



# Développement socio-économique en zone de guerre : un vecteur légitimement militaire ?

*Lorsque la réussite des actions civilo-militaires devient un enjeu pour la sécurité nationale française*

Nicolas ZUBINSKI

Consultant en Intelligence économique et Ingénierie d'affaires. Rédacteur « Sécurité nationale » du site [infoguerre.fr](https://infoguerre.fr), Centre de réflexion sur la guerre économique, École de guerre économique.

**Note préliminaire :** L'article a été publié initialement le 21 mai 2019 sur Infoguerre, Centre de réflexion sur la guerre économique, École de guerre économique (<https://infoguerre.fr/>).

La guerre contre le terrorisme est marquée par l'émergence d'une menace asymétrique, protéiforme et, généralement, non étatique. Les liens des organisations terroristes dans l'environnement socio-économique constituent une autre de leurs caractéristiques. Les doctrines d'emploi des forces se sont donc adaptées à la nature de cette menace. Néanmoins, les politiques de développement dans ces zones de guerres et leurs abords peinent à intégrer des objectifs opérationnels de contre-terrorisme et d'influence. De la réussite de cette coopération stratégique dépend la sécurité du territoire national français.

L'institution militaire a longtemps été considérée comme illégitime en matière de développement socio-économique, même lorsque les actions étaient menées sur des théâtres d'opérations extérieures (Opex). Le « développement » était essentiellement pensé comme un vecteur de stabilisation et d'aide humanitaire. Il constitue également un formidable outil de lutte et de contre-influence terroriste. C'est dans ce contexte que le ministère des Armées (Minarm) trouve une légitimité particulière : celui-ci peut endosser un rôle pacificateur lorsqu'il lutte contre la menace terroriste, un rôle de prescripteur lorsqu'il identifie ses besoins opérationnels non cinétiques, un rôle d'exécuteur lorsqu'il se substitue ou accompagne des acteurs civils pour des raisons sécuritaires.

Le développement socio-économique en zone de guerre se distingue par sa complexité organisationnelle. Il fait intervenir une pluralité d'acteurs militaires et civils poursuivant des intérêts propres, dans un domaine où la communication joue un rôle prépondérant : les relations internationales. La dimension militaire du développement est encore sous-estimée dans les opérations de stabilisation des



crises internationales, malgré la promotion de l'« approche globale » au niveau interministériel. Déjà en 2016, la [Commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées du Sénat](#) avait noté un ralentissement dommageable de la dynamique de coopération civilo-militaire.

Après avoir recontextualisé l'approche globale dans la gestion civilo-militaire des crises extérieures, nous développerons la nécessité de :

- Réaffirmer la spécificité opérationnelle du développement socio-économique en zone de guerre.
- Faire du développement socio-économique un vecteur d'influence militaire.
- Anticiper sur les théâtres d'opérations pour préserver la sécurité du territoire national français.
- Renforcer la réflexion doctrinale militaire en matière de développement.
- Garantir une non-concurrence structurelle entre les acteurs de la coopération civilo-militaire.
- Promouvoir un syncrétisme stratégique en matière de développement.

### **L'approche globale : 10 ans de réflexion stratégique et 5 ans de mise en œuvre**

Près de cinq ans après le déclenchement des opérations *Chammal* en Syrie et *Barkhane* au Sahel, la mobilisation des forces armées est principalement destinée à affaiblir les réseaux terroristes menaçant la France installés à l'étranger. La gestion de la stabilisation des anciennes zones de guerre a gagné en importance suite aux échecs constatés sur les théâtres irakien et afghan. Qui plus est, la démobilisation des forces américaines à l'échelle mondiale a démontré que le départ des forces armées dépend davantage des échéanciers de politique intérieure que des besoins opérationnels.

La France a conceptualisé une stratégie de long terme adaptée à cette nouvelle forme de lutte antiterroriste : l'« approche globale » ou « approche 3D » (Diplomatie, Développement, Défense). Celle-ci est largement inspirée des travaux d'Hubert Lyautey (1854-1934), officier colonial français, qui deviendra par la suite Académicien en 1912, ministre de la Guerre en 1916 et Maréchal de France en 1921. Sur la base de son expérience opérationnelle des guerres coloniales, Lyautey avait souligné, à l'aube du XX<sup>e</sup> siècle, l'importance de la stabilisation d'une part et pressenti le rôle cardinal des forces armées dans la période transitoire entre la destruction de la menace et la reprise des activités économiques courantes d'autre part (*Du rôle colonial de l'armée*, 1900, BNF et *Dans le Sud Madagascar : pénétration militaire, situation politique et économique 1900-1902*, 1903, BNF). Ainsi, plus d'un siècle avant l'approche 3D, Lyautey nous enseignait



que le développement était la pierre angulaire du retour à la normale des situations de crises armées.

