



**Centre interarmées
de concepts,
de doctrines et
d'expérimentations**



**Coopération
civilo-militaire**

**Doctrine interarmées
DIA-3.10.3(A)_CIMIC(2012)**

N° 174/DEF/CICDE/NP du 17 juillet 2012



Intitulée *Coopération Civilo-militaire*, la Doctrine interarmées (DIA)-3.10.3(A)_CIMIC(2012) respecte la charte graphique définie dans la Publication interarmées (PIA)-7.2.4_RDRIA(2010), n° 161/DEF/CIC-DE/NP en date du 18 juin 2010. Ladite charte graphique est elle-même conforme aux prescriptions de l'*Allied Administrative Publication (AAP) 47(A)* intitulée "*Allied Joint Doctrine Development*". Elle applique également les conseils du *Lexique des règles typographiques en usage à l'Imprimerie nationale* (LRTUIN, ISBN¹ 978-2-7433-0482-9) dont l'essentiel est disponible sur le site Internet www.imprimerie-nationale.fr ainsi que les prescriptions de l'Académie française. La jaquette de ce document a été créée par le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE)². **Attention : la seule version de référence de ce document est la copie électronique mise en ligne sur le site Intradef du CICDE (<http://www.cicde.defense.gouv.fr>) dans la rubrique *Corpus conceptuel et doctrinal interarmées !***

¹ *International Standard Book Number*/Numéro international normalisé du livre.

² Photographies : ministère de la Défense (MINDEF).



DIA-3.10.3(A)³_CIMIC(2012)

**COOPÉRATION
CIVILO-MILITAIRE**

N° 174/DEF/CICDE/NP du 17 juillet 2012

³ La lettre A signifie que le document original a subi une révision complète depuis sa première promulgation.

(PAGE VIERGE)

Lettre de promulgation



Paris, le 17 juillet 2012
N° 174/DEF/CICDE/NP

Le général de division Vincent LAFONTAINE
Directeur du centre interarmées de concepts,
de doctrines et d'expérimentations
(CICDE)

1. La mise à jour de la Doctrine interarmées (DIA) traitant de la Coopération civilo-militaire/*Civil Military Cooperation (CIMIC)* est liée aux mutations des opérations dans lesquelles nos forces armées sont engagées depuis une dizaine d'années. Elle prend notamment en compte le concept d'Approche globale (AG) dans la résolution des crises, qui place les populations au cœur des stratégies.
2. Fonction opérationnelle à part entière, la *CIMIC* est partie intégrante du domaine militaire et occupe une place de choix dans la Stratégie militaire d'influence (SMI) au profit des forces engagées sur un Théâtre d'opérations extérieur (TOE).
3. La DIA-3.10.3(A)_*CIMIC*(2012) clarifie le rôle des forces armées vis-à-vis des acteurs civils, qu'ils soient étatiques ou privés, spécialistes de l'action humanitaire, du développement ou d'autres domaines. La *CIMIC* n'a pas vocation à se substituer à ces acteurs civils, ni à instiller une confusion des genres préjudiciable *in fine*, à l'harmonisation recherchée des actions civiles et militaires.
4. Rédigé dans une perspective essentiellement opérationnelle, ce document s'adresse également aux acteurs des autres ministères et à nos principaux partenaires internationaux. Il s'inscrit pleinement dans une approche de gestion nationale interministérielle des crises et précise la juste contribution de la coopération civilo-militaire dans la promotion de notre influence, tout en en fixant clairement les limites. Cohérente avec la doctrine de l'OTAN en la matière, elle souligne les spécificités françaises et met en exergue une approche pragmatique de la coopération civilo-militaire.

A handwritten signature in black ink is written over a red circular stamp. The stamp contains the text 'ETAT MAJOR DES ARMÉES' at the top and 'N° 574' at the bottom, with a central emblem.

(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 Synergie doctrinale (SD-SD) du Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE) en s'inspirant du tableau proposé en annexe F (voir page 57).
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			
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 (ISBN : 978-2-7381-2185-1), préface du Président de la République, Nicolas Sarkozy. Par commodité, cet ouvrage sera désigné par le sigle LBDSN-2008 dans tout le reste du document.
- b. **DIA-01_DEF(2011), Doctrine d'emploi des forces**
n° 127/DEF/CICDE/NP du 12 juillet 2011.
- c. **CIA-3.4_AG(2011), Approche globale (AG) dans la gestion des crises extérieures (contribution militaire)**
n° 024/DEF du 24 janvier 2011.
- d. **DIA-5_A&PS(2011), Anticipation et planification stratégiques**
n° 205/DEF/CICDE/NP du 13 décembre 2011.
- e. **DIA-3.29_AMP(2009), Aide médicale aux populations**
n° 097/DEF/CICDE/NP du 15 mai 2009.
- f. **CIA-3.4.5_STAB(2010), Stabilisation (contribution militaire)**
n° 022/DEF/CICDE/NP du 2 février 2010.
- g. **CIA-3.10(A)_INFLUENCE(2012), L'influence en appui aux engagements opérationnels**
n° 073/DEF/CICDE/NP du 31 mars 2012.
- h. **AJP-3.4.9, Allied Joint Publication for Civil-Military Cooperation**
(en cours de révision).
- i. **Ce document annule et remplace la CIA 09.100, Concept et doctrine interarmées de la coopération civilo-militaire, n° 262/DEF/EMA/EMP.1/du 13 mars 2005.**

Préface

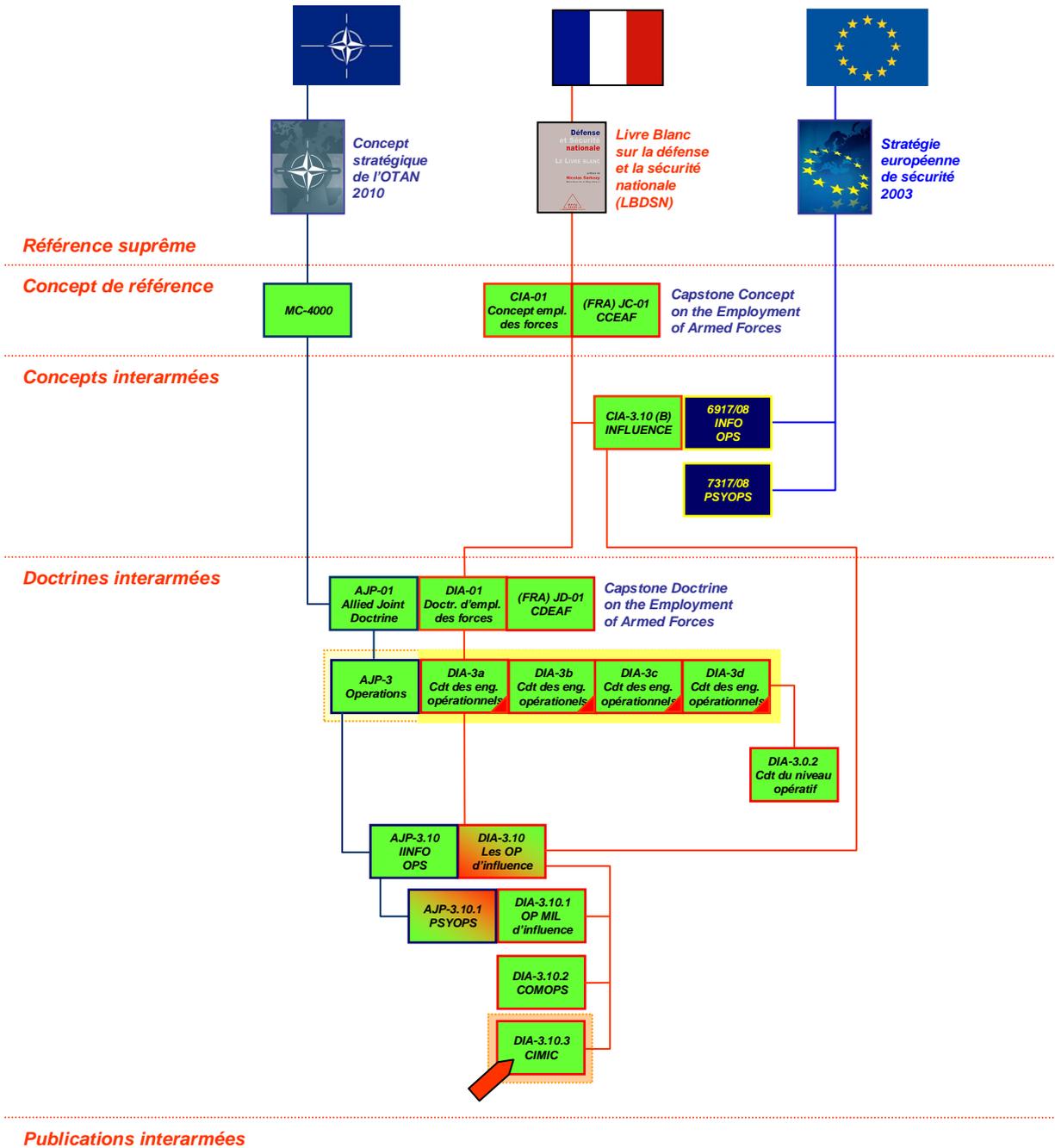
1. Cette DIA s'inscrit dans le cadre du Concept interarmées (CIA) traitant de l'Approche globale (AG) dans la gestion des crises extérieures (contribution militaire)⁴ et prend en compte le RETour d'EXpérience des différents théâtres d'opérations.
2. Elle définit et précise les modalités de la contribution des forces armées nationales à la coopération civilo-militaire. Elle s'attache plus particulièrement à distinguer les domaines respectifs des acteurs civils de ceux de nos forces, afin d'éviter tout risque de confusion. Outil majeur à la disposition du commandement, la coopération civilo-militaire constitue une fonction opérationnelle à part entière.
3. Conçue à des fins essentiellement opérationnelles et à visée pratique, cette DIA s'adresse prioritairement aux niveaux stratégique et opératif, sans oublier le niveau tactique. Document à usage interne aux armées, il a cependant vocation à être exporté auprès des acteurs civils impliqués dans la coopération civilo-militaire, qu'ils soient gouvernementaux ou privés, nationaux ou internationaux.
4. La DIA est codifiée 3.10.3 pour être cohérente avec les documents relatifs aux Actions sur les perceptions et l'environnement opérationnel (APEO⁵), car la coopération civilo-militaire ressort du domaine de l'influence. Ce document reste par ailleurs parfaitement compatible avec la doctrine de coopération civilo-militaire de l'OTAN, actuellement en cours de révision.

⁴ Réf. c.

⁵ La DIA-3.10(A) est en voie de promulgation.

(PAGE VIERGE)

Place du DIA-3.10.3(A) CIMIC dans le CCDIA-FRA*



Légende

*Corpus conceptuel et doctrinal français

Document OTAN

Document français (ici, classifié)

Document UE

Document classifié (triangle en bas à droite)

Texte en cours de validité

Texte existant / Nouvelle édition proposée à la signature

Texte existant / Nouvelle édition en cours / Révision

Texte à la signature

Texte en cours de développement / à l'étude

Texte à supprimer après incorporation dans un texte du niveau supérieur ou après rempl. par un autre texte

(PAGE VIERGE)

	Page
Chapitre 1 – Le contexte général de la coopération civilo-militaire	15
Section I L'évolution des cadres d'engagement.....	15
Section II La gestion civilo-militaire des crises.....	16
Chapitre 2 – Les fondements de la coopération civilo-militaire	19
Section I Définition.....	19
Section II Objectifs.....	19
Section III Principes.....	21
Chapitre 3 – La chaîne de la coopération civilo-militaire	23
Section I Organisation de la chaîne nationale.....	23
Section II Moyens.....	24
Section III Fonctionnement.....	26
Chapitre 4 – La coopération civilo-militaire dans la planification et la conduite des opérations	33
Section I Évaluation en amont et en aval.....	33
Section II Planification.....	34
Section III Exécution.....	36
Annexe A – Typologie des acteurs impliqués dans les crises	43
Annexe B – La gestion civilo-militaire française des crises extérieures	45
Annexe C – Le centre interarmées des actions sur l'environnement	49
Annexe D – La coopération civilo-militaire dans les principales organisations multinationales	51
Annexe E – Les pratiques britannique et allemande	55
Annexe F – Demande d'incorporation des amendements	57
Annexe G – Lexique	59
Partie I Sigles acronymes et abréviations.....	59

Partie II	Termes et définitions.....	62
	Résumé (quatrième de couverture).....	64

Section I – L'évolution des cadres d'engagement

L'asymétrie des belligérants

101. Si les conflits ont toujours été complexes, les situations sont de plus en plus confuses. Le tableau classique alternant situation de conflit et période de paix laisse la place à un continuum temporel où les frontières entre phase de crise et phase post crise sont brouillées.
102. Propices à cette confusion des repères, les États dits « *faillis* », constituent les cadres d'intervention les plus fréquents. Ils sont des terrains privilégiés d'apparition et d'action de belligérants non étatiques (factions, groupuscules). Ceux-ci se fondent dans les populations, en évitant une confrontation directe qu'ils ne peuvent gagner, et utilisent tous les moyens possibles.
103. La stratégie adoptée par ces belligérants non étatiques s'exerce principalement dans le champ des perceptions, par l'utilisation de tactiques non régulières. Elle cherche à frapper les esprits, à annihiler les volontés et à remettre en cause la légitimité de l'action de la force qui lui est opposée, alors que celle-ci est scrutée en permanence par les opinions publiques, les vecteurs médiatiques et les pouvoirs politiques.
104. Les menaces asymétriques se substituent aux menaces plus conventionnelles, sans que ces dernières ne disparaissent cependant complètement⁶. Les engagements opérationnels contre des adversaires asymétriques ou dissymétriques constituent aujourd'hui le cadre le plus courant.

De l'environnement civil à l'environnement humain des opérations

105. L'environnement civil des opérations est composé des populations et de différents acteurs civils présents sur le théâtre (autorités locales, organisations gouvernementales ou non gouvernementales, organisations internationales). Il constitue une réalité objective, tant démographique et physique que sociale, avec également un versant subjectif : l'opinion qui en émane.
106. Avec les menaces asymétriques, les populations peuvent d'une part être l'enjeu des conflits et d'autre part faire partie du champ d'affrontement. Elles tiennent par conséquent une place déterminante dans la conduite des opérations, notamment lorsque leur degré d'adhésion aux actions de la force, ou une neutralité bienveillante, conditionne le succès ou l'échec de ces opérations.
107. L'environnement civil peut fortement influencer sur le déroulement des opérations militaires, comme celles-ci peuvent impacter, positivement ou négativement, cet environnement. Les interactions sont potentiellement nombreuses et ne peuvent être ignorées par les acteurs militaires.
108. L'environnement civil des opérations s'inscrit dans l'**Environnement humain des opérations (EHO)**. Celui-ci est constitué de « *l'ensemble des interactions entre des acteurs, individuels ou collectifs, constitués en systèmes qui peuvent avoir une incidence sur l'emploi des forces dans une zone donnée ou sur lequel l'emploi des forces peut avoir un effet* » (DIA-3.4.4_COIN[2010], *Contre-insurrection*, n° 253/DEF/CICDE/NP du 5 novembre 2010).
109. La gestion de l'EHO ne se limite pas aux actions de sécurisation. Elle ressort également, voire principalement, du domaine de la manœuvre indirecte et s'appuie sur des moyens d'action non coercitifs (influence, communication).

⁶ Un affrontement avec un adversaire dit symétrique reste cependant toujours possible, même si sa probabilité est plus faible.

Section II – La gestion civilo-militaire des crises

110. Les conflits majeurs de la décennie écoulée illustrent l'évolution du contexte opérationnel, en cristallisant les inadéquations et les limites d'une réponse purement militaire aux demandes de sortie de crise. Les victoires obtenues militairement peuvent rester sans lendemain si elles ne sont pas accompagnées et suivies d'une stabilisation de la situation et d'une solution politique.

Une réponse globale et intégrée

111. Une réponse unique de type militaire s'avère généralement insuffisante. À la complexité croissante de la gestion des crises, répond la mise en place d'une démarche intégrée. Il s'agit de décloisonner les actions civiles et militaires en s'adressant à l'ensemble des acteurs impliqués, afin d'obtenir une synergie des moyens et des effets. La résolution des conflits induit dès lors une étroite coordination des acteurs civils et militaires, locaux et internationaux, et une plus grande harmonisation de leurs actions.
112. Une nouvelle approche se voulant globale est devenue le nouveau paradigme de la gestion de crise. Plus connue sous le terme d'**Approche globale**⁷ (AG, traduit par *Comprehensive Approach[CA]*), elle comporte trois volets ou piliers : la sécurité, la gouvernance et le développement.
113. Les forces armées contribuent au premier volet, en restaurant et en maintenant un niveau de sécurité suffisant pour les populations et les acteurs civils afin de favoriser le lancement et/ou la poursuite du processus de stabilisation. Cette sécurité est considérée comme acquise lorsque la permissivité de l'environnement permet aux acteurs non militaires de jouer pleinement leur rôle.
114. Les forces armées n'ont ni la vocation, ni la responsabilité, ni les capacités d'agir directement dans les domaines de la gouvernance, 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.
115. Il y a donc une interaction permanente avec les acteurs civils des crises, les populations concernées, les entités périphériques et les forces armées.
116. Même si ce n'est pas leur rôle, les forces armées ne peuvent donc plus ignorer les thématiques du développement et de la reconstruction. Il n'y a pas de frontières nettes et définies entre ces actions et les actions des forces armées dans le domaine civilo-militaire. La gestion de crise est dès lors menée dans un cadre le plus souvent multinational et interministériel.
117. Les forces armées contribuent à l'atteinte d'un État final recherché (EFR), correspondant à la situation à obtenir à la fin d'une opération, concrétisant ainsi la réalisation de l'objectif politique. Cet EFR est souvent global et recouvre plusieurs aspects : social, militaire, économique, humanitaire, sécuritaire, etc.

