

## OPERATIONS D'INFLUENCE COMME CATALYSEUR DE SUCCES DANS LA DYNAMIQUE DU MAINTIEN DE LA PAIX EN AFRIQUE

Par

**Ephraïm KABI KIRIZA YENE**

*Diplômé d'études supérieures en Relations Internationales  
Assistant à l'Université Pédagogique Nationale de Kinshasa*

### RÉSUMÉ

*La visée principale de cette étude est de discuter sur les perspectives théoriques et pratiques à même de comprendre comment les opérations d'influence peuvent être utilisées pour prévenir ou résoudre les conflits armés, en utilisant des moyens pacifiques tels que la diplomatie, la médiation et la négociation.*

*L'objectif est de trouver des moyens efficaces pour maintenir la paix dans des situations complexes et instables. Il s'agit ici de la nécessité d'intégrer la stratégie et la conduite des opérations d'influence dans la dynamique du maintien de la paix.*

**Mots-clés :** *Opérations d'influence, catalyseur, maintien de la paix*

### ABSTRACT

*The main aim of this study is to discuss theoretical and practical perspectives on how influence operations can be used to prevent or resolve armed conflicts, using peaceful means such as diplomacy, mediation and negotiation.*

*The aim is to find effective ways of maintaining peace in complex and unstable situations. The aim is to find effective ways of maintaining peace in complex and unstable situations, and to integrate the strategy and conduct of influence operations into the dynamics of peacekeeping.*

**Keywords:** *Influence operations, catalyst, peacekeeping*

### INTRODUCTION

Clarification conceptuelle dans le contexte du maintien de la paix de l'ONU s'avère nécessaire dans cette étude censée répondre à notre questionnement principal, à savoir : qu'est-ce qui explique les multiples échecs des opérations déployées par les Nations Unies en Afrique ? Autrement, quelle est la cause de l'échec dans les interventions de l'ONU sur le continent ? Les différents concepts à la lumière de notre sujet peuvent faciliter la logique de notre réflexion dans cette recherche. En effet, "intégrer" peut-être défini comme la mise en place d'une approche globale et inclusive pour résoudre les conflits et

promouvoir la paix. Cela implique de prendre en compte les différents aspects d'un conflit, tels que les causes profondes, les acteurs impliqués et les conséquences sur les populations locales, afin de développer des solutions durables.

Dans le processus de maintien de la paix de l'ONU. L'intégration fait référence à la coordination et à la coopération entre les différentes composantes d'une mission de maintien de la paix de l'ONU, telles que les militaires, les civils et les policiers. L'objectif est de maximiser l'impact de la mission en assurant une approche intégrée et cohérente dans la mise en œuvre de son mandat. L'intégration peut également impliquer la coordination avec d'autres acteurs, tels que les organisations régionales, les ONG et les autorités locales, afin de renforcer la synergie et l'efficacité de la mission. Selon l'esprit de cet article, la stratégie est un plan d'action à long terme visant à atteindre un objectif spécifique. Elle implique une analyse approfondie des défis et des opportunités, ainsi que la définition des priorités et des actions nécessaires pour atteindre l'objectif. La stratégie peut être appliquée à différents domaines, tels que la paix et la sécurité, le développement durable, les droits de l'homme et l'aide humanitaire. Une opération est une mission spécifique menée par une organisation ou une coalition de pays pour atteindre un objectif précis. Les opérations de l'ONU peuvent être de différentes natures, telles que le maintien de la paix, l'aide humanitaire ou la protection des droits de l'homme. Les opérations peuvent impliquer l'utilisation de forces militaires, civiles ou policières, ainsi que la coordination avec d'autres acteurs, tels que les organisations régionales et les ONG.

L'influence est la capacité à affecter les choix, les comportements ou les attitudes des autres acteurs. Elle peut être exercée de différentes manières, telles que la persuasion, la négociation, la coercition ou l'incitation. L'influence peut être utilisée à différents niveaux, tels que les relations interpersonnelles, les organisations, les États ou les régions.

Au-delà de l'importance du maintien de la paix dans les conflits armés et comment assurer leurs succès qu'en intégrant les opérations d'influence pour aider à résoudre ces conflits. Cette étude entièrement centrée sur la nécessité d'intégrer dans le maintien de la paix les opérations d'influence comporte trois points, planifié chacun en sous-points. Nous décrivons également la méthodologie que nous avons utilisée pour mener notre étude, en expliquant les sources que nous avons consultées et les outils que nous avons utilisés pour analyser les données. Enfin, nous présenterons les résultats de notre étude et les conclusions que nous en avons tirées, en expliquant comment ils peuvent être utilisés pour améliorer la dynamique du maintien de la paix dans des situations complexes et instables.

## I. ANALYSE STRATEGIQUE DES CONFLITS EN AFRIQUE ET L'APPRENTISSAGE DE LA STRATEGIE D'INFLUENCE

Cette partie met en avant l'analyse stratégique des conflits en Afrique et l'apprentissage de la stratégie d'influence. Elle suggère que pour résoudre les conflits en Afrique, il est important de comprendre les stratégies d'influence et comment elles peuvent être utilisées pour prévenir ou résoudre les conflits.

Les opérations d'influence sont une préoccupation universelle spatio-temporelle et qui ont été utilisées depuis l'époque de Sun Tzu et Jules César pour façonner l'environnement psychologique des campagnes. Pour mieux comprendre l'analyse de ce chapitre, certains concepts clés seront mis en évidence pour dissiper tout malentendu ou zone d'ombre. La décision qui naît d'un acteur qui fait un choix entre plusieurs options doit être prise qu'après avoir compris les concepts clés qui entrent en ligne de compte dans les opérations stratégiques. Les différences physiques, intellectuelles et sociales se retrouvent dans les relations entre les hommes au travers des opérations d'influence, qui sont définies par l'ascendant de quelqu'un sur quelqu'un d'autre ou le pouvoir social et politique de quelqu'un ou d'un groupe. Nous allons maintenant nous pencher sur les différentes phases qui rythment une opération d'influence.

