



Intégrité, transparence et redevabilité  
dans le secteur de la défense  
et de la sécurité s'y rapportant

## Bulletin d'information #13 Hiver 2022



## TABLE DES MATIÈRES

1. Éditorial
2. Entretien avec Mme Megan Bastick, chargée de recherche Genre et sécurité, et Mme Solène Brabant, responsable de projet à la Division Genre et sécurité, Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité (DCAF)
3. Contribution de la Colombie à l'agenda OTAN 2030 – Pour une alliance stratégique mondiale
4. La Colombie contribue à une nouvelle ère pour la sécurité coopérative
5. Géorgie – Formation du programme BI de l'OTAN sur le dilemme éthique
6. Géorgie et Ukraine – Séminaire entre pairs du programme BI de l'OTAN avec le Service de sécurité d'État de Géorgie et le Service de sécurité d'Ukraine
7. Jordanie – Consultations avec le programme OTAN pour le développement de l'intégrité
8. République de Moldova – Stage d'orientation OTAN sur le développement de l'intégrité dans les opérations de soutien de la paix
9. Pérou – Consultations sur le processus OTAN pour le développement de l'intégrité
10. Tunisie – Achèvement du processus OTAN pour le développement de l'intégrité
11. Géorgie – Consultations sur l'accélération de la coopération sur mesure dans le domaine de la formation
12. Ukraine – Séminaire d'introduction à l'intention des académies et établissements de formation du ministère des Affaires intérieures ; Formation des formateurs sur le développement de l'intégrité dans les opérations (BIO) au Centre de formation et d'entraînement pour le développement de l'intégrité (BI-TEC) ; Conférence tenue dans le cadre de l'initiative MODUS ; Célébration de la Journée internationale de lutte contre la corruption avec le programme BI de l'OTAN ; La voix des partenaires
13. Développement de l'intégrité et priorités FPS : liens et renforcement mutuel
14. Publications
15. Calendrier

## Éditorial

L'année 2022 marque le quinzième anniversaire du programme OTAN pour le développement de l'intégrité (BI). De concert avec la communauté OTAN des praticiens BI, à savoir les partenaires d'exécution et les pays participants, nous allons souligner encore et encore, tout au long de cette année, l'importance des principes fondamentaux sur lesquels s'appuie le programme BI, à savoir intégrité, transparence et redevabilité. Des institutions de défense et de sécurité transparentes, redevables et placées sous contrôle démocratique sont en effet fondamentales pour la stabilité de la zone euro-atlantique. Aujourd'hui plus que jamais, des institutions à la fois libres, indépendantes et affichant leur résilience face à des menaces hybrides telles la corruption, la mauvaise gouvernance et l'absence d'intégrité individuelle ont un rôle critique à jouer en matière de paix et de sécurité.

Depuis sa mise en place par le Conseil de partenariat euro-atlantique en novembre 2007, le programme BI de l'OTAN ne ménage pas ses efforts pour promouvoir les valeurs de l'OTAN inscrites dans le préambule du Traité de Washington. Il s'emploie aussi, depuis cette date, à étudier les meilleures solutions pratiques pouvant appuyer la mise en place d'institutions démocratiques, indépendantes et solides calquées sur le modèle inscrit dans le plan d'action du Partenariat pour l'établissement d'institutions de défense (PAP-DIB) de l'OTAN. Il suffit, pour s'en convaincre, de revenir sur quelques-uns des résultats marquants du programme BI de l'OTAN. Ainsi, en juin 2016, les chefs d'État et de gouvernement de l'OTAN ont, dans un geste politique fort, entériné la politique BI<sup>1</sup>, reconnaissant ainsi que la corruption avait pour effet non seulement de fragiliser la démocratie, l'état de droit et le développement économique, mais également d'éroder la confiance du public dans les institutions de défense et d'entamer l'efficacité opérationnelle. La politique BI, et c'est là aussi un acquis majeur, s'applique pareillement aux pays membres et aux partenaires de l'OTAN, ainsi qu'au sein de l'OTAN en tant qu'organisation. Deux plans d'action, portant respectivement sur les périodes 2016-2021 et 2021-2026, ont, en toute logique, été adoptés en vue de mettre cette politique en œuvre. Les ministres des Affaires étrangères des pays de l'OTAN en

1. [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_68368.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_68368.htm)

ont pris note en décembre 2016, et les ministres de la Défense en février 2021. Ce même mois, les Alliés ont approuvé le concept militaire pour le développement de l'intégrité dans les opérations. Notons également qu'en août 2012, les Alliés avaient approuvé le plan relatif aux aspects formation et entraînement du développement de l'intégrité et décidé d'ériger le développement de l'intégrité en discipline académique. Le cadre conceptuel du développement de l'intégrité s'est donc construit au fil des ans. Mais le volet « formation » du programme BI de l'OTAN n'est pas en reste. Le Centre pour l'intégrité dans le secteur de la défense (ministère norvégien de la Défense) est chef de file de la discipline OTAN « développement de l'intégrité ». C'est lui qui, en sa qualité d'autorité chargée des besoins, met au point, sous la direction du Commandement allié Transformation (ACT), des solutions de formation devant aider les pays à promouvoir une culture de l'intégrité. Ce processus s'appuie sur le programme OTAN de référence pour le développement de l'intégrité, qui a été traduit en douze langues. Année après année, le programme BI et ses partenaires ont conçu un large éventail d'activités de formation – stages résidentiels, équipes mobiles d'entraînement, modules en ligne, programmes de formation des formateurs, engagement des relais d'influence, consultations entre pairs, etc. – s'adressant aux niveaux stratégique, opératif et tactique.

La corruption et les pratiques répréhensibles évoluent sans arrêt. L'absence d'intégrité sur le plan individuel peut également se présenter sous diverses formes. Le programme BI de l'OTAN doit, en cette quinzième année d'existence, rester réactif et continuer de s'adapter au fléau que représentent la corruption et ses nouvelles manifestations hybrides. Cet anniversaire ne vient donc pas clore un chapitre, loin de là. Le programme BI de l'OTAN continue de développer son créneau d'expertise, de sorte que la somme des expériences et des connaissances constituée au fil du temps permette d'identifier de nouvelles réponses face à la corruption, à la mauvaise gouvernance, ainsi qu'à l'absence d'intégrité personnelle et de normes éthiques.

C'est dans cette perspective qu'en ce début d'année anniversaire, nous avons poursuivi la mise en œuvre de plusieurs initiatives dans le domaine du développement de l'intégrité. Nous sommes particulièrement satisfaits de la poursuite de notre coopération avec le Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité (DCAF) sur le thème de l'intégration des priorités « femmes, paix et sécurité » à l'action de l'OTAN pour le développement de l'intégrité. Ce projet doit renforcer la base collective de connaissances sur les liens entre le développement de l'intégrité et les priorités du programme

pour les femmes, la paix et la sécurité (FPS) dans le secteur de la défense et de la sécurité s'y rapportant. Fort du succès d'un premier atelier d'experts tenu à la fin de l'an dernier, le programme BI vient d'organiser une deuxième édition de cette activité, qui avait pour objectif de valider les conclusions tirées, de réunir des éléments supplémentaires et d'élargir le débat sur cette question importante.

Dans le même contexte, nous avons eu le grand plaisir, à l'occasion de la Journée internationale des femmes 2022, de nous entretenir avec Mmes Megan Bastick et Solène Brabant, de la Division Genre et sécurité du DCAF. Au cours de cette rencontre, Megan et Solène ont partagé avec nous leurs réflexions sur la prise en compte de la dimension de genre dans le secteur de la défense et de la sécurité s'y rapportant, ainsi que sur la participation des femmes à la lutte contre la corruption.

