



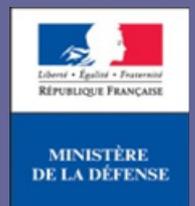
Centre interarmées  
de concepts,  
de doctrines et  
d'expérimentations



## Approche globale (AG) dans la gestion des crises extérieures (contribution militaire)

Réflexion doctrinale interarmées  
RDIA-2011/001\_AG-CM

N° 024/DEF/CICDE/NP du 24 janvier 2011



Intitulée *Approche globale (AG) dans la gestion des crises extérieures (contribution militaire)*, la Réflexion doctrinale interarmées (RDI-2011/001) respecte les prescriptions de l'*Allied Administrative Publication (AAP) 47(A)* intitulée *Allied Joint Doctrine Development*). Elle applique également les règles décrites dans le *Lexique des règles typographiques en usage à l'Imprimerie nationale* (LRTUIN, ISBN 978-2-7433-0482-9) dont l'essentiel est disponible sur le site Internet [www.imprimerienationale.fr](http://www.imprimerienationale.fr) ainsi que les prescriptions de l'Académie française. La jaquette de ce document a été réalisée par le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE).

Attention : la seule version de référence de ce document est la copie électronique mise en ligne sur les sites Intradef et Internet du CICDE (<http://www.cicde.defense.gouv.fr>) dans la rubrique *Corpus conceptuel et doctrinal interarmées !*

**Directeur de la publication**

Vice-amiral Arnaud DE TARLÉ

21 place Joffre-BP 31

75 700 PARIS SP 07

Téléphone du secrétariat : 01.44.42.83.31

Fax du secrétariat : 04.44.42.82.72

**Rédacteur en chef**

Colonel (air) Laurent AUBIGNY

**Auteurs**

Document collaboratif placé sous la direction du  
Capitaine de vaisseau Christophe Suard

**Conception graphique**

Maître Frank Martinez

**Crédits photographiques**

Ministère de la Défense



RDIA-2011/001\_AG-CM

**APPROCHE GLOBALE (AG)  
DANS LA GESTION  
DES CRISES EXTÉRIEURES  
(CONTRIBUTION MILITAIRE)**

N° 024/DEF/CICDE/NP du 24 janvier 2011

(PAGE VIERGE)



Paris, le 24 janvier 2011  
N° 024/DEF/CICDE/NP

Le général d'armée Pierre de VILLIERS  
Major général des armées  
(MGA)

1. Le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale (LBDSN-2008) souligne la nécessité d'une Approche globale (AG) dans le règlement des crises extérieures actuelles en constatant que « *la complexité des crises internationales oblige à définir des stratégies réunissant l'ensemble des instruments, diplomatiques, financiers, civils, culturels et militaires, aussi bien dans les phases de prévention et de gestion des crises proprement dites, que dans les séquences de stabilisation et de reconstruction après un conflit.* »
2. Le maintien ou le rétablissement de la stabilité impose d'agir dans les domaines de la sécurité, de la gouvernance et du développement, ce que les forces armées françaises ou internationales ne peuvent faire seules. L'intervention militaire – quand elle est nécessaire – s'inscrit systématiquement dans un environnement complexe impliquant un grand nombre d'acteurs civils et militaires.
3. Cette réflexion interarmées sur l'approche globale dans la gestion des crises extérieures définit les lignes directrices qui doivent permettre aux forces armées d'apporter leur contribution, afin d'optimiser l'action engagée, qu'elle soit nationale ou le plus souvent multinationale.
4. Ce document s'adresse à l'ensemble des militaires susceptibles d'être engagés sur les théâtres d'opérations extérieures, afin de leur préciser dans quel état d'esprit ils doivent remplir leur mission.
5. Il doit également être diffusée aux principaux acteurs institutionnels avec lesquels les forces armées sont amenées à coordonner leurs actions dans le cadre de la gestion de crises extérieures.
6. Cette réflexion est susceptible d'évoluer pour intégrer les travaux interministériels en matière de gestion des crises extérieures, ainsi que les réflexions doctrinales de l'Alliance atlantique et de l'Union européenne.



(PAGE VIERGE)

## Récapitulatif des amendements

1. Ce tableau constitue le recueil de tous les amendements proposés par les lecteurs, quels que soient leur origine et leur rang, transmis au Sous-directeur Doctrines du Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE) en s'inspirant du tableau proposé en annexe.
2. Les amendements validés par le CICDE sont inscrits **en rouge** dans le tableau ci-dessous dans leur ordre chronologique de prise en compte.
3. Les amendements pris en compte figurent **en violet** dans la nouvelle version.
4. Le numéro administratif figurant au bas de la première de couverture et de la fausse couverture est corrigé (**en caractères romains, gras, rouges**) par ajout de la mention : « **amendé(e) le jour / mois / année.** »
5. La version électronique du texte de référence interarmées amendé remplace la version antérieure dans toutes les bases de données informatiques.

N°	Amendement	Origine	Date de validité
1	Réorganisation du corpus doctrinal CICDE	CICDE	1 <sup>er</sup> décembre 2012
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			

(PAGE VIERGE)

### Références

- a. **Défense et sécurité nationale. Le Livre blanc**, Odile Jacob, La documentation française – juin 2008, préface du Président de la République, Nicolas Sarkozy. Par commodité, cet ouvrage sera évoqué sous le vocable LBDSN-2008 dans tout le reste du document.
- b. **Stratégie interministérielle pour la gestion civilo-militaire des crises extérieures** n° 692/MAEE/SG du 23 octobre 2009.
- c. **CIA-01\_CEF(2010), Concept d'emploi des forces (CEF)** n° 004/DEF/CICDE/NP du 11 janvier 2010.
- d. **Towards a Comprehensive Approach. The Operating Implications** n° 9830/10 EMUE du 17 mai 2010.
- e. **Approche globale**, document cadre n° 550/DEF/EMA/EMP.1/NP du 9 juin 2010.
- f. **Concept stratégique pour la défense et la sécurité des membres de l'OTAN** du 20 novembre 2010.

### Préface

1. Les crises extérieures envisagées dans ce document sont entendues comme des ruptures d'équilibre graves<sup>1</sup> dans l'évolution d'une société, entre des forces aux intérêts antagonistes, pouvant déboucher sur l'apparition de la violence armée. Elles surviennent en particulier au sein des États instables, confrontés à des difficultés structurelles en matière de **sécurité**, de **gouvernance** et de **développement** qui affectent négativement leur stabilité<sup>2</sup>. Elles peuvent aussi faire suite à des catastrophes naturelles ou des drames humanitaires.
2. Le maintien ou le rétablissement de la stabilité impose d'agir dans ces trois domaines<sup>3,4</sup>, ce que les forces armées ne peuvent faire seules. L'intervention militaire s'inscrit désormais dans un environnement impliquant un grand nombre d'acteurs civils et militaires, d'organisations internationales, d'organisations non gouvernementales et également de sociétés privées. Les relations entre ces acteurs doivent être formalisées aussi bien au niveau politico-militaire, que du théâtre afin de renforcer l'efficacité et la crédibilité de l'intervention.
3. Le LBDSN-2008 préconise ainsi de développer « *une stratégie réunissant l'ensemble des instruments diplomatiques, financiers, civils, culturels et militaires, aussi bien dans les phases de prévention et de gestion des crises proprement dites que dans les séquences de stabilisation et de reconstruction après un conflit* »<sup>5</sup>.
4. 'Le **Concept d'emploi des forces (CEF)**<sup>6</sup> précise que « *la gestion des crises actuelles montre que leur résolution n'est pas uniquement militaire mais globale et qu'elle doit s'appuyer sur une articulation adéquate de l'ensemble des moyens diplomatiques, économiques, militaires* ». Il rappelle également l'importance de la « *légitimité* »<sup>7</sup> et de la « *cohérence des buts* » qui fondent l'action militaire.

---

<sup>1</sup> Au-delà du seuil de tolérance de la société vis-à-vis de la violence en particulier.

<sup>2</sup> La contribution militaire aux crises provoquées par des catastrophes naturelles est régie par la Doctrine interarmées (DIA)-3.2.3\_IESU(2008), *Interventions extérieures de secours d'urgence*, n° 217/DEF/CICDE/NP du 16 septembre 2008.

<sup>3</sup> Sécurité, gouvernance et développement.

<sup>4</sup> À ce titre, l'approche globale reprend des principes déjà énoncés en son temps par le maréchal Lyautey : « *L'exécution de ce programme (...) ne sera réellement assurée que si les routes, les communications télégraphiques, la mise en valeur des voies navigables, l'œuvre de l'organisation et de la paix marchent parallèlement à l'occupation militaire* », *Lettres du Tonkin*, chapitre VI, *Campagne du colonel Vallière dans le Haut-Tonkin*, Librairie Armand Colin, p. 267.

<sup>5</sup> LBDSN-2008, chapitre 2, *Les conséquences pour la France et l'Europe*, p. 58.

<sup>6</sup> CEF (voir réf. c), chapitre 1, *Un cadre d'emploi élargi associant défense et sécurité*, p. 6.

<sup>7</sup> CEF (voir réf. c), chapitre 2, *Une action militaire spécifique et évolutive*, p.14.

5. Dès lors, « ***l'approche globale dans la gestion des crises extérieures*** » doit permettre une meilleure synergie civile et militaire et ainsi aboutir à un règlement rapide et durable de la crise.
  6. La « *stratégie interministérielle pour la gestion civilo-militaire des crises extérieures* » (réf. b.) recommande ainsi :
    - a. « *le rétablissement d'autorités publiques, en particulier justice, police et défense, capables d'assurer par elles-mêmes le droit et la sécurité au quotidien* » ;
    - b. « *la prise en compte des enjeux de gouvernance, le rétablissement rapide de l'accès aux services vitaux et aux fonctions économiques de base* ».
  7. L'une des principales difficultés de l'approche globale réside dans la nature et le degré des relations entre les forces armées et les autres acteurs. Entre une simple participation au besoin de sécurité et une totale implication dans tous les pôles (gouvernance et développement compris), le rôle assuré par les armées doit être clairement identifié dans la « *globalité de l'approche* ».
  8. La présente **réflexion doctrinale** s'appuie sur les orientations définies par la lettre du chef d'état major des armées (réf. e) et vise à préciser la contribution militaire<sup>8</sup> à l'approche globale dans la gestion des crises extérieures ainsi qu'à déterminer la nature et le degré des relations que les armées doivent entretenir avec les autres acteurs impliqués.
9. L'approche globale dans la gestion des crises extérieures vise à la prévention ou au règlement durable et aussi rapide que possible d'une crise par la synergie des actions réalisées par les différents intervenants dans les domaines de la gouvernance, de la sécurité et du développement économique et social.
  10. Elle allie collaboration entre acteurs partageant une même vision et coordination avec les autres acteurs présents sur le théâtre. Elle nécessite, dès que possible, une appropriation par le pays hôte ou les représentants locaux de la solution recherchée. Elle favorise les conditions permettant de satisfaire au plus vite les aspirations légitimes de la population. Enfin, elle cherche à associer les acteurs régionaux à cet effort.
11. Cette **réflexion doctrinale** est compatible à ce jour des travaux développés par l'OTAN (réf. f) et l'UE (réf. d) sur la question de l'approche globale.
  12. **Ce document** définit ainsi les fondements de l'approche globale dans la gestion des crises extérieures (chapitre 1), les principes<sup>2</sup> de mise en œuvre (chapitre 2) et la contribution militaire à l'approche globale (chapitre 3).

---

<sup>8</sup> La contribution militaire se fonde sur le *Concept d'emploi des forces (CEF)*, CIA-01, document réf. c.



# Domaine 3.4 Prévention et gestion de crise

Cliquez sur l'enveloppe pour contacter l'officier chargé du (sous)-domaine au CICDE



Visions politiques



Stratégie européenne de sécurité 2003



Concept stratégique de l'OTAN 2010



Livre Blanc sur la défense et la sécurité nationale (LBDSN-2013)

Concept interarmées

MC 0400/3 2012 NATO conceptual

CIA-01 CEF

Concept d'emploi des forces

Cliquez sur le document choisi pour le faire apparaître à l'écran !