### 1.1. Quelle stratégie d'influence en appui aux engagements militaires de maintien de la paix sur le théâtre des opérations ?

L'articulation entre influence et questions politico-stratégiques voire opérationnelles est analysée dans les pages qui suivent à partir de différentes perspectives. Elles aboutissent toutes au besoin d'intégrer la stratégie d'influence dans les opérations militaires. La notion d'influence, souvent perçue négativement, n'a pas été ressentie ainsi par les différents intervenants. L'influence peut donc se comprendre d'une manière relativement neutre comme « la capacité d'obtenir des effets à travers les perceptions, les représentations, les attitudes et les comportements, sans recourir à la force et à l'autorité ». Elle s'inscrit dans une stratégie de long terme, mais recouvre de nombreuses réalités, activités et fonctions agissant dans le court et le moyen terme.

L'influence d'une mission comme celle des casques bleus des Nations Unies dépend de son comportement et de sa réputation, de sa volonté aussi et des moyens accordés en vue de la position qu'elle veut défendre ou obtenir. Il s'agit bien d'une composante de la stratégie dans son sens traditionnel, sinon d'une stratégie parallèle synchronisée en accompagnement de la stratégie générale de l'État dans le long terme. Cette dimension politique s'exprime donc naturellement dans l'espace militaire où une stratégie d'influence peut être conçue en symbiose avec les autorités politiques comme l'a démontré l'Union

européenne dans sa lutte contre la piraterie au large de la Somalie. La vision négative de l'influence apparaît alors comme un vestige de la guerre froide et des guerres idéologiques d'hier.

La stratégie militaire et celle de l'influence, l'affrontement des légitimités aux yeux du monde. Le général français, Brunon MIGNON, a rappelé que la guerre de l'information perturbe la stratégie militaire que peut légitimement mener un État ou un groupe d'États. Les guerres d'aujourd'hui sont soumises à l'affrontement des stratégies d'influence des parties en présence, qu'elles soient belligérantes ou non. Une victoire militaire ne conduit pas toujours à la victoire politique et à la pacification des cœurs et des esprits. Les personnes, les populations et les groupes concernés directement ou non sont devenus des objectifs de conquête pour peser sur les décisions ou ternir les succès réellement obtenus.

La stratégie militaire d'influence et l'appui aux opérations de paix sur le théâtre d'engagement. Confrontée à la guerre de contre-insurrection en Afghanistan, l'OTAN a intégré ce jeu de l'influence et de la bataille des perceptions par le concept de communication stratégique, exprimé dans cette devise, « La perception devient la réalité ». Il est en effet devenu nécessaire de s'assurer de la cohérence des messages sous toutes leurs formes, étant donné que les audiences sont déjà exposées à des messages différents auxquels elles ne savent pas toujours donner du sens.

Face à ces changements, le domaine de l'influence et de la transmission des messages s'avère particulièrement stratégique pour les opérations militaires contemporaines. Le nouveau concept de l'OTAN a pour but de rendre la diffusion de l'information plus rapide, plus cohérente et à rendre le terrain de l'influence, que les adversaires s'approprient avec davantage de facilité, plus compétitif.

Aux niveaux opératifs et tactiques, les actions classiques de combat doivent également être complétées par la mise en œuvre des actions d'influence visant à favoriser le rétablissement de la stabilité, notamment à travers les opérations d'information et la communication opérationnelle. Cette communication stratégique vise à expliquer et à diffuser auprès des audiences-cibles les objectifs de l'intervention militaire. Elle doit mettre en exergue les progrès ou bénéfices particulièrement en matière de sécurité, objectif initial incontournable, souligner le fait que la présence étrangère au sein de la nation hôte ne sera que temporaire. En effet, la durée des interventions militaires actuelles en raison de l'absence d'actions civiles concertées s'allonge durablement, conduisant à brouiller les perceptions de la population pour qui la force d'intervention internationale devient in fine, une force d'occupation. Les actions menées dans le cadre de la communication stratégique (ou finalement stratégie militaire d'influence) doivent ainsi permettre aux forces

armées de remporter « la bataille des perceptions » en préservant la légitimité de l'intervention. Cependant cette légitimité n'en reste pas moins en partie fondée sur le partage d'objectifs communs par une pluralité d'acteurs militaires et civils associés dans le processus de gestion de crise.

## **1.2. La stratégie chronologique de mise en application d'influence**

Au même titre qu'une agence de publicité déconseillera à son client de vouloir vendre ses maillots de bain au mois de novembre, une opération d'influence doit se positionner dans le temps. Les projets de loi sont, des terrains de luttes d'influence particulièrement âpres, notamment parce que les délais sont comptés. Sur le terrain social ou éducatif et la rentrée scolaire sont des périodes favorables pour manifester et alerter l'opinion.

S'agissant des armées, l'époque actuelle de publication d'une nouvelle doctrine est propice à faire passer quelques messages : des risques existent en effet sur la pérennité et les capacités de l'outil de défense et sécurité actuel. Les armées tentent dès lors de valoriser leur action par des missions porteuses notamment vis-à-vis de la population et sont en quête de missions permanentes à haute visibilité. Influencer consiste certes à identifier les cibles et à modifier leur comportement au moment opportun mais le choix d'une stratégie d'exécution est essentiel. Avant de s'y consacrer, il convient de choisir s'il faut ou non disposer d'intermédiaires de manière à masquer autant que faire se peut l'action d'influence et éviter d'apparaître juge et partie : le message est alors porté par d'autres dont la crédibilité doit être intacte.

