusieurs pays partenaires demeurent un processus ad hoc en grande partie. En outre, une fois que les fonds sont affectés, les systèmes de contrôle des dépenses sont inexistantes.

Personnel

Les systèmes de recrutement et de promotion non basés sur le mérite demeurent ancrés dans certains pays, érodant le professionnalisme et encourageant la corruption. Le [rapport 2015](#) de Transparency International a constaté d'importants facteurs de risque dans les systèmes de paie de 34 des 47 États du continent ; seulement 20 % maintiennent des nombres de membres du personnel précis. Certains pays partenaires de la SGI n'ont pas un système de ressources humaines (RH) fonctionnel cohérent, pour leur police, leur armée, ou leurs secteurs de la justice. L'embauche et la formation sont ponctuelles, avec certains secteurs conservant des vestiges des systèmes de gestion du personnel chinois et soviétiques. Dans un pays, deux années de travail ont permis d'obtenir les rudiments d'un système de gestion financière des informations des RH, mais un environnement de donateur complexe a compliqué les efforts de la mise en œuvre. L'harmonisation et la normalisation des efforts de recrutement et de formation sont une composante majeure des efforts de réforme de la SGI.

L'aide des donateurs

La coordination entre divers partenaires externes reste un défi, car aucun bureau central officiel n'existe encore pour faciliter la synchronisation. Les donateurs peuvent offrir de l'aide pour poursuivre leurs propres objectifs, lorsque des contrats pour les dons de matériel de source externe exigent des pays bénéficiaires l'achat d'équipements pour la maintenance et la réparation des pays donateurs d'origine. Cependant, la volonté politique nationale suffit rarement à surmonter la pression pour accepter les équipements des donateurs extérieurs, sur lesquels de nombreux pays comptent pour satisfaire la plus grosse partie de leurs exigences de sécurité.

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion I

- Identifier les principales lacunes de la gouvernance du secteur de la sécurité (cadres juridique et réglementaire, instruments et mécanismes de coordination) liées à la gestion des ressources.
- Quelles leçons partagées pourraient aider les pays de la SGI à aborder ces lacunes ?
- Comment les stratégies de sécurité nationale (documents et processus) pourraient-elles être consolidées si ces lacunes sont abordées ?

Questions théoriques pour la rétrospective et la discussion II

- Décrire brièvement une approche itérative axée sur les problèmes de la gestion des ressources dans les pays de la SGI.
- Comparer différents modèles et différentes approches de budgétisation à l'attribution et à l'utilisation des ressources internes et externes.
- Identifier le rôle du gouvernement civil, exécutif et législatif, à chaque étape du processus de budgétisation et des achats (notamment en termes de pouvoir de surveillance). Comment les priorités du budget sont-elles déterminées et communiquées ?
- Est-ce que la politique et les priorités de gestion des ressources humaines devraient être inclusives à dessein par une loi ou un règlement ? Comment peut-on atteindre une sécurité de la main d'œuvre plus inclusive ?
- Quelles mesures concrètes les pays de la SGI pourraient-ils utiliser pour (a) exploiter les possibilités et (b) atténuer les défis ?

Lectures recommandées :

Collier, Paul. « Les menaces de sécurité auxquelles sont confrontées l'Afrique et sa capacité à réagir » *PRISM vol. 5, n° 2* (2015) : 31-41.

http://cco.ndu.edu/Portals/96/Documents/prism/prism_5-2/PRISM5-2_Security_Threats.pdf

Harborne, Barnard, Dorotinsky, William, et Bisca, Paul, éditorial.. *sécuriser le développement : Les finances publiques et le secteur de la sécurité*, The Work Bank Group, 2017. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25138>

Omitoogun, Wuyi et Hutchful, Eboe (éditorial), *Budgétisation pour le secteur des forces armées en Afrique : Les processus et les mécanismes de contrôle*, Oxford University Press, 2006. http://books.sipri.org/product_info?c_product_id=229

Le Roux, Len, « Le secteur de la défense et le budget de la défense : Minimiser les coûts et maximiser les avantages, » *ISS Africa*, 2004.

<https://issafrica.s3.amazonaws.com/site/uploads/CIVILLEROUX.PDF>

Lectures supplémentaires générales pour tous les petits groupes de discussion :

Centre d'études stratégiques sur l'Afrique, « La superautoroute illicite : La criminalité transnationale organisée en Afrique ? » *Spotlight*, 22 mai 2017.