L'importance des leviers non cinétiques en zone de guerre marquera, durant la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, le développement des opérations psychologiques (*PsyOps*) et plus généralement d'influences. Les stratèges anglo-saxons ont adapté les anciennes doctrines coloniales françaises de pacification pour développer leur propre doctrine de *Civil-Military Cooperation*. Bien que répondant toutes deux à l'acronyme *CIMIC*, les actions civilo-militaires françaises et américaines sont à distinguer. Les États-Unis ont très tôt insisté sur le couplage des actions *CIMIC* et *PsyOps*. Ce mouvement se prolonge aujourd'hui avec la redécouverte des enjeux opérationnels du développement socio-économique dans la lutte antiterroriste. Cette prise de conscience explique notamment l'importance de la formation des officiers en matière d'influence et la montée en puissance des unités *CIMIC* du *Department of Defense (DoD)* aux États-Unis et du *Ministry of Defence (MoD)* au Royaume-Uni.

Du côté français, le concept d'approche globale, développé dans le *Livre blanc sur la Défense et la Sécurité nationale* de 2008, donnera lieu à une première vague de formation des fonctionnaires et militaires à la gestion civilo-militaire des crises extérieures. Celui de 2013 contribuera à relancer la dynamique interministérielle de gestion des crises et aboutira à la création des premiers organes de mise en pratique opérationnelle de l'approche globale dans la lutte antiterroriste. L'objectif était de coordonner les moyens des différents ministères afin d'aboutir, avant le retrait des forces armées, à une stabilisation de la zone de guerre. Cette stratégie devait se démarquer par la prise en compte des problématiques tant militaires (neutralisation des menaces) qu'humanitaires (réponse aux besoins vitaux de la population) et socio-économiques (reconstruction d'un tissu institutionnel et productif).

Les opérations *Chammal* et *Barkhane* remettent sur le devant de la scène cette doctrine d'approche globale dans la gestion de crise internationale appliquée à la lutte spécifiquement antiterroriste. En une décennie, la France a ainsi conceptualisé une nouvelle vision stratégique et l'a déployé sur différents théâtres d'opérations. Ce premier cycle d'opérations antiterroristes a permis d'agréger un bon nombre de données, de retours d'expériences (Retex) et d'expérimentations méthodologiques. Les résultats sont certainement à relativiser, mais de ces cinq années la France a tiré un avantage comparatif inestimable : être la première puissance européenne à bénéficier d'une expérience opérationnelle significative en matière d'approche globale en zone de guerre. Néanmoins, la poursuite de l'effort dans l'articulation des modes opératoires civils et militaires de l'approche 3D est nécessaire. C'est notamment sur la capacité des différents acteurs à coopérer et à se coordonner en matière de développement que le Retex enrichira la pensée stratégique française.



Toutefois, comme tout concept valise, le « développement » recouvre une grande diversité d'enjeux. Le péché originel réside dans la croyance que des synergies émaneraient de la seule rencontre des différents acteurs et de l'existence de convergences d'intérêts. C'était sans compter sur l'impact de leurs divergences structurelles d'intérêts. Le développement est progressivement devenu un terrain de discordance alors qu'il devrait être au cœur de cette approche globale. Encore faut-il que les acteurs du développement et de la gestion des crises extérieures s'accordent sur sa signification. Au-delà d'une bataille sémantique, c'est bien le rôle et la coordination des acteurs de l'approche globale que cette définition questionne.

### **Réaffirmer la spécificité opérationnelle du développement socio-économique en zone de guerre**

Le Centre interarmées de concepts de doctrines et d'expérimentation (CICDE) a résumé la position du Mindef en 2012 en matière de *CIMIC* (DIA 3.10.3). L'opportunité du déploiement d'unités militaires dédiées à la coopération civilo-militaire et de leur intégration dans l'environnement opérationnel avait déjà émergé au Kosovo en 2011. L'un des principaux apports de cette nouvelle doctrine réside dans l'articulation des actions *CIMIC* avec les acteurs institutionnels civils français, notamment le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) et l'Agence française de développement (AFD).