Doctrines interarmées

AJP-01 Allied Joint Doctrine

DIA-01 DEF

Doctrine d'emploi des forces

AJP-3 Operations

DIA-3 Cdt des engagements Ops

AJP-3.4 Non ART 5 CROs

★ La DIA-3.10.3 CIMIC est située dans le sous-domaine Actions Interarmées (cliquez)

AJP-3.4.1 Peace Support Operations

AJP-3.4.2 Non-combatant Evacuation OPs

DIA-3.4.2 RESEVAC

AJP-3.4.3 Support to civil authorities

DIA-3.4.3.1 Intervention ext. secours d'urg.

AJP-3.4.4 Counter-Insurgency

DIA-3.4.4 Contre-Insurrection

AJP-3.4.5 Stabilization & Reconstruction

DIA-3.4.5 STABILisation

DIA-3.4.7 RECAMP

AJP-3.4.9 CIMIC

Publications interarmées

Réflexions Doctrinales & Concepts Exploratoires

RDIA 2011/001 Approche globale

RDIA 2011/002 Intervention en GDC

RDIA 2011/004 Les ops contre un adversaire irrégulier

RDIA 2012/007 Intimidation stratégique

RDIA 2013/002 Exactions en opérations

Publications de l'EMUE

5884/08 MIL Rapid Response

010888/08 MIL C2

(PAGE VIERGE)

	Page
<b>Chapitre 1 - Les fondements de l'approche globale dans la gestion des crises extérieures</b> .....	<b>15</b>
<b>Section I</b> La gestion des crises extérieures : un cadre d'application de l'approche globale	15
<b>Section II</b> Finalités et principes directeurs de l'engagement	17
<b>Chapitre 2 - Les principes de mise en œuvre de l'approche globale dans la gestion des crises extérieures</b> .....	<b>19</b>
<b>Section I</b> Les relations entre les acteurs	19
<b>Section II</b> Les modalités opérationnelles	22
<b>Chapitre 3 - La contribution militaire à l'approche globale dans la gestion des crises extérieures</b> .....	<b>26</b>
<b>Section I</b> Fondements	26
<b>Section II</b> Principes	28
<b>Section III</b> Aptitudes	30
<b>Section IV</b> Principes généraux en matière de formation et d'entraînement	30
<b>Chapitre 4 - Conclusion</b> .....	<b>32</b>
<b>Annexe A - La résolution des crises multidimensionnelles</b> .....	<b>33</b>
<b>Section I</b> Les crises multidimensionnelles	33
<b>Section II</b> Le processus de crise dans le cadre des États instables	33
<b>Annexe B - Les interactions civiles et militaires dans le cadre de l'approche globale pour la gestion des crises extérieures</b> .....	<b>35</b>
<b>Annexe C - Processus mis en œuvre en gestion de crise extérieure</b> .....	<b>37</b>
<b>Annexe D - Tâches potentielles pouvant relever des forces armées</b> .....	<b>39</b>
<b>Annexe E - Demande d'incorporation des amendements</b> .....	<b>43</b>
<b>Annexe F - Lexique</b> .....	<b>45</b>
<b>Partie I</b> Sigles, acronymes et abréviations	45
<b>Partie II</b> Termes et définitions	46
<b>Résumé (quatrième de couverture)</b> .....	<b>47</b>

(PAGE VIERGE)

# Les fondements de l'approche globale dans la gestion des crises extérieures

101. L'approche globale dans la gestion de crises extérieures vise à prendre en compte la totalité des acteurs, institutionnels ou non, et à décloisonner les actions civiles et militaires au service d'une **vision commune** (collaboration) ou la plus commune possible (coordination) à l'ensemble des acteurs. Pour permettre son appropriation par les autorités locales, cette vision doit notamment s'efforcer de répondre aux aspirations légitimes de la population et du pays hôte.

## Section I – La gestion des crises extérieures : un cadre d'application de l'approche globale

102. L'approche globale s'applique à tout type de crises extérieures. La forme nécessitant une importante contribution militaire concerne plus particulièrement les crises où la violence armée apparaît, conduisant à un niveau d'insécurité excluant la plupart des activités courantes au sein de la société.

### Gestion de crise dans un État instable

103. La stabilité d'un système étatique s'appuie sur trois piliers étroitement interdépendants :
- la sécurité, incluant la sécurité publique et la défense ;
  - la gouvernance ;
  - le développement économique et social.
104. Les États instables (fragiles ou faillis) connaissent des difficultés structurelles dans ces trois domaines. Ils sont alors susceptibles de basculer rapidement dans la violence en raison de leur situation de vulnérabilité aux tensions internes et menaces externes de tous types.
105. Les **États instables** sont caractérisés par :
- une incapacité à assurer la sécurité de la population, issue de la perte du monopole de la violence légitime au profit d'acteurs sub-étatiques qualifiés de « *perturbateurs*<sup>9</sup> » ;
  - une perte de confiance de la population envers ses élites politiques et administratives et des divergences idéologiques, religieuses, ethniques, etc. entraînant une détérioration du tissu social ;
  - un manque de développement aggravé par l'absence de bonne gouvernance et de sécurité, nécessaires au bon déroulement des activités économiques et sociales fondamentales.
106. La dégradation de l'un des piliers de la stabilité étatique risque de fragiliser les autres piliers, pouvant déclencher ainsi une spirale de crise<sup>10</sup> susceptible d'aboutir à un effondrement de l'autorité centrale et la faillite de l'État.
107. Dès lors, une action concertée, cohérente, multidimensionnelle et simultanée menée sur les trois piliers dans un cadre interministériel et multinational, peut être envisagée pour insuffler une nouvelle dynamique destinée à rompre la spirale de crise, qui menace, à terme, l'existence même de l'État.

<sup>9</sup> Raoul Castex, *Théories stratégiques*, tome V, Économica, p. 108-109. Le terme désigne notamment les groupes idéologiques, les trafiquants, les terroristes...

<sup>10</sup> Cf. l'analyse des crises « *multidimensionnelles* » en annexe A.

108. Dans le cadre de l'approche globale, le renforcement de chaque pilier n'est pas conçu de manière seulement séquentielle (l'un après l'autre), mais concomitante dès le début même de la réflexion stratégique. Tout au long de la démarche d'approche globale, le poids relatif de ces piliers varie en fonction de l'évolution de la situation.
109. Les principes énoncés ci-dessous peuvent également s'appliquer aux catastrophes non intentionnelles, sous réserve de quelques adaptations.

### Cas des crises humanitaires et des catastrophes naturelles

110. Sauf cas particuliers, la réponse à apporter à ces crises n'est pas d'ordre sécuritaire. Aussi, la contribution des armées à la gestion de ces crises se conçoit surtout dans le cas où les moyens civils seraient inexistantes, insuffisants, inadaptés ou indisponibles.
111. Pour autant, il convient de porter une attention particulière aux régions touchées par ces catastrophes car ces dernières peuvent conduire à la fragilisation, voire à la faillite de l'État, et nécessiter rapidement une intervention armée pour maintenir ou rétablir la sécurité.

### Raisons qui conduisent au besoin d'une approche globale

112. Les forces armées, dans leur configuration actuelle, n'ont ni la vocation, ni la responsabilité, ni les capacités d'agir directement dans les domaines de la gouvernance et du développement économique et social d'un État. Elles ne peuvent donc assumer seules la gestion de crise. À l'inverse, les acteurs civils ne peuvent jouer leur rôle sans un niveau de sécurité suffisant.
113. L'analyse des engagements militaires passés et actuels révèle la nécessité de mettre en œuvre une approche globale :
- a. l'action militaire s'inscrit dans un cadre multinational où des acteurs civils (organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, sociétés privées, etc.) et militaires cohabitent. Il convient de mettre en synergie les acteurs multinationaux pour optimiser l'efficacité collective de l'action ;
  - b. le manque de coordination des acteurs présents sur un théâtre peut décrédibiliser l'ensemble, aussi bien vis-à-vis de la population locale que des opinions publiques ;
  - c. certaines actions sont parfois menées sans appropriation suffisante des projets et des objectifs par la population et les autorités locales qui les reçoivent en quelque sorte malgré elles ;
  - d. au retour de la sécurité, le temps est compté aux yeux de la population qui attend une amélioration tangible et durable de ses conditions de vie ;
  - e. une intervention militaire qui dure peut donner à la population l'image d'une force d'occupation, ce qui risque d'entraîner à terme un rejet des actions menées, voire une hostilité marquée.
114. Ainsi l'approche globale vise à accroître l'efficacité de la gestion des crises en recherchant la cohérence et l'efficacité entre actions civiles et militaires.

### Vision commune

115. L'approche globale vise à associer des acteurs, relevant de diverses entités, autour d'un même projet<sup>11</sup> et, à défaut, à éviter les interférences. À ces fins, il convient de rechercher des points communs permettant de faire converger leurs actions. Ceci passe par une connaissance et une reconnaissance mutuelles, pré-requis nécessaires à une vision commune.

---

<sup>11</sup> Défini de façon plus ou moins précise selon le besoin et le degré d'interaction.

116. La **vision commune** correspond à la description en termes généraux d'une situation future désirée. Son élaboration permet de réduire les divergences culturelles en incitant les acteurs à partager leurs objectifs dès le niveau stratégique. Elle doit être compatible de la résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies et prendre en compte les attentes de la population.
117. La vision commune est d'abord élaborée en national et répond aux **objectifs politiques nationaux** conçus dans le souci de nos préoccupations ou de nos intérêts propres. Elle est ensuite développée avec nos partenaires dans le cadre d'une **coalition multinationale**. Dans ces deux cas, il est préférable que cette vision soit formalisée par un document<sup>12</sup> de portée politique.
118. Les **objectifs stratégiques**, inscrits dans la description de l'état final recherché, doivent être à la fois :
- a. consensuels pour fédérer les contributions de tous les acteurs, civils ou militaires, en prenant en considération autant que possible les aspirations légitimes du pays hôte ;
  - b. réalistes pour être accessibles dans des délais acceptables ;
  - c. suffisamment détaillés pour pouvoir en évaluer l'atteinte.
119. La vision commune doit être élaborée en s'appuyant sur la définition de **critères** et de **jalons** permettant de mesurer la réussite de la gestion de crise : conditions impératives de succès, critères de succès, étapes intermédiaires, conditions de désengagement, etc. La **volonté politique** est une des conditions fondamentales pour réussir.

## Définition de l'approche globale

120. L'approche globale dans la gestion des crises extérieures vise à la prévention ou au règlement, durable et aussi rapide que possible, d'une crise par la synergie des actions réalisées par les différents intervenants dans les domaines de la gouvernance, de la sécurité et du développement économique et social
121. Elle allie collaboration entre acteurs partageant une même vision et coordination avec les autres acteurs présents sur le théâtre. Elle nécessite, dès que possible, une appropriation par le pays hôte ou les représentants locaux de la solution recherchée. Elle favorise les conditions permettant de satisfaire au plus vite les aspirations légitimes de la population. Enfin, elle cherche à associer les acteurs régionaux à cet effort.

## Section II – Finalités et principes directeurs de l'engagement

122. À titre de rappel, le LBDSN-2008<sup>13</sup> précise les finalités de l'engagement.
123. *« La capacité d'intervention doit permettre de garantir nos intérêts stratégiques et d'assumer nos responsabilités internationales. »*
124. *« Le plus souvent, l'intervention se déroulera dans un cadre multinational. Les seules hypothèses dans lesquelles une intervention à titre purement national demeure plausible sont la protection de nos ressortissants à l'étranger, la mise en œuvre des accords de défense bilatéraux qui nous lient à certains États et, enfin, la réponse nationale que pourraient appeler, en riposte, des actions ponctuelles dirigées contre nos intérêts. »*
125. *« Dans tous les autres cas, la stratégie d'intervention de la France s'inscrira dans un cadre multinational, qu'il s'agisse de celui des Nations unies, de l'Union européenne, de l'Alliance Atlantique, ou d'un ensemble approprié, bénéficiant de la légitimité conférée par le droit international. »*

<sup>12</sup> Se référer au guide de planification stratégique développé dans le cadre du *Multinational Experiment (MNE)* 5.

<sup>13</sup> LBDSN-2008, chapitre 3, *La stratégie de sécurité nationale*, p. 71.