Ce bulletin d'information revient également sur différentes activités menées en collaboration avec la Colombie, la Géorgie, la Jordanie, la République de Moldova, le Pérou, la Tunisie et l'Ukraine depuis la fin de l'année 2021.

Ce début d'année marque aussi le départ de certains de nos collègues vers de nouveaux horizons. Nous tenons à remercier Luisa et Tamta, respectivement stagiaires au siège de l'OTAN et au Bureau de liaison de l'OTAN en Géorgie, pour leur contribution au programme BI au cours de la période passée à nos côtés. Nous tenons également à exprimer notre gratitude à Mme Rosaria Puglisi, anciennement chef du Bureau de liaison de l'OTAN pour le Caucase et officier de liaison pour la Géorgie, pour son engagement incommensurable auprès du programme BI de l'OTAN.

En cette période particulièrement difficile, le programme BI a une pensée particulière pour l'Ukraine, pays avec lequel nous collaborons depuis le début de nos activités. Nous pensons à tous les représentants du secteur de la défense et de la sécurité s'y rapportant avec lesquels nous avons collaboré, civils et militaires, représentants d'institutions déterminées à renforcer la bonne gouvernance, ainsi qu'à nos collègues.

Cette pensée toute spéciale conclut l'éditorial de ce bulletin de l'hiver 2022. Aujourd'hui plus que jamais, l'intégrité, la bonne gouvernance, le contrôle démocratique des forces armées et de sécurité et l'état de droit doivent nous guider sur la voie d'une résilience sociétale et institutionnelle plus poussée. Ces valeurs sont le socle sur lequel reposent la paix et la sécurité ainsi que la gouvernance démocratique.





# Entretien

avec Megan Bastick, chargée de recherche Genre et sécurité, et Solène Brabant, responsable de projet à la Division Genre et sécurité, Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité (DCAF)



Megan Bastick, chargée de recherche Genre et sécurité, DCAF



Solène Brabant, responsable de projet, Division Genre et sécurité, DCAF

L'année 2022 marque le quinzième anniversaire du programme de l'OTAN pour le développement de l'intégrité (BI). Celui-ci entretient de très longue date un partenariat avec le Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité (DCAF) dans le cadre de travaux conjoints sur un éventail de problématiques transversales en relation avec l'intégrité, la transparence et la redevabilité dans le domaine de la défense et de la sécurité s'y rapportant. En 2021, ce partenariat s'est enrichi d'un nouveau projet visant à intégrer les priorités concernant les femmes, la paix et la sécurité dans les travaux du programme BI de l'OTAN.

*Mme Bastick, le programme BI de l'OTAN et le DCAF ont récemment noué une nouvelle collaboration destinée à renforcer leur base collective de connaissances en vue de mieux appréhender le lien entre le développement de l'intégrité et les priorités concernant les femmes, la paix et la sécurité (FPS). Quels sont d'après vous les principaux obstacles à la prise en compte de la dimension de genre dans le secteur de la défense et de la sécurité s'y rapportant ?*

Jusqu'à il y a peu, la réflexion sur la dimension de genre au sein des forces armées et des autres institutions de défense rimait avec intégration des femmes. Même si l'égalité hommes-femmes dans le secteur de la défense reste une priorité essentielle, les institutions de défense sont nombreuses, aujourd'hui, à tenter aussi d'intégrer plus globalement une dimension de genre dans les opérations militaires, et à réfléchir aux retombées de la dynamique de genre sur la protection des populations civiles en situation de conflit.

L'engagement en faveur de l'égalité des genres au sein des forces armées et des autres institutions de défense suppose forcément une évolution de la culture institutionnelle, et amène à repenser la manière dont la défense contribue à promouvoir la parité des sexes dans notre société. Que signifie, en effet, le terme « sécurité » au sens de la sécurité humaine ? Comment le secteur de la défense peut-il répondre au mieux

aux menaces liées au genre qui pèsent sur les individus ainsi que sur l'État ? Cette réflexion nous amène aussi à repenser aux types de personnes, de compétences et de valeurs dont ont besoin des forces de défense modernes.

Selon nous, la principale difficulté réside précisément dans cette nécessité de faire évoluer les mentalités, en vue d'intégrer efficacement et effectivement la dimension de genre dans le domaine de la défense. On n'y arrivera pas simplement au travers de la formation. Il faut en effet que le commandement définisse et énonce clairement cette nouvelle vision, et fasse en sorte que les forces le rejoignent dans ce processus de changement institutionnel. Au niveau des individus et des unités, une évolution des attitudes et des comportements s'impose également, de manière à promouvoir et à mettre en avant des capacités mobilisables auprès des communautés ainsi qu'une approche élargie du recouvrement de la sécurité. Mon travail de recherche m'amène à m'entretenir avec des soldats, et il n'est pas inhabituel, dans ce contexte, de les entendre dire qu'ils ne se sentent pas entraînés pour assurer la protection de civils, lutter contre la violence sexuelle liée aux conflits ou accomplir d'autres tâches du même genre. De tels propos illustrent l'ampleur des changements nécessaires. Dans le monde militaire, la dimension de genre influe non seulement sur les identités, mais aussi sur les tâches et les mandats.

*À l'échelle de l'OTAN, le développement de l'intégrité et la dimension « femmes, paix et sécurité » sont deux domaines distincts évoluant en parallèle, mais dont les retombées se renforcent mutuellement, et ce grâce à leurs synergies et complémentarités. Comment caractériser, selon vous, ce point de convergence entre développement de l'intégrité et programme FPS ?*

Sur le plan des politiques, l'OTAN a déjà intégré le développement de l'intégrité à ses priorités FPS et inversement. Le plan d'action BI donne un coup d'accélérateur à la pluridimensionnalité des priorités BI, notamment

par l'intégration de la problématique FPS. Le programme BI a d'ores et déjà fait le nécessaire pour inclure une dimension de genre dans sa méthode de travail et dans la mise au point de ses outils pratiques. Par exemple, la dernière révision du questionnaire d'autoévaluation a abouti à l'ajout de questions sur des aspects comme la participation des femmes à la supervision, les incidences potentiellement différentes de la corruption sur les femmes et sur les hommes, l'exploitation des femmes et la politique d'égalité entre les sexes. De même, le programme OTAN de référence pour le développement de l'intégrité et donc, les stages organisés dans ce cadre, comportent des modules sur la dimension de genre et des références à la dynamique genre-corruption. Un module sur la dimension de genre a également été intégré au stage homologué OTAN de formation des cadres au développement de l'intégrité dans le secteur de la défense, qui se tient tous les ans à l'École de l'OTAN à Oberammergau. Enfin, le programme BI de l'OTAN tient compte de la parité hommes-femmes lorsqu'il doit déployer des équipes mobiles d'experts BI.

Dans le même esprit, vu sous l'angle de la politique FPS de l'OTAN, on constate que « l'intégrité » figure parmi les principes fondamentaux de la politique et du plan d'action 2021-2025 OTAN/CPEA sur les femmes, la paix et la sécurité, qui doivent renforcer la redevabilité et promouvoir un comportement irréprochable sur les plans professionnel et personnel. Le plan d'action prévoit l'intégration de la dimension de genre dans toutes les activités pertinentes de l'OTAN, y compris celles menées par le programme BI.