Le développement étant principalement pensé sous l'angle de la coopération avec les institutions civiles, il s'est naturellement articulé autour de deux axiomes : les actions humanitaires et la stabilisation. En zone de guerre, plus particulièrement sur des théâtres soumis à une menace terroriste, ces deux objectifs souffrent d'une absence de but opérationnel militaire non cinétique. Le développement socio-économique y est marqué par la convergence d'au moins trois objectifs stratégiques :

- Volet humanitaire : réponse aux besoins vitaux des populations.
- Volet stabilisateur : reconstruction d'un tissu institutionnel et productif.
- Volet opérationnel : lutte contre la réimplantation d'agents déstabilisateurs.

Le risque opérationnel militaire de la stabilisation et de la reconstruction est de voir l'adversaire reprendre les terrains anciennement occupés et profiter des actions de développement précédemment menées pour renforcer son poids dans l'environnement socio-économique. Les exemples afghans, irakiens et syriens sont particulièrement instructifs. En matière d'actions de stabilisation, la résolution des problématiques s'avère complexe. Recréer un tissu productif en zone de crise peut se retourner contre l'intérêt des forces contre-terroristes : communication d'influence menée par les terroristes pour délégitimer l'action ; utilisation des infrastructures pour recréer une économie souterraine ; création de moyens d'influence pouvant profiter à de nouveaux agents déstabilisateurs, etc. Une



évaluation des risques opérationnels est donc impérative en coordination avec l'ensemble des acteurs du développement.

Il est primordial de replacer le développement dans une lecture antiterroriste, servant des fins opérationnelles. Cette contextualisation conduit ainsi à s'interroger sur l'opportunité d'allier les actions de développement aux actions d'influence militaire.

### **Faire du développement socio-économique un vecteur d'influence militaire**

Pour éviter la captation des actions de stabilisation par des agents déstabilisateurs, le développement doit devenir un vecteur d'influence militaire. Les enjeux opérationnels sont nombreux : nécessité de cartographier les risques en amont et en aval des actions de stabilisation, recouper les informations à disposition pour comprendre et intégrer le plus efficacement possible les actions dans une perspective sécuritaire, anticiper l'évolution du conflit pour estimer l'opportunité de l'action, etc. L'efficacité des actions de stabilisation gagnerait à exploiter l'intelligence opérationnelle du Minarm. Par ailleurs, en analysant les actions de développement comme des actions d'influence, le rôle de l'armée prend tout son sens. Cette proximité a partiellement motivé la création du [Centre interarmées des actions sur l'environnement \(CIAE\)](#), le 1<sup>er</sup> juillet 2012, par rattachement du Groupement interarmées des actions civilo-militaires (GIACM) et du Groupement interarmées des opérations militaires d'influence (GIOMI).

En outre, le risque que le Minarm n'entre en concurrence avec les autres acteurs publics disparaît dès lors que l'action militaire s'inscrit dans un cadre de sécurisation et d'influence. *A contrario*, plus les actions *CIMIC* d'appui au développement sont déconnectées d'enjeux opérationnels, plus ces actions gagneraient à être portées par les acteurs traditionnels du développement. Nombreux sont encore ceux qui estiment que les forces armées n'ont pas de rôle à jouer en matière de développement et que le Minarm devrait se cantonner aux actions strictement militaires. Nous les rejoignons sur ce constat à une nuance près : le développement en zone de guerre est une action militaire, elle a toutefois la spécificité d'être non cinétique.

Enfin, la création d'une cellule intraministérielle de gestion du développement à des fins opérationnelles permettrait, d'une part d'accroître la capacité de réflexion conjointe en matière d'actions non cinétiques et, d'autre part de renforcer la prise en compte des contraintes opérationnelles par les acteurs civils. Ce mode de fonctionnement présente également l'avantage de faire émerger une intelligence collaborative, particulièrement adaptée à la résolution de problématiques complexes. Cette cellule intraministérielle pourrait être composée de représentants du Bureau d'influence militaire (BIM), de la Direction du renseignement militaire



(DRM), de la Direction générale des relations internationales et de la stratégie (DGRIS) et, dans une moindre mesure de la Direction de la coopération de sécurité et de défense (DCSD). Cette démarche doterait la France d'un incubateur militaire particulièrement opérationnel capable d'ajuster les actions de développement pour préserver sa propre sécurité nationale en cas de résurgence de la menace.