126. Les forces françaises sont engagées autour de sept **principes directeurs**<sup>14</sup> :
- a. caractère grave et sérieux de la menace contre la sécurité nationale ou la paix et la sécurité internationale ;
  - b. examen, préalable à l'usage de la force armée, des autres mesures possibles, sans préjudice de l'urgence tenant à la légitime défense ou à la responsabilité de protéger ;
  - c. respect de la légalité internationale ;
  - d. appréciation souveraine de l'autorité politique française, liberté d'action, et capacité d'évaluer la situation en permanence ;
  - e. légitimité démocratique ;
  - f. capacité d'engagement français d'un niveau suffisant, maîtrise nationale de l'emploi de nos forces et stratégie politique visant le règlement durable de la crise ;
  - g. définition de l'engagement dans l'espace et dans le temps et évaluation de son coût.

---

<sup>14</sup> LBDSN-2008, chapitre 3, *La stratégie de sécurité nationale*, p. 73-74.

# Les principes de mise en œuvre de l'approche globale dans la gestion des crises extérieures

## Section I – Les relations entre les acteurs

201. L'analyse de la spirale de crise affectant la stabilité des États met en évidence le besoin d'une réponse multidimensionnelle, s'appuyant à la fois sur les acteurs civils et militaires, nécessaires à l'élaboration d'une dynamique globale au sein du pays hôte.
202. L'approche globale repose sur la synergie, plus ou moins concertée, des acteurs militaires (forces nationales, multinationales et locales) et civils (acteurs institutionnels, organisations régionales et internationales, organisations non gouvernementales, et sociétés privées) dont la diversité permet de fournir l'ensemble de l'expertise requise pour évaluer et conduire les actions attendues en matière de sécurité, de gouvernance et de développement.

## Typologie des acteurs impliqués dans la gestion de crise

203. **Pays hôte.**
  - a. Les acteurs institutionnels **locaux** : les représentants du pays hôte, les institutions locales et les forces de sécurité locales.
  - b. La population civile.
  - c. Les acteurs privés locaux (commerces, entreprises...).
204. **Acteurs institutionnels étrangers.**
  - a. Les intervenants internationaux : les organisations internationales (Union européenne, OTAN<sup>15</sup>, ONU<sup>16</sup>, OSCE<sup>17</sup>, Union africaine...) et les États contributeurs (incluant les forces armées ainsi que les agences chargées des actions de développement) ;
  - b. Les acteurs institutionnels régionaux : les États de la région concernée par la crise et les organisations régionales.
205. **Acteurs privés étrangers.**
  - a. Les Organisations non gouvernementales<sup>18</sup> (ONG).
  - b. Les **Entreprises de Services de Sécurité et de Défense (ESSD)**.
  - c. Les autres acteurs économiques.
206. Tous les acteurs ne relevant pas de la même mission ou n'ayant pas la même influence sur son succès, il conviendra d'identifier ceux qui sont incontournables ou profitables au règlement de la crise et déterminer les priorités de travail.

<sup>15</sup> Organisation du Traité de l'Atlantique Nord.

<sup>16</sup> Organisation des Nations Unies.

<sup>17</sup> Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe.

<sup>18</sup> Il est nécessaire de rappeler que l'aide humanitaire ne constitue pas un outil de la gestion de crise.

## La relation avec le pays hôte et sa population

207. La relation d'un État<sup>19</sup> dont relève une force militaire avec un autre État<sup>20</sup>, sur le territoire duquel cette force militaire se trouve, est régie par des accords de droit international. Ces derniers peuvent être bilatéraux<sup>21</sup> ou multilatéraux<sup>22</sup>. Toutefois, il peut arriver qu'une résolution de l'ONU autorise l'intervention sans accord préalable du pays hôte.
208. Les relations avec le pays hôte se déclinent selon trois modes de participation généralement successifs :
- a. **l'adhésion** du pays hôte aux objectifs stratégiques de la vision commune. Elle sera facilitée si cette dernière prend d'emblée en compte les spécificités culturelles locales et répond à des aspirations politiques locales ;
  - b. **l'association** du pays hôte aux efforts de la communauté internationale. Elle implique la restauration d'une gouvernance légitime<sup>23</sup> et la montée en puissance de ses forces de sécurité locales, en collaboration avec les forces internationales ;
  - c. **l'appropriation** par le pays hôte des actions entreprises en matière de sécurité, de gouvernance et de développement lors du processus de stabilisation et de reconstruction. En matière de sécurité, l'appropriation est totale lorsque les forces de sécurité de la coalition sont désengagées, permettant la normalisation de la situation.
209. La relation avec la population locale est une clé de la résolution de la crise. La population locale doit percevoir les retombées positives de la présence internationale, notamment en matière de sécurité en vue de préserver la crédibilité de l'intervention. Ces bénéfices doivent être valorisés par des actions d'influence<sup>24</sup>.

## Une articulation civile et militaire à chaque niveau

210. L'approche globale repose sur une articulation entre les acteurs civils et militaires mise en œuvre à chaque niveau.
- a. **Au niveau national**, une approche interministérielle de la gestion de crise ou approche globale au niveau national doit permettre d'associer les ministères concernés dans l'élaboration d'une vision commune nationale et une définition des moyens que chaque ministère peut engager. Cette mise en cohérence est souhaitable avant d'engager toute coordination internationale. Elle doit se poursuivre tout au long de la crise. La « *réplication* » sur le théâtre des structures centrales nationales et leur coordination locale peuvent se révéler utiles pour la cohérence et l'efficacité de l'action de la France<sup>25</sup>.
  - b. **Au niveau international stratégique**, une synergie entre les différents pays contributeurs doit être mise en œuvre afin de rechercher une vision internationale de l'État final recherché (EFR). Celle-ci sera également fondée sur une connaissance partagée<sup>26</sup> à laquelle auront contribué l'ensemble des pays de la coalition. Il s'agit également de déterminer la contribution de chaque nation à la résolution de la crise et permettre la planification des actions civiles et militaires lors de l'intervention. À ce niveau également, le pilotage politique de la crise se poursuit tout au long des différentes phases de sa gestion.

---

<sup>19</sup> Appelé « *État d'origine* ».

<sup>20</sup> Appelé « *pays hôte* ».

<sup>21</sup> Par exemple les accords sur le statut des forces sur le territoire du pays hôte.

<sup>22</sup> Par exemple la convention entre les États parties au Traité de l'Atlantique nord.

<sup>23</sup> Gouvernement, administration, représentants locaux.

<sup>24</sup> Opérations d'information, assistance militaire opérationnelle, coopération civilo-militaire....

<sup>25</sup> En Afghanistan, un dispositif civil renforcé, appelé « *pôle stabilité* », a été mis en place en 2010 dans les zones sous la responsabilité de la *TF La Fayette*. Dirigé par un responsable civil de haut niveau et regroupant des experts civils dans les domaines de la gouvernance et du développement socio-économique, il agit sous l'autorité de l'ambassadeur de France en Afghanistan et est chargé de mettre en cohérence les efforts civils avec le tempo des opérations militaires françaises en Kapisa – Surobi.

<sup>26</sup> Cette connaissance partagée repose également sur l'échange d'informations le plus large possible.

- c. Les **pays voisins** du pays hôte présentent vraisemblablement un intérêt commun à circonscrire l'instabilité régionale. Dans ces conditions, ils doivent être associés au processus d'approche globale, par exemple à travers une surveillance coordonnée des frontières. Dans le cas où ces pays seraient également parties prenantes de la crise, il peut être nécessaire d'isoler le pays hôte des influences extérieures en s'efforçant de renforcer l'étanchéité de ses frontières.
- d. **Au niveau du théâtre**, les interactions entre les acteurs doivent être envisagées dans le cadre de structures civilo-militaires adaptées. Ces dernières doivent faciliter la gestion des frictions et favoriser l'échange d'informations entre les acteurs présents sur le théâtre. Idéalement, une structure de pilotage recouvrant moyens militaires et civils doit être mise en place pour planifier et conduire en toute cohérence les actions dans les trois domaines sécurité, gouvernance, développement et interagir avec les autorités locales.
- e. Au-delà de cette articulation, **la force** doit, elle-même, intégrer l'esprit de l'approche globale, en agissant sur tout le spectre (actions militaires et actions d'influence sur l'environnement). Sa **manœuvre**<sup>27</sup> doit chercher à s'intégrer à l'action d'ensemble lorsqu'elle existe et au minimum être définie en tenant compte des autres acteurs et tout particulièrement de la population.

## Principes d'interaction entre les acteurs

### 211. Les principaux modes d'interaction entre les différents acteurs.

- a. Les interactions entre acteurs dans le cadre d'une approche globale varient entre deux modes principaux : la **collaboration**, quand une vision commune précise est possible, et la **coordination** lorsque les objectifs visés ne sont pas tous partagés. Seule une vraie anticipation des crises au niveau politique permettra la mise en œuvre de la collaboration. Sur le théâtre, la conduite de l'approche globale sera toujours la combinaison de ces deux modes, selon la nature, les besoins et les possibilités de chacun des acteurs. Ainsi, il pourra être établi une collaboration entre certains acteurs et des formes différentes de coordination avec d'autres acteurs.
- b. **La collaboration.**

- (1) **La collaboration**<sup>28</sup> consiste en une véritable union des efforts des acteurs civils et militaires. Elle implique l'élaboration d'une stratégie interministérielle au niveau national et associe les États et les organisations au niveau international dès le niveau politico-militaire i.e. stratégique. Elle doit se traduire par une vision commune explicite et engageante.
  - (2) La collaboration est réalisée au sein d'une structure civilo-militaire au niveau stratégique et déclinée au niveau opératif. La résolution des frictions entre acteurs dans le cadre de la collaboration est favorisée par l'existence d'une autorité commune reconnue par tous<sup>29</sup>.
- c. Afin de tenir compte de la réalité du terrain (l'existence de différentes missions par des acteurs aux intérêts différents par exemple) et lorsque la collaboration ne pourra pas être atteinte, il sera nécessaire d'envisager une interaction plus réduite, regroupée sous le vocable « **coordination** ». Ce mode d'interaction se traduit par une vision commune moins engageante. La coordination peut se décliner selon trois degrés.

<sup>27</sup> Il s'agit là d'une responsabilité de niveau opératif, relevant du COMANFOR.

<sup>28</sup> Consulter l'annexe B, relative à la collaboration et la coordination des acteurs.

<sup>29</sup> Par exemple, le représentant spécial des Nations Unies.

- (1) La **connaissance mutuelle** des différents intervenants, fondée sur une compréhension de leurs objectifs, de leurs modes de fonctionnement et de leurs cultures respectives. Elle doit chercher à réduire les interférences ou les effets contre-productifs. C'est le niveau le plus faible de la coordination.
- (2) La **consultation** consistant en l'échange d'informations entre les acteurs ainsi que la prise en compte des différents avis dans la perspective d'une plus forte cohérence des initiatives et d'une économie de moyens. Elle peut déboucher sur un soutien mutuel ou des actions complémentaires.
- (3) La **coopération** consistant en la reconnaissance d'objectifs similaires entre les différents acteurs. La coopération permet un échange accru d'informations, la recherche de complémentarités et de soutiens mutuels. Elle permet également de mieux gérer les frictions et conduire des actions communes.

212. La mise en place d'une **autorité de coordination**<sup>30</sup> sur le théâtre, voire de pilotage, est de nature à faciliter un règlement durable de la crise. Pour autant, certains acteurs, en raison de leurs principes d'action<sup>31</sup> ou de leurs intérêts propres<sup>32</sup>, peuvent être réticents, voire refuser toute action conjointe avec les forces armées. Dès lors, toute coordination ne pourra être envisagée au mieux qu'au niveau opératif et de manière pragmatique.

213. Une **volonté politique forte**<sup>33</sup> sera indispensable pour mettre en place cette autorité et lui donner les moyens d'agir sur l'ensemble des capacités déployées par les nations contributrices.

## Section II – Les modalités opérationnelles

214. La mise en œuvre de l'approche globale doit permettre de fédérer les contributions variées d'acteurs multiples et hétérogènes autour d'objectifs communs.
215. S'inscrivant dans le cadre d'un plan de campagne interministériel de niveau stratégique, la gestion de crises est envisagée selon **trois modalités opérationnelles**, en fonction de l'avancement et du développement de la crise considérée.