Un volet important des engagements opérationnels

118. Toutes les opérations militaires sont potentiellement concernées par le volet civil de la gestion de crise, et plus particulièrement lorsque les populations sont au cœur du conflit, voire de la stratégie.

Opérations centrées sur les populations

119. Les populations et groupes assimilés constituent soit le centre de gravité principal de l'opération, soit le cadre d'action, voire les deux.
- a. Opération de maintien de la paix (OMP).
 - b. Opération de contre-insurrection (COIN) ou de Contre-RÉBellion (CREB).

⁷ « Dans le cadre de la gestion des crises extérieures, méthode visant à la prévention ou au règlement durable et rapide 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 » (voir CIA-3.4_AG[2011]), réf.c.)

- c. Opération de stabilisation.
- d. Opérations d'urgence, en situation de catastrophe naturelle ou anthropique (accident industriel majeur, famine, épidémie)⁸.
- e. Opération d'évacuation de ressortissants (RESÉVAC).
- f. Opérations de Désarmement, de démobilisation, de réadaptation et de réintégration (DDRR)⁹.

Opérations de grande ampleur

- 120. Lors d'opérations de haute intensité face à un adversaire « symétrique » ou « dissymétrique », le volet militaire couvre l'intégralité du cadre de l'action.
- 121. Néanmoins la préparation de la phase post conflit peut inclure la prise en compte de la dimension civile de la crise (phase de reconstruction), même lors d'une opération de projection de puissance sans projection de forces au sol¹⁰.

Le principe d'une combinaison de l'action politico-administrative et de l'action militaire pour la stabilisation d'un territoire n'est pas une nouveauté pour les armées françaises.

Les œuvres de « pacification » menées en leur temps par Gallieni¹¹ et Lyautey¹² annoncent en partie le paradigme de l'approche globale : l'action militaire est placée dans un cadre plus large intégrant les facteurs politiques, sociaux, économiques et culturels.



Figure 1 – Gallieni et Lyautey : des précurseurs...

Le contexte était cependant radicalement différent (période de colonisation) et les modes opératoires peuvent difficilement être répliqués de nos jours.

Même s'il ne s'agit aucunement de remettre au goût du jour de vieilles recettes éprouvées, celles-ci inspirent les pratiques du moment et contribuent à l'expertise française en la matière : connaissance approfondie du territoire, de la population, des mœurs ; respect de l'environnement humain (intelligence de situation) ; capacité à adapter les réponses sans esprit de système.

⁸ À ce titre, les moyens contribuant à la coopération civilo-militaire peuvent être également utilisés sur le territoire national. Cette participation s'inscrit alors dans le cadre d'une réquisition.

⁹ Plus spécifiquement pour les parties « Réadaptation » et « Réintégration », avec le volet réinsertion dans le tissu économique et social des personnels démobilisés.

¹⁰ Exemple de l'opération HARMATTAN en Libye en 2011.

¹¹ Joseph Gallieni (1849-1916) est un militaire et un administrateur colonial auteur de huit témoignages sur les expéditions en Afrique subsaharienne, au Tonkin et à Madagascar. Nommé gouverneur militaire de Paris en août 1914, il s'est illustré lors de la défense de la capitale, épisode auquel il a consacré un ouvrage.

¹² Hubert Lyautey (1854-1934) a pris part aux campagnes coloniales et a exercé les fonctions de Résident général du protectorat français au Maroc en 1912 et de ministre de la Guerre pendant le premier conflit mondial. Élevé à l'appellation de maréchal de France en 1921, il a été reçu à l'Académie française et nommé président d'honneur des scouts de France. Il a publié, entre autres, **Le rôle social de l'officier** (1891) et **Du rôle colonial de l'armée** (1900).

(PAGE VIERGE)

Chapitre 2

Les fondements de la coopération civilo-militaire

Section I – Définition

201. La coopération civilo-militaire (*CIMIC*) désigne la fonction destinée à **favoriser l'intégration de la force**¹³ dans son environnement humain en général et auprès des populations locales en particulier, afin de faciliter l'accomplissement de sa mission, le rétablissement d'une situation sécuritaire normale et la gestion de la crise par les autorités civiles (administration, action humanitaire, reprise économique...).

202. La fonction *CIMIC* planifie et met en œuvre les actions de la coopération civilo-militaire.

Les actions de la coopération civilo-militaire visent à établir, maintenir ou exploiter les relations entre les forces et les acteurs civils qu'ils fassent partie des populations, des autorités locales, des organisations internationales, ou des acteurs privés (ONG, entreprises...), afin de faciliter les opérations militaires et consolider ou atteindre les objectifs opérationnels.

Section II – Objectifs

203. La coopération civilo-militaire occupe une place de choix en se positionnant au cœur du continuum civilo-militaire de la gestion de crise. Elle ne peut cependant être confondue avec l'approche globale, même si elle constitue une contribution essentielle au volet sécurité.

204. La *CIMIC* inscrit prioritairement son action dans le court et moyen terme, bien qu'elle soit complémentaire des programmes à plus long terme voire en constitue parfois l'amorce. La coopération civilo-militaire se distingue ainsi clairement des actions en matière de développement.

205. Au nombre de quatre, ses objectifs concourent à l'atteinte de l'état final recherché. Ils sont interdépendants et cohérents.

Renforcer l'action militaire

206. L'**objectif primordial** de la *CIMIC* est de faciliter les opérations militaires en contribuant à l'action de la force auprès des populations concernées.

207. L'acceptation de l'action de la force auprès des populations ne peut être assimilée à une simple légitimité juridique. La manière dont est conduite et accompagnée l'action va directement influencer l'opinion des individus à l'endroit des militaires. La *CIMIC* complète l'usage de la force si cette dernière n'offre pas la réponse la plus adaptée à l'instant opérationnel. Le cas échéant, elle minimise les effets des opérations militaires sur les populations et les tensions potentielles entre les civils et les militaires.

208. Il s'agit de contribuer à l'établissement d'un environnement stable (baisse des violences, reprise des déplacements des biens et des personnes) dans lequel le déroulement de la mission sera facilité. L'accroissement de la sécurité de la force renforce *in fine* son efficacité.

209. L'insertion de la force militaire auprès des populations, par la recherche de leur adhésion ou à défaut leur neutralité bienveillante, est un objectif difficile et délicat à atteindre, car rien ne garantit son succès. Il peut être remis en cause au moindre incident entre la force et l'environnement civil. La *CIMIC* ne peut pas effacer les dégâts collatéraux : reconstruire ce que l'on a détruit ne permet pas forcément de se faire accepter.

¹³ La « force » est entendue dans le sens d'une force générique. La « Force » désigne une force interarmées sous les ordres d'un COMANFOR (COMMANdant de FORce).

210. L'adhésion des populations ne constitue pas une fin en soi, mais est un moyen pour la force de remplir sa mission et d'atteindre ses objectifs. *De facto* l'action de la force est bénéfique pour la satisfaction des besoins des populations.
211. La coopération civilo-militaire est un vecteur d'influence positive qui souligne et matérialise les effets bénéfiques de la force. Elle contribue ainsi à la manœuvre indirecte dans le cadre des APEO¹⁴. Elle est alors au cœur de l'opération militaire. Elle peut être tantôt en appui de la force, tantôt au cœur de l'action principale.

En Afghanistan, les forces françaises étaient confrontées à la pose régulière d'Engins explosifs improvisés (EEI) occasionnant des pertes, sur un itinéraire logistique majeur dans une zone précise. Sur ordre, la chaîne CIMIC entre en contact avec la population voisine, afin notamment d'évaluer ses besoins, identifier et réaliser des projets à son profit, établissant ainsi une relation de confiance. Au bout de quelques semaines, les responsables locaux donnent spontanément des informations déterminantes sur les poseurs d'EEI permettant leur neutralisation. Depuis, plus aucun attentat n'a été à déplorer à cet endroit¹⁵.



Figure 2 – Action de déminage aux abords d'un village.

Contribuer à la cohérence des actions sur un théâtre

212. La coopération civilo-militaire traduit dans la réalité opérationnelle la volonté de rendre plus cohérentes les actions civiles et les actions militaires en vue d'un objectif commun défini dans le mandat confié à la force (en général, au travers d'une résolution de l'Organisation des Nations Unies (ONU). Elle contribue à l'approche globale en participant au volet sécurité (stabilisation), mais sans être cependant confondue avec le volet « aide au développement » de la gestion de crise.
213. La **coordination** civilo-militaire est une des priorités de la CIMIC, car elle est à la base de la synergie recherchée entre la force militaire et les acteurs civils.
214. Cette quête de synergie se traduit par des liaisons et des échanges permanents d'informations. Elle passe par l'harmonisation des objectifs et la cohérence des actions, des acteurs civils et militaires.

Accélérer la sortie de crise

215. Cet objectif passe par le soutien aux acteurs civils impliqués dans la résolution de la crise, afin de faciliter le **passage de relais** à ces mêmes acteurs.
216. Il s'agit de faciliter la mise en place des acteurs civils spécialisés à même de répondre aux besoins vitaux des populations, afin de créer les conditions d'un retour à une situation normale d'avant-crise. La contribution à la stabilisation doit ainsi faciliter la sortie de crise.
217. En outre le passage de relais permet de favoriser la pérennité effective des actions civilo-militaires de la force qui ne doivent pas rester sans lendemain.

¹⁴ Cf. CIA-3.10(A)_INFLUENCE(2012), réf. g.

¹⁵ Bien évidemment une action CIMIC ne constitue aucunement une prime à l'insurrection.

218. Une prise en compte plus rapide de la situation par les acteurs civils permet d'accélérer le désengagement de la force¹⁶. Celle-ci n'a pas vocation à rester dans la durée sur le théâtre, sous risque d'être perçue comme une force d'occupation et d'annuler en partie le premier objectif décrit plus haut.

Contribuer à la promotion de l'influence française

219. La coopération civilo-militaire participe indirectement à la stratégie d'influence de la France. Cette stratégie vise notamment à engendrer une perception positive de l'action nationale. Elle passe également par la préservation et la promotion de nos intérêts nationaux, qu'ils soient diplomatiques, politiques ou économiques.
220. Dans le cadre de la contribution à la reprise de la vie économique, condition essentielle de retour à la normale, et conformément à l'objectif précédent, la coopération civilo-militaire identifie des besoins sur le théâtre auxquels des entreprises françaises pourraient répondre. Ces besoins peuvent être transmis via les organismes étatiques appropriés.
221. Une nation contributrice est en droit d'attendre un retour légitime de son investissement dans le règlement des conflits. Si les opportunités existent, l'action politique et opérationnelle peut être pérennisée en termes d'influence.
222. La coopération civilo-militaire contribue à la promotion des intérêts nationaux, mais ne se substitue pas aux acteurs spécialisés en la matière. **Cet objectif ne doit pas être atteint au détriment de l'action militaire proprement dite, ni en obérant les moyens normalement dévolus à la mission.**

Section III – Principes

223. Les principes guidant l'action de la coopération civilo-militaire sont de deux types :
- a. Les principes guidant l'action militaire et ses processus internes ;
 - b. Les principes régissant les relations entre les militaires et les civils.

Principes pour l'action militaire

Responsabilité du commandement

224. La coopération civilo-militaire constitue une fonction opérationnelle à part entière puisqu'il s'agit de favoriser l'intégration de la force et faciliter ainsi l'accomplissement de sa mission. Elle est donc de la responsabilité du commandement militaire. Celui-ci ne peut déléguer ses prérogatives et s'assurer de la conformité de la manœuvre *CIMIC* avec les objectifs opérationnels définis dans le mandat confié à la force.

Économie des moyens

225. Réaliste et d'une ambition mesurée, la coopération civilo-militaire ne peut tout faire. Si elle est au profit des populations, elle ne doit pas créer de dépendance de celles-ci envers les ressources militaires. Les actions de la coopération civilo-militaire sont conduites de façon cohérente afin d'éviter la multiplication inconsidérée des initiatives et la dilution des moyens.

« Plasticité opérationnelle »

226. Elle est réversible dans ses efforts et ses modes d'action pour faire face aux changements soudains de situation. Si la conception est centralisée, sa conduite est décentralisée jusqu'au plus petit échelon.

¹⁶ Il s'agit d'être présent partout dès le début d'une crise, mais sans s'éterniser outre mesure pour préserver ses capacités d'intervention.

Principes pour les relations avec les civils¹⁷

Compréhension du contexte culturel

227. La coopération civilo-militaire prend en compte la culture de la population locale et des principaux partenaires civils, interlocuteurs privilégiés avec lesquels elle doit bâtir des liens. Elle implique une intelligence de situation culturelle et sociale, nourrie d'échanges directs avec les différents acteurs¹⁸.

Non-concurrence

228. La *CIMIC* n'a pas vocation à se substituer aux acteurs humanitaires et du développement. Elle entreprend des actions d'assistance aux populations uniquement en cas d'urgence humanitaire et en l'absence d'opérateurs civils spécialisés sur le terrain ou en nombre suffisant, principalement pour des raisons d'ordre sécuritaire. La *CIMIC* assure dès que possible un passage de relais de son action vers les acteurs civils concernés, qu'ils soient du domaine humanitaire, économique ou autre.

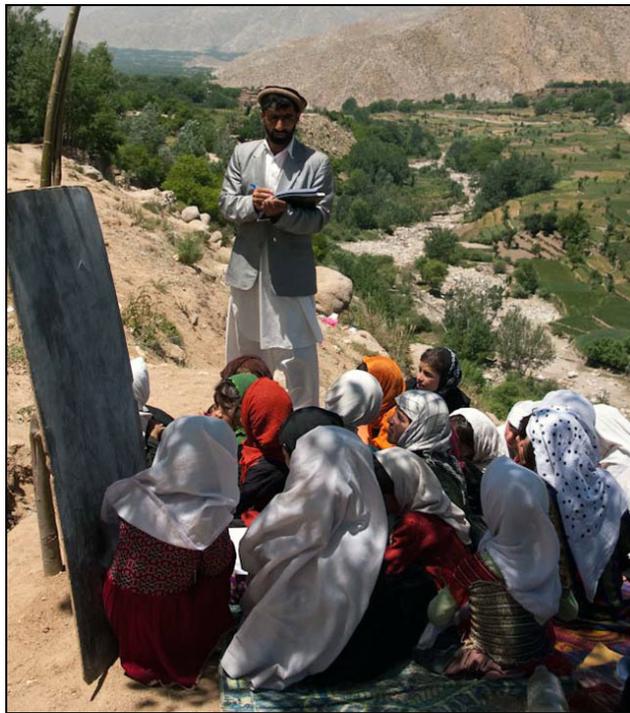


Figure 3 – Soutenir les acteurs locaux sans s'y substituer...

« Déconfliction »

229. Bien que conscients du souci de cohérence et de coordination des efforts, les acteurs civils ne sont pas prêts à subordonner leurs objectifs (aide humanitaire d'urgence, développement) à un état final recherché, à la définition duquel ils n'ont pas pris part. Leur mission principale est de venir en aide aux populations, pas d'assister les militaires dans l'accomplissement de leurs missions. La *CIMIC* se doit donc de dissiper les craintes en la matière. Cela passe notamment par une transparence des actions entreprises par les équipes *CIMIC*.

Convergence des intérêts

230. La coopération civilo-militaire engage, dans la mesure du possible, un partenariat avec les acteurs civils dans le cadre d'une stratégie gagnant-gagnant. Lorsqu'il y a identité de vue entre les acteurs civils et militaires, une collaboration est instaurée. Sinon lorsque les objectifs sont différents, une simple coordination est recherchée.

¹⁷ Les civils regroupent les populations des théâtres, les autorités locales, les représentants d'organisations internationales, non gouvernementales ou institutionnelles (voir annexe A).

¹⁸ Elle est également enrichie par les apports de la sociologie, de la psychologie interculturelle et de l'anthropologie.

Chapitre 3

La chaîne de la coopération civilo-militaire

Section I – Organisation de la chaîne nationale

301. La coopération civilo-militaire est déclinée à tous les niveaux de responsabilité des engagements opérationnels : le niveau politique et les trois niveaux militaires (stratégique, opératif et tactique).