<http://africacenter.org/spotlight/the-illicit-superhighway-transnational-organized-crime-in-africa/>

Andrews, Matt, Pritchett, Lant et Woolcock, Michael « Échapper aux pièges de la capacité au moyen de l'adaptation itérative axée sur les problèmes (PDIA), » documents de travail, Harvard Kennedy School, août, 2012.

<https://www.hks.harvard.edu/centers/cid/publications/faculty-working-papers/escaping-capability-traps-through-problem-driven-iterative-adaptation-pdia>

Andrews, Matt et Manning, Nick, *Un guide de l'apprentissage entre pairs*, Plateforme des institutions efficaces, 2016.

https://www.effectiveinstitutions.org/media/The_EIP_P_to_P_Learning_Guide.pdf

Bello-Schünemann, Julia et autres, *Le futur de l'Afrique : Les principales tendances pour 2035, ISS Policy Brief*, 1er septembre 2017.

<https://issafrica.s3.amazonaws.com/site/uploads/policybrief105.pdf>

Masson, Nicholas, Lena Andersson et Mohammed Salah Aldin. « Guide : Consolider la surveillance financière dans le secteur de la sécurité » - *Ensemble d'instruments législatifs pour le secteur de la sécurité*, Centre de Genève pour le contrôle démocratique des forces armées (DCAF), 2012. http://www.dcaf-tunisie.org//adminDcaf/upload/ejournal/documenten_10008.pdf

http://www.dcaf-tunisie.org//adminDcaf/upload/ejournal/documentfr_10008.pdf

McNerney, Michael, et autres, *L'établissement des institutions de défense en Afrique : Une évaluation*, RAND, 2016. https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR1232.html

Osinowo Adejimi, Adeniyi, « Lutter contre la piraterie dans le golfe de Guinée, » *Africa Security Brief*, n° 30, février 2015. En anglais et en français :

<http://africacenter.org/publication/combating-piracy-gulf-guinea-html/>

Le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité : Parlement de la CEDEAO-DCAF, guide pour les parlementaires de l'Afrique de l'Ouest, 2011.

<http://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/ECOWAS%2520Parliament-DCAF%2520Guide%2520eng.pdf>

Gilpin, Raymond, « Examiner l'insécurité maritime en Afrique de l'Est, » *Soundings*, janv. 2016, http://www.navy.gov.au/sites/default/files/documents/Soundings_No_8.pdf.

Shemella, Paul et Tomb, Nicholas, (éditorial), *Les forces de sécurité dans les États africains : Cas et évaluation*, Cambria Press, NY, 2017.

Tamarkin, Eric, « La réponse de l'UA à la cybercriminalité : Un bon début, mais d'importants défis à relever, » ISS Policy Brief, janvier 2015.
<https://issafrica.org/research/policy-brief/the-aus-cybercrime-response-a-positive-start-but-substantial-challenges-ahead#>

Thania Paffenholz et autres, « Faire en sorte que les femmes comptent : L'inclusion des femmes dans les processus de paix en un coup d'œil, » Initiative inclusive de paix et de transition et les femmes des Nations Unies (Inclusive Peace & Transition Initiative and UN Women), janvier 2016. <http://www.inclusivepeace.org/sites/default/files/IPTI-Making-Women-Count-At-Glance-4-pager.pdf>

Transparency International, Royaume-Uni. Synthèse « Les garde-fous ? La qualité de la surveillance législative de la défense dans 82 pays ». Royaume-Uni : La transparence du programme de défense et de sécurité internationale, septembre 2013, 5-13.
http://transint.xred.cz/doc/130905_exec_summary_Watchdogs_low_v5_embargo.pdf

USAID, DoD, État, *La réforme du secteur de la sécurité*, 2009.
<https://www.state.gov/documents/organization/115810.pdf>

Watts, Stephen, *Identifier et atténuer les risques dans l'aide au secteur de la sécurité aux États fragiles de l'Afrique*, Rand Corporation, 2015.
https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR800/RR808/RAND_RR808.pdf

Notes finales

¹ Kristin Valasek, « La réforme du secteur de la sécurité et de l'égalité des sexes, » *Ensemble d'instruments de réforme du secteur de la sécurité et de l'égalité des sexes* (éditorial). Megan Bastick and Kristin Valasek. Genève : DCAF, OSCE/ODIHR, UN-INSTRAW, 2008, p. 4. En ligne : <http://www.dcaf.ch/Publications/Security-Sector-Reform-and-Gender-Tool-1>

² Okumu, Wafulu, « La gestion des frontières et la sécurité en Afrique, » *The Borders Institute*, juin 2011.