- a. **Anticiper.**
- b. **Prévenir la crise émergente.**
- d. **Intervenir dans une situation de crise.**

216. Ces modalités opérationnelles peuvent se combiner sur un même théâtre selon trois lignes d'opérations : sécurité, gouvernance, développement économique et social.

<sup>30</sup> La nature de cette autorité peut varier selon les phases de déroulement de la crise et le niveau réel d'insécurité existant sur le terrain.

<sup>31</sup> Les ONG sont ainsi fondées sur les principes de neutralité, d'impartialité et d'indépendance.

<sup>32</sup> Certains acteurs sont susceptibles de ne pas adhérer aux objectifs stratégiques de la vision commune.

<sup>33</sup> Pour accepter ou faire accepter des pertes de pouvoir à certains acteurs et réaliser les arbitrages.

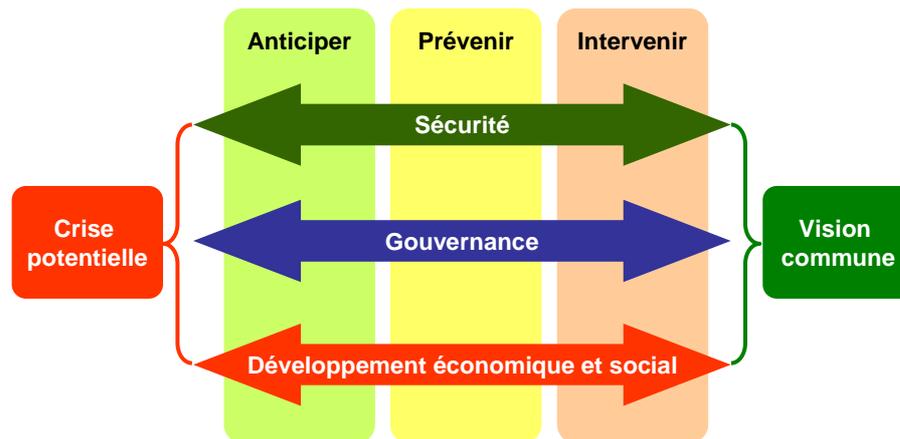


Figure 1 – Les lignes d'opérations.

## Anticiper

217. À travers la surveillance des zones de crise potentielles, l'objectif est d'élaborer une analyse interministérielle nationale, servant de référence lors des discussions internationales. Cette analyse doit permettre d'élaborer la vision commune en cas d'intervention et de déterminer les capacités civiles et/ou militaires qui lui seront affectées.
218. Cette analyse, d'abord conduite au niveau national, devrait ensuite ou en parallèle être menée en multinational selon les responsabilités attribuées, dans la crise considérée, aux différentes organisations internationales auxquelles la France appartient.

219. Dans le cadre de la fonction stratégique « *connaissance – anticipation* », la modalité « *anticiper* » doit permettre de suivre l'évolution des zones instables, dont les quatre zones de crise définies par le LBDSN-2008<sup>34</sup>, d'éviter ou limiter les « *surprises stratégiques* » et de préparer l'identification des mesures à prendre, par une évaluation en amont de l'apparition d'une crise. Elle implique :
- a. l'élaboration d'une connaissance partagée fondée sur les informations de toute nature (politique, militaire, économique, etc.) recueillies par tous les canaux utiles et exploitables (services de renseignement, réseau diplomatique, sociétés privées ou ONG...). Son exploitation permet de développer une connaissance approfondie des caractéristiques fondamentales des zones de crise potentielles. Elle doit être mise à disposition des décideurs politiques et acteurs de la gestion de crise le plus en amont possible ;
  - b. l'exploitation de la connaissance partagée, qui permettra l'analyse et la synthèse au niveau stratégique des facteurs susceptibles de déclencher une crise au sein d'un pays ou d'une zone. Ce travail d'analyse doit servir à évaluer les intérêts français, à préparer les scénarios d'évolution probable, à étudier l'impact d'un éventuel engagement français et enfin à déterminer les réponses envisageables en cas d'éclatement d'une crise.
220. Lorsque la probabilité d'émergence d'une crise se confirme, il devient nécessaire de :
- a. confirmer les enjeux majeurs, en particulier les intérêts nationaux ;
  - b. déterminer les objectifs intermédiaires et finaux à atteindre en cas d'intervention ;
  - c. évaluer les conséquences probables sur les autres engagements français hors du territoire national et anticiper les implications de cette intervention sur la sécurité nationale ;
  - d. définir le niveau d'hostilité du milieu dans lequel s'inscrira l'engagement ;

<sup>34</sup> LBDSN-2008, chapitre 2, *Les conséquences pour la France et l'Europe*, p. 43.

- e. déterminer les ressources humaines et financières à consacrer ainsi que la durée prévisionnelle de l'intervention ;
  - f. approcher les pays et organismes qui peuvent objectivement être concernés et prêts à coopérer ;
  - g. envisager le cadre d'engagement possible (ONU, OTAN, UE, coalition *ad hoc*) ainsi que les partenaires éventuels dans le cadre d'une approche globale.
  - h. Conduire une planification d'anticipation (dite « *planification froide* »), si non disponible.
221. Ces actions peuvent conduire à une adaptation des priorités de veille et d'anticipation, impliquant une réorientation des capteurs de toute nature sur une région donnée.

## Prévenir la crise émergente

222. L'objectif est d'empêcher une crise de se développer et d'éviter ainsi un engagement ultérieur conséquent. Pour cela, il s'agit d'agir à la source de la crise naissante dans un cadre interministériel et/ou international sur les volets de la gouvernance, de la sécurité et du développement. Cette action préventive, sans doute la plus novatrice, constitue aussi un des points clés de l'approche globale « à la française ».

223. Cette modalité opérationnelle combine deux fonctions : « *prévention* » et « *protection* ». Elle doit être soutenue par une stratégie d'influence.
224. La **prévention**<sup>35</sup> des crises vise à « *éviter l'apparition ou l'aggravation des menaces contre notre sécurité* ». Elle doit être mise en œuvre « à l'échelle internationale, européenne et nationale », par l'action convergente de plusieurs nations ou organisations internationales.
225. Les actions de prévention dans le domaine de la sécurité nécessitent un volet militaire spécifique s'inscrivant en complémentarité des volets diplomatiques, économiques, etc. Ce volet peut revêtir différentes formes : assistance militaire, soutien au désarmement des milices, soutien à la réforme des systèmes de sécurité, renforcement des capteurs de renseignement.
226. La **stratégie d'influence** est destinée à gagner la « *bataille des perceptions* »<sup>36</sup> et peut contribuer à prévenir la dégradation de la stabilité. Elle se décline selon plusieurs volets adaptés à chaque cible : opinion publique nationale, opinion publique internationale, population locale, adversaires. Cette stratégie prend notamment en compte les actions de communication, les opérations d'information sur le théâtre d'opérations, la diplomatie de défense et l'assistance militaire.
227. En réponse à notre engagement dans les théâtres de crise, des « *perturbateurs* » sont susceptibles de conduire des actes subversifs, en particulier terroristes, contre nos intérêts nationaux. Aussi il convient de prendre des mesures propres à assurer la sécurité de nos ressortissants, notamment d'adapter le plan VIGIPIRATE à la menace terroriste potentielle.
228. Si l'action entreprise ne permet pas de maintenir la stabilité, cette période doit également être mise à profit afin de préparer une intervention de la force.

## Intervenir dans une situation de crise

229. L'intervention vise à restaurer un niveau de sécurité suffisant sur le théâtre par l'emploi délibéré de la force légitime et ce, en particulier, afin de permettre aux acteurs civils de conduire, dès que possible, leurs actions en matière de gouvernance et de développement. L'approche globale souligne la nécessité d'une concertation interministérielle et internationale dans ce cadre afin de coordonner sur le terrain les contributions militaires et civiles jusqu'à la normalisation de la situation.

<sup>35</sup> LBDSN-2008, chapitre 9 : *Prévenir*, p. 151.

<sup>36</sup> Il convient de contrer aussi sur le champ de l'influence un adversaire irrégulier, qui sait exploiter la communication à ses fins.

230. L'intervention s'appuie sur les étapes définies dans les concepts<sup>37</sup> d'intervention en gestion de crise et de stabilisation : anticipation – réponse initiale – stabilisation – normalisation – veille stratégique.
231. **L'intervention initiale de la force** vise en priorité à réduire le niveau de violence. Elle n'exclut pas la poursuite des actions civiles dans les zones où la sécurité le permet. La fin de l'intervention doit s'accompagner de la montée en puissance des forces de sécurité locales (défense – police – justice – renseignement) et du début des actions de reconstruction.
232. **La stabilisation** vise à rétablir les conditions de viabilité minimales de l'État par l'impulsion d'une dynamique globale en matière de sécurité, de gouvernance et de développement. Au cours de cette phase, les actions civiles redeviennent progressivement prédominantes. Le succès de la stabilisation repose sur le transfert du contrôle de la sécurité aux forces de sécurité locales dès que celles-ci sont en mesure d'assurer le maintien de l'ordre.
233. **La normalisation** ou le **retour de la stabilité** implique le désengagement des forces d'intervention et la poursuite des efforts de la communauté internationale pour consolider l'économie, renforcer le lien social et restaurer une bonne gouvernance sous une forme admise par la population.
234. Dans le cadre de l'intervention, la **durée** est un **facteur primordial**. Une dynamique soutenue de gestion de la crise permet de bénéficier de « *l'état de grâce* » initial et évite que les forces ne restent trop longtemps sur le théâtre au risque d'être assimilées *in fine* à des troupes d'occupation. Elle gêne aussi la reconfiguration des « *perturbateurs* ». À ce titre, la définition, dès l'engagement, des conditions de sortie de crise ou de désengagement constitue un élément-clé tant pour la force que pour les acteurs internationaux et locaux.
235. Au niveau opératif, la **campagne d'influence** doit amener les populations locales à adhérer aux objectifs de l'intervention, à défaut leur en montrer les bénéfices, particulièrement en matière de sécurité. Elle doit aussi chercher à convaincre tout ou partie des adversaires de l'inefficacité de leur opposition sur le long terme.

---

<sup>37</sup> CIA-3.4.3\_GDC(2008), *Gestion de crise*, n° 033/DEF/CICDE/NP du 10 janvier 2008 et CIA-3.4.5\_STAB(2010), *Stabilisation (contribution militaire)*, n° 022/DEF/CICDE/NP du 2 février 2010.

# La contribution militaire à l'approche globale dans la gestion des crises extérieures

301. La contribution militaire à l'approche globale s'inscrit dans le cadre des modalités opérationnelles « *anticiper / prévenir / intervenir* », à trois niveaux : national, international et de théâtre.
302. Le *Concept d'emploi des forces (CEF)* rappelle la spécificité de l'action militaire.
303. « *L'emploi des forces reste subordonné à une décision du pouvoir politique qui trouve ainsi le moyen ultime de manifester sans ambiguïté ni faiblesse la détermination de la Nation à se parer face aux risques et aux menaces pouvant affecter la population dans le cadre d'une sauvegarde générale, à défendre ses intérêts ou à manifester sa solidarité internationale. Les moyens engagés et les modes d'action retenus doivent permettre d'emporter la décision en prenant l'ascendant sur l'adversaire.*
304. *En autorisant le recours à la force et, par conséquent, en acceptant les risques de pertes humaines, le pouvoir politique change la nature de sa réponse à une situation de crise. En cela réside la spécificité de l'action militaire. Sa finalité est le combat pour défendre les intérêts fondamentaux de la nation, qu'ils soient vitaux, stratégiques ou de puissance, et qui s'expriment aujourd'hui dans une communauté de destin avec les alliés.*
305. *Cela implique, puisque la violence demeure et que la perspective d'un affrontement majeur ne peut être exclue, de conserver la capacité de contraindre par l'emploi de la force, entraînant la destruction voire la mort. L'emploi effectif – ou la menace d'emploi – de la force doit infléchir la volonté des adversaires et, en cela, modifier le cours des événements. Le soldat est le dépositaire de la force armée étatique. Son rôle dans ce domaine, est de nature différente de celui des autres acteurs de la sécurité : il combat pour protéger et défendre par les armes ce à quoi, en tant que nation, la France ne veut pas renoncer ».*

## Section I – Fondements

### Spécificités de l'emploi de l'outil militaire

306. L'armée est l'instrument de la violence légitime des États dont l'utilisation est justifiée par la défense de leurs intérêts.
307. La force armée est un instrument à la main des gouvernements intervenants. Sa caractéristique première est de pouvoir intervenir dans les environnements les plus difficiles.
308. Il s'agit d'un outil adapté pour contrer la violence collective, qu'elle soit le fait de forces armées organisées ou de « *perturbateurs* », mettant en danger la stabilité d'un État ou menaçant les intérêts de la France.
309. La force armée ne peut réduire, à elle seule, les autres modes de violence empêchant le retour à l'état de droit (*Rule of Law*).
310. Dans le cadre de la collaboration avec d'autres acteurs, il est préférable que les contributions demandées aux forces armées soient exprimées en termes d'effets à obtenir et non de moyens à engager<sup>38</sup>.
311. La spécificité des opérations militaires requiert, de la part de la chaîne décisionnelle<sup>39</sup>, de respecter les principes permanents du commandement militaire. En particulier, chaque niveau

<sup>38</sup> En tant que commandant opérationnel des forces armées, le CEMA est le seul à avoir une vision complète des capacités militaires nationales engagées sur les différents théâtres d'opérations. A ce titre, c'est à lui que revient la responsabilité de choisir les modalités et les moyens pour obtenir les effets demandés dans le cadre d'une mission.

opérationnel, du niveau tactique au niveau stratégique, ne doit relever que d'une et une seule autorité opérationnelle hiérarchique.