Par exemple, noyauter une association d'utilité publique, la faire agir auprès des instances ministérielles et transformer l'essai en une loi rendant obligatoire tel équipement de sécurité à bord des véhicules privés relèvent d'une action d'influence rondement menée ...

Après étude de ses forces et de ses faiblesses, des opportunités et des risques, le mode d'action peut être de convaincre, de rechercher l'adhésion, de montrer un éventuel danger, de brandir l'argument du nombre d'emplois produits ou préservés, de profiter de l'actualité ou d'un mouvement de fond à la mode. Créer le besoin, de manière à créer l'organe, est aussi un bon moyen de parvenir à ses fins. Une autre stratégie de mise œuvre de l'influence est celle de placer ses hommes aux postes stratégiques afin d'exercer en interne l'influence de la maison-mère et de peser sur les décisions. L'influence s'exerce également au moyen de l'image que l'on renvoie : on n'influence pas sans une bonne réputation ou une dose de sympathie.

En jouant sur ces qualités, il est possible d'influencer sans avoir à se lancer dans une campagne compliquée et coûteuse. Les modes d'action sont légion pour transmettre un message et, souvent, une idée simple peut parvenir aux objectifs visés. Il n'est pas rare, par exemple, que de grandes entreprises exigent de leurs

employés de porter l'uniforme autant pour créer la cohésion interne que pour pérenniser l'image véhiculée à l'extérieur de l'usine. La première leçon enseignée aux futurs communicants est de connaître au préalable leur auditoire.

La différence entre les OMI de combat et les OMI de stabilisation. Les premières interviennent lors des opérations de coercition d'une force et visent principalement à contraindre l'adversaire à la reddition ou au retrait par des actions de démonstration visant une troupe, un chef ou une population soutenant un adversaire. Les OMI de stabilisation, quant à elles, sont conduites également au niveau tactique dans un contexte de maîtrise de la violence ou de retour à une situation sécuritaire normale. Ces opérations ciblent aussi bien les adversaires désignés comme tels que les sources d'opposition potentielles à l'atteinte de l'état final recherché, que les différents groupes de la population. Les OMIS/R tendent à marginaliser les premières en vue de saper leur soutien populaire et à limiter la liberté d'action des deuxièmes. Elles cherchent également à appuyer le retour à la normalité en confortant les autorités légitimes du pays et correspondent au processus de consolidation de la paix de l'ONU.

## **II. ETUDE COMPAREE DES OPERATIONS D'INFLUENCE DANS LES ARMEES DU MONDE**

Comme tout domaine scientifique, le champ des études stratégiques et de sécurité a généré un vocabulaire conceptuel spécifique. Nous présentons ici quatre concepts clés qui structurent les principales interrogations au sein du domaine. Le premier est le concept d'incertitude, lié à la notion de dilemme de sécurité. Dans une large mesure, tout concept est au cœur des interrogations portant sur les enjeux de sécurité. De ce dilemme fondamental, lié à la situation d'incertitude, découle un ensemble de dynamiques fondamentales pour comprendre les enjeux de sécurité dans son domaine de la stratégie de l'influence

### **2.1 Incertitude et dilemmes de sécurité**

Cette phrase met en avant l'importance de comprendre le dilemme de sécurité, qui est un concept fondamental dans les relations humaines, particulièrement les interactions potentiellement violentes à grande échelle telles qu'elles surviennent en politique internationale. Le dilemme de sécurité est un enjeu stratégique à deux niveaux, ou chaque niveau est composé de deux propositions a priori valides mais incompatibles, forçant les décideurs à arbitrer dans l'incertitude. Les opérations psychologiques et d'influence ont été utilisées par les armées pour influencer les attitudes, les perceptions et les comportements des camps ennemis depuis des années. Les Français et les Belges parlent d'opérations d'influence tandis que les Américains et les

Canadiens font allusion aux opérations psychologiques, qui ont gagné en efficacité suite à l'expansion de la communication de masse, de la rapidité et de la sophistication des audiences cibles possibles.

Affrontement armé des volontés, la guerre engendre toujours la destruction et la souffrance, mais son visage et sa place dans le monde ont changé. C'est d'abord l'efficacité politique de l'affrontement militaire qui a évolué, la destruction de l'autre s'avérant souvent une réponse inadaptée aux situations conflictuelles. La bataille qui, jusqu'à une époque récente, pouvait conduire directement au succès politique n'est plus ni suffisante, ni le signe de la victoire ou de l'échec final pour les protagonistes.

Sa place s'est réduite à celle d'une première étape, violente et brève, dans le cours général de conflits dont la durée s'étend et pour lesquels l'établissement des conditions du retour à la paix devient décisif. Il faut ensuite conduire à la paix. Mais la guerre a aussi changé par l'irruption de nouveaux belligérants qui, éloignés des logiques militaires traditionnelles, agissent et vivent parmi des populations devenues à la fois acteurs et enjeux essentiels. Désormais au centre des conflits, celles-ci sont un objet de préoccupation majeure des forces militaires.

Confrontée à cette mutation, l'action militaire évolue. La capacité de destruction n'est plus l'argument majeur d'un outil qui ne conduit plus directement à la réalisation de l'objectif stratégique mais ne fait plus qu'y participer. Il le fait avec un ensemble d'acteurs qui ont tous leur part dans la réussite ou l'échec et avec lesquels les armées doivent agir et se coordonner. L'articulation et l'objectif des opérations en sont modifiés. L'intervention initiale où la force agit généralement dans toute sa puissance prépare maintenant une phase de stabilisation qui, cœur de l'engagement et étape décisive, se joue essentiellement dans le milieu terrestre.