Les synergies entre les programmes FPS et BI se reflètent donc dans leurs politiques respectives, mais qu'est-ce que cela signifie concrètement ? Selon nous, cela veut dire que les priorités dans chacun de ces domaines se rejoignent sur au moins deux axes. Premièrement, le renforcement de l'intégrité passe forcément par une prise en compte systématique de la dimension de genre et la réalisation des objectifs du programme FPS. Les femmes sont touchées de façon disproportionnée par la corruption, qui les exclut de la prise de décisions, les expose à la violence et à la criminalité et les confronte à l'inégalité des chances en termes d'épanouissement personnel. Les hommes représentent la quasi totalité du personnel employé par les institutions du secteur de la sécurité. Ils ont tendance à y cultiver des manifestations simplistes de virilité, lesquelles alimentent des formes de corruption liées au genre, comme le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels. Pour résoudre ces problèmes d'intégrité, il faut une prise en compte systématique de la dimension de genre et un travail sur les aspects FPS. Deuxièmement, en l'absence d'intégrité dans le secteur de la sécurité et de la défense, la réalisation des objectifs concernant les femmes, la paix et la sécurité n'est pas envisageable. Toutes les résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU

touchant à cette problématique soulignent le rôle central que doit jouer le secteur de la sécurité pour préserver la paix et la sécurité selon une perspective liée au genre – qu'il s'agisse de protéger les femmes, de promouvoir l'égalité des genres ou d'offrir un espace privilégié pour une participation effective de ces dernières. En l'absence de développement de l'intégrité, il ne peut être question d'institutions de sécurité et de justice efficaces et bien gérées. En ce sens, le développement de l'intégrité se trouve au cœur même de la prise en compte des priorités touchant les femmes, la paix et la sécurité : à moins d'être correctement gérée, soumise à l'obligation de rendre compte et non corrompue, entre autres, une institution ne sera pas en mesure de s'acquitter de ses engagements dans le domaine FPS.

*Plusieurs études ont épinglé dans le passé une corrélation entre la participation des femmes et une baisse des niveaux de corruption. Pourriez-vous expliquer en quoi ces deux éléments sont liés ? En quoi la participation des femmes contribue-t-elle à la lutte contre la corruption ?*

La recherche empirique fait effectivement ressortir des corrélations intéressantes entre genre et corruption. Les femmes et les hommes ont des perceptions différentes de la corruption et de ceux qui la pratiquent. Il ressort de certaines études que d'après les femmes, la corruption sévit surtout dans les partis politiques et les parlements, au sein des forces armées, dans le secteur privé et enfin dans les systèmes judiciaire et de santé. S'agissant toutefois de la tolérance vis-à-vis de la corruption, les différences entre femmes et hommes semblent fluctuer en fonction du contexte culturel et sociétal, et des groupes sociaux et économiques auxquels ils appartiennent.

Les données recueillies dans de nombreuses parties du monde montrent que les pays dont le gouvernement ou le parlement compte plus de femmes sont moins exposés à la corruption et, plus généralement, que les femmes sont perçues comme plus fiables et moins sujettes à la corruption. Mais doit-on parler ici d'une corrélation ou plutôt d'une relation de cause à effet ? Les femmes seraient-elles intrinsèquement moins corrompues, ou faut-il imputer ce phénomène à la démocratie, sachant que cette dernière a pour effet d'infléchir la corruption et se prête à une participation plus poussée des femmes ? Les institutions démocratiques libérales promeuvent certes l'égalité des genres, mais mettent également en place des mécanismes plus efficaces de lutte contre la corruption et de développement de l'intégrité. Plusieurs études sur la représentation des femmes au sein des collectivités locales en France ont montré que celles-ci sont moins sujettes à la corruption au cours de leur premier mandat, mais qu'elles se laissent plus tenter une fois qu'elles sont réélues. Les femmes seraient donc susceptibles d'entrer dans des réseaux de corruption pour réaliser leurs ambitions professionnelles.

C'est là un avertissement : quand on envisage la relation entre femmes et corruption, il faut se garder d'« essentialiser » ces dernières. Nous colportons l'image idéalisée de femmes qui seraient « par nature » plus dignes de confiance. Les femmes doivent jouir d'un accès équivalent aux charges publiques et aux postes de direction. Et si elles doivent être tout autant associées que les hommes aux programmes de lutte contre la corruption, c'est en raison de leurs

compétences et de leur efficacité, parce qu'elles en ont le droit et pour y être représentées, et non pas parce qu'on considérerait, à tort, qu'elles sont « du côté des gentils ».

Cela étant, certaines formes de corruption devraient effectivement être moins répandues lorsque des femmes sont présentes. C'est le cas notamment des formes de corruption liées au genre comme l'exploitation et les abus sexuels, ou encore le harcèlement sexuel. Les données relatives à la manière dont les femmes, par leur simple présence, préviendraient de tels comportements ou y mettraient un terme sont incomplètes et contestées. Peut-être vaut-il mieux envisager cette question sous l'angle des relations entre masculinité et corruption. L'hyper-masculinisation des comportements déteint souvent sur la culture institutionnelle des organismes du secteur de la sécurité. La cohésion sociale au sein de ces institutions peut s'articuler sur une division en factions, sur une dynamique d'endogroupes/d'exogroupes souvent déterminée par des stéréotypes masculins agressifs « désirables ». Les études sur les pratiques de bizutage dans le secteur de la sécurité montrent que les hommes, pour rejoindre l'« endogroupe », devront parfois prouver leur valeur en commettant des abus. Dans certains cas, il s'agira de comportements discriminatoires à l'encontre de leurs pairs, en particulier les collègues féminines, pouvant aller jusqu'à l'abus sexuel. Les premiers résultats de recherches menées au laboratoire Gender and Security Sector de l'Université Cornell indiquent que, chez les personnes évoluant dans le secteur de la sécurité, il existe un lien direct entre, d'une part, l'adhésion à des schémas masculins toxiques et aux rôles traditionnels hommes/femmes et, d'autre part, la prédisposition à commettre et à tolérer des abus d'autorité et à se montrer moins enclin à signaler des actes susceptibles de sanctions disciplinaires. Éclairant, n'est-ce pas ? Les relations entre culture institutionnelle genrée d'une part, et corruption et intégrité de l'autre, mériteraient un travail d'analyse plus poussé.

*Le projet en cours doit s'appuyer sur une perspective multidimensionnelle tirant parti des compétences de spécialistes des domaines FPS et BI. Un groupe de travail d'experts s'est réuni pour la première fois en ligne à la fin de l'an dernier. Une deuxième rencontre s'est déroulée en mars 2022. Selon vous, en quoi le fait de réunir deux communautés d'experts procure-t-il une valeur ajoutée ?*

Les programmes FPS et BI se distinguent par la richesse de leur expertise technique, de leurs doctrines respectives et de leurs pratiques. Normalement, ces communautés de praticiens ne feraient que se croiser de temps en temps, voire n'auraient aucun contact. En les réunissant, on crée un espace permettant aux uns et aux autres de réfléchir à la manière de tirer parti du savoir relatif à la dimension de genre et la sécurité, à la violence sexiste, à la participation des femmes et à d'autres questions du même type pour mieux éclairer les approches et pratiques en matière de développement de l'intégrité. Les praticiens BI peuvent aider les experts du domaine FPS à comprendre comment s'attaquer plus efficacement aux problèmes persistants d'intégrité et de redevabilité, qui continuent de freiner les progrès dans leur discipline. Et puis, ce processus a largement bénéficié de la confrontation de différentes perspectives régionales. Par exemple,

les participants à la première réunion d'experts que nous avons tenue à la fin de l'an dernier venaient non seulement d'Europe et d'Amérique du Nord, mais aussi d'Asie et d'Afrique.

*La collaboration entre le programme BI de l'OTAN et le DCAF doit produire une approche fondée sur des données factuelles pour l'intégration de la dimension FPS dans les travaux du programme BI. Même si ce projet n'est pas encore achevé, auriez-vous d'ores et déjà des recommandations préliminaires à formuler sur les domaines où le programme BI de l'OTAN pourrait en faire plus ?*

Cela fait plus de vingt ans que nous travaillons sur la prise en compte de la dimension FPS dans différents types de programmes de gouvernance ainsi que dans le renforcement des capacités institutionnelles. Il serait utile que les pays de l'OTAN et leurs partenaires nous fournissent plus d'exemples précis et documentés de leurs pratiques en matière de convergences dans les domaines BI et FPS. Cela étant, nous en savons déjà beaucoup sur les solutions qui fonctionnent, et pouvons nous aider des ressources offertes par la Boîte à outils Genre et sécurité réalisée par le DCAF, l'OSCE/ODIHR et ONU Femmes, qui énoncent des orientations pratiques en matière de politiques, de mécanismes, de formation et de normes.