312. Les armées disposent d'une capacité à planifier et soutenir des opérations complexes dans la durée.

313. Ainsi :

- a. le rôle premier des forces armées est de réduire la violence armée et d'assurer transitoirement la sécurité en attendant la mise en place de forces dédiées à cette fonction ;
- b. la chaîne de commandement des opérations militaires ne doit pas être remise en cause par la nécessité de coordonner les actions civiles et militaires ;
- c. *A contrario*, elle doit développer en interne des structures permettant de travailler en interface avec les actions civiles ;
- d. tous les personnels militaires, d'active et de réserve, ainsi que les moyens dont disposent les forces armées sur les théâtres, dépendent de cette chaîne de commandement ;
- e. toutes les unités, dont celles de *CIMIC*<sup>40</sup>, appuient l'action de la force. Leurs actions convergent vers la réalisation de l'état final recherché militaire défini comme partie intégrante de la « *vision commune* » évoquée plus haut.

## Complémentarité des moyens civils et militaires

314. Les forces armées ne disposent ni du champ ni des moyens pour restaurer la stabilité dans toutes ses dimensions, nécessitant l'action des acteurs civils en matière de gouvernance et de développement. Il convient donc de mettre à profit la complémentarité des actions civiles et militaires.

315. La combinaison des actions des différents acteurs renforce la cohérence de l'action internationale, permet une économie générale des moyens et réduit les risques de friction entre acteurs. Cela peut se traduire par un plan commun des actions civiles et des actions militaires.

316. L'approche globale peut aussi permettre de réaliser des économies de moyens, tout en respectant la disponibilité des capacités militaires, les priorités du moment et le principe de réversibilité. Elle doit intégrer une évolution de l'équilibre des relations entre acteurs au cours de la crise, en fonction de la prédominance des actions à caractère civil ou militaire et selon la situation sur le terrain<sup>41</sup>.

317. Les militaires peuvent **mettre à disposition** des acteurs civils :

- a. leurs **capacités de planification** en vue de faciliter la coordination des actions civiles et militaires sur le terrain ;
- b. les **capacités duales de communication**, dans le respect des règles de sécurité.

318. En matière de **logistique**, des mutualisations entre les moyens civils et militaires sont envisageables sous certaines conditions.

- a. la logistique militaire peut fournir des moyens dans certains domaines de spécialité (fourniture d'électricité, de transport, de réparation, etc.), à condition de ne pas remettre en cause l'atteinte des objectifs fixés à la force ;
- b. la colocalisation avec d'autres cellules logistiques d'organismes étatiques ou privés doit être privilégiée, lorsqu'elle est possible. Elle facilitera une coordination civilo-militaire des flux logistiques sur un théâtre de crise ;

<sup>39</sup> DIA-3, *Commandement des engagements opérationnels*, n° 217/DEF/CICDE/DR du 30 juillet 2010, livret 1, p. 26.

<sup>40</sup> Coopération civilo-militaire.

<sup>41</sup> CIA-3.4.5\_STAB(2010), *Stabilisation (contribution militaire)*, n° 22 DEF/CICDE/NP du 22 février 2010.

- c. la mutualisation du soutien médical peut permettre de profiter d'installations locales et de créer une véritable synergie des moyens médicaux déployés.

## Développer des liens en amont des crises

319. Les « *moments apaisés* » doivent être mis à profit pour développer la connaissance mutuelle et créer la confiance entre les acteurs civils et militaires<sup>42</sup>.

## Un EFR réaliste et cohérent de la vision commune

320. L'EFR militaire s'inscrit dans la vision commune du niveau correspondant<sup>43</sup>, dont il est décliné. Pour être crédible, il se doit d'être accessible, compte tenu du contexte de la crise considérée, et s'appuyer sur des jalons permettant de mesurer l'atteinte des objectifs militaires. Trop ambitieux, il risque de générer des attentes irréalistes, génératrices de délais et de frustrations.

## Section II – Principes

### Coordination des lignes d'opérations sécurité, gouvernance, développement

321. Afin de préserver la dynamique de gestion de crise et atteindre aussi rapidement que possible la vision commune, il convient d'initier, en parallèle et au plus tôt, les actions civiles et militaires, en particulier dans le cas de déploiement de la force.

### Anticiper

322. La contribution militaire s'inscrit dans le cadre de la fonction stratégique « *connaissance et anticipation*<sup>44</sup> ».
323. Les forces pré-positionnées ou déployées en mission, le réseau des attachés de défense, les échanges de personnel militaire, les coopérations bilatérales et multinationales participent au recueil d'informations contribuant à l'élaboration du renseignement d'intérêt militaire.
324. Le renseignement est acquis grâce aux sources humaines ainsi que par l'ensemble des capteurs à disposition des armées, en particulier les capacités satellitaires. La Direction du renseignement militaire (DRM) en est l'acteur national principal.

### Prévenir la crise émergente

325. La contribution militaire s'inscrit dans le cadre des fonctions stratégiques « *prévention* » et « *protection* ». Elle recouvre :
- a. la mise à profit de l'expertise militaire à travers une contribution spécifique dans un cadre bilatéral ou multilatéral. Cette contribution peut s'inscrire dans une politique de Réforme du secteur de la sécurité (RSS), de Désarmement, de démobilisation et de réinsertion (DDR) ou dans le cadre de l'application de mesures de confiance, de contrôle des armements, etc. ;
  - b. les opérations d'information, l'assistance militaire opérationnelle et le volet militaire des accords de défense dans le cadre d'une stratégie d'influence civile et militaire ;
  - c. la **protection des ressortissants** français et européens. Le mandat peut l'étendre aux ressortissants de pays tiers, voire à la population locale dans certaines circonstances ;
  - d. la **protection des institutions et installations critiques** (ports, aéroports, industries, etc.) dans la zone de crise. Cette mission peut éventuellement s'étendre à d'autres champs d'application, comme les voies de transports ou le cyberspace ;

<sup>42</sup> Les échanges entre les différents organismes présents dans la zone – Programme alimentaire mondial (PAM), Agence des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR), Office for the COORDINATION OF Humanitarian Affairs (OCHA)... – et le Ministère des Affaires étrangères (MAE) peuvent ainsi donner lieu à des visites du Groupement interarmées des actions civilo-militaires (GIACM) et du Centre de planification et de conduite des opérations (CPCO).

<sup>43</sup> National, international stratégique, opératif.

<sup>44</sup> LBDSN-2008, chapitre 8 : *Connaître et anticiper*, p. 133.

- e. des **mesures d'intimidation** à travers un déploiement préventif de forces et un renforcement général du dispositif de défense. Elles visent à contraindre un éventuel perturbateur à renoncer à l'utilisation de la violence armée ;
- f. la **lutte contre la prolifération** en agissant sur toute la chaîne (technologie, production, armement) et, si besoin, en neutralisant les utilisateurs potentiels de moyens nucléaires, bactériologiques ou chimiques ;
- g. la poursuite des efforts de renseignement pour affiner la compréhension de la crise.

## Intervenir dans une situation de crise

326. La contribution militaire en cas d'intervention s'inscrit dans le cadre du concept de gestion de crise. Elle est conduite aux trois niveaux militaires<sup>45</sup>.
327. Au niveau stratégique, le Commandant de l'OPÉration (COPER) est chargé d'élaborer un EFR militaire cohérent et accessible à partir de la vision commune développée au niveau politique.
328. Au niveau opératif, le COMMANdant de la FORce (COMANFOR) sur le théâtre planifie et conduit la **manœuvre globale**.
- a. Tout en restant unique et tendant vers un seul EFR, la manœuvre globale s'appuie sur deux types d'action : les **actions de sécurité** et les **actions d'influence**<sup>46</sup>, le COMANFOR privilégiant l'un ou l'autre de ces outils en fonction des objectifs et du tempo de l'opération ;
    - (1) les **actions de sécurité** doivent notamment permettre aux autres contributeurs (civils), agissant dans le cadre de l'approche globale, de débiter aussi rapidement que possible leurs actions,
    - (2) les **actions d'influence** peuvent s'appuyer sur :
      - (a) les opérations d'information dirigées vers les différentes cibles (opinion locale, autorités et responsables locaux, adversaires),
      - (b) l'assistance militaire opérationnelle dans le cadre d'une stratégie d'influence civile et militaire : appui à la formation ; soutien à l'action des forces de sécurité locales afin de permettre leur remontée en puissance ; rétablissement de la fonction « *renseignement militaire* » du pays hôte,
      - (c) la coopération civilo-militaire (*CIMIC*)<sup>47</sup> destinée à améliorer l'intégration de la force dans son environnement humain dans l'objectif de faciliter l'accomplissement de sa mission. Elle n'a pas vocation à se substituer aux opérateurs de développement, mais peut préparer voire favoriser le travail des agences qui prendront le relais des actions initiées ;
  - b. le COMANFOR doit **coordonner** la manœuvre globale avec les **acteurs civils** présents sur le théâtre.
329. **L'état d'esprit « approche globale »** doit irriguer l'action des forces **jusqu'au niveau tactique**. Aussi, il convient de rappeler régulièrement aux unités déployées sur le terrain la nécessaire cohérence entre les actions militaires et les actions civiles.

<sup>45</sup> Stratégique, opératif, tactique.

<sup>46</sup> Actions *CIMIC* comprises.

<sup>47</sup> Définition issue de la CIA-3.4.5\_STAB(2010), *Stabilisation (contribution militaire)*, n° 022/DEF/CICDE/NP du 2 février 2010.

## Section III – Aptitudes

### Comprendre l'environnement pour agir

330. Les capacités militaires déployées sur le théâtre contribuent à parfaire la compréhension de l'environnement et permettent ainsi aux chefs d'adapter l'action militaire aux circonstances. Un effort spécifique est nécessaire pour intégrer, dès la planification, les caractéristiques sociales et culturelles du pays.

### Déployer des capacités militaires polyvalentes et adaptables

331. Le caractère incertain et évolutif des interventions en gestion de crises requiert de disposer sur le théâtre de capacités pouvant couvrir un spectre large de missions, donnant au COMANFOR une réelle liberté d'action et une capacité d'adaptation aux évolutions de situation.
332. Au-delà des actions de sécurisation ou de coercition, les forces armées contribuent également à la remontée en puissance des forces de sécurité locales (défense), à travers la formation, le conseil et l'assistance militaire opérationnelle.
333. En matière de sécurité publique, le maintien de l'ordre ne peut être assuré que de manière temporaire par les armées avant le déploiement d'une mission de police internationale ou le transfert aux forces de sécurité locales. Les actions de police et de justice ne relèvent pas du champ de compétences des forces armées, sauf si la force dispose d'un mandat exécutif. Ses capacités dans ce domaine sont généralement limitées au contrôle de foule et dépendent des savoir-faire et des équipements des unités déployées.
334. À la fin de la phase d'entrée en premier, la force peut contribuer de manière limitée, temporaire et ponctuelle à des actions visant à restaurer les services vitaux à la population<sup>48</sup>. Ceci est notamment le cas quand les acteurs civils ne sont pas encore parvenus à se déployer ou que le niveau de sécurité est insuffisant. Ces actions s'appuient sur les principes développés dans le CIA-3.4.5\_STAB(2010).
335. Par son action de protection des institutions locales, la force peut également accompagner ou soutenir certaines actions dans le domaine de la gouvernance<sup>49</sup>.