Elle est entendue, dans cette armée, comme la « mise en œuvre systématique de mesures et de moyens variés destinés à influencer l'opinion, les sentiments, l'attitude et le comportement des adversaires dans un sens favorable aux plans et objectifs définis par le commandement de manière à affaiblir la volonté de résistance ennemie ».

En Afrique, à la fin de toutes les guerres de décolonisation, l'armée française se trouve être en pointe sur les techniques d'influence utilisées sur la population locale en vue de dissuader et de soutenir les insurgés, mais aussi sur la population de la métropole dans le but de la rassurer quant à l'issue victorieuse des conflits en Indochine comme en Algérie. Les moyens utilisés pour atteindre cette fin furent notamment : des haut-parleurs en Algérie pendant la bataille d'Alger ; les radios (radio liberté) pendant la guerre froide ; les tracts au Kosovo lors de la première guerre du Golfe ; la télévision (CNN-

Golfe-Débarquement) ; les vidéos (ISIS) musique, chants ; Internet : en RCA (russes et français) ; téléphone : SMS, MMS... Think tank dans le conflit Israël-Hezbollah.

Parler d'influence dans les forces armées françaises, c'est avoir à l'esprit « la guerre au sein des populations ». Certains alliés utilisent également l'influence pour faciliter la signature de contrats économiques. De fait, l'actuel déficit commercial de la France et les opportunités offertes aux militaires en opérations pourraient entraîner le développement d'une nouvelle stratégie d'influence au sein des armées et ce, dans un cadre interministériel.

L'Armée Française considère l'influence comme un moyen de préserver leur liberté d'action en opérations bien évidemment à travers des méthodes développées et éprouvées par de grands penseurs militaires. Deux grands chefs militaires peuvent alors être cités : d'un côté le maréchal Gallieni, dont le principe de pénétration progressive (ou concept de la tache d'huile) est « la méthode la plus féconde qui consiste à ne gagner du terrain en avant qu'après avoir complètement organisé celui que l'on laisse en arrière » ; d'un autre côté, le maréchal Lyautey qui insistait sur l'impérieuse nécessité de « convaincre plutôt que de contraindre »

Depuis Gallieni, Lyautey, puis Trinquier et Galula, le corpus conceptuel et doctrinal des armées françaises s'est consolidé par le biais de nombreuses parutions se rapportant de près ou de loin à l'influence. Les principaux documents de référence sont : la doctrine interarmées (DIA 3.10) sur « les opérations militaires d'influence » et le concept interarmées (CIA 3.10-A) sur « l'influence en appui aux engagements opérationnels » rédigés par le Centre interarmées de concepts, de doctrine et d'expérimentations (CICDE). À l'heure actuelle, l'influence s'inscrit dans le continuum des opérations, surtout lors des phases de consolidation de l'environnement « stabilisation » et de retour à l'équilibre politique « normalisation ».

Aux origines, l'Allemagne a une culture militaire similaire à celle de la France, basée essentiellement sur l'utilisation illimitée de la force brute et sur la conception de Von Clausewitz de la guerre totale ; pour elle aussi, la dimension psychologique de la guerre est accessoire et n'intervenait, si besoin était, qu'en complément de la force de destruction matérielle de l'armée adverse. A ce jour, les OpsInfo (Operative Information) c'est le Zentrum für Operative Information (ZOpInfo) basé à Mayen et le bataillon basé à Coblenz qui sont responsables des opérations d'influence au sein de la Bundeswehr. Ces unités sont composées d'environ 1250 soldats assurant une taille suffisante pour mener à bien les missions d'influence confiées à l'Allemagne dans le cadre des opérations extérieures menées par l'Otan ou l'Union Européenne.

Depuis leur première mission en Somalie en 1993, les unités d'OpsInfo ont été impliquées dans toutes les opérations extérieures de la Bundeswehr. Leur mission a utilisé, comme toutes les autres unités du même type, tous les moyens de communication et toutes les méthodes possibles pour agir directement sur les forces adverses ou les populations qui les soutiennent dans les zones où les unités de la Bundeswehr ou un de ses alliés sont ancrés.

Les OpsInfo ont été au service du commandement et ont été là pour faire passer ses messages auprès de l'audience-cibles qu'il a désigné, ainsi que ses informations. Leur visée est de s'assurer de la confiance de la population des lieux où les troupes allemandes sont engagées afin de changer les comportements de ces derniers sur le long terme.

De plus, malgré les combats en cours, leurs actions visent à établir une communication avec leurs adversaires en vue de la réconciliation et de la reconstruction future. Les programmes de radio, les présentations Internet, la production de films et de vidéos pour passer sur les télévisions locales, journaux, affiches, tracts, et annonces par haut-parleur sont généralement les voies utilisées afin de transmettre de l'information sur une situation donnée de manière à faire obstacle à la désinformation initiée par ses adversaires, en prenant soin évidemment de traduire dans la ou les langues locales concernées. Ainsi, dans la conception allemande, les OpsInfo se différencient des Psyops dans le sens qu'il leur est strictement interdit de pratiquer des techniques d'influence sur la population allemande ou sur ses alliés.