Pour pouvoir intégrer les priorités FPS et la dimension de genre dans la discipline BI, il est essentiel que les conditions ci-après soient remplies :

- les questions posées dans le cadre du processus d'évaluation de la corruption et de l'intégrité, de même que les données recueillies et analysées dans son sillage, doivent intégrer une dimension de genre ;
- les équipes chargées de concevoir et de mettre en œuvre les programmes de lutte anticorruption et d'autres programmes de développement de l'intégrité doivent intégrer des experts spécialisés dans les questions de genre ;
- il faut prévoir, à chaque étape des programmes BI, des mécanismes garantissant la consultation d'un éventail de femmes et d'hommes dans les communautés visées ainsi que la participation tant des femmes que des hommes ;
- des mécanismes en place pour le signalement des cas de corruption doivent être sensibles au genre ; on entend par là qu'ils doivent couvrir toutes les formes de corruption, y compris les abus, l'exploitation et le harcèlement sexuels ;
- le personnel doit être formé à des approches de lutte anticorruption intégrant la dimension de genre – c'est-à-dire qui évitent, par exemple, d'associer des stéréotypes de genre aux personnes susceptibles d'être corrompues ;
- un système robuste de suivi et de compte rendu sur les dimensions de la corruption liées au genre, comportant notamment une ventilation des données par sexe et par âge, doit être en place.

On trouve, au sein de l'Organisation ainsi que dans les pays membres et partenaires, de nombreux experts, et notamment des conseillers pour les questions de genre extrêmement compétents et expérimentés dans ce domaine. Et Le DCAF sera heureux de pouvoir conseiller et soutenir l'OTAN dans la poursuite de ces travaux.



# Contribution de la Colombie à l'agenda OTAN 2030 – Pour une alliance stratégique mondiale



Parmi les intervenants au débat sur le programme BI de l'OTAN figuraient M. l'ambassadeur Garcia, qui représente la Colombie auprès de la Belgique, de l'UE et de l'OTAN (2<sup>e</sup> ligne, 3<sup>e</sup> photo), M. Marc Di Paolo, anciennement directeur pour le renforcement des institutions et capacités de défense de l'OTAN (3<sup>e</sup> ligne, 1<sup>er</sup> photo à gauche), et M. Steven Prideaux, chef du Département Lutte contre la fraude et la corruption du ministère de la Défense du Royaume-Uni (3<sup>e</sup> ligne, 3<sup>e</sup> photo).

L'ambassade du Royaume-Uni en Colombie a lancé, en sa qualité d'ambassade point de contact de l'OTAN dans ce pays, une série d'activités en ligne destinées à promouvoir l'agenda OTAN 2030 et la coopération entre l'OTAN et la Colombie.

La première de ces rencontres s'est déroulée le 3 décembre 2021. Le débat s'est concentré sur deux sujets, à savoir les menaces émergentes et, dans

ce contexte, le rôle de la Colombie sur la scène internationale et dans le programme BI de l'OTAN.

Le programme BI de l'OTAN coopère avec le ministère de la Défense nationale de Colombie depuis 2013, c'est-à-dire avant même que ce pays rejoigne les rangs des partenaires de l'OTAN. Les sept dernières années ont été marquées par une collaboration active et mutuellement bénéfique. La Colombie a partagé à de nombreuses reprises son expérience en matière de développement de l'intégrité et de bonne gouvernance avec l'OTAN, que ce soit à l'occasion d'activités entre pairs au profit de l'Afghanistan et de l'Ukraine ou dans le cadre de conférences et de formations de haut niveau. Cette coopération figurait au centre de cette conférence-débat sur le programme BI de l'OTAN, à laquelle participaient M. l'ambassadeur Garcia, qui représente la Colombie auprès de la Belgique, de l'UE et de l'OTAN, M. Marc Di Paolo, ancien directeur pour le renforcement des institutions et capacités de défense à la division Opérations de l'OTAN, et M. Steven Prideaux, chef du Département Lutte contre la fraude et la corruption du ministère de la Défense du Royaume-Uni. Le programme BI de l'OTAN fait régulièrement appel aux compétences de M. Prideaux et à l'expérience qu'il a acquise au niveau national, en particulier dans le cadre de l'initiative OTAN de partenariat public-privé pour le développement de l'intégrité. Ces intervenants de qualité ont évoqué l'importance de l'intégrité et de la bonne gouvernance dans le secteur de la défense, et expliqué en quoi la Colombie représente, de ce point de vue, un partenaire stratégique pour l'OTAN.

Près d'une centaine de participants – membres de la société civile, membres du Congrès colombien, ONG, représentants du monde universitaire et de groupes de réflexion – ont pris part à cette activité.

## La Colombie contribue à une nouvelle ère pour la sécurité coopérative

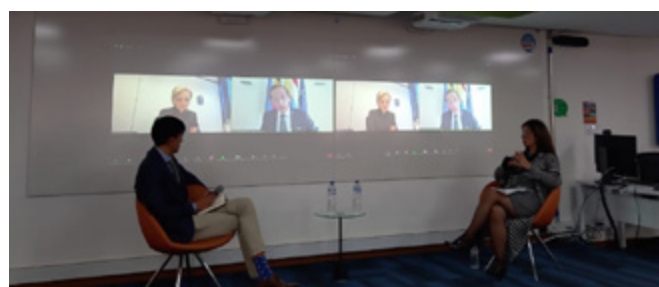
Le 8 mars 2022, l'ambassade du Royaume-Uni à Bogota, en sa qualité d'ambassade point de contact de l'OTAN dans ce pays et de représentante de l'un des pays pilotes du fonds d'affectation spéciale pour le développement de l'intégrité, a accueilli un deuxième débat sur la contribution de la Colombie à l'agenda 2030 de l'OTAN.

Organisé par la prestigieuse Université Rosario, ce séminaire était intitulé « L'OTAN et la Colombie : une nouvelle ère pour la sécurité coopérative ». Une journée durant, il avait pour objectif de sensibiliser les participants à deux aspects cruciaux de la coopération pratique avec l'OTAN, à savoir la gestion des défis liés à la sécurité environnementale et le développement de l'intégrité, et de susciter le débat.

Durant la session consacrée au programme BI de l'OTAN, Mme Sandra Alzate, vice-ministre colombienne de la Défense pour les politiques et les affaires internationales, a déclaré ce qui suit : « Le développement de l'intégrité reste un pilier stratégique. Nous sommes prêts à prendre part au processus d'autoévaluation et d'évaluation collégiale du développement de l'intégrité et nous nous réjouissons d'ouvrir ainsi une nouvelle ère pour notre coopération avec le programme BI de l'OTAN ». Mme Bénédicte Borel, chef de l'Équipe OTAN Développement de l'intégrité, a fait le point sur les progrès réalisés dans ce contexte avec la Colombie depuis 2013, avant même que ce pays rejoigne les partenaires mondiaux

de l'OTAN. Elle a également abordé les énormes opportunités mais aussi les obstacles considérables liés au renforcement de la transparence institutionnelle au travers de réformes, associant notamment la société civile, pour une meilleure gouvernance du secteur de la défense et de la sécurité s'y rapportant.

Ce débat peut être visionné en espagnol. Voir [https://youtu.be/Ahc\\_63Ubhh8](https://youtu.be/Ahc_63Ubhh8), « OTAN y Colombia : Una nueva era de seguridad ».