### Être capable d'interagir avec les acteurs civils

336. Les forces déployées sur le théâtre doivent pouvoir interagir avec les acteurs civils. Ceci passe par l'acquisition de compétences linguistiques et la capacité pour les cadres des armées à travailler en interministériel et en international.
337. De façon à faciliter cette interaction sur le terrain, il convient de développer et acquérir chaque fois que cela est possible des équipements compatibles des normes civiles et interopérables au moins en interministériel (niveau national).

## Section IV – Principes généraux en matière De formation et d'entraînement

338. Pour favoriser l'action commune, il convient de développer par une démarche anticipée des relations de connaissance et de confiance mutuelles<sup>50</sup> avec les principaux acteurs civils.

<sup>48</sup> Cf. annexe D : liste indicative des concours possibles des forces armées aux actions civiles identifiées par le *Multinational Interoperability Council (MIC)*.

<sup>49</sup> À titre d'exemple, les armées peuvent garantir la sécurité d'un processus électoral.

<sup>50</sup> Cf. processus d'anticipation stratégique développé dans la stratégie interministérielle pour la gestion des crises extérieures.

339. En interministériel, ceci passe par l'échange des bonnes pratiques et des méthodes d'analyse de situation. Cette collaboration peut déboucher sur la réalisation d'un « *concept interministériel de gestion de crise* » prévoyant les contributions et le rôle de chaque acteur dans ce cadre. Elle s'appuie aussi sur les échanges<sup>51</sup> entre militaires et civils dans différents domaines (politique, économique, juridique, technique, etc.) :
- a. la formation (enseignement militaire supérieur du second degré et au-delà) et/ou des exercices en commun de gestion de crise, impliquant des experts de la société civile (diplomates, magistrats, etc.) ;
  - b. les mises à disposition temporaires de personnels militaires auprès d'autres administrations ou organisations.
340. Une démarche similaire est développée vis-à-vis des acteurs internationaux, notamment dans le cadre des échanges institutionnels et par le biais d'actions de rayonnement.
341. Avant déploiement en opérations extérieures, les unités doivent approfondir leurs connaissances :
- a. du fonctionnement, des objectifs et de la culture des organisations internationales, des ONG et des EMSP ;
  - b. de la région et de ses populations afin d'adapter au mieux leur comportement et intégrer les paramètres sociaux-culturels locaux dans les processus décisionnels.

---

<sup>51</sup> LBDSN, chapitre 14 : *Des professionnels au service de la Nation*, p. 246.

401. L'approche globale constitue une direction incontournable pour la résolution des crises actuelles. Idéalement, elle doit être développée en national (interministériel) et en international, tant au niveau stratégique qu'au niveau opératif.
402. L'expérience des crises récentes montre qu'au-delà des mots, la mise en œuvre de cette approche globale est toujours difficile et nécessite une volonté politique affirmée.
403. Compte tenu de la spécificité de chaque crise (nature et histoire de la zone concernée, organisation internationale chargée de l'intervention, type de nations contributrices), la solution à mettre sur pied aux niveaux stratégique et opératif sera probablement différente à chaque fois. La volonté politique, évoquée plus haut, devra donc être assortie d'un réel pragmatisme pour appliquer les principes de l'approche globale partout où ce sera possible, même si toutes les conditions ne sont pas remplies.
404. La mise en œuvre de l'approche globale est aussi un état d'esprit. Elle suppose une prise de conscience que l'action de chaque acteur s'inscrit dans un « *tout* » auquel il doit s'associer et contribuer en fonction de son domaine de spécialité tout en respectant son identité propre.

405. Les points nécessaires à la réussite d'une approche globale en gestion de crise extérieure sont :
  - a. une forte volonté politique de résoudre la crise en structurant la coopération avec les principaux acteurs concernés ;
  - b. une stratégie interministérielle de gestion de crise au plan national ;
  - c. une analyse de situation partagée pour définir une vision commune ;
  - d. la volonté des acteurs, civils et militaires, nationaux et internationaux de travailler ensemble dans le respect des rôles, des compétences et de la nature de chacun ;
  - e. une stratégie d'influence complémentaire d'une stratégie militaire ;
  - f. le besoin de concilier collaboration et coordination pour tenir compte de la réalité du terrain et des objectifs suivis par les différents acteurs ;
  - g. l'appropriation dès que possible de l'aide internationale par les représentants locaux et le rétablissement des institutions ;
  - h. une perception par la population de la satisfaction de ses besoins légitimes.

# Annexe A

## La résolution des crises multidimensionnelles

### Section I – Les crises multidimensionnelles

- A01. Dans son acception générale, la crise constitue une phase grave dans l'évolution des faits d'une société, au-delà du seuil de tolérance de la population vis-à-vis de la violence en particulier. Cette rupture peut être provoquée par des activités humaines ou des phénomènes naturels<sup>52</sup> (sécheresse, tremblement de terre, etc.) qui dégradent les fondements de la stabilité étatique que sont la sécurité, la gouvernance et le développement économique et social, provoquant ainsi une « **spirale de crise** ».
- A02. Les ruptures provoquées par les activités humaines sont le fait des « **perturbateurs** », constitués par les groupes idéologiques, rebelles, terroristes ou criminels. Ces ruptures peuvent prendre diverses formes de violence armée, de la poursuite d'activités criminelles à la guerre civile, en incluant la guérilla ou les campagnes de terrorisme. Cette menace est qualifiée d'« **hybride** » lorsqu'elle est le fruit d'ADversaires IRréguliers<sup>53</sup> (ADIR) qui exercent un niveau de violence oscillant entre le besoin de recourir aux forces armées ou aux forces de sécurité publique.
- A03. Bien que ces phénomènes ne soient pas nouveaux, la fin de la Guerre froide a favorisé l'apparition de nouveaux acteurs sub-étatiques ou transnationaux sur la scène internationale, capables de concurrencer et défier les États.
- A04. La complexité des crises contemporaines est accrue par le phénomène de la **globalisation**, entraînant une interconnexion croissante des enjeux et des sociétés ainsi que des phénomènes de dépendance vis-à-vis d'espaces communs internationaux (couloirs aériens, routes maritimes, cyberspace, espace) nécessaires au développement des sociétés. Les opportunités offertes par la globalisation en termes de communication, de diffusion mondiale de l'information, de surveillance et de transport, peuvent ainsi être mis à profit par les adversaires des forces d'intervention dans le cadre d'une crise.
- A05. La communauté internationale a cherché à apporter à ces crises, parfois qualifiées de « **sociétales** », une réponse globale impliquant l'utilisation de l'ensemble des instruments à sa disposition que sont la diplomatie, une stratégie d'influence et d'information, des moyens financiers, économiques et de développement, ainsi que la force militaire.
- A06. L'approche globale vise à coordonner ces instruments afin de préserver la dynamique globale de crise et parvenir à réaliser des synergies civiles et militaires. Il faut en effet organiser les relations et les interactions entre les différents intervenants afin d'apporter **une réponse cohérente** à la crise dans un souci d'économie de moyens et de temps.
- A07. La résolution des crises actuelles suppose une contribution militaire pour son rôle en matière de sécurité, sa capacité à opérer dans des contextes hors normes et ses savoir-faire très spécifiques, mais également un volet civil, que ce soit en amont du déclenchement de la crise, lors de son traitement ou suite à l'intervention des forces.

### Section II – Le processus de crise dans le cadre des États instables

- A08. Les États instables (fragiles ou faillis) sont issus majoritairement de conflits intra-étatiques, de chocs économiques extérieurs dans des régions marginalisées de l'économie mondiale ou d'une dépendance excessive à l'égard de sources d'énergies conventionnelles<sup>54</sup>. Les phénomènes perturbateurs que sont les groupes rebelles, idéologiques, terroristes ou criminels constituent également des sources de fragilité qui sapent les fondements de l'État.

<sup>52</sup> Certaines catastrophes naturelles de grande ampleur peuvent fragiliser durablement les États, comme dans le cas de l'Indonésie touchée par le tsunami de 2004 ou d'Haïti suite au tremblement de terre de 2010.

<sup>53</sup> CIA-3.4.4\_ADIR(2008), *Opérations contre un adversaire irrégulier*, n° 131/DEF/CICDE/NP du 22 mai 2008.

<sup>54</sup> Définition adaptée des « États en situation de fragilité » de la Commission européenne : *Communication de la Commission au Conseil, au Parlement européen, au Comité Économique et Social européen et au Comité des régions*, COM (2007) 643, Bruxelles, 25 octobre 2007.

- A09. Les États ainsi placés en situation de fragilité souffrent de structures administratives et de sécurité faibles, défailtantes voire corrompues. L'État ne dispose plus du monopole de la violence légitime qu'il se voit confisquer par des groupes criminels ou sub-étatiques armés. De fait, les fonctions de police et la protection de la population ne sont plus assurées, aboutissant à une crise de confiance entre l'État et les citoyens. L'impossibilité pour l'État d'assurer sa propre sécurité accroît sa vulnérabilité face au spectre des menaces, sur le plan interne et externe.
- A010. Dans le cadre des États instables, les institutions publiques, les processus politiques et les mécanismes locaux sont dépourvus d'efficacité, de caractère inclusif ou de légitimité démocratique, nourrissant ainsi la corruption des élites politiques et administratives. Cette absence de bonne gouvernance conduit à un rejet de la classe politique et la montée en puissance, parfois violente, des revendications sociales, économiques, religieuses ou territoriales engendrées par le sentiment de frustration de la population.
- A011. L'absence structurelle de bonne gouvernance entrave le développement économique, financier et social du pays dont les autorités ne sont plus capables d'assurer le maintien des services vitaux à la population, engendrant une profonde pauvreté et une répartition inégale des richesses. Ces inégalités de développement constituent également des sources de tensions importantes pouvant rapidement enclencher une **spirale de crise**.
- A012. Si cette spirale n'est pas contenue à temps, elle risque de provoquer, au sein des États instables, un effondrement total de l'autorité centrale conduisant *de facto* à la faillite voire la disparition de l'État en tant que tel avec des conséquences dramatiques pour la stabilité régionale et mondiale.

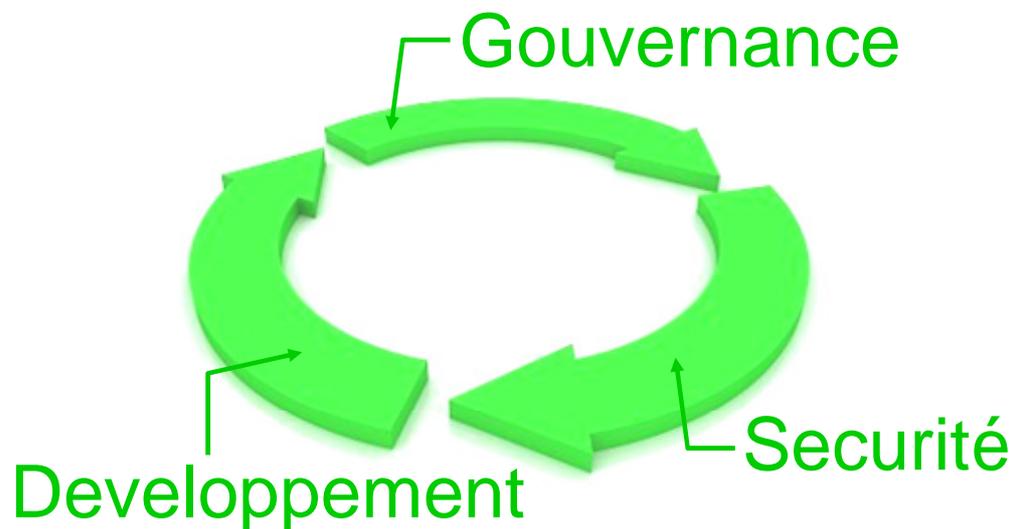


Figure 2 - Un cercle d'interdépendance.