Niveau politique

302. Il constitue le niveau de **décision**.
303. Le niveau politique arrête la stratégie globale de l'État pour la résolution des crises. Dans ce cadre, il détermine les objectifs politiques, l'état final recherché ainsi que les moyens d'y parvenir. Ces moyens ressortissent des domaines militaire, sécuritaire, politique, diplomatique, économique et humanitaire.
304. Il porte une attention toute particulière à la prise en compte et à la préservation des intérêts nationaux, et au maintien de l'influence de la France dans le concert des nations.
305. Il donne une impulsion politique durable, indispensable à la coordination des moyens civils et militaires mis en œuvre. Il est relayé par le **niveau interministériel**¹⁹, en charge de la coordination de l'action extérieure de la France et du pilotage interministériel de la gestion des crises extérieures.

Niveau stratégique

306. Il constitue le niveau de **conception**.
307. Il contribue à la définition de la stratégie globale de l'État en précisant la part du volet militaire dans la résolution de la crise et son articulation avec les autres leviers d'action.
308. Il instaure un dialogue permanent avec la cellule interministérielle de gestion civilo-militaire des crises et assure la coordination avec les entités civiles de son niveau.
309. Il traduit les objectifs du niveau politique en objectifs militaires spécifiques, sous la forme d'une stratégie opérationnelle et de directives *CIMIC* pour les forces engagées. Il définit notamment les priorités et les objectifs à atteindre en termes de coopération civilo-militaire.

Niveau opératif

310. Il constitue le niveau de **mise en œuvre**.
311. Il est en charge de la coordination de l'action de la Force dans ses différentes composantes en gérant les interactions avec leur environnement. À ce titre, il est l'interface entre la Force et les différents acteurs civils présents sur le théâtre, et inclut *de facto* la dimension civilo-militaire de l'action.
312. Son action est orientée vers la coordination avec les acteurs civils. Il est l'interlocuteur privilégié des organisations internationales, des autorités locales et de tout autre acteur civil majeur.
313. Il suit les évolutions du théâtre concernant la problématique civilo-militaire et propose au niveau stratégique les adaptations *ad hoc*.
314. Il fixe les priorités au niveau tactique, en s'assurant notamment de la prise en compte effective de la *CIMIC* comme vecteur privilégié de l'influence.

¹⁹ *Task Force* de Gestion civilo-militaire des Crises (*TFGC*) du ministère des Affaires étrangères (MAE). Voir annexe B.

Niveau tactique

315. Il constitue le niveau d'**exécution**.
316. Il conduit les projets et les activités liées à la coopération civilo-militaire, afin de réaliser les missions et les tâches fixées par le niveau opératif. À cet effet, il dispose des moyens dévolus des unités engagées.
317. Il assure la liaison et la coordination avec les acteurs civils présents dans son aire de responsabilité.
318. Au contact des réalités de l'environnement humain des opérations, le niveau tactique est en mesure de faire face aux contingences locales notamment en situation d'urgence humanitaire.
319. Même si la coopération civilo-militaire se déploie aujourd'hui souvent dans un cadre à dominante terrestre, elle peut également impliquer les composantes Air et Mer d'une force engagée, soit du fait des personnels projetés et des emprises opérationnelles sur le terrain (bases aériennes et portuaires), soit des expertises Air ou Marine mises en œuvre.

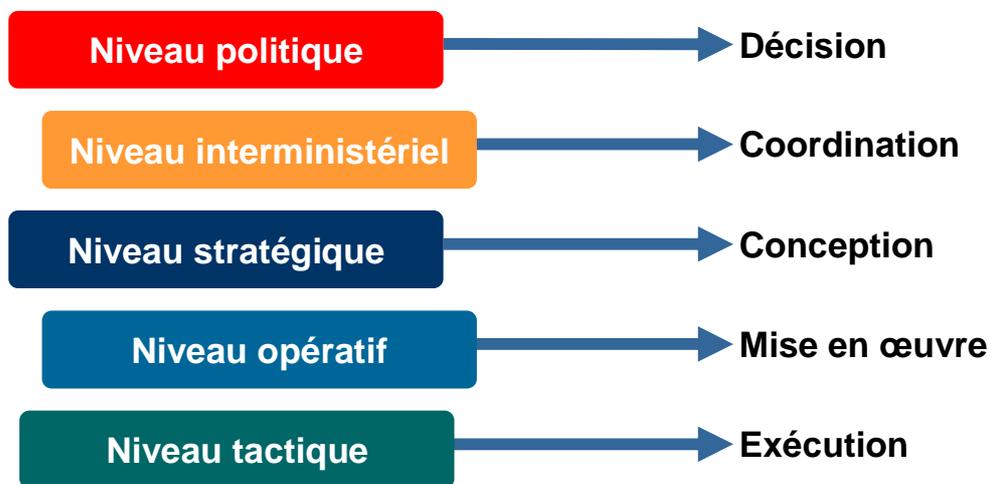


Figure 4 – Les niveaux de responsabilité.

Section II – Moyens

Capacités

320. Les capacités sont fournies par les moyens organiques des forces engagées (force terrestre, force aéromaritime) et les personnels spécialisés de la coopération civilo-militaire.

Moyens organiques des forces

321. La mise à contribution des moyens organiques au profit de la fonction opérationnelle *CIMIC* participe à l'insertion de la force dans son environnement et au renforcement de sa légitimité. Elle démontre que la coopération civilo-militaire concerne l'ensemble des acteurs militaires.
322. La sécurité apportée et la polyvalence des moyens permettent à la force d'être leader pendant les phases initiales (déploiement) sur des théâtres à l'environnement dégradé, en apportant un appui et un soutien décisif aux acteurs civils.
323. La réversibilité des moyens militaires autorise une dualité dans leur emploi, tant au profit de la force que de la population et des opérateurs civils. Une bascule des efforts selon les phases évite d'obérer inutilement les moyens d'action de la force. L'utilisation des moyens dédiés ponctuellement ou provisoirement à la *CIMIC* est du ressort exclusif du commandant de la force.

324. Du fait de la diversité des missions, des théâtres et de la configuration des forces engagées, il ne peut être établi de liste exhaustive des moyens organiques pouvant être mis à profit de la *CIMIC*. Les contributions sont généralement les suivantes :
- a. **Logistique** : approvisionnements divers, moyens de transport et de manutention, moyens de dépannage, expertise technique ;
 - b. **Génie** : travaux, dépollution, expertise technique pour les infrastructures ;
 - c. **Soutien médical**²⁰ ;
 - d. **Moyens de communication.**
325. Dans le cas d'une **force aéromaritime**, les moyens déployés peuvent être les suivants :
- a. Soutien médical :
 - (1) « *Direct* » (réponse à une situation humanitaire d'urgence),
 - (2) « *Indirect* »,
 - b. Soutien logistique (fourniture d'eau, de vivres, de matériels divers).
326. L'aptitude à mettre en œuvre la fonction *CIMIC* s'appuie sur du personnel qualifié et entraîné lors d'exercices réguliers. Il est sensibilisé aux problématiques de la *CIMIC*, à ses modalités et à sa prise en compte dans l'atteinte de l'EFR. Tout personnel en opération peut être un vecteur et un agent actif de la coopération civilo-militaire.

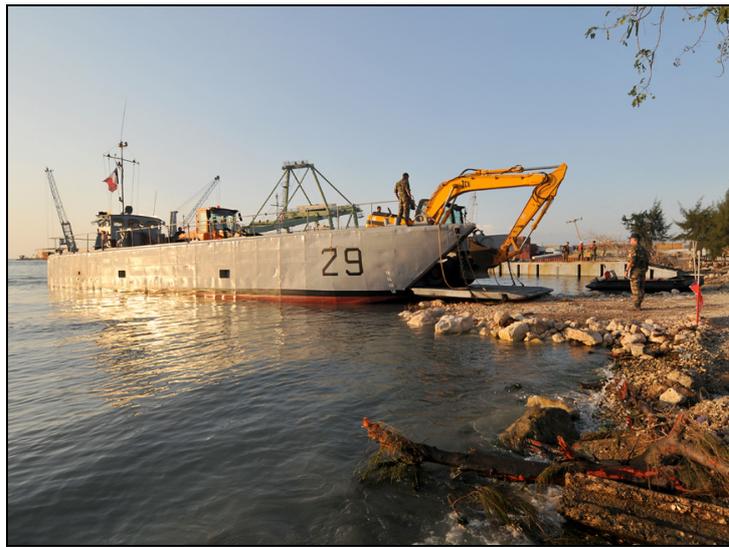


Figure 5 – Soutien à la *CIMIC* depuis la mer : Haïti 2010.

Personnels spécialisés

327. La coopération civilo-militaire requiert aussi des personnels spécialisés, détenant l'expertise indispensable à la préparation, la planification et la conduite de la *CIMIC*. Ces personnels arment les cellules *CIMIC* des états-majors (J9, G9) et les équipes spécialisées (équipes tactiques *CIMIC*).
328. Les métiers spécialisés de la *CIMIC* nécessitent l'acquisition de savoir-faire spécifiques, une connaissance fine des acteurs civils et de leurs méthodes, des problématiques humanitaires et de développement. La *CIMIC* requiert donc des personnels spécialisés ayant des compétences humaines et techniques.

²⁰ Mis en œuvre par le Service de santé des armées (SSA) dans le cadre de l'aide médicale aux populations, il constitue un vecteur privilégié pour accéder aux populations. Cf. DIA-3.29_AMP(2009), Aide médicale aux populations, n° 097/DEF/CICDE/NP du 15 mai 2009.

329. Au sein du **Centre interarmées des actions sur l'environnement (CIAE)**, qui relève pour emploi du chef d'état-major des armées, un **Groupement interarmées des actions civilo-militaires (GIACM)** confère aux armées la capacité d'armement et d'expertise *CIMIC* (voir annexe C).

Financement

330. Les budgets alloués à la *CIMIC* sont adaptés aux besoins de la force. Ils doivent être suffisants pour répondre à l'urgence de la situation lors de l'entrée sur un territoire et pour financer les actions planifiées de la coopération civilo-militaire.
331. Le financement provient essentiellement des fonds publics français :
- a. Budget OPEX de la force projetée (ligne spécifique *CIMIC*)²¹ ;
 - b. Budgets hors ministère de la Défense (Agence française de développement [AFD], ambassade de France sur les théâtres, pôle interministériel de théâtre)²² ;
332. Une des tâches de la *CIMIC* est d'être en mesure d'identifier d'autres sources de financements au profit de projets, lorsque l'opportunité existe. La *CIMIC* intervient alors en tant qu'interface en contribuant à faire correspondre une contribution potentielle à un besoin réel.
333. La typologie des financements possibles autorise une certaine latitude dans l'identification des ressources et des bailleurs de fonds potentiels :
- a. Budget disponible au niveau d'une force multinationale (UE, OTAN, ONU), sur lequel il est possible d'obtenir un droit de tirage ;
 - b. Financement par des pays tiers via leurs ambassades présentes sur le théâtre ;
 - c. Donateurs institutionnels (Fonds monétaire international [FMI], Banque européenne pour la reconstruction et le développement [BERD], Banque mondiale [BM]) ;
 - d. Mécénat d'entreprises ou de particuliers ;
 - e. Autres (Organisations gouvernementales étrangères).
334. **Même s'ils sont théoriquement possibles, ces financements revêtent cependant un simple caractère d'opportunité et ne sont pas systématiques.**
335. Lorsque les projets ne sont pas financés par des institutions publiques françaises, les acteurs *CIMIC* doivent impérativement veiller à la convergence des objectifs entre les bailleurs de fonds et la force, ainsi qu'au respect strict des règles juridiques, éthiques et déontologiques.
334. Cette capacité à trouver des financements pour lancer des projets est un des savoir-faire de la *CIMIC*. Cependant, l'identification de fonds ne doit en aucune façon instiller une quelconque concurrence avec des structures civiles spécialisées. Quel que soit le niveau où l'on se situe (stratégique, opératif ou tactique), les démarches sont toujours menées en coordination étroite avec les services compétents de l'État (*TFGC*, pôle interministériel de théâtre, service économique des ambassades considérées).

Section III – Fonctionnement

335. Sans interférer avec les prérogatives de la chaîne commandement, il est indispensable de mettre en place des liaisons techniques entre les différentes composantes de la chaîne *CIMIC*. Il s'agit de faciliter la transmission des informations, de garantir la cohérence des actions et de s'adapter aux réalités du terrain. Par ailleurs, l'organisation des institutions civiles n'étant pas identique à celle de la chaîne militaire, la présence d'officiers de liaison *CIMIC* au sein de différentes structures civiles a notamment pour objectifs de garantir la cohérence des actions et de permettre à la force de rayonner dans un environnement plus large.

²¹ Ne peut être confondu avec le financement de l'approche globale qui pour l'instant ne bénéficie pas de ligne budgétaire propre.

²² *Idem* remarque ci-dessus.

Niveau stratégique

336. Au sein du Centre de préparation et de conduite des opérations (CPCO), le *J9* est chargé de concevoir et de conduire au niveau stratégique la coopération civilo-militaire nationale en fonction des objectifs fixés par le niveau politique. À ce titre, il constitue la tête de chaîne de la coopération civilo-militaire en opération.
337. Structure permanente, le *J9* est éventuellement renforcé par des experts *CIMIC*. Dans la mesure du possible et compte tenu des effectifs disponibles, le CPCO/*J9* assure les trois fonctions suivantes :
- a. Commandement ;
 - b. Synthèse/prospective ;
 - c. Opérations.
338. Le CPCO/*J9* est notamment en charge de :
- a. La conduite des études et des travaux de planification, afin de garantir la cohérence de la manœuvre *CIMIC* dans la manœuvre globale de la force ;
 - b. La rédaction des directives *CIMIC* pour les forces françaises déployées, en national ou dans le cadre d'une opération multinationale ;
 - c. L'évaluation des moyens nécessaires à la *CIMIC* et leur mise en place auprès des unités françaises ;
 - d. Le pilotage des budgets nationaux dédiés aux actions de la *CIMIC* (évaluation des besoins, suivi de la consommation des crédits) ;
 - e. La liaison avec les entités *CIMIC* des théâtres (*J9*, officiers de liaison) ;
 - f. La coordination de niveau stratégique de l'action des forces françaises avec celle des opérateurs civils ;
 - g. Le pilotage de la préservation des intérêts nationaux, en lien avec la *TFGC* ;
 - h. La synthèse des informations en provenance des théâtres, afin d'anticiper les adaptations du dispositif *CIMIC* et le passage de relais aux acteurs civils ;
 - i. L'évaluation des effets et de l'efficacité des actions en matière de *CIMIC* ;
 - k. Le suivi du RETour d'EXpérience (RETEX).
339. À cet effet, le CPCO/*J9* travaille en étroite coordination et prioritairement avec les bureaux suivants :
- a. **J5** : la coopération civilo-militaire est planifiée en étroite coordination avec le *J5* pour contribuer utilement à l'EFR, dans le cadre des actions sur les perceptions et l'environnement opérationnel. Le *J9* aide à définir les priorités des actions à conduire en respectant un cadencement pertinent. Il propose une adaptation des modes d'action, au fil de l'évolution de la situation et des effets obtenus, et anticipe le passage de relais aux acteurs civils dans la planification ;
 - b. **J3** : les actions supervisées par *J9* sont coordonnées avec les directives du *J3* pour ne pas interférer négativement avec l'action de la force. La *CIMIC* est coordonnée par le *J3* au sein du centre d'opération (*JOC*), au même titre que les autres fonctions opérationnelles.
 - c. **Bureau opération d'information (BOI)** : la fonction *CIMIC* contribue à la Stratégie militaire d'influence (SMI) définie par le CPCO/BOI. Celui-ci s'appuie sur l'expertise du *J9* qui de son côté inscrit son action dans le cadre global de l'influence.

- d. **J2** : le *J9* apporte son expertise et sa connaissance de l'environnement civil.
 - e. Le *J9* travaille également avec le *J1* (questions relatives aux effectifs des structures *CIMIC*) et le *J8* (budget *CIMIC* des forces).
340. Le CPCO/*J9* est également en contact permanent avec :
- a. Les différents organismes de la défense impliqués dans la gestion des crises (DAS, DRM, cabinet militaire...);
 - b. Les *J9* des états-majors opératifs (EMIA-FE...);
 - c. Les principales OI et ONG via le centre de crise du MAE et sous l'égide de la *TFGC*, afin d'échanger des informations d'ordre général et parfaire les connaissances mutuelles.
341. Pour toute question relative à la gestion civilo-militaire des crises avec les administrations extérieures à la défense, le CPCO assure la liaison et la coordination avec la cellule spécialisée du MAE. À cet effet, un officier du CPCO est inséré au sein de la *TFGC*. Le *J9* est en contact étroit avec ce représentant²³.
342. Le CPCO/*J9* met en œuvre et pilote l'engagement en opération du CIAE et de son bras armé le GIACM.
343. En amont de la projection de la force, le CPCO/*J9* s'assure lorsque nécessaire de la présence d'une expertise *CIMIC* au sein des Équipes de liaison et de reconnaissance de théâtre (ELRT).