## **Anticiper sur les théâtres d'opérations pour préserver la sécurité du territoire national français**

Le MEAE a créé en 2014 une [Mission pour la stabilisation \(MS\)](#) ayant pour objectif de faire émerger les conditions de sortie de crise. En 2018, cette mission affichait trois objectifs sectoriels : « rétablissement de la sécurité et des fonctions de base de l'État » ; « relancer l'économie locale et renforcer la société civile » et « poser les jalons d'un processus de reconstruction et de développement sur le long terme ». Ces objectifs sont en cohérence avec la méthodologie d'approche globale dans la gestion des crises extérieures.

La fonction militaire est à première vue contingentée au « rétablissement de la sécurité ». En effet, ce n'est que très marginalement que le Minarm a vocation à intervenir dans la relance de l'économie locale et le renforcement de la société civile. En matière de reconstruction et de développement sur le long terme, le débat reste cependant ouvert. Dans une optique de lutte antiterroriste, la prise en compte des contraintes opérationnelles dans les actions de développement est impérative tant l'intrication des agents déstabilisateurs dans le tissu socio-économique est importante. Ainsi, le degré d'implication de la fonction militaire dans l'approche globale serait circonstancié à la nature de la menace et aux spécificités du théâtre. Si les méthodologies de la stabilisation sont transposables dans l'ensemble des crises extérieures, la finalité militaire devrait, quant à elle, varier pour chaque action de développement. Il n'y a pas de nécessité à faire de chaque action de développement une action d'influence militaire. La fonction militaire peut aussi se limiter à de la sécurisation. Mais c'est ce calcul d'opportunité qui mérite d'être systématisé.

Par ailleurs, le champ temporel de la stabilisation a pour particularité de perdurer au-delà de la phase de crise. Les actions de développement ont donc tout intérêt à s'articuler avec les facultés d'analyse et d'anticipation de la menace dont dispose le Minarm. De même, moins les opérations de développement sont efficaces, moins elles sont en lien avec les opérations d'influence militaire, moins les acteurs auront de capacités à lutter contre la propagande terroriste. La contribution à l'intérêt général des actions de développement n'arrête pas les agents déstabilisateurs. Bien au contraire, plus une action de développement est utile, plus l'adversaire a intérêt à saper la légitimité de ce type d'intervention, qu'elle poursuive ou non un but humanitaire. Le Minarm dispose fort heureusement de ressources pour agir contre ces opérations de désinformation auprès des opinions publiques locales. Exploiter ces capacités nous semble fondamental. Un échec de la stabilisation, qui



plus est dans le cadre de la lutte antiterroriste, risquerait en effet de faire peser une menace sur la sécurité nationale française.

## **Renforcer la réflexion doctrinale militaire en matière de développement**

La doctrine militaire s'est encore peu emparée de la thématique du développement socio-économique en zone de guerre. L'analyse du Développement comme concept unique a provoqué une confusion de ses ramifications. Certes, la création de la doctrine *CIMIC* a renforcé l'importance des actions non cinétiques du Minarm et notamment de l'influence militaire mais le développement socio-économique était initialement perçu comme une dimension exclusivement civile. Une nouvelle réflexion de fond sur les applications opérationnelles gagnerait à émerger, en particulier dans le cadre spécifique de la lutte antiterroriste où l'appui au développement pourrait être un vecteur d'influence à privilégier.

Profiter des actions de stabilisation pour réduire les capacités de structuration des menaces futures revient à appliquer la maxime de Sun Tzu « l'art de la guerre, c'est de soumettre l'ennemi sans combat ». Ainsi, il convient de rattacher les problématiques d'appui au développement portées par la coopération civilo-militaire aux enjeux de la sécurité nationale française. Cette démarche pourrait d'ailleurs intéresser tant la Direction générale de la sécurité intérieure (DGSI) que le Secrétariat général pour la défense et la sécurité nationale (SGDSN).