Les interactions civiles et militaires dans le cadre de l'approche globale pour la gestion des crises extérieures

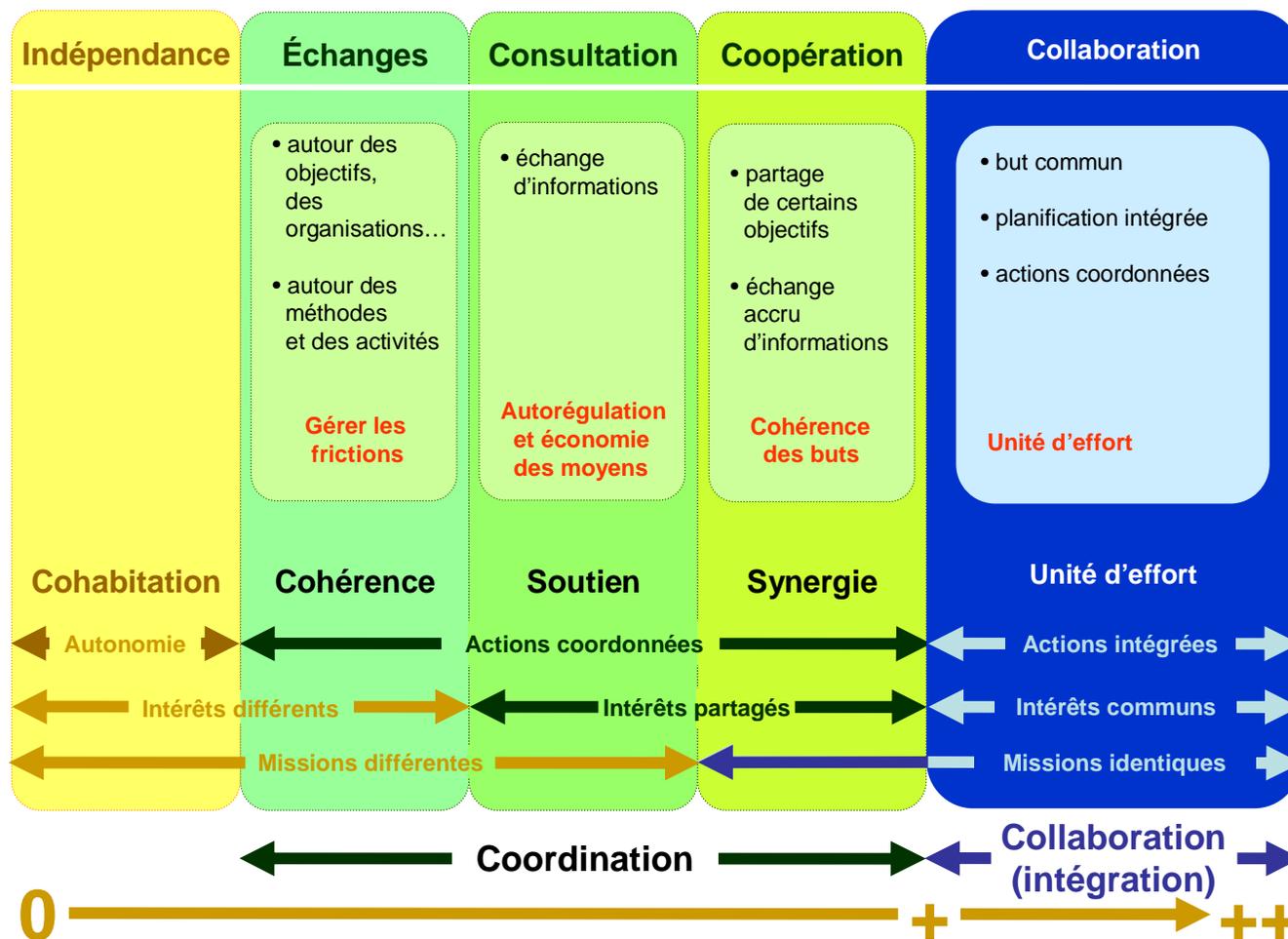


Figure 3 – Interactions civiles et militaires.

- B01. Selon le degré d'interaction entre les acteurs, les actions civiles et militaires peuvent être coordonnées comme suit :
- a. une structure de type « *directorate* », placée sous l'autorité d'un responsable nommé par le niveau politique, en lien avec le niveau stratégique. Elle permet une planification conjointe des actions qui sont conduites sur le terrain, un processus d'évaluation commun des objectifs et des besoins, ainsi qu'une forte cohérence des actions entreprises dans les trois piliers ;
  - b. une structure de type "*Board*" réunissant les principaux acteurs civils et militaires qui le souhaitent, à niveau égal sans l'existence d'une autorité commune. Elle doit favoriser le dialogue entre les acteurs, la consultation sur les différentes initiatives ainsi que le soutien mutuel dans un esprit de partenariat ;
  - c. une structure de type « *forum* » permettant d'inclure l'ensemble des acteurs désireux d'échanger des informations de façon informelle, d'améliorer la connaissance mutuelle. Le forum permet d'accroître la connaissance mutuelle et les points de contact. Le but principal est d'éviter les dysfonctionnements. Cette structure a toujours vocation à être établie sur le théâtre.

## Processus mis en œuvre en gestion de crise extérieure



Figure 4 – Processus mis en œuvre en Gestion de crise (GdC).

- C01. La stratégie interministérielle pour la gestion civilo-militaire des crises extérieures<sup>55</sup> définit quatre processus de la gestion de crise :
- le processus de « **veille anticipation** » destiné à réaliser une évaluation de situation partagée, fixer les priorités stratégiques et orienter la recherche d'informations et les actions de prévention adéquates ;
  - le processus de « **planification** », dont le but est d'identifier conjointement les objectifs stratégiques et les résultats intermédiaires nécessaires, ainsi que les moyens à consacrer par ministère ;
  - le processus de « **conduite** », qui vise à la mobilisation puis à la coordination des moyens, à leur évaluation et à leur ajustement éventuel en cours de mission. La planification doit inclure l'élaboration d'un calendrier prévisionnel de sortie de crise<sup>56</sup> ;
  - le processus de « **retour d'expérience** » pour identifier les enseignements tirés de l'intervention et les inscrire dans le processus de planification civilo-militaire. Ce processus sera facilité par la mise en place d'un système d'audit<sup>57</sup> dès la conception de l'opération.

<sup>55</sup> Stratégie interministérielle pour la gestion civilo-militaire des crises extérieures, n° 692/MAEE/SG du 23 octobre 2009, p. 4.

<sup>56</sup> L'existence d'un calendrier prévisionnel permet d'envoyer un signal positif à la population.

<sup>57</sup> L'audit contribue à un meilleur suivi des budgets engagés notamment en matière de reconstruction.

(PAGE VIERGE)

## Tâches potentielles pouvant relever des forces armées

D01. Le *Multinational Interoperability Council (MIC)*<sup>58</sup> propose<sup>59</sup> la typologie suivante des tâches pouvant relever de la compétence des forces armées dans le cadre d'une approche globale :

<b>Terme anglo-saxon</b>	<b>Traduction française</b>
<b><i>Allocation and control of equipment and infrastructure</i></b>	Allocation et contrôle d'équipements et d'infrastructure
<b><i>Assistance in selection for a new security service</i></b>	Assistance dans la sélection d'un nouveau service de sécurité
<b><i>Buffer zones</i></b>	Zones tampon
<b><i>Cease fire lines</i></b>	Lignes de cessez-le-feu
<b><i>Clear Unexploded Ordnance</i></b>	Élimination des munitions non-explosées
<b><i>Control of the movement of populations; refugees, displaced persons</i></b>	Contrôle des mouvements de populations, de réfugiés, de personnes déplacées
<b><i>Convoy escort</i></b>	Escorte de convois
<b><i>Cordon and Search</i></b>	Mise en place de périmètres de sécurité et fouille
<b><i>Crowd Control</i></b>	Contrôle de foule
<b><i>Curfew</i></b>	Contrôle du couvre-feu
<b><i>Demarcation lines</i></b>	Lignes de démarcation
<b><i>Disarmament of security forces, militias and /or illegally armed groups</i></b>	Désarmement des forces de sécurité, des milices et/ou des groupes armés illégaux
<b><i>Enforcement of Restricted Areas</i></b>	Mise en place de zones réservées
<b><i>Establishment and maintaining protected areas</i></b>	Mise en place et maintien de zones protégées
<b><i>Evacuation of threatened persons</i></b>	Évacuation de personnes menacées
<b><i>Fostering Sustainability</i></b>	Restauration des infrastructures nécessaires au soutien
<b><i>Guarding</i></b>	Garde
<b><i>Training, mentoring and transfer of responsibility to indigenous military and, in short term, other security forces such as police and border guards</i></b>	Entraînement, accompagnement et transfert de responsabilités aux armées locales et à court terme aux forces de sécurité, telles que la police et les gardes-frontières.
<b><i>Interposition</i></b>	Interposition
<b><i>Monitoring</i></b>	Surveillance
<b><i>Observation</i></b>	Observation
<b><i>Protection, escort and transportation of demobilised personnel</i></b>	Protection, escorte et transport du personnel démobilisé

<sup>58</sup> Le MIC a été créé en octobre 1996 dans le but de promouvoir l'interopérabilité et faciliter la création de coalition *ad hoc*. Les pays membres sont : l'Australie, le Canada, la France, l'Allemagne, l'Italie, le Royaume-Uni et les États-Unis d'Amérique.

<sup>59</sup> MIC 'Comprehensive Approach handbook'.

<b>Terme anglo-saxon</b>	<b>Traduction française</b>
<b>Protection of:</b> - <i>persons,</i> - <i>organizations,</i> - <i>properties,</i> - <i>minorities,</i> - <i>borders, areas</i>	Protection des : - personnes ; - organisations ; - biens ; - minorités ; - frontières, zones
<b>Patrolling</b>	Patrouille
<b>Rebuilding Programs</b>	Programmes de reconstruction
<b>Route Control</b>	Contrôle d'itinéraires
<b>Selection and recruitment of future security force personnel</b>	Sélection et recrutement du futur personnel des forces de sécurité
<b>Separation of Hostile Forces</b>	Interposition entre des forces antagonistes
<b>Support Agricultural Development Programs</b>	Soutien aux programmes de développement agricole
<b>Support Anti-Corruption Initiatives</b>	Soutien aux initiatives anti- corruption
<b>Support border control, boundary security, and freedom of movement</b>	Soutien au contrôle des frontières, à la sécurité des frontières et à la liberté de mouvement
<b>Support Corrections Reform</b>	Soutien aux réformes carcérales
<b>Support Economic Generation</b>	Soutien au développement économique
<b>Support Education Programs</b>	Soutien aux programmes éducatifs
<b>Support Elections</b>	Soutien au processus électoral
<b>Support Establishment and Development of Local Governance</b>	Soutien à la mise en place et au développement de la gouvernance locale
<b>Support Establishment of Civil Control</b>	Soutien à la mise en place d'un contrôle civil
<b>Support Establishment of Public Order and Safety</b>	Soutien à la mise en place des services d'ordre public et de sécurité
<b>Support Establishment of Interim Criminal Justice System</b>	Soutien à la mise en place d'un système intérimaire de justice criminelle
<b>Support Famine Prevention and Emergency Food Relief Programs</b>	Soutien aux programmes de prévention des famines et d'urgences alimentaires
<b>Support General Infrastructure Reconstruction Programs</b>	Soutien aux programmes de reconstruction de l'infrastructure générale
<b>Support Humanitarian De-mining</b>	Soutien au déminage à caractère humanitaire
<b>Support Human Rights Initiatives</b>	Soutien aux initiatives en faveur des Droits de l'homme
<b>Support Identification Programs</b>	Soutien aux programmes d'identification
<b>Support Judicial Reform</b>	Soutien aux réformes judiciaires
<b>Support Legal System Reform</b>	Soutien aux réformes du système juridique
<b>Support Property Dispute Resolution Processes</b>	Soutien à la résolution des conflits de propriété
<b>Support Private Sector Development</b>	Soutien au développement du secteur privé
<b>Support Public Health Programs</b>	Soutien aux programmes de santé publique
<b>Support Public Outreach and Community</b>	Soutien aux programmes en faveur des minorités et des personnes défavorisées
<b>Support Public Sector Investment Programs</b>	Soutien aux programmes d'investissements du secteur public
<b>Support Restoration of Essential Civil Services</b>	Soutien à la restauration des services civils essentiels