Niveau opératif

344. Du fait de la complexité des opérations, le niveau opératif constitue l'échelon central de la coordination des moyens militaires sur le théâtre, et par conséquent du succès de la manœuvre *CIMIC*.
345. En sa qualité de commandant de la Force, le COMANFOR anime et coordonne la coopération civilo-militaire au même titre que les autres fonctions et activités au niveau du théâtre. Il s'assure de la parfaite intégration de la *CIMIC* à la manœuvre d'ensemble.
346. Le COMANFOR dispose d'une expertise *CIMIC* détenue par le *J9* de l'état-major de la Force. Le chef du *J9* est l'expert *CIMIC* du niveau opératif.
347. Dans la mesure du possible et en fonction des effectifs disponibles, le *J9* de la Force est organisé en cellules distinctes :
- a. Cellule commandement ;
 - b. Cellule planification ;
 - c. Cellule finances et effectifs ;
 - d. Cellule opérations.
348. Le *J9* de niveau opératif a pour missions principales de :
- a. Participer à l'appréciation de la situation grâce à son expertise de l'environnement humain opérationnel ;
 - b. Contribuer à la production des effets voulus par le COMANFOR, en utilisant judicieusement les potentialités de la *CIMIC* en termes d'influence ;
 - c. Piloter la conduite de la *CIMIC*, afin de traduire les décisions du niveau stratégique en actions pertinentes sur le plan tactique ;

²³ Lorsque cette cellule est répliquée sur un théâtre d'opérations spécifique, un officier peut y être inséré.

- d. Coordonner les actions civilo-militaires des composantes de la Force ;
 - e. Assurer la coordination effective avec les acteurs civils majeurs et instaurer des liaisons permanentes avec ceux-ci ;
 - f. Faciliter le passage de relais aux opérateurs civils pour les actions engagées dans les domaines non militaires ;
 - g. Assurer un suivi permanent de la situation afin de faire évoluer, le cas échéant, le dispositif *CIMIC* ;
 - h. Gérer le budget *CIMIC* alloué à la Force en relation avec le *J8*, et participer éventuellement à la recherche de financements auprès de bailleurs de fonds représentés sur le théâtre ;
 - i. Dans le cas d'un engagement national, contribuer à la promotion de l'influence française, en lien avec la cellule dédiée du CIAE/GIACM présente le cas échéant sur le théâtre et le CPCO.
349. Un groupe de travail périodique (*Working group*) ou instance de concertation peut être constitué, afin d'obtenir une synergie des actions dans le cadre de la fonction « *maîtrise de l'information* ». Cette organisation facilite les échanges d'informations et l'orientation des efforts à mener.
350. Le *J9* peut disposer d'un **Centre *CIMIC*** (*CCIMIC* ou *CIMIC Centre*). Ce centre a pour but de favoriser les échanges d'information entre le commandement de la Force et la population, ainsi qu'avec les différents opérateurs et acteurs civils. Il matérialise l'interface recherchée avec l'environnement civil. Il doit permettre principalement :
- a. L'information des populations sur l'action de la Force ;
 - b. La coordination de l'action des acteurs civils (ONG) avec celle de la Force, afin d'éviter toute source de malentendu ;
 - c. La coopération avec les autorités locales en vue d'actions communes ;
 - d. La centralisation des demandes de concours auprès de la Force (principe du guichet unique) ;
 - e. Le *CCIMIC* dispose des moyens adéquats pour réaliser sa mission. Son financement est prévu dans le budget fonctionnement de la Force.
351. Lorsqu'un pôle interministériel est mis en œuvre sur un théâtre, le *J9* assure la liaison avec celui-ci. Cela peut se traduire par l'insertion d'un personnel de liaison, la planification de réunions conjointes, la production commune d'analyses de la situation et d'évaluation des besoins. Cette coordination des actions avec le pôle interministériel concrétise la contribution active des forces armées à la conduite de l'approche globale.
352. Le *J9* peut aussi mettre en place un officier de liaison auprès des services spécialisés de l'ambassade, par le biais de l'attaché de défense. Cette liaison vise en particulier à coordonner l'ensemble des actions conduites par la France au profit des populations.

Niveau tactique

353. Niveau d'exécution consacré à l'utilisation des moyens alloués à la *CIMIC* et à la réalisation des objectifs fixés par les échelons supérieurs.
354. Le dispositif *CIMIC* est configuré selon le type d'opération menée et les besoins du théâtre. Les cellules et équipes sont clairement identifiées et positionnées au sein des états-majors de composantes (*G9*, unités de commandement).
355. L'emploi des moyens sur le plan tactique repose sur les principes de souplesse et de modularité, autorisant une « *plasticité opérationnelle* » du dispositif *CIMIC*.

- a. **Souplesse** : Elle permet une meilleure réactivité pour répondre aux besoins nouveaux, faire face aux évolutions de la situation, prendre en compte les conclusions des actions déjà menées ou les nouvelles directives de l'échelon supérieur. L'absence de rigidité dans l'organisation de la *CIMIC* permet de réorienter en permanence les efforts, en répartissant judicieusement les moyens.
 - b. **Modularité** : Les composantes de la *CIMIC* sont constituées à partir de modules de base permettant de répondre à l'ensemble des besoins opérationnels et administratifs identifiés : commandement, expertise, liaison, conduite de projets, gestion des budgets *CIMIC*.
356. L'**équipe tactique *CIMIC*** (*Tactical CIMIC Team [TCT]*) constitue la cellule de base et le premier maillon de la chaîne de la coopération civilo-militaire. Ces équipes assurent les fonctions suivantes :
- a. **Contact** : les *TCT* constituent l'interface privilégiée entre l'unité tactique et l'environnement humain des opérations. Elles participent ainsi activement aux campagnes d'information et de sensibilisation auprès des populations. Elles identifient les besoins de ces populations et les actions *CIMIC* les plus pertinentes pour y répondre ;
 - b. **Expertise** : selon les besoins, les *TCT* sollicitent des spécialistes des domaines les plus divers pouvant contribuer à la *CIMIC* (infrastructure, sanitaire, économie, social, etc.). Elles évaluent la faisabilité des actions identifiées par les équipes de contact, leur pertinence par rapport à l'EFR, les implications financières et leurs conséquences en termes d'impact dans le tissu local ;
 - c. **Projets** : les *TCT* sont en charge de la planification et de la conduite effective des projets. Elles s'assurent que les entités locales, tant économiques qu'administratives, et la population soient bien associées à la réalisation de ces projets ;
 - d. Lorsque le dispositif *CIMIC* est réduit (cas le plus fréquent) les missions de contact, d'expertise et de conduite de projets peuvent être menées par la même équipe *CIMIC*.
357. Dans le cadre des actions sur les perceptions et l'environnement opérationnel, les équipes *CIMIC* sont regroupées prioritairement au sein de **Sections environnement opérationnel** (SEO) avec les Équipes tactiques opérations militaires d'influence (ETOMI)²⁴. Cette organisation permet une synergie des moyens dédiés à l'influence, en vue de faciliter l'insertion de la force dans son environnement.
358. Au-delà des liaisons auprès des populations, la conduite de la coopération civilo-militaire implique l'instauration de contacts formels avec différents acteurs civils (organisations internationales et non gouvernementales, administrations locales). À cet effet, des officiers de liaison sont mis en place. Plus rarement, il peut être envisagé l'insertion de personnels au sein de ces organismes.
359. Si besoin, un *CCIMIC* du niveau tactique est mis en œuvre. L'unité tactique concernée dispose ainsi d'un espace privilégié pour les échanges et la coordination tant avec la population locale qu'avec les acteurs civils présents dans sa zone de responsabilité/*Area Of Responsibility (AOR)*.
360. Composantes intrinsèques de la force, les équipes *CIMIC* doivent bénéficier d'une protection permanente fournie par la force soutenue afin de maintenir leur liberté de déplacement, de liaison et d'action.

Particularités d'une opération multinationale

361. La plupart des opérations sont conduites dans un cadre multinational (ONU, OTAN, UE, coalition de circonstance). La fonction opérationnelle *CIMIC* est déclinée selon les doctrines en vigueur dans les différentes organisations et pays contributeurs.

²⁴ Ces équipes appartiennent au Groupement interarmées des opérations militaires d'influence (GIOMI) du CIAE.

362. Le succès des actions de la *CIMIC* lors d'une opération multinationale repose notamment sur l'établissement de liaisons avec tous les acteurs concernés : *CJ9* ou équivalent de la force, représentation civile de la force, *PRT*²⁵, ambassades étrangères, etc.
363. Au **niveau stratégique**, le *Senior National Representative* (SNR) auprès du commandement de l'opération veille à la prise en compte des intérêts nationaux auprès de l'état-major multinational. Il assure pour le *CPCO/J9* les liaisons avec les différents organismes civils (OI, ONG, gouvernements).
364. Le SNR déployé à l'État-major stratégique ne dispose pas, en principe, de cellule dédiée en matière de *CIMIC*.
365. Au **niveau opératif**, le SNR français auprès du commandant de la Force est responsable de la coopération civilo-militaire française sur le théâtre.
- a. Il veille à la cohérence des actions des forces françaises en matière de *CIMIC* et aux respects des objectifs fixés par le niveau stratégique national ;
 - b. Il s'assure de la préservation des intérêts nationaux.
366. **Le cas échéant**, un Officier de liaison (OL *CIMIC*) peut être mis en place auprès du SNR. Il gère les projets nationaux dans l'aire de responsabilité attribuée à la France. L'officier de liaison *CIMIC* est en lien avec l'ambassade de France sur le théâtre, afin de garantir la cohérence des actions et exploiter de façon optimale les financements nationaux.
367. Au sein du *J9* de la force multinationale, l'officier inséré est tête de chaîne *CIMIC*. Il est principalement en charge de :
- a. La collecte de financement auprès de l'organisation multinationale en charge de la mission ;
 - b. La rédaction de la synthèse des comptes-rendus *CIMIC* du théâtre.
368. Au **niveau tactique**, les équipes *CIMIC* sont subordonnées aux COMANFOR pour emploi. Le chef SEO est en lien permanent avec le *J9*.



Figure 6 – Agir en multinational.

²⁵ Provincial Reconstruction Team (voir annexe D : L'OTAN).

(PAGE VIERGE)

Chapitre 4

La coopération civilo-militaire dans la planification et la conduite des opérations

Section I – Évaluation en amont et en aval

Évaluation du cadre d'engagement, en amont

401. La coopération civilo-militaire contribue à la préparation de la projection de la force, en apportant son expertise de l'environnement civil du théâtre.
402. Cette expertise repose notamment sur une connaissance fine des processus et des possibilités de la *CIMIC*, des acteurs concernés, voire des théâtres. Elle se fonde également sur une « *veille CIMIC* » des théâtres d'opérations potentiels, partie intégrante de la « *veille stratégique* » décrite dans le processus de planification. Si nécessaire, elle participe à la projection initiale sur les théâtres pour effectuer une évaluation du théâtre en avance de phase.
403. Ainsi, l'expertise *CIMIC* est incorporée dans les ELRT lorsque celles-ci sont activées. Si l'opération envisagée comporte un volet civilo-militaire important (OMP, opération de stabilisation), des équipes de reconnaissance *CIMIC* sont constituées et projetées avec les ELRT. L'expertise *CIMIC* a pour missions de :
 - a. Prendre contact avec les acteurs civils et identifier les partenaires potentiels ;
 - b. S'informer de l'état physique et moral des populations, et en déduire leurs besoins prioritaires ;
 - c. Estimer les dommages éventuels aux infrastructures (*Battle Damages Assessment [BDA]*) afin de dégager des axes prioritaires d'action ;
 - d. Contribuer à l'évaluation des facteurs locaux pouvant influencer négativement sur le déroulement des opérations (groupes mafieux, luttes intestines) en participant à l'ébauche, dans le cadre des APEO, d'une analyse systémique de l'environnement civil ;
 - e. Faire remonter au CIAE les informations nécessaires à la mise à jour des dossiers des théâtres d'opérations.
404. L'expertise *CIMIC* permet par conséquent une contribution effective aux travaux de planification en fournissant des données actualisées sur l'environnement civil et son impact potentiel sur le déploiement de la force.

Évaluation des actions de la coopération civilo-militaire, en aval

405. Un suivi des actions de la coopération civilo-militaire et une analyse de leur efficacité permettent de s'assurer de :
 - a. La pertinence des choix effectués pour répondre aux besoins des populations ;
 - b. La contribution effective aux effets recherchés dans le cadre de la manœuvre globale ;
 - c. L'adaptation du dispositif *CIMIC* ;
 - d. La connaissance actualisée de l'environnement.
406. À cet effet, une batterie de critères et d'indicateurs de progrès est mise en œuvre. Au-delà d'un recensement des actions menées (indicateurs quantitatifs), elle vise à mesurer leur impact réel sur les perceptions des populations vis-à-vis de la force (indicateurs qualitatifs).

Section II – Planification

Généralités

407. La coopération civilo-militaire est une fonction complexe dans son exécution, du fait notamment de l'imbrication étroite entre actions militaires et actions civiles dans la gestion d'une crise. Les frontières sont floues, voire poreuses, entre les différentes phases, puisqu'il y a une juxtaposition des étapes et non une simple succession linéaire. En outre, ces phases peuvent être perçues différemment selon les acteurs impliqués.
408. Dans le scénario d'une opération générique de stabilisation, le schéma théorique est le suivant :
- Phase de préparation.** Phase préliminaire de l'action, elle est consacrée à la planification opérationnelle de la mission en vue d'atteindre l'EFR ;
 - Phase initiale.** Elle correspond à la phase de déploiement de la force pour faire face à une situation d'urgence. Le théâtre est généralement caractérisé par une instabilité chronique et un niveau d'insécurité pouvant inhiber l'action des acteurs civils. Les connaissances sur l'environnement humain sont le plus souvent parcellaires, en dépit d'éventuelles reconnaissances de théâtre en amont ;
 - Phase de transition.** Délicate à mener et difficile à évaluer, c'est la phase de stabilisation proprement dite de la crise. Avec la baisse des tensions et du niveau des violences, le volet sécuritaire de la gestion de crise s'estompe peu à peu. Le degré de permissivité de l'environnement autorise une action croissante de la part des acteurs civils, soutenus directement ou indirectement par la force ;
 - Phase de désengagement.** Elle constitue le passage effectif de relais de la force vers les acteurs civils.

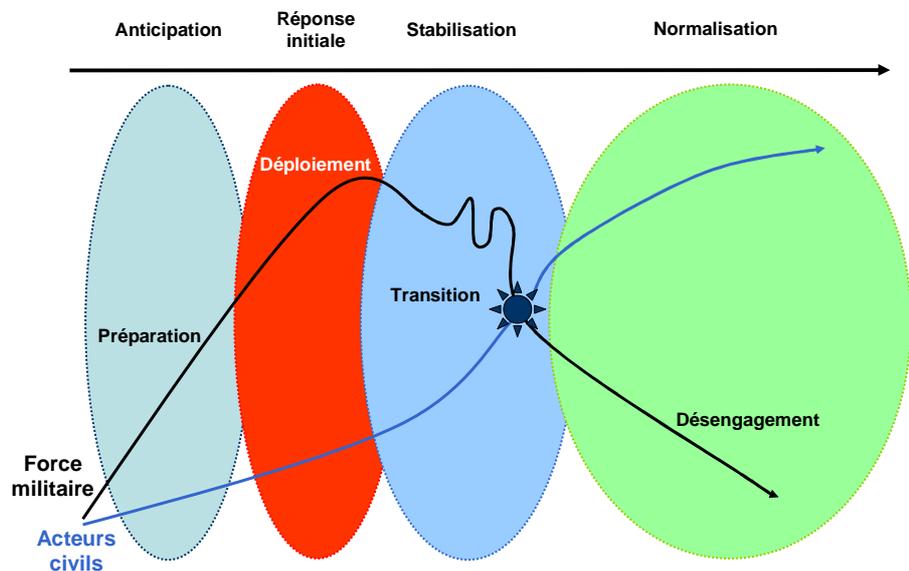


Figure 7 - Les phases d'une opération de stabilisation dans le cadre de l'approche globale.

Principes

409. La dimension civilo-militaire des opérations est prise en compte dès la phase préliminaire de la planification, le plus en amont possible de l'action, puis à toutes les étapes du processus. Les experts de la CIMIC sont étroitement associés aux travaux de planification pour l'analyse d'une part des facteurs civils ayant des implications militaires, et d'autre part de l'impact des opérations sur l'environnement civil, ainsi que des possibilités d'action d'influence sur les perceptions.

410. Les objectifs sont définis à partir des besoins clairement identifiés lors des reconnaissances *CIMIC* des théâtres et/ou des objectifs généraux donnés par le niveau politique.
411. Les effets à obtenir sont du domaine des APEO et découlent généralement d'actions à dynamique différenciée dans le champ des perceptions. La planification a la difficile tâche d'intégrer ces effets aux effets des actions à dynamique essentiellement rapide (actions militaires dans les champs physiques). Elle s'assure de la parfaite coordination et de l'étroite combinaison de ces deux types d'action, dans le cadre d'une manœuvre globale. Selon les phases, la priorité est donnée aux opérations coercitives ou aux opérations au profit ou sur des populations.
412. La coopération civilo-militaire prend en compte les objectifs des acteurs civils, bien qu'elle n'en ait pas la maîtrise, par souci de cohérence avec les objectifs militaires. Elle distingue les objectifs généralement à court et moyen terme de ceux à plus long terme des acteurs civils. Dans la mesure du possible, elle planifie les passages de relais et s'assure de leur publicité sous forme d'agenda clair auprès des ONG, de la population.