## **Garantir une non-concurrence structurelle entre les acteurs de la coopération civilo-militaire**

Les différents acteurs du développement en zone de guerre se perçoivent actuellement comme concurrents. Cette perception est renforcée par le biais doctrinal des opérations *CIMIC*. Tant que le Minarm appuiera des projets de développement sans mettre en avant sa valeur ajoutée opérationnelle, il restera un acteur concurrentiel de la stabilisation. Deux voies s'ouvrent aux institutions militaires pour neutraliser cette position conflictuelle :

- Assumer un rôle proactif dans les actions d'appui au développement lorsque celui-ci poursuit des finalités opérationnelles militaires précises.
- Ne faire du développement à finalité stabilisatrice que là où les autres acteurs ne peuvent pas intervenir. Il s'agit ici de ne se substituer, qu'à titre exceptionnel, à une carence des acteurs civils lorsque leurs contraintes sont spécifiquement sécuritaires.

Rappelons que la non-concurrence entre les acteurs civils et militaires est au cœur de la doctrine *CIMIC* en matière de développement. Elle permet notamment de préserver la légitimité des acteurs tout en facilitant leur coopération effective.



Toutefois, l'optimisation de la gestion civilo-militaire des crises extérieures ne requiert pas uniquement un réalignement doctrinal du Minarm. La stabilisation d'une zone de guerre nécessite le déploiement d'acteurs civils, eux-mêmes très diversifiés (ministères, agences publiques, entreprises, ONG, etc.), dont les intérêts particuliers ne se recoupent que partiellement. Exploiter cette convergence d'intérêts pour faire de la stabilisation nécessite l'émergence d'un syncrétisme stratégique.

## **Promouvoir un syncrétisme stratégique en matière de développement**

La coopération interministérielle en matière de sécurité nationale a connu un net développement depuis les *Livres blancs* de 2008 et 2013. L'approche globale ne se limite pas aux actions civilo-militaires, bien au contraire : elle a vocation à irriguer l'ensemble des actions en matière de défense et de sécurité nationale. Cette coopération interministérielle s'est particulièrement illustrée en matière de cyberdéfense. Les clefs du succès de cette coopération résident dans la coconstruction d'une stratégie holistique. Qu'il s'agisse du SGDSN et de son agence spécialisée, l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI), du ministère de l'Intérieur (Minint), du MEAE ou du Minarm, l'ensemble des acteurs se réunissent périodiquement afin d'échanger sur la perception qu'ils ont de la menace cyber, des différentes attaques recensées, de la réponse la plus opportune à apporter ainsi que de l'harmonisation de leur communication. Ainsi, l'initiative et l'exercice du *leadership* y sont circonstanciés.

La qualité de la coopération et la création d'une intelligence cyber collective de l'État se nichent dans deux facteurs : d'une part l'existence d'un rassemblement, sous l'égide d'un impératif de sécurité nationale, des doctrines en matière de cyberdéfense ; d'autre part la convergence d'intérêts entre individus sensibilisés à ce risque spécifique. La politique de cyberdéfense française a ainsi rencontré une communauté d'experts dispersés au sein des institutions étatiques. En parallèle, le nombre de colloques et de formations initiales et continues ne cesse de se développer depuis 2008. Ce secteur est particulièrement porteur et la masse d'individus sensibilisés à ces questions ne cesse de s'accroître. Cette dynamique crée un langage institutionnel commun, souligne la convergence d'intérêts des acteurs étatiques, et émule la coopération interministérielle. L'efficacité de la coopération interministérielle en matière de cyberdéfense s'est de ce fait construite au fil du temps à la faveur d'un soutien politique, de volontés individuelles et d'une ambition suffisamment modeste pour avancer à petits pas.

Un tel consensus en matière de développement entre les acteurs français de la coopération civilo-militaire n'a pas encore émergé. Les causes sont multiples et s'expliquent en partie par la spécificité des actions de développement en zone de guerre (communauté hétéroclite, divergence séculaire d'intérêts, culture communicationnelle divergente, agenda temporel trop distant, sources de financement



multiples, etc). Réunir diplomates, humanitaires, militaires et entrepreneurs suppose de reconstruire un langage commun fondé sur des intérêts supérieurs. Cette émulation est d'autant plus difficile à mettre en place, qu'en matière de développement, certains des acteurs ne sont pas directement chargés de contribuer à la sécurité nationale française : l'AFD, les organisations humanitaires et les entreprises. Les objectifs sécuritaires de la stabilisation ne sont pas, par essence, prioritaires pour eux. La stabilisation à des fins d'anticipation et de limitation de la menace terroriste future sur le territoire national français ne constitue qu'une externalité positive de leur implication. Contrairement à la cybersécurité, qui intéresse également la société civile puisqu'elle subit directement cette menace, l'appui au développement ne concerne qu'indirectement le territoire national français. Cette distanciation ne facilite pas la prise de conscience d'acteurs très éloignés des enjeux de sécurité nationale.