<b>Terme anglo-saxon</b>	<b>Traduction française</b>
<b><i>Support Restoration of Transportation Infrastructure</i></b>	Soutien à la restauration des infrastructures de transport
<b><i>Support Restoration of Telecommunications Infrastructure</i></b>	Soutien à la restauration des infrastructures de télécommunications
<b><i>Support Shelter and Non-Food Relief Programs</i></b>	Soutien aux programmes d'habitation et d'urgences non alimentaires
<b><i>Support to Initial Restoration of Interim Governance</i></b>	Soutien à la restauration initiale d'une gouvernance de transition
<b><i>Support to Initial Restoration of Services</i></b>	Soutien à la restauration initiale des services publics
<b><i>Support to Security Sector Reform</i></b>	Soutien à la réforme du secteur de sécurité
<b><i>Support Transitional Administrations</i></b>	Soutien aux administrations de transition
<b><i>Support War Crimes Courts and Tribunals</i></b>	Soutien à l'action des cours de justice et des tribunaux compétents en matière de crimes de guerre
<b><i>Surveillance</i></b>	Surveillance
<b><i>Weapons collecting and accounting</i></b>	Collecte et recensement des armes
<b><i>Weapons destruction</i></b>	Destruction des armes

(PAGE VIERGE)

## Annexe E

### Demande d'incorporation des amendements

1. Le lecteur d'un document de référence interarmées ayant relevé des erreurs, des coquilles, des fautes de français ou ayant des remarques ou des suggestions à formuler pour améliorer sa teneur, peut saisir le CICDE en les faisant parvenir (sur le modèle du tableau ci-dessous) au :

**Sous-directeur Synergie doctrinale**  
**CICDE**  
**École militaire**  
**21, Place JOFFRE**  
**75700 PARIS SP 07**

ou en téléphonant au **01 44 42 83 38** pour obtenir l'adresse électronique valide à cette époque.

N°	Origine	Paragraphe (n°)	Sous-paragraphe	Ligne	Commentaire
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					

2. Les amendements validés par le Directeur du CICDE seront répertoriés **en rouge** dans le tableau intitulé « *Récapitulatif des amendements* » figurant en **page 7 de la version électronique du document**.

(PAGE VIERGE)

### Partie I – Sigles, acronymes et abréviations

#### Sigles

F01. Dans un sigle, chaque lettre se prononce distinctement comme si un point les séparait.

#### Acronymes

F02. Un acronyme se compose d'une ou de plusieurs syllabes pouvant se prononcer comme un mot à part entière.

#### Abréviations

F03. Ce lexique ne prend en compte que les abréviations conventionnelles telles que définies dans le *Lexique des règles typographiques en usage à l'imprimerie nationale (LRTUIN)*, pages 5 à 11.

#### Charte graphique du lexique

F04. Dans ce lexique, tous les caractères composant un sigle, un acronyme ou une abréviation sont écrits en lettres capitales afin que le lecteur puisse en mémoriser la signification.

F05. Les sigles, acronymes et abréviations d'origine française sont écrits en **Arial gras, taille 9, caractères romains, couleur rouge**. Les sigles, acronymes et abréviations d'origine étrangère ou antique sont écrits en **Arial gras, taille 9, caractères italiques, couleur bleue**.

#### Liste des sigles, acronymes et abréviations utilisés dans ce document

<b>AAP</b>	<i>Allied Administrative Publication</i>
<b>ADIR</b>	ADversaire IRrégulier
<b>AJP</b>	<i>Allied Joint Publication</i> /Publication interarmées interalliée
<b>AG</b>	Approche Globale
<b>ASS</b>	Analyse Synthèse Stratégique
<b>CEMA</b>	Chef d'État-Major des Armées
<b>Cf.</b>	<i>Confer</i> , voir, se référer à...
<b>CICDE</b>	Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentations
<b>CIMIC</b>	<i>CIVilian-Military Co-operation</i>
<b>COPER</b>	Commandant de l'OPÉration
<b>CPCO</b>	Centre de Planification et de Conduite des Opérations
<b>DDR</b>	Désarmement, Démobilisation et de Réinsertion
<b>DEF</b>	DÉFense
<b>DRM</b>	Direction du Renseignement Militaire
<b>ECPAD</b>	Établissement de Communication et de Production Audiovisuelle de la Défense
<b>EFR</b>	État Final Recherché
<b>EMSP</b>	Entreprises Militaires et de Sécurité Privées
<b>GIACM</b>	Groupement Interarmées des Actions Civilo-Militaires
<b>ISBN</b>	<i>International Standard Book Number</i> /Numéro international normalisé du livre
<b>LBDSN</b>	Livre Blanc sur la Défense et la Sécurité Nationale
<b>LDG</b>	Lignes Directrices Générales
<b>MGA</b>	Major Général des Armées
<b>MIC</b>	<i>Multinational Interoperability Council</i>
<b>MNE</b>	<i>MultiNational Experiment</i>

n°	Numéro(s)
NP	Non Protégé
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
ONG	Organisation non gouvernementale
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord/ <i>North Atlantic Treaty Organization (NATO)</i>
p.	Page(s)
PAM	Programme Alimentaire Mondial
Réf.	Référence(s)
RSS	Réforme du Secteur de la Sécurité
SA2R	Surveillance – Acquisition d'objectifs – Reconnaissance – Renseignement
SD-SD	Sous-Directeur Synergie doctrinale (CICDE)
SPAC	Service Parisien d'Administration Centrale
SPAC/PGP	Service Parisien d'Administration Centrale/ Pôle Graphique de Paris
UNHCR	<i>United Nations High Commissioner for Refugees</i>

## Partie II – Termes et définitions

### États instables

Les États instables (fragiles ou faillis) sont issus majoritairement de conflits intra-étatiques, de chocs économiques extérieurs dans des régions marginalisées de l'économie mondiale ou d'une dépendance excessive à l'égard de sources d'énergies conventionnelles<sup>60</sup>.

### État en déliquescence (ou failli)

Un **État en déliquescence** ou **État défaillant** ou **État failli** ou **État déstructuré** ou **État en échec** (anglais : *failed State*) est un État qui ne parvient pas à assurer ses missions essentielles, particulièrement le respect de l'état de droit. Une proposition de définition des États déstructurés est donnée par le *Fund for Peace*, qui a construit un indicateur, le "*Failed State Index*", au moyen de 12 indicateurs.

La notion — controversée — d'« *État en déliquescence* » est apparue au début des années 1990 lorsque, après la chute de l'URSS et sa rapide décomposition, les théoriciens de la géopolitique internationale constatent que, depuis 1945, ce sont plus souvent des guerres civiles que conventionnelles que les États auront eu à affronter. Au premier rang de ces penseurs du nouvel ordre mondial, l'historien israélien Martin Van Creveld postule dans son ouvrage *La Transformation de la guerre* que la guerre « *non-clausewitzienne* » est désormais le type de conflit dominant.

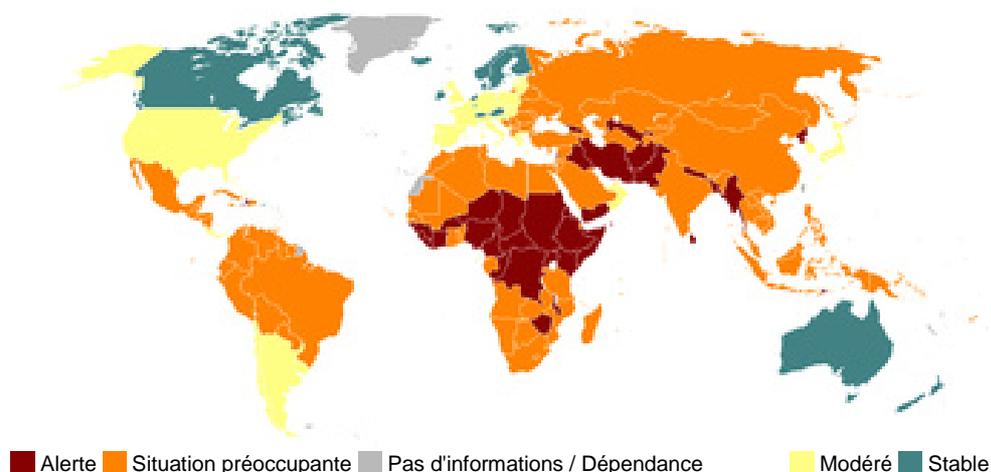


Figure 5 – Index de déliquescence des États du magazine Foreign Policy 2010.

<sup>60</sup> Définition adaptée des « États en situation de fragilité » de la Commission européenne : *Communication de la Commission au Conseil, au Parlement européen, au Comité Économique et Social européen et au Comité des régions*, COM (2007) 643, Bruxelles, 25 octobre 2007.

D'abord appliqué à l'exemple somalien, le concept d'« *État failli* » ou en déliquescence s'est rapidement étendu aux zones de crise humanitaire intense (Haïti, Liberia, Rwanda, *etc.*), puis aux anciennes républiques soviétiques n'exerçant plus de contrôle sur des parties significatives de leur territoire (Géorgie, Moldavie, *etc.*).

### Pays hôte / *Host Nation (HN)*

Pays qui accueille les forces et/ou le soutien de nations alliées, des membres d'une coalition, et/ou des organisations de l'OTAN appelées à stationner, opérer sur ou transiter par son territoire.

# Résumé

## RDIA-2011/001\_AG-CM

1. Les crises actuelles surviennent principalement au sein des États fragiles ou faillis confrontés à des difficultés structurelles en matière de sécurité, de gouvernance et de développement affectant négativement leur stabilité. Le maintien ou le rétablissement de la stabilité impose d'agir dans ces trois domaines, ce que les forces armées françaises ou multinationales ne peuvent pas accomplir seules.
2. La contribution militaire à la gestion des crises s'inscrit donc naturellement dans le cadre de la « *stratégie interministérielle pour la gestion civilo-militaire des crises extérieures* » visant :
  - a. au rétablissement d'autorités publiques, en particulier police justice et défense, capables d'assurer par elles-mêmes le droit et la sécurité au quotidien ;
  - b. à la prise en compte des enjeux de gouvernance et au rétablissement rapide de l'accès aux services vitaux et aux fonctions économiques élémentaires.
3. Dans ce processus, le rôle premier des forces armées est de réduire la violence armée et d'assurer temporairement la sécurité en attendant la remise en place de forces locales dédiées à cette fonction. Il s'agit d'établir les conditions nécessaires au règlement de la crise.
4. Les interactions entre les différents acteurs impliqués dans son règlement varient entre deux modes principaux : la collaboration (intérêts communs permettant une unité d'effort) et la coordination (mise en cohérence des actions). L'anticipation des crises au niveau politique permettra la mise en œuvre d'une réelle collaboration en multinational. Sur le théâtre, la conduite de l'approche globale devra s'adapter à la nature de chacun des acteurs. La mise sur pied d'une autorité de coordination est hautement souhaitable ; elle doit s'adapter aux phases de déroulement de la crise et au niveau d'insécurité sur le terrain.
5. La mise en œuvre de l'approche globale doit permettre de fédérer les contributions variées d'acteurs multiples et hétérogènes autour d'objectifs communs. Les forces armées distinguent ainsi trois modalités opérationnelles, selon l'avancement et le développement de la crise considérée : anticiper, prévenir la crise émergente et intervenir dans une situation de crise.



Ce document est un produit réalisé par le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE), Organisme interarmées (OIA) œuvrant au profit de l'État-major des armées (EMA). Point de contact :

**CICDE,**  
**École militaire**  
**21, place JOFFRE**  
**75700 PARIS SP 07**

Par principe, le CICDE ne gère aucune bibliothèque physique et ne diffuse aucun document sous forme papier. Il met à la disposition du public une bibliothèque virtuelle unique réactualisée en permanence. Les documents classifiés ne peuvent être téléchargés que sur des réseaux protégés.

La version électronique de ce document est en ligne sur les sites Intradef et Internet du CICDE à l'adresse <http://www.cicde.defense.gouv.fr> à la rubrique *Corpus conceptuel et doctrinal interarmées français (CCDIA-FRA)*.