Processus

Niveau stratégique

413. La planification du niveau stratégique s'inscrit dans une logique d'approche globale. Elle a notamment pour objet de synchroniser les actions militaires et non militaires, pour atteindre les objectifs stratégiques et faciliter l'atteinte des objectifs politiques.
414. Les thématiques de l'environnement civil et de la coopération civilo-militaire sont présentes tout au long du processus de planification stratégique :
- a. Le **Dossier thématique d'anticipation (DTA)** prend systématiquement en compte la dimension humaine d'un théâtre potentiel, car il s'agit d'un facteur clé (levier d'action possible) ;
 - b. La **Directive initiale de planification (DIP)** peut être théoriquement centrée sur la fonction opérationnelle *CIMIC* si l'option stratégique retenue s'appuie essentiellement sur le volet civil. Sinon en règle générale, la dimension *CIMIC* de la manœuvre est incluse dans la section « *Directive pour les actions d'influence* » ;
 - c. Le **Concept d'opération (CONOPS)** stratégique développe des lignes d'engagements stratégiques qui relient et synchronisent les actions militaires et non militaires avec les différents objectifs. Ces lignes d'engagement stratégiques prennent notamment en compte les effets de l'environnement civil sur les objectifs stratégiques ;
 - d. Le **plan d'opération (OPLAN)** établi à partir du concept d'opération détaille la part de la coopération civilo-militaire dans la manœuvre (contribution aux actions civiles-coordination ; directive stratégique particulière pour la *CIMIC*, annexe W) ;
 - e. Le **plan complémentaire (SUPLAN)** complète et précise l'*OPLAN* (OTAN, UE, plan de l'ONU) concernant la *CIMIC* nationale, afin de garantir la cohérence des actions. Un *SUPLAN* peut également compléter un *OPLAN* national ; l'annexe *CIMIC* prend en compte l'évolution de la situation par rapport aux objectifs initiaux.
415. Par ailleurs, les objectifs de la *CIMIC* sont également intégrés dans le plan de communication stratégique, afin de médiatiser ses actions.

Niveau opératif

416. La planification du niveau opératif traduit les objectifs stratégiques au niveau du théâtre. Bien que centrée sur la force militaire, elle prend en compte les interactions avec les acteurs civils sur le théâtre, qu'elles soient de l'ordre de la coordination, des contributions ou des demandes.
417. La planification du niveau opératif définit le mode d'action préférentiel pour atteindre les objectifs fixés. Elle inscrit la coopération civilo-militaire, au même titre que les autres fonctions opérationnelles liées à la manœuvre de l'influence, dans le cadre d'une stratégie centrée sur les populations.

418. Le **CONOPS opératif** synthétise les modalités de la coopération civilo-militaire sous la forme d'une ligne d'opération *CIMIC*. Ces modalités peuvent également apparaître dans une ligne d'opération « *influence* » dans le cadre des APEO.
419. Les annexes *CIMIC* de l'**OPLAN opératif** détaillent les moyens mis en œuvre, les modes opératoires retenus et les objectifs assignés.

Niveau tactique

420. La planification du niveau tactique a pour objectif de synchroniser les tâches et d'employer les moyens dédiés à la *CIMIC*.
421. L'attribution ou non de projets *CIMIC* à telle ou telle partie de la zone d'action, ou à telle ou telle autorité locale, constitue un levier pour le chef militaire pour faire passer ses messages. Selon les circonstances et les objectifs militaires, il sera possible de faire un effort *CIMIC* dans les zones déjà favorables à notre action, ou au contraire dans celles les plus opposées.

Section III – Exécution

422. La manœuvre *CIMIC* est déclinée aux niveaux opératifs et tactiques. Les tâches de la coopération civilo-militaire recouvrent les **liaisons**, les **projets** et la **gestion de l'environnement humain**. Elles illustrent et soulignent le rôle facilitateur de la *CIMIC*.

Les liaisons

423. Assurer les liaisons avec les acteurs civils du théâtre d'opérations (autorités locales, OI, ONG, etc..) est une des missions essentielles de la coopération civilo-militaire. C'est le rôle d'interface de la *CIMIC* entre la force et l'environnement civil. L'effort est porté en particulier sur les relations institutionnelles avec les chefs locaux et les autorités²⁶.
424. Acteurs à part entière de la gestion de crise, les opérateurs civils expriment généralement de fortes attentes vis-à-vis de nos moyens logistiques et de protection, voire de nos informations sur les théâtres (aspects sécuritaires). Une méconnaissance du monde militaire, des différences d'objectifs et de pratiques peuvent engendrer de leur part des interrogations, des craintes voire des frictions éventuelles.
425. Il s'agit donc d'établir et de maintenir les relations avec ces acteurs, pour parvenir à un haut niveau de confiance et une compréhension mutuelle. Elles se traduisent par l'instauration d'un dialogue permanent fondé sur une communication ouverte, franche et loyale, tout en conservant la réserve qu'impose la protection de la manœuvre. Elles permettent de désarmer les critiques, dissiper les malentendus éventuels, et faciliter la résolution des litiges entre la force et l'environnement civil.
426. La coopération civilo-militaire reconnaît l'expertise et les apports divers des acteurs civils :
- a. Engagement d'une coopération avec les OI et les ONG présentes sur le théâtre afin de faciliter leurs actions ;
 - b. Prise en compte de leurs objectifs ;
 - c. Partage d'informations souvent fondées sur une très bonne connaissance du terrain ;
 - d. Participation à l'identification des réseaux d'influence, positifs et négatifs, des personnalités importantes (*Key Leaders Engagement [KLE]*) à partir des réseaux d'influence et des relais des acteurs civils.
427. Deux structures sont possibles pour mener à bien les liaisons. Dans les limites imposées par les impératifs de sécurité, il faut coopérer avec les acteurs civils de la façon la plus ouverte possible sur une emprise si possible non militaire, mais sans exclusive :

²⁶ Engagement des relais d'influence.

- a. Une **structure formelle**²⁷ réunissant les principaux acteurs 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 et le soutien mutuel dans un esprit de partenariat ;
 - b. Une **structure informelle** permettant d'inclure les acteurs désireux d'échanger des informations, d'améliorer la connaissance mutuelle voire d'accroître les points de contact. Le but principal est d'éviter les dysfonctionnements ;
 - c. Par ailleurs et sous réserve de faisabilité effective, il peut être envisagé d'utiliser en supplément les réseaux sociaux, si ces derniers peuvent apporter une réelle plus-value au tissu relationnel déjà instauré.
428. En tant qu'interface privilégiée avec l'environnement civil, la *CIMIC* peut également intervenir en tant que vecteur de médiation dans les conflits survenant entre différentes communautés. Elle contribue ainsi à faire baisser le niveau des tensions.
429. L'instauration de liens avec les acteurs civils sur un théâtre d'opérations n'est pas qu'une affaire de spécialistes. Elle peut et doit être menée par tous les membres de la force militaire engagée. La moindre interaction négative générée par la force peut être rédhibitoire et compromettre les réseaux relationnels établis. Dans ce domaine le commandement joue un rôle de premier plan et s'assure que les directives *CIMIC* en matière de liaison sont comprises et respectées.

Les projets

430. Les projets ne sont ni automatiques, ni gratuits. Leur opportunité découle de l'analyse des besoins réels, de la pertinence des choix et de l'impact potentiel afin d'atteindre l'EFR. Ils ne doivent pas être menés artificiellement ou de façon décalée.
431. Les domaines d'intervention sont divers : infrastructures, santé, dépollution, logistique, activités économiques. Outre les contingences humanitaires, la priorité est accordée au redémarrage des activités et au retour à la vie normale afin de favoriser l'amélioration des conditions de vie des populations. L'intérêt économique que peuvent retirer ces populations constitue un facteur supplémentaire d'adhésion à l'action de la force.
432. Au-delà de leur impact au quotidien, les projets permettent l'accès aux réseaux d'influence et aux décideurs locaux. Ils constituent un prétexte opportun pour créer du lien. Ils matérialisent la constitution d'une interface entre la force militaire et son environnement civil.
433. Les projets résument les effets et les interactions complexes recherchés entre une action militaire concrète (champ physique), et les retombées escomptées en termes d'influence au profit de la force engagée (champ des perceptions).
434. Dans la mesure du possible, les projets sont entrepris en étroite coordination avec les acteurs civils spécialisés présents sur le théâtre. Il s'agit ainsi d'éviter toute redondance inutile des efforts, pouvant être perçue en outre comme une forme de concurrence.
435. Les modes d'action sont de trois ordres : **faire**, **faire faire** et **identifier**. Un mode d'action est choisi lorsqu'il paraît le mieux adapté à la mission et au terrain.

436. Typologie des modes opératoires :

- a. « **Faire** » par les forces armées des projets à impact rapide (*Quick Impact Project [QIP]*) ;
- b. « **Faire faire** » par les acteurs locaux des *QIP*, des projets de moyen terme ;
- c. « **Identifier** » pour les acteurs spécialisés des programmes à long terme

²⁷ Le *CCIMIC* ou *CIMIC* Centre a vocation à constituer ce cadre.

« Faire »

436. En dépit de ressources par définition limitées face à l'ampleur des besoins potentiels, la force engagée utilise tous les moyens disponibles, spécialisés et non spécialisés, pour réaliser directement des projets de coopération civilo-militaire.
437. Le projet de court terme à impact rapide ou *QIP* est le mode d'action privilégié. Simple, de faible coût, le *QIP* répond à un besoin concret. Il permet une première approche du terrain, de ses différents acteurs, et inscrit rapidement dans le paysage local la présence de la force par une action à effet positif. En outre, il peut être mené à bien dès la phase de déploiement de la force, enclenchant ainsi d'emblée le processus d'acceptation de cette dernière.
438. Un temps de réalisation réduit ne signifie nullement que le projet est éphémère, superficiel et décalé par rapport aux véritables attentes de la population²⁸. Les *QIP* sont des projets structurants ayant un impact maximal sur la vie quotidienne des populations, même s'ils sont de faible ampleur.
439. Un *QIP* ne doit pas obérer outre mesure les capacités *CIMIC* de la force, afin de pouvoir multiplier les actions. Ce mode d'action facilite un désengagement rapide des moyens, pour ne pas s'éterniser, conformément à l'objectif fixé d'un désengagement de la force.
440. Les *QIP* sont conduits par les équipes tactiques *CIMIC* (équipes de projets), parfois en relation avec les capacités d'appui et de soutien de la force (logistique, génie, santé) ou via des opérateurs locaux (voir ci-dessous). L'implication des éléments de la force permet de développer un lien direct avec la population, contribuant ainsi à donner une image positive de l'action de la force.

« Faire faire »

441. La coopération civilo-militaire ne peut se focaliser uniquement sur le très court terme, car les effets attendus doivent s'inscrire dans la durée. Faciliter l'insertion de la force demande du temps. Les projets de moyen terme engagent des moyens supérieurs et réclament des délais plus longs.
442. Dans la limite de ses capacités, la force peut entreprendre des projets de moyen terme. Cependant il doit toujours être fait appel aux opérateurs locaux lorsque ceux-ci en ont les capacités et les compétences. Il ne s'agit pas de se substituer aux structures existantes, mais bien de privilégier le soutien au secteur local.
443. La *CIMIC* apporte son expertise et ses moyens au profit de ces projets, en synergie avec des opérateurs civils spécialisés. Mettant en exergue le principe d'association elle laisse la maîtrise d'œuvre aux entités locales, sans exclure néanmoins un suivi des travaux et un contrôle des résultats obtenus.
444. L'apport de la *CIMIC* peut s'exercer par la passation de marchés via la procédure d'appel d'offres auprès des entreprises locales. À cette occasion, une répartition équilibrée de la manne financière doit démontrer l'impartialité de la force dans les choix effectués. L'identification de sources de financement et l'orientation des ressources vers des ONG locales, constitue un levier d'action supplémentaire.
445. Le « faire faire » facilite ainsi l'appropriation des projets par la population et les autorités locales. L'adhésion recherchée en sort renforcée. Les projets menés par des organismes civils sous le contrôle des communautés sont généralement à privilégier, car étant perçus plus favorablement que ceux menés directement par des forces militaires.
446. Ce mode opératoire contribue à relancer les activités, à générer des emplois et à renforcer, voire créer, un tissu d'acteurs locaux qui prendront le relais des acteurs externes. Il constitue l'archétype d'un passage de relais en douceur.
447. La maîtrise d'ouvrage des projets à moyen terme est généralement menée par les équipes tactiques de la *CIMIC*, du fait de l'expertise requise.

²⁸ Il ne s'agit pas de transformer les *Quick Impact Projects* en *Quick Collapsed Projects*.

En République de Côte d'Ivoire (RCI), le détachement CIMIC de la force Licorne identifie un projet de centre médical (dispensaire et maternité) correspondant à un fort besoin local.



Figure 8 – Faire faire.

Après avoir trouvé un bailleur de fonds pour le financement du projet, le détachement CIMIC favorise un partenariat avec le Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA²⁹) pour la fourniture d'équipements médicaux et le suivi des compétences du personnel du centre. En outre, un stage de gestion financière est organisé par le détachement en liaison avec la chambre de commerce et d'industrie de Côte d'Ivoire. Le centre est inauguré en présence des autorités locales (niveau ministériel) et françaises (ambassadeur, commandant de la force Licorne).

Ce projet a permis d'aider une population fragilisée, proie facile pour des organes de propagande alors très actifs, contribuant ainsi à faire baisser le niveau des tensions dans une zone stratégique, le centre médical étant situé près de l'aéroport international.

« Identifier »

448. Les programmes à long terme (volet développement de l'approche globale) dépassent généralement l'expertise de la CIMIC, souvent ses capacités et toujours son périmètre d'action. La coopération civilo-militaire n'a donc ni les moyens, ni la vocation à mener des activités de développement. Cependant elle peut y contribuer par son expertise du théâtre considéré et la conjugaison de ses actions, et ce dans l'optique d'un passage de relais aux acteurs civils.
449. Cette contribution consiste principalement à identifier sur le théâtre³⁰ des projets « lourds » ayant un fort impact sur le développement économique, mais qui dépassent les capacités locales (infrastructures, activités industrielles). Lorsqu'il n'est effectivement pas possible de faire appel au secteur local et qu'il n'y a pas de risque de concurrence, les équipes CIMIC transmettent alors les besoins aux opérateurs nationaux susceptibles d'y répondre, via les réseaux étatiques nationaux.
450. La coopération civilo-militaire n'a cependant pas vocation à se substituer aux acteurs spécialisés (entreprises), ni à assurer une prestation de service à leur profit. Par conséquent elle met en œuvre une prospection d'opportunité et non systématique.
451. Même si la coopération civilo-militaire ne conduit pas d'actions de développement proprement dites, elle s'assure que leur conduite ne produit pas d'effets contre-productifs allant *in fine* à l'encontre des objectifs de la force ou des intérêts nationaux.
452. La mission « identifier » est principalement du ressort des TCT. Pilotées directement par le niveau stratégique (CPCO/J9), ces cellules travaillent en étroite coordination avec les services économiques des ambassades et les éventuelles structures interministérielles présentes sur les théâtres.
453. Pour des raisons opérationnelles évidentes, la coopération civilo-militaire est seule à pouvoir identifier très tôt ces opportunités pour les opérateurs nationaux. À ce titre l'expertise CIMIC peut être en appui de l'ambassade si la situation ne permet plus un fonctionnement normal de ses services économiques.

²⁹ United Nations Population Fund.

³⁰ Notamment lors du BDA.

Au **Liban**, le conseiller CIMIC identifie dans la zone d'opération du bataillon français de la FINUL³¹ un projet de fermes oléicoles (projet « Daman Olives ») incluant notamment la livraison de matériel de raffinage neuf.

Pour la phase II du projet (industrialisation de la filière), le dispositif CIMIC national s'attache à promouvoir les entreprises françaises, dans le cadre d'un retour sur investissement légitime à hauteur de l'implication politique et économique de la France au Liban.

La gestion de l'environnement humain

454. Par son aptitude à créer et à entretenir des liens avec les acteurs civils, par son accès privilégié aux réseaux d'influence et aux décideurs locaux, par sa capacité à mener des projets ayant un impact positif dans le champ des perceptions, la coopération civilo-militaire est indubitablement un acteur de l'influence. À ce titre, elle constitue un des quatre piliers des APEO avec les actions de communication (COMOPS), les actions sur l'information (OMI) et les actions indirectes.
455. Bien que les modes d'action et les champs d'application des autres composantes (COMOPS, OMI) soient différents, la CIMIC est étroitement associée aux opérations d'influence dans le cadre d'une démarche globale et cohérente, en vue d'atteindre des objectifs définis en commun.