Cette contrainte s'illustre particulièrement dans la coopération avec l'AFD. Cette agence est à la fois une société de financement et un Établissement public industriel et commercial (EPIC), permettant ainsi de financer des actions de développement dans le monde. Cette mission participe indéniablement au rayonnement de l'influence française et permet de sensibiliser tant les entreprises que la classe politique à l'importance du développement. Les prérogatives de l'AFD servent ainsi des objectifs de stabilisation des zones de crise et plus largement de développement. Il est donc tout à fait compréhensible que la coopération avec l'institution militaire ne soit pas sa priorité. Cette posture est incompatible avec la doctrine d'emploi des forces *CIMIC* du Minarm qui prévoyait le financement des actions civilo-militaires grâce au budget des Opérations extérieures (Opex) et aux fonds de l'AFD (notamment en matière d'appui au développement). Il en résulte un paradoxe freinant les actions de développement : l'institution publique civile devant financer les actions de développement socio-économique en zone de guerre est également celle compétente pour le financement des actions de développement humanitaire. Or, l'AFD n'est pas encore un acteur de la sécurité nationale et montre de fortes réticences à le devenir. À titre illustratif, *l'AFD et Expertise France sont en cours de fusion*. Dans cette dynamique, force est de constater qu'Expertise France s'est illustrée dans le conseil en matière de sécurité et de défense. Cette fusion place l'AFD dans une contradiction de fond entre sa vocation humanitaire et son refus de coopérer sur des questions de sécurité nationale. Les difficultés atteignent leur paroxysme lorsqu'il s'agit d'appuyer des actions de développement utiles à la stabilisation de l'environnement en zone de guerre. Comment être à la fois un acteur humanitaire, un financier et un interlocuteur légitime en matière de sécurité et de défense ? Pourtant en 2018, le MEAE dans le dossier *Prévention, résilience et paix durable (2018-2022) : Approche globale de réponse à la fragilisation des États et des sociétés*, soulignait le rôle conjoint de l'AFD et du Minarm.

Fort heureusement une dynamique interministérielle se construit autour du *Comité interministériel d'orientation stratégique de la coopération de sécurité*



et de défense et du Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID). Le développement est enfin perçu comme un enjeu de sécurité nationale et une problématique de guerre économique internationale. Les organes de discussion de niveau stratégique existent et commencent à dépasser les incompatibilités doctrinales. Si cette dynamique n'a pas révolutionné l'approche française du développement, elle permet dorénavant de porter l'effort sur l'interconnexion des cellules interministérielles plus opérationnelles, plus directement reliées aux contraintes et besoins du terrain.

Au-delà de la réussite doctrinale, l'absence de résultats probants aura des répercussions bien trop importantes sur la sécurité nationale française pour souffrir de divergences communicationnelles. En résolvant cette problématique, la France deviendra une puissance européenne capable de limiter la menace terroriste et de prévenir son éventuel rétablissement grâce à des opérations de stabilisation coordonnées. Bien que sous-estimé, le développement socio-économique en zone de guerre, constitue une avancée majeure dans la stabilisation des crises internationales, et plus particulièrement lorsque la menace est de nature terroriste.

### Éléments de bibliographie

ACADÉMIE FRANÇAISE, « Louis-Hubert Lyautey : Biographie » ([www.academie-francaise.fr/](http://www.academie-francaise.fr/)).

AFD, « Rapprochement de l'AFD et d'Expertise France : Déclaration conjointe », le 9 février 2018 ([www.afd.fr/fr/rapprochement-de-lafd-et-dexpertise-france-declaration-conjointe](http://www.afd.fr/fr/rapprochement-de-lafd-et-dexpertise-france-declaration-conjointe)).

CICDE, *Coopération civilo-militaire : Doctrine interarmées DIA-3.10.3(A)\_CIMIC(2012), N° 174/DEF/CICDE/NP*, le 17 juillet 2012, ministère de la Défense, 64 pages (<https://fr.calameo.com/books/000136803ed65e1d2e3c7>).