À l'écran, M. l'ambassadeur Garcia, qui représente la Colombie auprès de la Belgique, de l'UE et de l'OTAN, Mme Bénédicte Borel, chef de l'Équipe OTAN Développement de l'intégrité, et Mme Sandra Alzate, vice-ministre colombienne de la Défense pour les politiques et les affaires internationales.

**Retrouvez-nous sur la nouvelle page LinkedIn de l'OTAN sur le développement de l'intégrité !**



**Integrity  
Transparency  
Accountability**

## Géorgie – Formation du programme BI de l'OTAN sur le dilemme éthique



Mme Rosaria Puglisi, anciennement chef du Bureau de liaison de l'OTAN pour le Caucase, et Mme Maka Petriashvili, chef adjointe du Département Ressources humaines du ministère de la Défense de Géorgie, en conversation avec les participants.

En réponse à l'invitation lancée par le Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité (DCAF) avec lequel il travaille en

partenariat, le programme BI de l'OTAN a participé à un nouvel atelier organisé à l'intention du ministère de la Défense de Géorgie. Cette activité, qui s'inscrivait dans le cadre de la coopération entre le DCAF et le ministère de la Défense pour la mise au point et l'application d'un code de conduite, s'est tenue le 18 novembre 2021 en présentiel. Mme Rosaria Puglisi, anciennement chef du Bureau de liaison de l'OTAN pour le Caucase, représentait le programme BI de l'OTAN. Rappelant la définition de l'intégrité qui figure dans la politique BI de l'Organisation, elle a insisté sur l'interdépendance entre les concepts d'éthique et d'intégrité qui font le lien entre, d'une part, nos comportements et principes individuels et, d'autre part, l'environnement institutionnel dans lequel nous évoluons.

Il s'agissait de la dernière activité du programme BI de l'OTAN à laquelle participait Mme Rosaria Puglisi. Au fil des ans, Rosaria a fait preuve d'un engagement à la fois résolu, actif et teinté d'une grande sensibilité en faveur de l'intégrité et de la bonne gouvernance, contribuant ainsi à l'essor du programme BI en Arménie et en Géorgie.

## Géorgie et Ukraine – Séminaire entre pairs du programme BI de l'OTAN avec le Service de sécurité d'État de Géorgie et le Service de sécurité d'Ukraine

Le programme BI de l'OTAN a poursuivi sa présentation du questionnaire d'autoévaluation et du processus d'évaluation collégiale, des résultats qu'ils sont censés produire et du soutien sur mesure au renforcement des institutions qu'il avait entamée à la fin de l'été 2021 avec le Service de sécurité d'État de Géorgie en tenant, le 17 novembre, une activité entre pairs organisée avec le soutien du Service de sécurité d'Ukraine.

Le programme BI de l'OTAN attache une grande importance au partage d'expériences et aux activités entre pairs. Tout au long de l'année 2021, les partenaires ukrainiens dans le cadre du programme BI ainsi que les représentants du secteur ukrainien de la défense et de la sécurité s'y rapportant ont apporté un soutien particulièrement actif au programme BI dans ses relations avec les institutions qui continuent de se familiariser avec le programme, son mandat et ses méthodes de travail.



## Jordanie – Consultations avec le programme BI de l'OTAN



Le programme BI de l'OTAN a repris son action en présentiel auprès des forces armées jordaniennes à la faveur d'une visite à Amman qui s'est tenue du 2 au 4 novembre 2021. Les restrictions

en matière de voyages imposées par la COVID-19 avaient entravé le bon déroulement du processus d'évaluation collégiale, qui repose sur des contacts directs et se prête difficilement à des consultations en ligne.

Les forces armées jordaniennes ont répondu au questionnaire d'autoévaluation en novembre 2019. Le processus d'évaluation collégiale doit débiter en 2022. Au printemps 2021, la révision du paquet pour le renforcement des capacités de défense (DCB) en Jordanie avait débouché sur l'ajout, dans le nouveau DCB, d'un domaine de coopération spécifique consacré au renforcement de l'intégrité.

La décision des forces armées jordaniennes de s'engager pleinement dans le processus BI de l'OTAN remonte à 2018. L'envoi, un an plus tard, du questionnaire d'autoévaluation constitue un acquis important et a marqué un temps fort dans la coopération entre l'OTAN et la Jordanie, dont les forces armées peuvent à présent bénéficier de l'expertise du programme BI pour l'analyse de leurs structures, bonnes pratiques et capacités au regard des principes de bonne gouvernance. Parallèlement, le programme BI de l'OTAN s'emploie à renforcer les compétences nationales en matière de développement de l'intégrité et à consolider les capacités institutionnelles appelées à faire progresser la discipline auprès des institutions et au niveau individuel. Le module en ligne de sensibilisation au développement de l'intégrité a été mis au point par un groupe de réflexion chargé d'en tester la pertinence et l'applicabilité pour un public plus vaste au sein des forces armées jordaniennes. Les travaux se poursuivent en vue de préparer la version en langue arabe de cette formation.



# République de Moldova – Stage d’orientation OTAN sur le développement de l’intégrité dans les opérations de soutien de la paix



Représentants des forces armées de la République de Moldova assistant au stage d’orientation OTAN sur le développement de l’intégrité dans les opérations de soutien de la paix

Du 11 au 13 janvier 2022, le Commandement allié de forces interarmées de Naples et le programme BI de l’OTAN ont dispensé en présentiel et en ligne, avec le concours d’une équipe mobile, une formation sur le développement de l’intégrité dans les opérations de soutien de la paix, à laquelle ont participé 50 représentants du ministère de la Défense, de l’état-major des forces armées et d’unités militaires de la République de Moldova.

Cette formation consacrée au développement de l’intégrité dans le contexte de missions et d’opérations au niveau tactique venait compléter la formation de prédéploiement destinée au contingent des forces armées moldaves désignés pour prendre part à des missions et des opérations dirigées par l’ONU, l’Union européenne (UE) et l’OTAN, telle la Force pour le Kosovo (KFOR).

Il s’agissait de la sixième édition de ce stage, qui s’inscrit dans le programme OTAN de développement de l’intégrité conçu sur mesure pour le ministère moldave de la Défense. Cette formation était organisée à Chisinau par l’Inspection militaire du ministère de la Défense, avec le soutien de l’OTAN et d’une équipe d’instructeurs détachée par le Centre de formation aux opérations de soutien de la paix (PSOTC) implanté en Bosnie-Herzégovine.

L’organisation de ce stage OTAN spécifiquement consacré au développement de l’intégrité dans les opérations se justifie par la nécessité d’une meilleure compréhension des risques de corruption et de leurs retombées sur l’efficacité opérationnelle et le succès de la mission.

La vision du programme BI de l’OTAN et les documents de référence qu’il avait

fournis ont formé un cadre mettant en évidence l’importance de codes de conduite et de normes éthiques, ainsi que du professionnalisme au sein des forces armées. Des discussions entre pairs sur les principes du renforcement de l’intégrité et les différentes interprétations individuelles des notions de corruption et d’intégrité se sont engagées, et les participants ont pu échanger leurs points de vue sur les comportements répréhensibles et leurs conséquences.

Au cours des sessions pratiques en groupes mises en place par les spécialistes du PSOTC, les participants se sont vus confrontés à des études de cas conçues pour les faire réagir, améliorer leur compréhension des enjeux et les préparer à réagir en situations réelles susceptibles de survenir au cours d’opérations militaires et de compromettre le succès de la mission.

L’engagement du ministère de la Défense à mettre en œuvre le développement de l’intégrité dans le secteur de la défense a été confirmé par la présence, à la cérémonie de clôture, de M. Sergiu Plop, secrétaire d’État aux ressources nationales de défense. Le général de brigade Ellermann, sous-chef d’état-major du Commandement allié de forces interarmées de Naples, a rappelé combien il est important de mettre en commun les données d’expérience et les bonnes pratiques, en particulier lorsqu’elles relèvent de niveaux opérationnels différents.