CIMIC et actions de communication (COMOPS)

456. Il s'agit de « faire savoir le savoir-faire » et les réalisations de la CIMIC, par la médiatisation des actions entreprises et l'explication de ses objectifs.
457. À cet effet, les thèmes de la CIMIC et les cibles prioritaires sont pris en compte dans les plans de communication des forces (niveaux opératif et tactique).
458. La CIMIC est un vecteur supplémentaire d'information de la force vers la population et les diverses organisations civiles, par sa proximité et les relations qu'elle a pu établir. En cas d'incidents, elle contribue efficacement à la transmission des éléments de langage de la force. Elle participe à la lutte contre la désinformation et la propagande vis-à-vis de nos forces.
459. La coopération civilo-militaire est en lien avec la fonction communication opérationnelle (COMOPS). Les équipes en charge de la CIMIC sont en relation étroite et permanente avec les conseillers communication des différents niveaux (opératif, tactique).

CIMIC et actions sur l'information (OMI)

460. Il s'agit d'influer sur les perceptions via les réalisations de la CIMIC qui constituent autant d'exemples concrets des dispositions favorables de la force auprès des populations.
461. La CIMIC induit ou renforce des attitudes et des comportements favorables à l'action de nos forces, à leur intégration dans l'environnement humain des opérations. Elle met en valeur les bénéfices de l'action de la force. Elle contribue à isoler les opposants éventuels à notre action de la population, les privant ainsi d'un vivier de recrutement, de ressources, de sources d'information et de crédibilité.
462. En relation avec les équipes spécialisées OMI³² la composante CIMIC participe à l'étude des retombées de son action, à l'aide d'indicateurs et d'outils de mesure de l'opinion (sondages, enquêtes). Cette étude permet, si nécessaire, de faire évoluer son dispositif, de réorienter ses efforts et d'affiner les campagnes d'information.
463. Au contact permanent de l'ensemble des acteurs civils, les détachements CIMIC assurent un maillage de la zone d'opération. Ils constituent autant de capteurs non spécialisés d'information sur l'environnement humain des opérations. Ce recueil ouvert d'informations sur l'environnement civil ne peut être totalement confondu avec le Renseignement d'intérêt militaire

³¹ Force intérimaire des Nations Unies au Liban.

³² Opérations militaires d'influence : « Ensemble des activités dont l'objet est d'obtenir un effet sur les comportements d'individus, de groupes ou d'organisation (cibles) afin de contribuer à l'atteinte des objectifs politiques et militaires » (DIA-3.10(A)_INFLUENCE(2008).

(RIM). Il est impératif de protéger le personnel de la *CIMIC* et de garantir leur crédibilité par rapport aux ONG, à la population locale.

(PAGE VIERGE)

Typologie des acteurs impliqués dans les crises

- A01. Une force militaire engagée sur un théâtre d'opérations, dans le cadre d'une approche globale de gestion de crise, est un acteur parmi d'autres. La force militaire interagit à des degrés divers avec ces acteurs. Ceux-ci sont nombreux, de nature diverse et possèdent leurs propres agendas.

Pays hôte

- A02. Il constitue le cadre de l'action et recèle des ressources utilisables par les forces militaires engagées.
- a. **Acteurs institutionnels locaux** : ce sont les représentants du pays hôte, les institutions et les forces de sécurité locales. Même lorsque l'État central est défaillant, voire inexistant, des autorités locales détiennent une parcelle de pouvoir que l'on ne peut ignorer. L'existence de telles entités facilite les relations entre la force et la population. Leur renforcement est un des objectifs prioritaires du volet gouvernance de l'approche globale.
 - b. **Population civile**. Au cœur du conflit, elle est l'objet de toutes les attentions. La population est le plus souvent victime de ce conflit (déplacements de populations, réfugiés, rupture des équilibres sociaux, carences sur les plans sanitaire et économique).
 - (1) Elle peut également être partie prenante au conflit ou du moins traversée par des lignes de tension et d'opposition, car travaillée par les différents belligérants (rebelles, paramilitaires et milices, armées privées, mafias, mercenaires).
 - (2) Sinon, la population est tout simplement hôte d'une présence militaire étrangère avec laquelle elle s'accommode plus ou moins aisément. Elle adopte alors une position de neutralité.
 - c. **Acteurs privés locaux**. Ce sont les entreprises, les commerces. Leur pérennité est une garantie supplémentaire de reprise de la vie économique, de développement, après la phase éventuelle de reconstruction. L'aide extérieure ne doit pas générer de distorsions venant perturber les équilibres économiques traditionnels.

Acteurs institutionnels étrangers

- d. **Intervenants internationaux** : Ils sont constitués des États contributeurs incluant les forces armées, les diplomates, et des organisations internationales ou intergouvernementales (OI).
 - (1) Les organisations internationales ou intergouvernementales sont créées par un traité formel entre deux ou plusieurs gouvernements, sur une base géographique régionale ou mondiale, avec des buts spécifiques ou généraux (UE, ONU, OTAN...).
 - (2) Certaines OI interviennent dans le domaine humanitaire, de la gestion de l'urgence humanitaire aux actions de développement. Elles jouent un rôle d'expert dans leur domaine de spécialisation : Programme alimentaire mondial (PAM), Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR), Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), etc. Même si les structures varient d'une OI à l'autre, en général il y a peu de niveaux intermédiaires entre l'échelon central et les acteurs de terrain du fait de structures décentralisées.

- (3) L'Office des Nations Unies pour la Coordination des Affaires Humanitaires (*UNOCHA*) est une agence spécialisée chargée de rassembler les acteurs humanitaires (OI et ONG) pour assurer une réponse cohérente aux situations d'urgence. À cet effet, elle met en œuvre un centre de coordination. Elle assure également le lien avec les autorités du pays hôte.
- (4) Le Comité International de la Croix Rouge (CICR) a un statut particulier. Impartial, neutre et indépendant, il est en charge de la protection des victimes de guerres et conflits armés. Il complète l'assistance humanitaire fournie par les comités de la Croix Rouge et du Croissant Rouge.
- e. **Acteurs institutionnels régionaux** : ce sont les États de la région concernée par la crise et les organisations régionales (OSCE³³, Union Africaine [UA]...). Ces organisations régionales peuvent être à portée générale ou à vocation sécuritaire.
- f. **Autres acteurs** : de plus en plus d'acteurs institutionnels locaux interviennent également en matière de développement. Il s'agit essentiellement de collectivités locales engagées dans des actions de coopération internationale.

Acteurs privés étrangers

- g. **Organisations non gouvernementales (ONG)** : ce sont des organisations privées à but non lucratif et d'intérêt public qui ne relèvent ni de l'État, ni d'une institution internationale. Elles sont d'une extrême diversité, tant par leurs champs d'intervention, leurs capacités et ressources, que par leur appartenance ou non à un réseau international.
 - (1) Qu'elles soient « *urgentistes* » (intervention d'urgence) ou « *acteurs du développement* » (aide au développement), elles sont caractérisées par un mode d'action en réseaux, établissant des liens étroits et directs avec d'autres ONG, la société civile, les milieux économiques et politiques, tout en médiatisant leurs actions.
 - (2) Faisant généralement preuve de professionnalisme, détenant une expertise réelle, elles ont souvent une obligation de résultat vis-à-vis des bailleurs de fonds, institutionnels ou privés. Pétries de droit humanitaire, elles respectent les principes d'humanité, de neutralité, d'impartialité et d'indépendance.
 - (3) L'accès aux populations en danger dans les conflits est une priorité absolue pour les humanitaires, et ce sans discrimination. Le but n'est pas d'aider les militaires, les politiques ou les diplomates. Les ONG exercent une influence indéniable auprès des populations, par les moyens consacrés et une démarche d'aide humanitaire dont l'objet est désintéressé.
- h. **Entreprises de services de sécurité et de défense (ESSD)**. Les ESSD sont parfois présentes massivement sur certains théâtres. Elles peuvent être utilisées en toute légalité par des acteurs civils, pour des missions de protection ou de soutien logistique.
- i. **Autres acteurs économiques**. Certaines entreprises du secteur privé qui n'appartiennent pas au pays hôte interviennent directement, ou *via* des fondations, dans les domaines du développement et de la reconstruction. Les grandes entreprises possèdent souvent des capacités autonomes d'évaluation des besoins. Les fondations caritatives (par exemple, la Fondation de France) sont également des acteurs à part entière.

³³ Organisation de la Sécurité et de la Coopération en Europe.

Annexe B

La gestion civilo-militaire française des crises extérieures

- B01. L'approche française de la gestion civilo-militaire des crises est décrite sous le vocable de « **réponse globale** ». Elle associe les volets gouvernance et développement aux aspects sécuritaires, et inscrit son action dans un cadre interministériel. Elle vise le partage d'une expertise et d'un vivier commun, entre acteurs institutionnels de la gestion de crise.
- B02. Elle prend acte de « *la complexité des crises internationales (qui) 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* » (LBDSN-2008).
- B03. Le MAE est en charge de la coordination de l'action extérieure de la France. Il assure le pilotage interministériel de la gestion des crises extérieures avec le concours de l'ensemble des ministères et des services de l'État concernés, dont le ministère de la Défense³⁴.
- B04. À cet effet, il s'appuie sur :
- a. Un Comité interministériel pour la gestion civilo-militaire des crises extérieures³⁵ ;
 - b. Une **Task Force interministérielle de Gestion civilo-militaire des Crises (TFGC)** qui met en œuvre les recommandations du comité interministériel ;
 - c. Un Centre de crise (CDC) qui coordonne l'action d'urgence du ministère, notamment dans le domaine humanitaire.
- B05. Créée en 2010, la TFGC a une double tutelle : la Direction générale des affaires politiques et de sécurité du MAE et le CDC. Elle comprend actuellement des membres du MAE, du ministère de la Défense et du ministère des Finances. Ses missions principales sont :
- a. La planification des phases de stabilisation post-conflit et de reconstruction ;
 - b. La coordination interministérielle des acteurs civils et militaires de la gestion de crise ;
 - c. L'identification des financements multilatéraux et bilatéraux ;
 - d. L'identification d'un vivier d'experts civils.
- B06. La TFGC n'est pas une structure intégrée à l'image de la *Stabilisation Unit* britannique ou de la **Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)** allemande (voir annexe E). Son mode de fonctionnement en réseaux, et à l'interface des acteurs nationaux de la gestion de crise, autorise néanmoins une mobilisation rapide de l'expertise requise.

La gestion civilo-militaire sur le théâtre des opérations

- B07. Au niveau stratégique, la coordination des moyens et des actions peut être effectuée directement par la Task Force (opération HARMATTAN en Libye) ou via la création d'une structure *ad hoc* (Mission interministérielle pour la reconstruction d'Haïti ; cellule Afghanistan-Pakistan dite AFPAC).
- B08. La réplique de cette cellule sur le théâtre des opérations et sa coordination avec la force militaire déployée, peut se révéler fort utile pour la cohérence et l'efficacité de l'action de la France. Cette structure de pilotage permet une planification et une conduite en toute cohérence des actions dans les domaines de la sécurité, de la gouvernance et du développement. Elle facilite également les interactions avec les autorités locales.

³⁴ « Au même titre que tous les organismes relevant de l'autorité de l'État, la force militaire est appelée à agir en soutien, en accompagnement ou en complément des forces et moyens civils spécialisés » (LBDSN-2008).

³⁵ Ce comité de pilotage de haut niveau est composé des représentants des différents ministères. Il se rassemble trois fois par an.

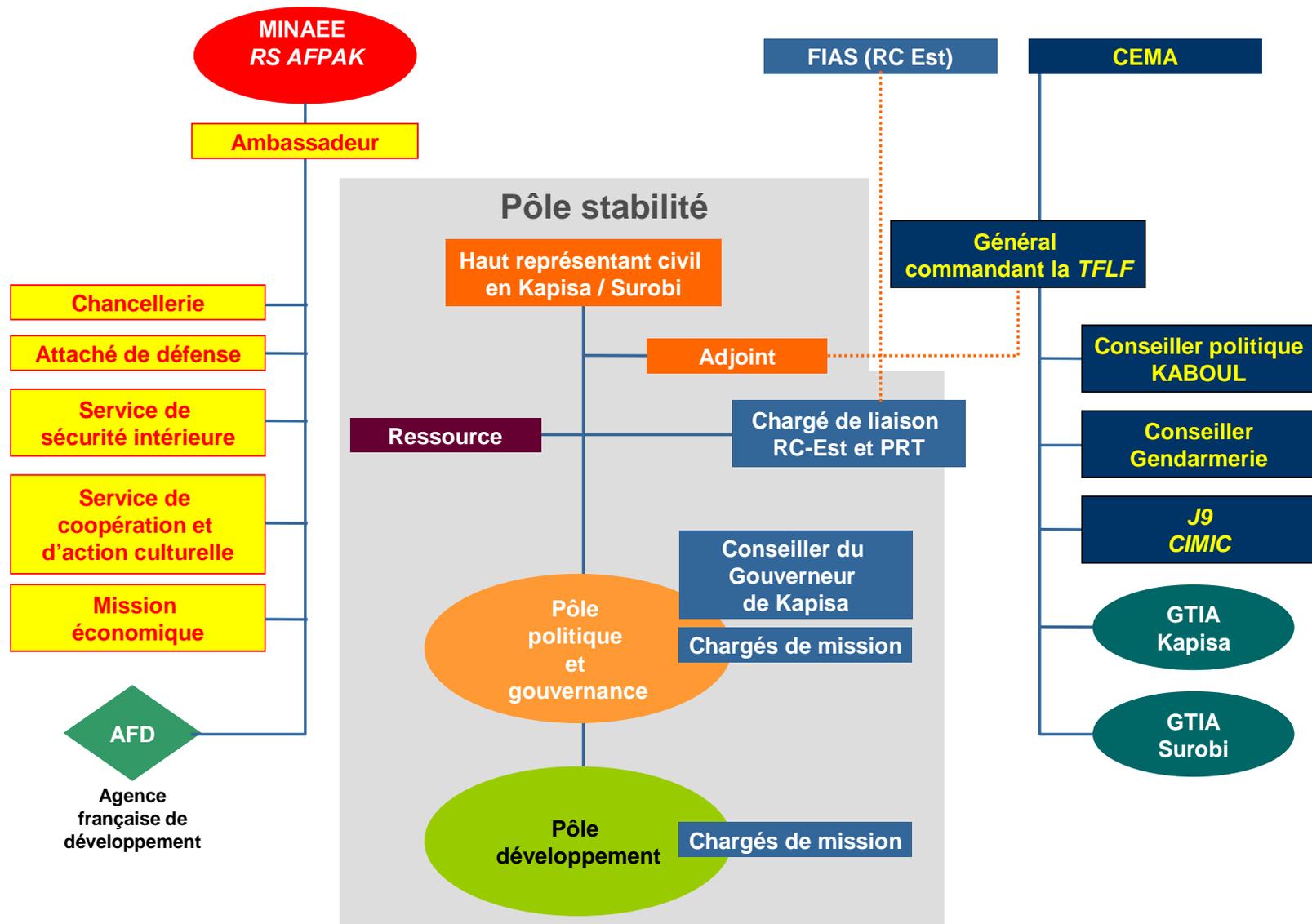


Figure 9 - Le pôle Stabilité en Afghanistan.

- B09. Placée sous l'autorité d'un ambassadeur ou d'un représentant nommé par le niveau politique, et en lien avec le niveau militaire opératif, cette structure de théâtre (voir page ci-contre) vise notamment une planification cohérente des actions conduites sur le terrain, une évaluation commune des besoins et des objectifs, ainsi qu'une meilleure synergie des actions entreprises dans les trois domaines de la réponse globale.
- B10. Cette structure de théâtre est en lien direct avec la *TFGC*.
- B11. Sur le théâtre afghan, cette structure a été appelée « *Pôle Stabilité* ».
- B12. Le pôle Stabilité est intervenu dans de nombreux domaines, en collaboration avec des acteurs tant français qu'étrangers et en étroite coordination avec les forces françaises :
- a. Développement rural et agricole ;
 - b. Santé (réfection d'hôpitaux, équipements médicaux) ;
 - c. Éducation (infrastructures, programmes de formation) ;
 - d. Infrastructures lourdes (électrification) ;
 - e. Justice (aide aux institutions locales).
- B13. L'expérience récente souligne la parfaite complémentarité de l'action du pôle de Stabilité avec celle de la force, dans le cadre des opérations de stabilisation.

Une action sur le long terme

- B14. La gestion civilo-militaire d'une crise s'inscrit dans la durée. Elle prend en compte la problématique de la phase intermédiaire assurant la transition entre d'une part, l'intervention d'urgence à court terme, et d'autre part l'aide au développement à plus long terme.
- B15. La *Task Force* du MAE peut s'appuyer sur :
- a. La Direction de la coopération de sécurité et de défense (DCSD) ;
 - b. La Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats comprenant une Mission des relations avec la société civile ;
 - c. Le Conseil stratégique pour la coopération non gouvernementale associant une vingtaine de représentants de la société civile dans les domaines de l'action humanitaire, du développement, des Droits de l'Homme et de l'environnement ;
 - d. Des opérateurs de l'action politique et de l'aide au développement (Agence française de développement, France Expertise Internationale).
- B16. L'**Agence française de développement (AFD)** est au cœur du dispositif français de l'aide publique en faveur des pays en développement. Établissement public à caractère industriel et commercial, l'AFD est placée sous la tutelle du MAE, du ministère des Finances, et du Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales. Elle est une agence de mise en œuvre de la politique d'aide au développement de la France, définie dans le cadre du Comité interministériel pour la coopération internationale et le développement (CICID). À ce titre, l'AFD s'attache à défendre l'influence française dans la sphère du développement.
- B17. Elle est également une banque de développement et un bailleur de fonds d'ONG. L'AFD met en place des instruments de financement, dans les domaines des infrastructures, du secteur productif et de l'environnement. Sur le plan géographique, la priorité est actuellement mise sur l'Afrique subsaharienne, zone d'influence majeure de la France.
- B18. Ses agences travaillent en relation étroite avec l'ensemble des services français présents sur le terrain, l'ambassadeur de France exerçant un rôle d'animation et de coordination. L'AFD a la volonté d'intervenir le plus en amont possible de la phase de développement.