Le Lieutenant-Colonel Hartmut Dressel responsable de l'analyse du groupe Dezernat ZOpInfo déclarait à son temps : « Il nous est expressément interdit de pratiquer des techniques d'influence sur notre propre population, sur nos alliés ou sur nos propres forces. Nous ne l'avons jamais fait, nous ne le faisons pas, et je garde espoir que nous ne soyons jamais en situation de le faire ». Car même si le professionnalisme des méthodes employées par les unités d'OpInfo n'est pas remis en cause en Allemagne, elles touchent du moins à la manipulation de l'opinion et à la propagande<sup>1</sup>.

Le Colonel DONOVAN (aux USA, lors de la 2ème guerre mondiale) pionnier de la guerre psychologique, a une vision beaucoup plus large « Utilisation de tous les moyens, aussi bien moraux que physiques... qui ont pour but de détruire la volonté, de combattre l'ennemi, d'handicaper ses capacités politiques et militaires afin de le priver du soutien, de l'aide ou de la sympathie de ses alliés ou des neutres. » Le quotidien *Nezavissimaïa gazeta* a, à l'heure actuelle, écrit que l'élite des forces armées américaines (USSOCOM), dont les effectifs avoisinent 70.000 hommes, est en première ligne des combats

---

<sup>1</sup> Michel Rouquet

pour les intérêts américains dans plusieurs dizaines de pays, pratiquement sur tous les continents<sup>2</sup>.

Comme l'indiquait le Washington Times, le Pentagone lui a ordonné de réorienter ses unités de la lutte contre les terroristes radicaux -la Russie et la Chine-, qui a commencé en 2001, vers la résistance aux principaux concurrents sur la scène mondiale. D'après le journal, les spécialistes de l'USSOCOM ont mis au point le projet de directive réglementant l'activité des troupes à l'ère du numérique. Selon ce document, les hommes de l'USSOCOM participeront plus activement aux cyber-opérations et aux guerres de l'information, mèneront des missions « d'influence » et formeront les alliés des USA à mener des opérations dans un contexte mouvant : « Nos problèmes ne peuvent pas être réglés seulement avec la dissuasion ordinaire », a déclaré en février 2019 Andrew Knaggs, conseiller adjoint du secrétaire à la Défense pour les opérations spéciales et la lutte contre le terrorisme.

Les stratégies américaines du talk-back tendant à la désinformation, sont donc désormais plurielles, aussi bien civiles que militaires. Il en existe deux types :

- Les stratégies de court terme qui relèvent des programmes d'information civils ou militaires et qui constituent des réponses tactiques, sont élaborées en contexte de crise aussi bien au niveau national (pour répondre à une campagne de désinformation engagée par l'adversaire sur le territoire américain) que sur tout théâtre d'opérations.
- Les stratégies de long terme qui sont plutôt l'apanage des programmes de diplomatie publique et d'engagement du département d'État ; autrement appelés diplomatie d'influence, elles comprennent entre autres les programmes culturels et d'échanges et les programmes d'aide au développement menés en coordination avec l'USAID.

## **2.2 Principes des OMI actuelles aux techniques d'influence utilisées dans d'autres structures**

Depuis plusieurs années, le monde publicitaire utilise la masse pour influencer le consommateur ou électeur à croire aux valeurs du produit ou service et ainsi l'inciter à l'action (achat, vote). L'entreprise ou l'organisation s'oriente généralement vers le service de « marketing » pour vendre son produit ou faire valoir son service d'une part, et avec l'idée de promouvoir l'image d'une entreprise, d'une organisation, d'un parti politique ou d'une marque, d'autre part, afin que les cibles agissent en sa faveur. Vu ce qui précède, certaines Armées à travers le monde, les OMI ont repris les principes du marketing, afin de les adapter au monde militaire, dans le but de remporter

---

<sup>2</sup> [www.lemagreb.dz](http://www.lemagreb.dz), Etats-Unis : les forces spéciales auraient du mal à supporter les épreuves de guerre incessantes, consulté le 16 mars 2021.

la victoire à moindre coût. Aussi, accroître les effets cinétiques, neutraliser un adversaire sans combat, apaiser une population, etc. Celles-ci se distinguent, toutefois, par le fait qu'elles s'opposent systématiquement aux manœuvres des sources d'opposition ou de l'ennemi déclaré, qu'elles visent à surclasser. Elles sont donc avant tout un outil de combat immatériel.

Ceci se réalise en tenant compte des vecteurs des supports de diffusion et de dissémination lesquels se répartissent en deux catégories, qui sont les moyens média et les moyens hors média<sup>3</sup>.

### **2.3 Influence et communication**

L'influence et la communication, ne relèvent pas les mêmes déterminants. Confondre la communication aux OMI, c'est vraiment faire une erreur monumentale du point de vue communication militaire et influence opérationnelle militaire « cas des FARDC ». Point n'est besoin de rappeler que l'influence est d'une dimension supérieure qui s'inscrit dans une intelligence spécifique dépassant les seules connaissances liées aux métiers de la communication. L'auteur précise que « quand on communique, on influence, mais certes, quand on veut influencer, on n'utilise pas forcément l'outil communication »

En effet, il existe plusieurs notions spécifiques à l'influence qui ne relèvent pas seulement de la communication, mais aussi de notions qui y sont associées. Nous pouvons citer sans être exhaustif : la légitimité, les cibles, la perception, les brevets fantômes, la rhétorique des messages, les éléments de langage, la confiance, la visibilité, les partenariats, les réseaux sociaux, les processus cognitifs, la conviction, les thèmes tendances, la persuasion, le soft power, etc. Pour la communication, nous pouvons citer : les articles, les colloques, les informations, la transparence, les magazines, la revue de presse, le sponsoring, la publicité, les sites web, les vidéos, etc.