COMMISSION DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES, DE LA DÉFENSE ET DES FORCES ARMÉES, *Bilan des opérations extérieures (Rapport d'information n° 794)*, Sénat, le 13 juillet 2016, p. 183-207 ([www.senat.fr/rap/r15-794/r15-7941.pdf](http://www.senat.fr/rap/r15-794/r15-7941.pdf)).

DIRECTION DES PATRIMOINES, DE LA MÉMOIRE ET DES ARCHIVES (DPMA), « Hubert Lyautey 1854-1934 », ministère des Armées ([www.cheminsdememoire.gouv.fr/fr/hubert-lyautey](http://www.cheminsdememoire.gouv.fr/fr/hubert-lyautey)).

EMA, « Création du Centre interarmées des actions sur l'environnement (CIAE) », mise à jour par la Dicot, le 6 juillet 2012, ministère de la Défense ([www.defense.gouv.fr/](http://www.defense.gouv.fr/)).

EMA, « Dossier de presse : opération *Barkhane* », ministère des Armées, 14 février 2019 ([www.defense.gouv.fr/fre/operations/barkhane/dossier-de-presentation/operation-barkhane](http://www.defense.gouv.fr/fre/operations/barkhane/dossier-de-presentation/operation-barkhane)).

EMA, « Dossier de presse : opération *Chammal* », ministère des Armées, 17 avril 2019 ([www.defense.gouv.fr/operations/chammal/dossier-de-presentation/operation-chammal](http://www.defense.gouv.fr/operations/chammal/dossier-de-presentation/operation-chammal)).

CENTRE INTERARMÉES DES ACTIONS SUR L'ENVIRONNEMENT, « La coopération civilo-militaire », ministère de la Défense, 29 août 2012 ([www.defense.gouv.fr/](http://www.defense.gouv.fr/)).

EMA, « Kosovo : première action *CIMIC* du *JRD Nord* », 17 mars 2011, ministère de la Défense ([www.defense.gouv.fr/fre/operations/actualites2/kosovo-premiere-action-cimic-du-jrd-nord](http://www.defense.gouv.fr/fre/operations/actualites2/kosovo-premiere-action-cimic-du-jrd-nord)).

GUEHENNO Jean-Marie (dir.), *Livre blanc sur la Défense et la Sécurité nationale*, Éd. Odile Jacob-La Documentation française, avril 2013, 160 pages ([www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/134000257-livre-blanc-sur-la-defense-et-la-securite-nationale-2013](http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/134000257-livre-blanc-sur-la-defense-et-la-securite-nationale-2013)).

JACQUEMOT Pierre, « La rénovation de la politique française de développement, des orientations, des interrogations et des lacunes », Institut de relations internationales et stratégiques (Iris), le 13 février 2018 ([www.iris-france.org/](http://www.iris-france.org/)).

LYAUTEY Hubert, *Dans le Sud de Madagascar : pénétration militaire, situation politique et économique 1900-1902*, Bibliothèque nationale de France, Gallica, éd. 1903 (<https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k57913594.texteImage>).

LYAUTEY Hubert, *Du rôle colonial de l'armée*, BNF, Gallica, éd. 1900 (<https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k5700991m.texteImage>).

MALLET Jean-Claude (dir.), *Défense et Sécurité nationale : le Livre blanc*, Éd. Odile Jacob-La Documentation française, juin 2008, 402 pages ([www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/084000341/index.shtml](http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/084000341/index.shtml)).

MEAE, « Stabiliser les pays en sortie de crise », mise à jour mai 2019 ([www.diplomatie.gouv.fr/](http://www.diplomatie.gouv.fr/)).

OULAYE Émilie, PARISET Marion, ROBERT Grégory, SILBERSTEIN Joëlle, MEAE/DGM, *Prévention, résilience et paix durable (2018-2022) : Approche globale de réponse à la fragilisation des États et des sociétés*, 2018, 42 pages ([www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/meae\\_strategie\\_etatsfragiles\\_bd\\_web\\_cle091a27.pdf](http://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/meae_strategie_etatsfragiles_bd_web_cle091a27.pdf)).

SUN TZU, *L'art de la guerre*, entre 551-478 av. J.-C. ([https://data.bnf.fr/fr/14409774/sun\\_zi\\_l\\_art\\_de\\_la\\_guerre/](https://data.bnf.fr/fr/14409774/sun_zi_l_art_de_la_guerre/)).