Cette activité venait directement à l’appui des domaines de coopération visés par le partenariat militaire conclu entre l’OTAN et la République de Moldova, mais aussi des objectifs plus vastes de l’OTAN, qui cherche à instaurer la confiance et l’entente nécessaires à une coopération de meilleure qualité dans la région, sur fond d’interopérabilité accrue en vue de missions futures sous la bannière de l’Organisation.



Ouverture du stage par le général de brigade Ellermann, du Commandement allié de forces interarmées de Naples (par visioconférence), le chef de la Direction Inspection générale du ministère de la Défense de la République de Moldova, et Mme Barbora Pačliková, chef par intérim du Bureau de liaison de l’OTAN en République de Moldova.



## Pérou – Consultations sur le processus OTAN pour le développement de l'intégrité

Tout au long de l'hiver, le programme BI de l'OTAN a poursuivi ses contacts avec le ministère de la Défense, le ministère de l'Intérieur et le ministère des Affaires étrangères du Pérou dans le but de faire connaître largement le processus OTAN d'autoévaluation et d'évaluation collégiale du développement de l'intégrité et d'en expliquer le déroulement.

## Tunisie – Achèvement du processus OTAN pour le développement de l'intégrité



Le programme BI de l'OTAN et le ministère de la Défense nationale de Tunisie ont mis un point final au processus OTAN d'autoévaluation et d'évaluation collégiale du développement de l'intégrité en décembre 2021. Le déroulement de ce processus entamé en 2017 avait été freiné par la COVID-19. Mais les deux visites consécutives effectuées à Tunis en novembre 2019 puis au siège de l'OTAN en février 2020, complétées par une série de consultations en ligne, ont permis de boucler cette étape déterminante à la fin de l'année.

Les conclusions de cet exercice seront présentées par le ministère de la Défense nationale en cours d'année, à l'occasion

d'une activité de haut niveau qui sera menée avec le soutien du programme BI de l'OTAN et de ses partenaires. Dans le même temps, le programme BI et le ministère de la Défense nationale ont poursuivi leur collaboration en mettant l'accent sur la formation et l'entraînement dans le cadre du programme, et sur le renforcement des capacités nationales dans le domaine de la bonne gouvernance et de l'intégrité au travers du programme BI de l'OTAN et avec l'intervention de celui-ci.

## Géorgie – Consultations sur l'accélération de la coopération sur mesure dans le domaine de la formation



En janvier et février 2022, le programme BI de l'OTAN, le ministère de la Défense de Géorgie et l'École pour le renforcement des institutions de défense de Géorgie ont poursuivi leurs consultations sur la mise en œuvre du programme accéléré de coopération en matière de formation approuvé en 2020-2021.

Cette coopération renforcée a pour objectif de mettre au point de nouvelles formations à l'intention du personnel géorgien des administrations publiques actives dans le secteur de la défense et de la sécurité s'y rapportant. Il s'agira notamment de concevoir et d'organiser

de nouveaux stages, de mettre sur pied une équipe de formation mobile et de lancer un programme de formation des formateurs au travers du programme BI de l'OTAN et avec l'intervention de celui-ci.

Afin d'aider plus avant la Géorgie à renforcer ses capacités de formation individuelle et institutionnelle, le programme BI de l'OTAN a décidé de faciliter l'utilisation de sa boîte à outils en publiant au début de l'année 2021 une version de son programme de référence en langue géorgienne et en faisant traduire son module en ligne de sensibilisation au développement de l'intégrité.



## Ukraine – Renforcer l'intégrité par la formation et l'entraînement

La fin de l'année 2021 a été marquée par une très nette augmentation du nombre d'activités de formation et d'entraînement proposées par le programme BI de l'OTAN en Ukraine. Ces activités étaient organisées à la demande expresse des partenaires ukrainiens, ces derniers affichant ainsi leur ferme détermination à intégrer systématiquement le développement de l'intégrité dans leurs programmes nationaux d'instruction et

à se doter d'institutions solides et résilientes en misant sur leur capital humain national. En intensifiant résolument leurs efforts dans les domaines de l'éthique et de l'intégrité, les institutions ukrainiennes sont parvenues à mettre sur pied une nouvelle génération de jeunes soldats et officiers au service du secteur national de la défense et de la sécurité s'y rapportant.

## Ukraine – Séminaire d'introduction au programme BI de l'OTAN à l'intention des établissements de formation du ministère des Affaires intérieures

Le 24 novembre 2011, le programme BI de l'OTAN a tenu un séminaire en ligne destiné aux académies et établissements de formation du ministère des Affaires intérieures d'Ukraine. Cette activité organisée en ligne lui a permis de s'adresser à presque 800 jeunes poursuivant actuellement leurs études dans les établissements suivants : Académie nationale des affaires intérieures à Kiev, Académie nationale de la Garde nationale d'Ukraine, Université nationale des affaires intérieures à Kharkiv, Université d'État des affaires intérieures à Lviv, Université d'État des affaires intérieures à Odessa, Académie

nationale du Service des garde-frontières, Université d'État des affaires intérieures à Donetsk, Université d'État des affaires intérieures à Dnipro, Université d'État de la sécurité humaine à Lviv, Service d'État des situations d'urgence d'Ukraine et Institut de l'administration d'État et de la recherche scientifique sur la protection civile.

Les participants ont reçu des informations sur l'approche de l'OTAN en matière de développement de l'intégrité, le concept sur lequel elle repose, son évolution, ses objectifs et ses retombées sur le secteur de



Participants suivant le séminaire d'introduction en ligne depuis l'Académie nationale des affaires intérieures d'Ukraine.

la sécurité et de la défense au sein des pays membres et partenaires de l'OTAN. Ils se sont montrés particulièrement intéressés par les normes internationales régissant la lutte contre la corruption, par le cadre juridique dans lequel s'inscrit cette dernière et par les instruments permettant de la combattre.

Le séminaire a consisté essentiellement en une série de discussions interactives virtuelles avec les participants sur la nécessité d'éradiquer

la corruption au niveau individuel et institutionnel tout en respectant les normes et principes pour l'intégrité. Ce format a permis un échange d'informations particulièrement fructueux et constructif avec la jeune génération. L'OTAN a par ailleurs communiqué à toutes les institutions parties prenantes une série de supports de formation comprenant le recueil des bonnes pratiques, les guides de bonne gouvernance et le programme OTAN de référence pour le développement de l'intégrité.



Les participants ont suivi le séminaire d'introduction en ligne depuis 12 établissements compris dans le réseau de formation du ministère des Affaires intérieures d'Ukraine.

## Ukraine – Programme de formation des formateurs au Centre de formation et d'entraînement pour le développement de l'intégrité (BITEC)

Dans le module II de son programme de formation des formateurs présenté au Centre de formation et d'entraînement pour le développement de l'intégrité (BITEC) intégré à l'Université nationale de défense d'Ukraine, le programme BI de l'OTAN a abordé le concept de développement de l'intégrité dans le cadre des opérations et des missions.

Les 25 et 26 novembre 2021, à la demande du BITEC et dans le sillage du module I présenté avec succès en mars 2021, des experts du programme BI de l'OTAN, appuyés par le Commandement allié de forces interarmées de Naples, ont animé une formation destinée aux instructeurs du BITEC. Cette session était consacrée aux risques de corruption dans le cadre des opérations et des missions. Le stage a bénéficié des compétences de RAND Europe, un établissement de recherche à but non lucratif qui a pour mission d'aider à améliorer, par la recherche et l'analyse, les processus décisionnels et d'élaboration des politiques.