#### ➤ **Les moyens média**

Les moyens médias comportent six « mass médias » aux capacités de diffusion et aux différents coûts de création, de production et de diffusion. Les OMI se servent des mêmes vecteurs selon les moyens définis dans la planification des moyens OMI :

- ***La télévision***

Étant une voie de communication de masse par excellence, elle a l'avantage de toucher un public multi catégoriel. Ne faisant pas appel à la réflexion objective, à priori, mais plutôt à des mécanismes affectifs et subjectifs de la

---

<sup>3</sup> Mémento de mise en œuvre des opérations militaires d'influence, emprunt des OMI aux techniques marketing, Paris, le 7 novembre 2012, Annexe 2

cible, qui demeure passive lors de la réception des messages. Si la réalisation de produits diffusables reste peu onéreuse, l'inconvénient majeur demeure dans le coût de diffusion des messages, soit dans la location d'espace sur un canal de diffusion, par le biais d'une régie d'achat d'espace. Ainsi, sa mise en place technique, par moyens spécifiquement militaires, sera lourde

Cependant, seules certaines armées du monde utilisent cette technique (notamment l'armée américaine avec le TVT-5, Warfare Programming System, système aérotransportable de création et de diffusion télévisuelle ou le C-130 Commando Solo, studio TV aéroporté).

Exemples :

- Pour influencer les élites urbaines afghanes, le CJPOTF, en Afghanistan, a réalisé des séries de type Soap Opéra.
- Durant la seconde guerre du Golfe en 2003, les PsyOps américains ont inséré sur les canaux de la télévision irakienne, un message télévisé du Président Bush, pour les exhorter à renverser Saddam Hussein.
- En 2009, plusieurs spots vidéo aux télévisions locales furent livrés par le détachement OMI de la FINUL (MCOU).
- Pour sa propagande, le Hezbollah au Liban utilise la chaîne Al-Manar.

- *Le cinéma*

Un moyen de diffusion le plus efficace en terme d'impact vis-à-vis d'une cible plus attentive, du fait de sa réceptivité exacerbée par le cadre spatial de la projection. Cette efficacité a comme corollaire un coût prohibitif. En revanche, elle nécessite peu de moyens techniques dans un cadre local. Vis à vis d'une info-cible rurale, les techniques dites de « cinéma mobile de campagne » ou « ciné brousse » sont très efficaces. Un détachement OMI peut réaliser les produits suivants : spots (30 secondes) ou clip (4 à 5 mn) vidéo, annonces, journaux télévisés, débats télévisés, spectacles filmés et retransmission d'événements, etc.

Exemple : Au Tchad, en 2008-2009, les détachements OMI français de l'EUFOR et de la Force Licorne 2006- 2009 utilisaient des équipes de cinéma itinérant, au profit des populations rurales et nomades. Ils diffusaient des spots de promotion de la Force.

- *La presse*

C'est un moyen au coût limité ou prohibitif, selon la qualité et le nombre d'exemplaires imprimés. Pour y arriver, la mise en pratique du vecteur nécessite un gros travail de rédaction, de traduction, de correction, de maquettage, d'impression et d'assemblage. Elle ne nécessite pas de récepteur technique et peut donc être distribué de main en main à la population cible.

Elle reste tributaire du degré d'alphabétisation de l'info-cible ou de l'influence des élites analphabètes.

Exemple : Les détachements OMI de la KFOR, de la SFOR, de la FINUL, de l'EUFOR Congo et de l'ISAF ont distribué des hebdomadaires ou des mensuels d'information (For U, Sada e Azadi, La Paillotte, Al-Janoub) aux populations locales.

- *La radio*

Un autre moyen efficace, à coût limité, mais qui nécessite un récepteur technique. Selon les moyens militaires, les installations d'enregistrement et de diffusion restent légères et projetables. L'impact, vis à vis de populations analphabètes ou isolées reste important. Par contre, l'info-cible doit être munie d'un récepteur technique pour pouvoir recevoir les messages et afin de connaître les modalités d'écoute, il doit faire l'objet d'une information en amont.

Exemples :

- En RDC et en Côte d'Ivoire, l'ONU met en activité des radios locales vers les populations locales (Radio OKAPI et ONUCI FM).
- Les américains ont déployé 3 radios FM en Irak (Special Operations Media System SOMS), les britanniques, une radio FM (Two rivers FM).
- La KFOR utilise une radio FM au Kosovo (Radio Accord) et une autre (Sada e Azadi) est déployée par l'ISAF en Afghanistan.

- *L'affichage*

Un mode le plus usuel et le plus simple à mettre en œuvre. Hormis son coût modique de production, les dépenses sont essentiellement liées à l'achat d'espace. Pourtant, son intégration rapide dans le paysage visuel dénature rapidement son efficacité.

Exemples :

- Les panneaux géants à la gloire de l'Iman Khomeiny en Iran et au Liban. Le paysage au sud-Liban est littéralement truffé de panneaux de toutes tailles à la gloire du Hezbollah et du mouvement Amal.
- Les panneaux anti-IED du CJPOTF en Afghanistan.
- Les panneaux de promotion de la Force Licorne en Côte d'Ivoire.
- Les fresques géantes à la gloire des combattants de l'IRA en Irlande.

- *Internet*

Etant le plus récent des médias dans le monde des outils d'influence et d'un coût de production modique, il nécessite un récepteur technique (PC ou

ordinateur portable, muni d'une connexion filaire ou Wi-fi). Cependant, il n'est pas à la portée des classes sociales les plus défavorisées ou rurales. Il est particulièrement adapté aux cibles jeunes et urbaines. L'internet est un moyen très apprécié des publicitaires. Il permet la création rapide de rumeurs par le biais de sites.