- B19. **France expertise internationale (FEI)** est un établissement public à caractère industriel et commercial, placé sous la tutelle du MAE. Il a pour mission de promouvoir l'expertise française dans de multiples domaines, dont ceux de la gouvernance, de la sécurité, des infrastructures ou de la santé. Cette expertise peut se traduire par la conduite de projets. La promotion de l'expertise française passe notamment par une veille des marchés internationaux, afin d'en saisir les opportunités en matière de reconstruction ou dans tout autre domaine.

Le centre interarmées des actions sur l'environnement

- C01. Le centre interarmées des actions sur l'environnement (CIAE) est créé le 1^{er} juillet 2012.
- C02. Organisme à vocation interarmées (OVIA), il relève pour emploi du chef d'état-major des armées et du chef d'état-major de l'armée de terre dans le domaine organique. Par ailleurs, il reçoit des directives du CPCO pour l'engagement en opérations de son personnel.
- C03. Centre de référence en matière d'actions sur les perceptions et l'environnement opérationnel (APEO), le CIAE :
- a. Contribue à l'élaboration du corpus doctrinal ;
 - b. Contribue à la planification des APEO (niveaux stratégiques, opératif et tactique) ;
 - c. Arme des détachements multifonctions adaptés aux besoins opérationnels ;
 - d. Renforce la fonction APEO des différents états-majors opérationnels ;
 - e. Entraîne les personnels des états-majors et des Postes de commandement (PC) ;
 - f. Assure un suivi de la ressource en personnels formés.
- C04. Le CIAE comprend :
- a. Un groupe de commandement ;
 - b. Une division « *Études – Emploi – Planification* » ;
 - c. Un Groupement interarmées des opérations militaires d'influence (GIOMI) ;
 - d. Un **Groupement interarmées des actions civilo-militaires (GIACM)**³⁶.

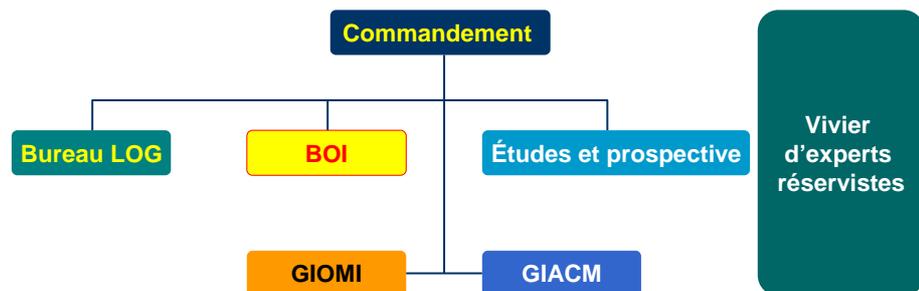


Figure 10 – Organisation du CIAE.

- C05. Au sein du CIAE, le GIACM reçoit plus spécifiquement les missions et responsabilités suivantes :
- a. Participer à l'expertise de théâtre ;
 - b. Armer, renforcer et mettre en œuvre les dispositifs *CIMIC*, au sein des états-majors (planification et conduite) et des unités projetées ;
 - c. Contribuer à la formation du personnel en matière de *CIMIC* ;
 - d. Participer au processus de retour d'expérience.

³⁶ L'OVIA du GIACM, créé en 2001, est dissous le 1^{er} juillet 2012 et regroupé avec le GIOMI pour former le CIAE.

- C06. Plus qu'un simple réservoir de forces dédiées à la *CIMIC*, le GIACM constitue, au sein du CIAE, un pôle d'expertise de premier plan. À ce titre, il se trouve naturellement impliqué dans la conduite de la coopération civilo-militaire aux différents niveaux opérationnels (stratégique, opératif et tactique).
- C07. Composé de personnels militaires d'active et de réserve, le CIAE constitue un vivier d'experts et de spécialistes unique dans les armées³⁷. Cette capacité à mobiliser des expertises rares, voire inexistantes dans les armées, conforte son rôle central en matière d'expertise de théâtre.
- C08. Par ailleurs le CIAE est amené à entretenir le dialogue avec les acteurs civils de gestion de crise. Cette liaison en amont des interventions permet une meilleure connaissance mutuelle et facilite d'autant la coopération civilo-militaire sur le théâtre.

³⁷ L'identification d'un vivier d'experts civils est du ressort de la *Task Force* de Gestion des Crises du MAE.

La coopération civilo-militaire dans les principales organisations multinationales

L'Organisation des Nations-Unies (ONU)



Cadre général

- D01. En charge du maintien de la paix et de la sécurité internationale, l'ONU a toujours englobé les aspects civils (tant humanitaires que politiques) et militaires de la gestion de crise. Elle a néanmoins tenu à préciser le concept d'« **approche intégrée** » pour faire face à des opérations de maintien de la paix « *multidimensionnelles* », survenant dans un cadre de plus en plus complexe. Cela s'est notamment traduit ces dernières années, par une intégration poussée des activités entreprises par les diverses agences de l'ONU qui bénéficient par ailleurs d'une grande autonomie. L'approche intégrée est menée aux niveaux politique, stratégique et opérationnel (niveau théâtre).
- D02. Une mission de l'ONU peut être à la fois militaire et humanitaire, avec un agenda politique fixé par le Conseil de Sécurité. Une opération de maintien de la paix de l'ONU (*Peace Keeping Operation [PKO]*) peut recouvrir un objectif de *Nation building*, sa portée allant donc au-delà d'une simple opération de stabilisation.
- D03. Traduction de cette nouvelle approche intégrée, le Représentant spécial du secrétaire général (RSSG) des Nations-Unies dans la zone d'opération est assisté d'un adjoint responsable des fonctions liées aux actions humanitaires (*Humanitarian Coordinator*) et aux actions de développement (*Resident Coordinator*). Ce coordinateur humanitaire des Nations Unies (*UNHC*) est dorénavant compétent pour harmoniser les activités humanitaires et de développement menées dans le pays.
- D04. Une coordination civilo-militaire (Civil-military coordination, CMCoord) est prévue pour faire face aux catastrophes naturelles ou technologiques. En revanche, aucun texte spécifique n'aborde cette coordination lors d'opérations de maintien de la paix.

La pratique

- D05. Il n'y a pas de véritable doctrine ONU en matière de coopération civilo-militaire proprement dite, même si elle est évoquée dans différents documents³⁸.
- D06. Au niveau opérationnel (niveau théâtre) l'ONU recherche une coopération pragmatique avec les autres agences, les ONG, les institutions financières. En interne, la coopération des Civils Affairs avec la composante militaire est fortement encouragée.
- D07. Sont mis en œuvre au sein de la force onusienne déployée :
- a. Un *Joint Operations Center (JOC)* pour coordonner toutes les activités liées à la mission (militaires, politiques, affaires civiles, information...).
 - b. Une *Civil-Military Coordination Cell (CMCC)* pour harmoniser les activités avec celles des autres acteurs civils (agences spécialisées de l'ONU, ONG, OI...) et partager l'information, mener des évaluations et une planification en commun.
 - c. Une *Joint Mission Analysis Cell (JMAC)* pour collecter, analyser et distribuer les informations de type civil et militaire, constituant ainsi une aide à la décision pour le RSSG et le commandant de la force.

³⁸ - *Handbook on UN Multidimensional Peacekeeping Operations, DPKO*, décembre 2003.

- *Capstone Doctrine, Opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Principes et Orientations*, Département des opérations de maintien de la Paix (DOMP), 2008. Document révisé en 2010.

- D08. Au-delà de la sécurisation de l'environnement et de la protection des acteurs civils, la composante militaire doit soutenir les activités humanitaires par la mise à disposition de capacités logistiques et de moyens de transport. La coordination assurée par le coordinateur humanitaire de l'ONU. Par ailleurs, les contingents peuvent entreprendre des actions humanitaires à leur initiative. Elles contribuent à améliorer les relations avec les populations et les factions en présence, renforçant ainsi la sécurité et le consensus. Ces actions doivent être en conformité avec les objectifs de la mission, être viables, et ne pas dupliquer inutilement les efforts des agences civiles. L'ONU privilégie les projets à impact rapide (*QIP*), sous forme par exemple d'assistance à l'infrastructure ou d'activités de création d'emplois à durée déterminée. L'objectif est similaire à celui de la doctrine française : « *Ces projets créent et augmentent le taux de confiance de la population à l'égard de la mission, son mandat et le processus de paix. Ils ne remplacent pas l'assistance humanitaire ou l'aide au développement.* »

L'Union européenne (UE)



Cadre général

- D09. L'UE souhaite s'affirmer comme acteur majeur du maintien de la paix et de la sécurité internationale, en développant des capacités civiles et militaires d'intervention.
- D10. L'UE dispose théoriquement de tous les outils de l'approche globale, qu'elle décline selon **trois piliers : défense, développement et diplomatie** (les trois D).
- D11. Dans le cadre de la PSDC³⁹, le Comité politique et de sécurité (COPS) fixe le cadre d'une mission de gestion de crise de l'UE, après avoir analysé les différentes options possibles, civiles et militaires.
- D12. Le Service européen d'action extérieure (SEAE) et le *Crisis Management Planning Directorate (CMPD)*, qui en dépend, associent étroitement les deux composantes civiles et militaires. Les mécanismes mis en œuvre répondent aux besoins de coordination de tous les acteurs européens engagés dans la planification et la conduite d'une réponse européenne aux crises. Il s'agit également d'instaurer des liens entre les organismes de gestion de crise de l'UE et les organisations intergouvernementales.
- D13. Le concept spécifique de « *gestion civile des crises* » (*Civilian Crisis Management*) préconise une intervention avec du personnel non militaire, afin de limiter l'escalade et de faciliter la résolution de la crise. Plus généralement, la gestion du versant humanitaire d'une crise est distincte des aspects militaires, par respect des principes régissant l'action humanitaire (neutralité, indépendance, impartialité).
- D14. La Direction générale *ECHO (European Community Humanitarian Office)* est l'office d'aide humanitaire de la commission européenne. Son mandat consiste à porter assistance et secours d'urgence aux victimes de catastrophes naturelles ou de conflits, en dehors de l'Union européenne. La DG-*ECHO* n'agit pas directement, mais finance des programmes d'urgence avant de passer le relais aux programmes de reconstruction d'*Europe Aid* (Commission européenne). Elle travaille avec des acteurs aussi divers que les ONG (193 référencées à ce jour), les agences des Nations Unies, la Croix Rouge, le Croissant Rouge, etc.
- D15. L'État-major de l'Union européenne (EMUE) reçoit ses directives du Comité militaire de l'Union européenne et fournit une expertise militaire au Secrétaire général du Conseil de l'Union européenne/Haut Représentant pour les affaires étrangères et la politique de sécurité (SG/HR).
- D16. Le concept de *Civil-military coordination (CMCO)* couvre les liens internes entre civils et militaires au sein des institutions européennes, aux niveaux politique et stratégique.

La doctrine⁴⁰

- D17. Pour l'UE, la « *CIMIC est un acronyme qui fait référence aux activités civiles de soutien aux missions militaires sur le terrain* ». Elle décrit les liens tissés par les forces militaires de l'UE sur le terrain dans un cadre opérationnel, avec des acteurs civils externes à l'UE, et joue ainsi un rôle d'interface.

³⁹ Politique de Sécurité et de Défense Commune.

⁴⁰ *EU Concepts for Civil-Military Co-operation (CIMIC) for EU-led Military Operations*, 2008.

- D18. Elle poursuit trois objectifs : assurer la liaison avec les acteurs civils présents sur le théâtre, appuyer la force afin de faciliter son engagement auprès des populations, appuyer l'environnement civil en vue de faciliter la sortie de crise. C'est une fonction opérationnelle à part entière, prise en compte dans le processus de planification.
- D19. L'EMUE est en charge de la *CIMIC* aux niveaux politique et stratégique, il assure les liaisons avec les organismes extérieurs impliqués dans la coopération civilo-militaire. Au sein du centre opérationnel, une cellule civilo-militaire est en charge de la coordination avec les missions civiles.
- D20. La *CIMIC* est amenée à assister les composantes civiles de l'UE. La mise en place de structures *CIMIC* sur le théâtre n'est décidée qu'après l'étude des dispositifs de l'UE déjà existants en la matière, afin d'éviter les redondances.
- D21. Les éventuelles structures *CIMIC* apparaissent :
- a. Au niveau du commandant de l'opération (au sein de l'*Operation Headquarters [OHQ]*) ;
 - b. Au niveau du commandant de la force (au sein du *Force Headquarters [FHQ]*).
- D22. Les éléments *CIMIC* (groupes, équipes ou *Task Force*) sont généralement sous le contrôle opérationnel du chef de la composante terrestre.

L'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN)



Cadre général

- D23. Le concept d'**approche globale** de l'OTAN implique une combinaison étroite des actions civiles et militaires, dans les domaines de la sécurité, de la gouvernance et du développement. Elle vise à la résolution d'une crise en employant tous les éléments permettant le retour à la stabilité d'un pays.
- D24. Afin de mieux prendre en compte l'interface avec les acteurs civils opérant sur les théâtres, l'OTAN a développé et renforcé des partenariats avec les organisations ayant une solide expérience en matière de développement, de gouvernance.
- D25. Un haut représentant civil de l'OTAN assure la coordination avec les moyens civils des organisations présentes sur les théâtres, en particulier l'UE et l'ONU. Par ailleurs, une petite structure de planification civilo-militaire a été créée au sein de l'OTAN en 2011.
- D26. La doctrine évolue vers une meilleure prise en compte des aspects civils de la gestion de crise.
- D28. Par ailleurs, l'approche globale a été mise en application pratique par l'OTAN à partir de 2009 sur le théâtre afghan, avec la création des équipes régionales de reconstruction ou **Provincial Reconstruction Team (PRT)**.
- D29. La PRT est une entité civilo-militaire et pluridisciplinaire, à caractère interministériel, capable d'opérer dans les zones les plus instables et dangereuses grâce à sa composante militaire, et de stabiliser ces zones en combinant ses moyens civils et militaires. C'est une structure hybride qui ne peut être assimilée ni à une unité de combat, ni à une agence de développement. Elle est placée sous le double commandement de l'OTAN (Force internationale d'assistance et de sécurité [FIAS]) et du pays qui arme la PRT.
- D30. Leur mission est de créer les conditions favorables à la stabilisation dans leur zone de responsabilité. Les PRT ont trois objectifs majeurs : la Réforme des systèmes de sécurité (RSS), la reconstruction du pays, et l'extension de l'autorité du gouvernement central de Kaboul à l'ensemble du pays.
- D31. Il n'y a pas de modèle normalisé de l'OTAN sur les PRT en dépit d'un *Handbook* sur le sujet. Le modèle initial américain⁴¹ a été repris par une dizaine de pays lors de l'extension des missions de la FIAS en Afghanistan. En outre, au-delà des nuances nationales dans la conduite de

⁴¹ Des PRT américaines ont été mises en œuvre dès 2002 en Afghanistan et à partir de 2003 en Irak.

l'approche globale, le degré de permissivité de l'environnement conditionne le dosage des composantes des PRT.

- D32. La PRT constitue indubitablement un outil de gestion de crise en parfaite cohérence avec les attendus d'une opération de stabilisation, même si le bilan final reste contrasté du fait notamment de la difficulté du théâtre afghan.

*La doctrine*⁴²

- D33. L'approche globale ne peut être totalement confondue avec la coopération civilo-militaire, même si le concept et la pratique des *PRT* influencent fortement la doctrine de l'OTAN. Une grande partie du document est ainsi consacrée au contexte des crises actuelles et potentielles, et aux réponses qu'elles impliquent dans un cadre global.
- D34. La coopération civilo-militaire est définie dans la doctrine OTAN comme étant « *la coordination et la coopération, en soutien de la mission, entre le chef de la force de l'OTAN et les acteurs civils, incluant la population et les autorités locales, les ONG, les OI, les OG*⁴³ *et les diverses agences* ».
- D35. Elle vise trois objectifs : établir et maintenir la liaison avec les acteurs civils (*Civil-Military Liaison*), appuyer la force (*Support to the Force*) et soutenir l'environnement civil (*Support to Civil Actors and their Environment*).
- D36. La *CIMIC* est déclinée à tous les niveaux opérationnels et constitue une fonction opérationnelle à part entière, dont la prise en compte dans la planification est indispensable à la réussite de la manœuvre.
- D37. Le document aborde également la notion d'influence de l'environnement civil au profit de la force engagée, afin de faciliter l'atteinte de ses objectifs opérationnels. La doctrine met ainsi en exergue le rôle d'interface de la *CIMIC* auprès des acteurs civils et des populations, et de là son rôle fondamentalement facilitateur.