Au cours de cette formation qui s'étendait sur deux jours, les experts ont décrit les différents types et formes que peuvent prendre les risques de corruption dans le contexte d'opérations et de missions, détaillé les exigences auxquelles doivent répondre des méthodes appropriées d'évaluation de ces mêmes risques et animé des travaux pratiques consacrés à cette problématique. Les représentants du Commandement allié de forces interarmées de Naples ont fait connaître leurs vues et partagé leur expérience dans ce domaine,

évoquant des aspects comme la prise en compte systématique du développement de l'intégrité au sein d'un état-major d'opération, les retombées de la corruption sur l'efficacité de différents types de missions et d'opérations et la nécessité de veiller au maintien des normes d'intégrité parmi les membres des forces armées.



Participants au programme de formation des formateurs présenté au Centre de formation et d'entraînement pour le développement de l'intégrité (BITEC) intégré à l'Université nationale de défense d'Ukraine.





Débat entre intervenants durant la conférence tenue dans le cadre de l'initiative MODUS.

## Ukraine – Conférence sur le leadership, l'intégrité et la parité hommes-femmes tenue dans le cadre de l'initiative MODUS

Le 4 décembre 2021, le programme BI de l'OTAN a pris la parole au cours d'une conférence sur la culture organisationnelle dans l'environnement militaire. Organisée dans le cadre de l'initiative MODUS, cette activité, qui se déroulait à la fois à Kiev et en ligne, fut l'occasion de souligner la nécessité, pour maintenir l'efficacité opérationnelle, de revoir en profondeur la culture organisationnelle des forces armées. Les intervenants ont mentionné le rôle important du leadership et de l'intégrité dans la perspective d'une telle transformation.

## Ukraine – Célébration de la Journée internationale de lutte contre la corruption avec le programme BI de l'OTAN



Le siège de l'OTAN à Bruxelles s'est adressé en ligne aux participants au deuxième Forum international de recherche académique organisé par l'Université nationale de défense d'Ukraine.

Le 10 décembre 2021, le Centre de formation et d'entraînement pour le développement de l'intégrité (BITEC) intégré à l'Université nationale de défense d'Ukraine a décidé de célébrer la Journée internationale de lutte contre la corruption en organisant un deuxième Forum international de recherche académique intitulé « Bonne gouvernance et intégrité dans le secteur de la sécurité et de la défense ». Cette activité avait pour principal objectif de faire le point sur les défis et opportunités rencontrés dans le cadre des programmes BI conçus pour améliorer les institutions de défense. Le programme BI de l'OTAN a présenté en ligne un exposé sur la mise en œuvre de la politique OTAN de développement de l'intégrité.



Ефективне управління та виховання доброчесності в секторі безпеки та оборони



II МІЖНАРОДНИЙ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ФОРУМ

Photo de groupe des participants au deuxième Forum international de recherche académique organisé par l'Université nationale de défense d'Ukraine.

# Ukraine – Vidéo « La voix des partenaires »

À l'occasion de la Journée internationale de lutte contre la corruption, qui s'est tenue le 9 décembre 2021, le programme BI de l'OTAN a diffusé une vidéo intitulée « La voix des partenaires » et consacrée au rôle de la formation BI en tant que vecteur de changement. Cette vidéo donnait la parole aux partenaires du programme BI au sein des institutions ukrainiennes – notamment le Cabinet des ministres,

le ministère de la Défense, le ministère des Affaires intérieures, la Garde nationale d'Ukraine, le Service d'État des garde-frontières et tous les établissements académiques et de formation affiliés à ces derniers –, qui ont ainsi pu exprimer leurs vues et évoquer leur expérience en la matière.



Représentants du secteur de la défense et de la sécurité d'Ukraine témoignant dans la vidéo « La voix des partenaires ».



# Projet du programme BI de l'OTAN sur le développement de l'intégrité et la cause des femmes, de la paix et de la sécurité

En septembre 2021, le programme BI de l'OTAN, soucieux d'intégrer la dimension de genre dans ses activités, a lancé un projet visant à étudier les retombées mutuellement bénéfiques des travaux relatifs au développement de l'intégrité et à la cause des femmes, de la paix et de la sécurité. Ce projet est mis en œuvre en coopération avec le Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité (DCAF).

Le programme BI de l'OTAN encourage l'application de la résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU ainsi que des résolutions qui en découlent. Le projet en question a pour objectif de mettre au point un cadre d'analyse pour l'étude du lien entre développement de l'intégrité et problématiques FPS, et l'identification de leurs complémentarités. Les liens entre l'égalité des genres et une bonne gouvernance sont avérés, de même que leurs effets mutuellement bénéfiques. Les environnements privilégiant l'intégrité, la transparence et la redevabilité sont propices à la protection des femmes et à l'égalité des chances. Une approche plus solide, basée sur les faits, du lien entre le développement de l'intégrité et la cause FPS, notamment aux

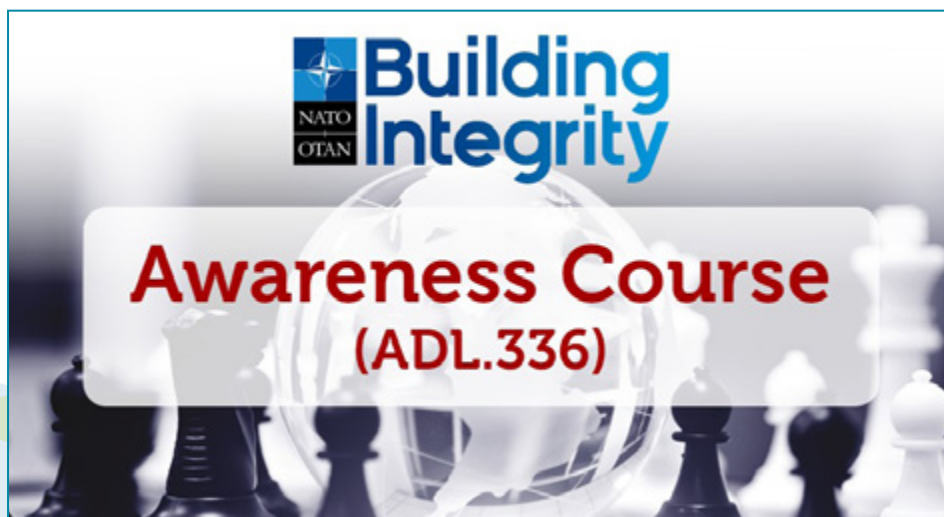
fins du renforcement des institutions et des capacités de défense, de la prévention des conflits et de la gestion de crise, doit venir à l'appui des politiques de l'OTAN et de ses démarches pratiques en la matière.



Dans le cadre de ce projet, le programme BI de l'OTAN a tenu, le 23 novembre 2021, un atelier en ligne réunissant des représentants du monde universitaire qui avait pour objectifs de faire le point sur les lacunes actuelles en matière de connaissances et, sur la base des résultats de recherche déjà connus, de corroborer le lien entre le développement de l'intégrité et la cause des femmes, de la paix et de la sécurité.

Le 3 mars 2022, le programme BI a tenu en ligne un deuxième atelier intitulé « Développement de l'intégrité et priorités « femmes, paix et sécurité » – liens et renforcement mutuel ». Les représentants des pays et les experts réunis à cette occasion ont ainsi pu échanger sur les bonnes pratiques et meilleures stratégies à adopter pour que les institutions nationales des Alliés et des partenaires intègrent ces deux dimensions transversales.

## Les versions en langues géorgienne et ukrainienne du module en ligne de sensibilisation au développement de l'intégrité sont désormais accessibles sur la plateforme du JADL



Depuis décembre 2021, le module en ligne de sensibilisation au développement de l'intégrité proposé à certains partenaires est disponible en langues géorgienne et ukrainienne.