Exemples :

- Pendant les opérations dans la bande de Gaza en 2009, afin de diffuser en boucle des clips pro-israéliens, Tsahal a loué des espaces de diffusion sur Youtube. Par contre, les forums de discussion dans le monde entier ont été arrosés de commentaires anti-palestiniens et/ou pro-israéliens. Ainsi, Tsahal a mis en place une cellule chargée de contrer, systématiquement, les commentaires anti-israéliens sur les forums de discussion dans le monde entier.
- Le Hezbollah et le Hamas disposent d'une vingtaine de sites dédiés sur Internet.

#### ➤ Les moyens hors média

Ils regroupent tous les outils d'influence imaginables. On peut citer, les relations avec la presse tout en gardant à l'esprit que quand on communique, on peut influencer, mais quand on veut influencer on n'est pas nécessairement obligé d'utiliser l'outil de la communication. Le but étant de passer le message auprès du journaliste afin qu'il le diffuse à son tour, par le biais de l'outil de rédaction adéquate ;

- L'envoi par courrier de lettres personnalisées ;
- Le mécénat ou sponsoring permettant, par le biais de l'argent ou de l'influence, de mettre en avant un message ;
- La promotion par l'objet ou la création d'objets usuels ou non, véhiculant l'image de la Force et facilitant le contact par le biais de la remise de cadeau : porteclés, stylo, briquet, ballons, maillots, etc. Ces « cadeaux » sont appréciés car ils facilitent le contact ;
- Les produits d'impression : inserts, calendriers, agendas, autocollants, flyers, business cards, etc. Ceux-ci peuvent également prendre la forme de prospectus, de cahiers scolaires, de livres, de tracts, de cartes de vœux, etc. Ces produits sont le plus souvent distribués parmi les populations par des équipes tactiques ;
- Le contact par téléphone, mettant en relation un vendeur et un client ou prospect. Ce genre de prospection nécessite la mise en place d'une infrastructure d'appel (ou call Center) ;
- Les SMS (Short Message Service) ou MMS (Multi-Media Message Service) qui peuvent toucher plusieurs milliers de personnes en même temps ou des cibles sélectionnées à l'avance.

L'événementiel ou événement organisé sous forme de réceptions, de shows, de séminaires, rencontres sportives, de spectacles où une scénographie est mise en œuvre afin d'influencer la collectivité présente ; le contact direct, individuel ou en groupe restreint ou entretien en face à face. Ceci permet de nouer des relations étroites.

### III. MENER LES OPERATIONS D'INFLUENCE SUR LES THÉÂTRES D'ENGAGEMENT DE LA FORCE

Cette réflexion s'articulera autour de deux thèmes. D'une part, elle cherchera à analyser l'utilisation de la connaissance de la norme comme moyen d'influencer l'audio cible. De l'autre, elle étudiera les limites et les risques de cette course à la connaissance, visant à faire accepter par l'autre une norme forgée pour permettre la réussite des opérations militaires.

Les opérations militaires d'influence regroupent l'ensemble des activités dont l'objet est d'obtenir un effet sur les comportements d'individus, de groupes ou d'organisations (appelés info cibles) afin de contribuer à l'atteinte des objectifs politiques et militaires. Pour parvenir à leurs fins, les opérations militaires d'influence disposent de moyens de production et de diffusion très divers, tels que des tracts, des émissions radio ou télévisées, des haut-parleurs, etc. La notion de norme intervient dans ce contexte en cherchant à analyser l'utilisation de la connaissance de la norme comme moyen d'influencer l'audio cible et en étudiant les limites et les risques de cette course à la connaissance, visant à faire accepter par l'autre une norme forgée pour permettre la réussite des opérations militaires<sup>4</sup>.

Ces deux définitions mettent en avant deux types d'enjeux.

- Le premier enjeu est l'importance de la connaissance de l'Autre par les forces armées afin de mettre en œuvre de façon efficace les opérations militaires d'influence. Cette connaissance permet d'appréhender et de comprendre les règles, les principes et les critères régissant les infocibles sur lesquelles vont se concentrer ces opérations ;
- Le deuxième enjeu est lié aux limites et aux risques d'une connaissance qui vise à faire adopter un certain comportement et/ou certaines règles de conduite aux infocibles ayant des normes culturelles différentes.

La connaissance de l'Autre est un enjeu capital dans le cadre de conflits contemporains qualifiés de populo-centrés, c'est-à-dire dont le centre de gravité est la population. Les comportements de tous les acteurs, qu'il s'agisse des alliés, des sources d'opposition ou d'acteurs neutres comme les

---

<sup>4</sup> Centre interarmées de concepts, doctrines et d'expérimentations, Les opérations militaires d'influence, DIA-3.10.1, n°069/DEF/CICDE/NP, Paris, 5 mars 2008, p.47.

organisations non gouvernementales, sont décisifs dans l'issue d'un conflit comme dans le retour à la paix.

Il est donc essentiel de comprendre les motivations de ces différents acteurs pour être capable de modifier leurs perceptions, affecter leur volonté et les persuader d'accepter de faire ce que l'on juge nécessaire pour parvenir aux objectifs recherchés. L'efficacité des opérations militaires d'influence dépend de la perception, en fonction de leurs normes culturelles, par les info cibles, de la crédibilité des personnes chargées de la mise en œuvre de ces opérations, de la diffusion des messages psychologiques et de leur capacité à tenir les promesses ou à réussir les opérations militaires. Elle nécessite donc le développement d'une réelle ouverture culturelle et d'une connaissance profonde de la société concernée, ce qui demande du temps et de l'expertise. Le commandement doit essayer de comprendre la façon de penser des populations présentes sur le théâtre d'opérations.