⁴² *Allied Joint Publication AJP-9, Civil-Military Cooperation* (en cours de révision).

⁴³ Organisation Gouvernementale.

Annexe E

Les pratiques britannique et allemande

Royaume-Uni



- E01. L'approche britannique de la gestion civilo-militaire des crises repose notamment sur une intégration poussée sur le plan interministériel (*Stabilisation Unit*) et une gestion pragmatique sur le terrain (*PRT*).
- E02. Créée en 2007, la **Stabilisation Unit** est une agence gouvernementale placée sous la tutelle du *Ministry of Defence* (Défense), du *Foreign and Commonwealth Office* (Affaires étrangères) et du *Department for International Development (DFID)*⁴⁴. C'est un centre gouvernemental d'expertise et de mise en œuvre, dont le but est de renforcer les capacités de gouvernance des états faillis ou affectés par des conflits. Son champ d'action est vaste et couvre la stabilisation politique, la sécurité, la justice, l'urgence humanitaire et les actions de développement.
- E03. Elle a pour missions de :
- Coordonner et soutenir la planification et l'exécution des opérations interministérielles de stabilisation ;
 - Mobiliser rapidement l'expertise requise dans un cadre interministériel ;
 - Piloter la montée en puissance des dispositifs et le retour d'expérience.
- E04. La *Stabilisation Unit* repose sur un noyau central d'une soixantaine de personnels des ministères de tutelle, et sur un réseau d'experts regroupés dans le *Civilian Stabilisation Group (CSG)* :
- 800 experts du secteur privé (entreprises, ONG) sur la base du volontariat ;
 - 200 fonctionnaires de différents ministères et agences gouvernementales.
- E05. Tous ces experts sont projetables sur les théâtres potentiels et offrent un large panel de compétences. Ils sont déployés au sein d'équipes multidisciplinaires, développant ainsi une réelle synergie au quotidien dans les domaines complexes de la stabilisation et du développement.
- E06. La *Stabilisation Unit* a également une capacité de financement de projets, en coordination étroite avec les ONG afin d'éviter la dispersion des efforts.
- E07. Elle est intervenue principalement en Afghanistan, mais également au Pakistan, au Soudan, au Kosovo, en République démocratique du Congo (RDC), en Libye (envoi d'une *Stabilisation Response Team (SRT)* pour évaluation).
- E08. La **PRT britannique** en Afghanistan est une déclinaison du niveau interministériel, avec une forte intégration civilo-militaire sur le terrain.
- E09. Elle résulte d'une approche pragmatique ne cherchant pas à imposer des schémas occidentaux ou à appliquer sans discernement le *Handbook* de l'OTAN sur les *PRT*, mais à s'adapter aux réalités locales en prenant en compte l'environnement culturel.

⁴⁴ Équivalent d'un Secrétariat d'État, en charge de la promotion du développement durable et de la lutte contre la pauvreté à travers le monde.

- E10. La répartition des tâches entre civils et militaires est équilibrée, en partant du principe que la permissivité ou non de l'environnement conditionne les priorités de l'action et par conséquent le primat d'un type d'acteur par rapport à l'autre. Autant que possible et sans remettre en cause la sécurité du dispositif, les aspects militaires de la *PRT* sont édulcorés avec une présence quotidienne la moins militarisée possible.
- E11. La *PRT* agit dans les domaines de l'aide à la reconstruction, les activités de conseil auprès des administrations, la formation. Elle est initiatrice de projets plus que réalisatrice, afin d'en faciliter l'appropriation par les populations locales. Une grande attention est également portée à ne pas induire de concurrence avec les ONG pouvant réaliser ces projets.
- E12. Des opérations d'influence ont souvent été menées par la *PRT* pour faciliter son action. Cette pratique est conforme à la doctrine britannique en matière d'opérations de stabilisation, qui regroupe dans les *Information Activities*, les *Media Operations*, les *Information Operations (Psy-ops, KLE, Deception...)*, l'*OPSEC*⁴⁵ (sûreté de l'information) avec la *CIMIC*⁴⁶.

République fédérale d'Allemagne



- E13. La démarche allemande s'inscrit prioritairement dans le cadre de l'approche globale, mais l'intégration interministérielle n'est pas aussi poussée que dans le modèle britannique, tant au niveau central que sur les théâtres.
- E14. La Deutsche ***Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)*** ou Société allemande pour la coopération internationale, est une agence fédérale de coopération internationale en charge de développement durable et de programmes éducatifs.
- E15. Elle reçoit ses directives principalement du ministère fédéral de la coopération économique et du développement. Cependant la *GIZ* opère également en lien avec les autres ministères, dont celui de la Défense, les collectivités régionales et municipales, le secteur privé, les organismes étrangers (Commission européenne, Nations Unies, Banque mondiale).
- E16. Ses secteurs d'intervention sont aussi divers que le développement économique, la gouvernance et le renforcement de la démocratie, la promotion de la paix, la sécurité, la sortie de crise, la reconstruction, la santé, l'éducation ou la protection de l'environnement. Institution reconnue du développement, la *GIZ* peut également intervenir lors de crises majeures (urgence humanitaire, aide aux réfugiés).
- E18. Présente dans 130 pays, la *GIZ* s'appuie sur un réseau d'experts qu'elle a créé en lien avec les acteurs internationaux du développement et de la coopération.
- E19. La ***PRT allemande*** en Afghanistan traduit dans les faits la volonté d'associer étroitement les volets civils et militaires dans le cadre d'une opération de stabilisation. Le nombre important de personnels civils permet de couvrir un large champ d'expertise et d'identifier les besoins en matière de développement, de gouvernance.
- E20. Particularité du modèle allemand, il y a une séparation poussée entre civils et militaires au niveau du commandement. Le personnel civil n'est pas subordonné au commandement militaire, sauf pour les questions d'ordre sécuritaire, mais dépend directement du ministère des Affaires étrangères. Les représentants des différents ministères (Défense, Affaires étrangères) commandent chacun leur personnel, la coordination se faisant à l'échelon central en Allemagne.
- E21. Cette *PRT* a privilégié les projets à long terme, et elle s'est fortement impliquée dans les programmes DRR ou de gouvernance. Elle a résolument inscrit son action dans la durée.

⁴⁵ *Operation SECURITY.*

⁴⁶ *Joint Doctrine Publication 3-40, Security and Stabilisation: The Military Contribution. Development Concepts Doctrine Centre (DCDC), 2009.*

Annexe F

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

ou encore en ligne sur les sites Intradef ou Internet du centre à l'adresse <http://www.cicde.defense.gouv.fr>

N°	Origine	Paragraphe (n°)	Alinéa	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

G01. Dans un sigle, chaque lettre se prononce distinctement comme si un point la séparait de la suivante.

Acronymes

G02. Un acronyme se compose d'une ou de plusieurs syllabes pouvant se prononcer comme un mot à part entière.

Abréviations

G03. 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

G04. 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.

G05. 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

A ou A	Dans la nomenclature OTAN, l'apposition de la lettre « A » signale qu'un document a été entièrement révisé une première fois, la lettre « B » pour la deuxième fois, etc.
A&PS	Anticipation & Planification Stratégiques
AAP	<i>Allied Administrative Publication</i>
AFD	Agence Française de Développement
AFPAK	cellule Afghanistan-Pakistan dite <i>AFPAK</i>
AG	Approche Globale <i>Comprehensive Approach (CA)</i>
AJP	<i>Allied Joint Publication</i> Publication interarmées interalliée
AMP	Aide Médicale aux Populations
AOR	<i>Area of Responsibility</i> Zone de responsabilité
APEO	Actions sur les perceptions et l'environnement opérationnel
BERD	Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement
BOI	Bureau Opération d'Information
CA	<i>Comprehensive Approach</i> <i>Approche globale (AG)</i>
CICID	Comité interministériel de la coopération internationale et du développement
CCIMIC	Centre <i>CIMIC</i>
CDC	Centre de crise
CEF	Concept d'Emploi des Forces
CIA	Concept InterArmées
CIAE	Centre Interarmées des Actions sur l'Environnement
CJ9	<i>Combined Joint 9</i>

	(Cellule) interarmées multinationale 9 (<i>CIMIC</i>)
CICDE	Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentations
CICR	Comité International de la Croix Rouge
CCIMIC	Centre <i>CIMIC</i>
CIMIC	<i>Civil Military Cooperation</i>
	Coopération civilo-militaire
CMCC	<i>Civil Military Coordination Cell</i>
	Cellule de coordination civilo-militaire
CMCO	<i>Civil Military Coordination</i>
	Coordination civilo-militaire
CMPD	<i>Crisis Management Planning Directorate</i>
	Direction de la planification et de la gestion de crise
COIN	<i>Counter Insurgency</i>
	Contre insurrection
COMANFOR	Commandant de la Force
COMOPS	Communication opérationnelle
CONOPS	<i>Concept of Operation</i>
	Concept d'opération
COPD	<i>Comprehensive Operations Planning Directive</i>
CPCO	Centre de Planification et de Conduite des Opérations
CREB	Contre rébellion
CSG	<i>Civilian Stabilisation Group</i> /Groupe de Stabilisation Civile
DAS	Délégation aux Affaires Stratégiques
DCSD	Direction de la coopération de sécurité et de défense
DDRR	Désarmement, Démobilisation, Réadaptation, Réintégration
DEF	Doctrine d'Emploi des Forces
DEF	DÉFense
DFID	<i>Department for International Development</i>
	Agence du développement international
DIA	Doctrine Interarmées
DIP	Directive Initiale de Planification
DOMP	Département des Opérations de Maintien de la Paix
DRM	Direction du Renseignement Militaire
DTA	Dossier Thématique d'Anticipation
ECHO	<i>European Community Humanitarian Office</i>
	Bureau Humanitaire de la Communauté Européenne
EEI	Engin Explosif Improvisé
EFR	État Final Recherché
EHO	Environnement Humain des Opérations
ELRT	Équipes de Liaison et de Reconnaissance de Théâtre
EMIA-FE	État-Major InterArmées de Forces et d'Entraînement
EMUE	État-major de l'Union Européenne
EMA	État-major des Armées
ESSD	Entreprises de Services de Sécurité et de Défense
ETOMI	Equipe Tactique Opérations Militaires d'Influence
FEI	France Expertise Internationale
FHQ	<i>Force HeadQuarters</i>
	État-major de Force
FIAS	Force Internationale d'Assistance et de Sécurité
FINUL	Force Intérimaire des Nations Unies au Liban
FMI	Fonds Monétaire International
fr	France
FRA	FRAnce/français
G	<i>Ground (terre)</i> . Désigne un bureau d'un QG de grande unité des forces terrestres
G9	Bureau <i>CIMIC</i>
GIACM	Groupement Interarmées des Actions Civilo-Militaires
GIOMI	Groupement Interarmées des Opérations Militaires d'Influence
GIZ	<i>Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i>
	Société allemande pour la coopération internationale
gouv	GOUVernement
http	<i>HyperText Tranfer Protocol</i>
ISAF	International Security Assistance Force
ISBN	<i>International Standard Book Number</i>
J	<i>Joint</i>
	Interarmées
J9	Bureau interarmées 9 (<i>CIMIC</i>)

JMAC	<i>Joint Mission Analysis Cell</i>
JOC	<i>Joint Operations Centre</i>
	Centre Opérations
KLE	<i>Key Leader Engagement</i>
	Engagement des Relais d'Influence
LBDSN-2008	Livre Blanc sur la Défense et la Sécurité Nationale – Version 2008
MAE	Ministère des Affaires Étrangères
MINDEF	Ministère de la Défense
n°	Numéro(s)
NP	NON PROTÉGÉ
OG	Organisation Gouvernementale
OHQ	<i>Operation Headquarters</i> /État-major d'Opération
OI	Organisation Intergouvernementale ou Internationale
OL	Officier de Liaison
OMI	Opérations Militaires d'Influence
OMP	Opération de Maintien de la Paix
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations-Unies
OPEX	Opération extérieure
OPLAN	<i>Operation Plan</i>
	Plan d'Opération
OPSEC	<i>Operation SECURITY</i>
OSCE	Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
OVIA	Organisme à Vocation Interarmées
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PC	Poste de Commandement
PSDC	Politique de Sécurité et de Défense Commune
PIA	Publication InterArmées
PKO	<i>Peace Keeping Operations</i>
	Opérations de Maintien de la Paix
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRT	<i>Provincial Reconstruction Team</i>
	Équipe Régionale de Reconstruction
QIP	<i>Quick Impact Project</i>
	Projets à impact immédiat
RCI	République de Côte d'Ivoire
RDC	République Centrafricaine
RDRIA	Rédaction des Documents de Référence InterArmées
Réf.	Référence
RESEVAC	Évacuation des Ressortissants
RETEX	Retour d'Expérience
RIM	Renseignement d'Intérêt Militaire
RSS	Réforme du Secteur de Sécurité
RSSG	Représentant Spécial du Secrétaire Général
SD-SD	Sous-Directeur Synergie Doctrinale
SEAE	Service Européen d'Action Extérieure
SEO	Section Environnement Opérationnel
SMI	Stratégie militaire d'influence
SNR	<i>Senior National Representative</i>
	Haut représentant national
SRT	<i>Stabilisation Response Team</i>
	Équipe d'intervention de stabilisation
SSA	Service de Santé des Armées
STAB	STABILisation
SUPLAN	<i>Support Plan</i>
	Plan Complémentaire
TCT	<i>Tactical CIMIC Team</i>
	Équipe tactique <i>CIMIC</i>
TFGC	<i>Task Force</i> interministérielle de Gestion civilo-militaire des Crises
TLF	<i>Task Force</i> Lafayette
TOE	Théâtre d'Opération Extérieur
UA	Union Africaine
UE	Union Européenne
UNFPA	<i>United Nations Population Fund</i>
	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNHC	<i>United Nations Humanitarian Coordinator</i>

UNHCR

UNOCHA

www

Coordinateur Humanitaire des Nations Unies
United Nations High Commissioner for Refugees
Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
Bureau des Nations Unies pour la Coordination des Affaires
Humanitaires
World Wide Web

Partie II – Termes et définitions

(Sans objet).

(PAGE VIERGE)

Résumé

DIA-3.10.3(A)_CIMIC(2012)

1. L'évolution des théâtres d'opérations (menaces asymétriques, prééminence de l'environnement civil) et le concept d'approche globale induisent une étroite coordination des acteurs civils et militaires impliqués dans la résolution d'une crise. L'harmonisation des actions met la Coopération civilo-militaire (*CIMIC*) au cœur des opérations, lorsque la stratégie est centrée sur les populations (chapitre 1).
2. La Coopération civilo-militaire est un outil au service du commandement d'une force, pour faciliter son action auprès des populations et des acteurs civils. Elle poursuit quatre objectifs majeurs : renforcement de l'action de la force ; contribution à la cohérence des actions sur un environnement en coordonnant les actions militaires avec les actions des acteurs civils ; soutien aux acteurs civils afin de faciliter la sortie de crise ; contribution à la promotion de l'influence nationale par la préservation de nos intérêts sur les théâtres d'opérations. Les principes posés, tant pour l'action militaire que pour les relations avec les acteurs civils, conditionnent la réussite de la *CIMIC* dans son rôle d'interface (chapitre 2).
3. Organisée selon un schéma conforme aux trois niveaux opérationnels (stratégique, opérationnel et tactique), sans oublier le niveau politique, car elle agit dans un cadre interministériel, la Coopération civilo-militaire dispose de moyens spécialisés tout en s'appuyant également sur les moyens des forces armées. Le financement des actions de la *CIMIC* réclame des fonds qu'elle contribue à identifier, confortant ainsi son rôle d'interface. Son mode de fonctionnement aux différents niveaux opérationnels autorise une grande souplesse et une forte réactivité, pour faire face aux évolutions d'un environnement complexe (chapitre 3).
4. Le succès de la coopération civilo-militaire repose sur son expertise de l'environnement civil. Elle contribue à l'atteinte de l'état final recherché au sein de la manœuvre indirecte d'influence. À cet effet, elle est étroitement associée aux travaux de planification, qu'ils soient d'anticipation ou de mise en œuvre. Les modes opératoires privilégient les projets permettant de matérialiser les actions de la *CIMIC*, tant dans l'espace physique que dans le champ des perceptions. La coopération civilo-militaire se distingue clairement des acteurs du développement et cherche à leur passer le relais dans ce domaine dès que la situation sécuritaire le permet. Les liaisons avec les acteurs civils et la gestion de l'environnement humain complètent le tableau des modes d'action de la *CIMIC* (chapitre 4).



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, Sous-directeur Synergie doctrinale (SD-SD)
École militaire
1, place JOFFRE
75700 PARIS SP 07

Téléphone 01 44 42 83 38

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 le site 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)*.