Obligatoire pour les personnels civils et militaires de l'OTAN, à l'intention desquels il a été spécifiquement autorisé

et conçu, ce module est proposé au cas par cas par le programme BI à certains pays partenaires participant au processus OTAN d'autoévaluation et d'évaluation collégiale. C'est grâce à ce « processus BI », comme on l'appelle, que le programme de développement de l'intégrité peut recueillir les informations de base à partir desquelles il évaluera les besoins des candidats et

ajustera la portée des réformes pour une bonne gouvernance ainsi que des activités connexes de renforcement capacitaire en rapport avec le développement de l'intégrité prévues dans le module.

Outre ces deux nouvelles versions, des versions du module sont disponibles en langues anglaise, française, espagnole et russe sur la plateforme du programme interarmées de formation à distance de l'OTAN (JADL - <https://jadl.act.nato.int/>), sous le code ADL.336. Au printemps 2022, le programme BI de l'OTAN et l'ACT le proposeront également en langue roumaine.

Depuis sa publication en janvier 2020, plus de 12 000 étudiants originaires de plus de 45 pays membres et partenaires de l'OTAN ont suivi le module de sensibilisation au développement de l'intégrité. Celui-ci figure parmi les cinq formations les plus populaires offertes sur la plateforme du JADL, qui compte plus de 100 000 utilisateurs et offre plus de 200 formations.

# NOUVELLES VERSIONS LINGUISTIQUES D'OUVRAGES DÉJÀ PUBLIÉS



## Manuel du Commandement allié Opérations de l'OTAN sur le développement de l'intégrité dans les opérations

Déjà publié en anglais, en français, en géorgien, en espagnol et en ukrainien, cet outil d'apprentissage à la fois pratique et efficace est désormais disponible en langue roumaine. Le programme BI de l'OTAN projette de diffuser une version en arabe au printemps 2022. Conçue par le Commandement allié Opérations de l'OTAN en collaboration avec le programme BI, cette publication a pour objectif de sensibiliser aux risques de corruption et à leurs conséquences sur le succès de la mission, et de renforcer le professionnalisme ainsi que l'efficacité au sein des structures nationales et de l'OTAN concernées.

[https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_176187.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_176187.htm)

## Guides de bonne gouvernance

Le programme BI de l'OTAN est heureux d'annoncer que les fascicules 6 à 10 des guides de bonne gouvernance ont été traduits en dari et en pachtou. La collection des guides de bonne gouvernance est donc disponible intégralement dans ces langues, [https://www.nato.int/cps/fr/natohq/topics\\_177396.htm](https://www.nato.int/cps/fr/natohq/topics_177396.htm). En janvier 2022, quatre fascicules ont également été diffusés en roumain, et la série complète, soit 10 fascicules, devrait être intégralement traduite dans cette langue d'ici à l'été 2022.



## Version en langue arabe de la politique OTAN pour le développement de l'intégrité

Déjà publiée en anglais et en français, la politique OTAN de développement de l'intégrité est disponible en langue arabe depuis décembre 2021. Entérinée durant le sommet de Varsovie, en 2016, elle rappelle que l'existence d'institutions de défense transparentes, redevables et placées sous contrôle démocratique est fondamentale pour la stabilité de la région euro-atlantique et essentielle pour la coopération internationale dans le domaine de la sécurité.

[https://www.nato.int/nato\\_static\\_fl2014/assets/pdf/2021/12/pdf/0712-BI-Policy-ar.pdf](https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2021/12/pdf/0712-BI-Policy-ar.pdf)



## Version en langue arabe du glossaire de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique

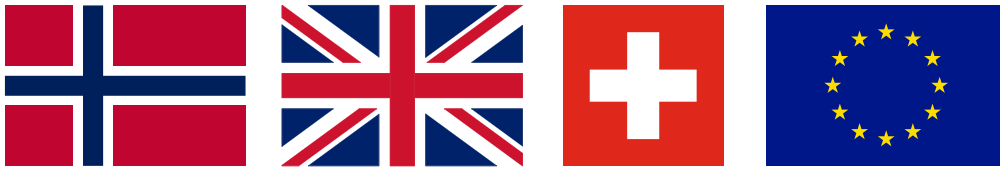
En décembre 2021, le programme BI de l'OTAN a diffusé la version en langue arabe de sa dernière publication en date, qu'a élaborée le Centre norvégien pour l'intégrité dans le secteur de la défense (CIDS). Cette publication était déjà disponible en anglais, en français et en ukrainien. Elle s'adresse aux fonctionnaires et aux gestionnaires du secteur public ainsi qu'aux membres d'organisations de la société civile et des médias, et doit servir d'outil pratique destiné à orienter l'action de l'OTAN dans le domaine du développement de l'intégrité en mettant l'accent sur la gestion des ressources humaines.



# CALENDRIER DES ACTIVITÉS DU PROGRAMME BI DE L'OTAN

<b>15 mars</b>	Séminaire sur « La prise en compte systématique, dans le système national de formation, du programme OTAN de référence pour le développement de l'intégrité », organisé par le Centre d'études stratégiques de Bagdad, en ligne
<b>16 mars</b>	Contribution aux échanges entre pairs sur le thème « Promouvoir un changement durable dans le contexte des pratiques de corruption », organisé par le programme du département d'État américain à l'intention des conseillers, en ligne
<b>28 mars-1<sup>er</sup> avril</b>	Participation à la conférence sur le partenariat stratégique militaire, Dublin (Irlande)
<b>6 avril</b>	Exposé dans le cadre de la formation prédéploiement destinée aux conseillers de la mission OTAN en Iraq, en ligne
<b>11-14 avril</b>	Visite à Sarajevo (Bosnie-Herzégovine) sur le thème des armes légères et de petit calibre
<b>26-28 avril</b>	Participation à l'Annual Disciplines Forum, Lyon (France)
<b>2-6 mai</b>	Évaluation collégiale du développement de l'intégrité, Bogota (Colombie)
<b>14-19 mai</b>	Évaluation collégiale du développement de l'intégrité, Amman (Jordanie)
<b>16-19 mai</b>	Contribution à la visite effectuée dans le cadre du PARP, Tunis (Tunisie)
<b>16-19 mai</b>	Exposé dans le cadre de la session du printemps de la formation de base sur la réforme du secteur de la sécurité donnée par le Collège européen de sécurité et de défense
<b>24 mai</b>	Atelier OTAN d'analyse des besoins relatifs au développement de l'intégrité, siège de l'OTAN à Bruxelles, en ligne
<b>22-23 juin</b>	Exposés dans le cadre du stage OTAN sur les armes légères et de petit calibre et la lutte contre les mines organisé par l'École de l'OTAN à Oberammergau (Allemagne)
<b>27 juin-1<sup>er</sup> juillet</b>	Stage sur le développement de l'intégrité dans les opérations de soutien de la paix (BIT-BI-25657) organisé par le PSOTC, lieu à déterminer
<b>juillet (à confirmer)</b>	Conférence OTAN de haut niveau sur le développement de l'intégrité, Tunis (Tunisie)

La Norvège, le Royaume-Uni, la Suisse et l'Union européenne sont membres du Groupe consultatif du fonds d'affectation spéciale BI.



## Pour en savoir plus

Pour de plus amples informations, contacter :

Mme Bénédicte Borel  
Chef de l'Équipe OTAN Développement de l'intégrité  
Direction Renforcement des institutions et capacités de défense  
Division Opérations  
Siège de l'OTAN, Bruxelles  
Courriel : borel.benedicte@hq.nato.int

Pour de plus amples informations sur le programme OTAN pour le développement de l'intégrité, veuillez consulter les sites suivants :

<https://buildingintegrity.hq.nato.int/>

 NATO Building Integrity

Courriel : building-integrity@hq.nato.int