### **3.1 Synergie d'actions des composantes sur la zone d'opérations**

Pour atteindre le résultat escompté par les différentes unités combattantes de la mission déployées sur le terrain et éviter un double emploi, il est essentiel qu'il y ait une collaboration étroite entre ces unités. En d'autres termes, cette mutualisation d'efforts et la coordination d'actions permettent de réaliser une double économie en ressources humaines et en moyens disponibles ainsi qu'en énergies. Convaincre la population de la capacité de manœuvre de la Force et de pouvoir emporter la guerre contre les insurgés est une prouesse dont l'impact se fera sentir sur les adversaires lorsque cette population prendra la décision de se joindre à la Force en les empêchant de se cacher au milieu d'eux, tout en incitant à recourir au programme DDR.

L'action sur les perceptions et l'environnement opérationnel (APEO) consiste à la "maîtrise de l'information" qui se définit comme étant "l'art d'agir pour atteindre un objectif par l'exploitation, la dénomination et la protection du domaine de l'information". Cette fonction est conduite par le commandant de la Force dans le domaine de l'influence, bien évidemment, dans la zone d'engagement de la Force. La fonction "APEO" est une fonction de conseil, de coordination et de planification des effets à obtenir sur la volonté, la compréhension et les capacités des audiences-cibles par la réalisation d'actions sur les perceptions et l'environnement opérationnel. Les APEO comprennent donc : des actions sur l'information qui désignent les activités offensives et défensives portant sur les données, les contenus informationnels ou les systèmes d'information.

Il est important de comprendre que les origines de la guerre dans la partie Est de la RDC sont d'ordre socio-structurel, mais que cette situation d'instabilité et d'insécurité persistante a des ramifications internationales plus

lointaines. Ainsi, la solution pour mettre un terme à cette crise ne relève pas seulement du gouvernement congolais, mais de la mobilisation de tous, surtout au niveau du continent africain. Dans ce sens, nous considérons la mise sur pied et l'exécution d'une doctrine d'influence au niveau du conseil de paix et de sécurité de l'Union Africaine, au regard des enjeux liés à la problématique de la paix à l'Est de la RDC en particulier et, qui affecte plus largement la sous-région des grands lacs africains en général.

Dans le cadre de cette recherche axée sur la doctrine d'influence pour la sécurité, nous pouvons résumer les fonctions énoncées à l'article 6 du Protocole comme étant directement exercées par le CPS et portant sur la promotion, le rétablissement et la consolidation de la paix. Le CPS a une structure permanente et convoque en moyenne cinq réunions par mois, ainsi qu'au moins une réunion annuelle au niveau des ministres et des chefs d'État et de gouvernement. La RDC doit être active auprès de ces organes pour faire entendre sa voix et faire pression sur les pays qui fournissent des ressources humaines, matérielles et des bases arrière aux rebelles qui continuent à causer des pertes en vies humaines en RDC. Des mesures coercitives peuvent être prises à l'égard de ces pays, même au niveau sous-régional à travers la SADC et la CEEAC.

### **3.2 Pour gagner la paix, conduire l'engagement coercitif et de l'influence**

Ces actions peuvent être spontanées et visent souvent à décrédibiliser la force ou à la pousser à l'erreur en cherchant à provoquer une réaction démesurée qui peut être exploitée. La lutte d'un groupe contre un autre sur des critères ethniques, politiques ou religieux se traduit par des assassinats, des attentats, des attaques contre la population, des massacres et des enlèvements qui peuvent avoir lieu sur toute l'étendue du théâtre d'opération. La barbarie caractérise nombre de ces actions qui visent à faire le maximum de victimes. Leur permanence et la difficulté de les prévenir présentent un redoutable défi. Ici aussi, on peut chercher à atteindre la crédibilité de la Force ou la légitimité de sa présence. On peut aussi vouloir peser sur la sortie de crise, mettre à mal une évolution positive ou pousser certains groupes à l'exode.

### **3.3 Typologie des conflits**

Une nouvelle typologie des formes de conflit, aux caractéristiques bien distinctes des précédentes, prend forme peu à peu. Les descriptions de crises allant du conflit symétrique classique aux affrontements dissymétriques constituent bientôt les deux extrémités d'un spectre se rapprochant plus ou moins l'une de l'autre.

### **3.4 La mise en œuvre d'une stratégie d'influence dans le cadre de l'approche globale pour la gestion civilo-militaire des crises**

Afin de restaurer la stabilité dans les États fragiles ou en faillite confrontés à des crises provoquées par des difficultés structurelles en matière de sécurité, de gouvernance et de développement, il est apparu primordial, au regard des difficultés rencontrées par l'emploi unique de la force armée, d'impulser une dynamique globale, à la fois civile et militaire, associant l'ensemble des acteurs de la gestion de crise dès le niveau politico-militaire.

Les engagements récents de la force sur des théâtres d'opérations extérieures tels que la Bosnie-Herzégovine ou plus récemment l'Afghanistan ont témoigné de ce besoin "d'approche globale". Quelle stratégie d'influence en appui aux opérations militaires ? Afin de clarifier et rendre toute sa pertinence au concept "d'approche globale", le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE) en propose la définition suivante : "L'approche globale vise à la prévention ou au règlement durable et efficace 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. Elle allie collaboration entre acteurs partageant la même vision finale et coordination avec les acteurs présents sur le théâtre

Elle nécessite, dès que possible, une appropriation par la nation hôte et les représentants locaux de la solution recherchée. Elle favorise les conditions permettant de satisfaire au plus vite les aspirations légitimes de la population. Enfin, elle cherche à associer les acteurs régionaux à cet effort ». La mise en œuvre de l'approche globale s'effectue à la fois au niveau national, international et du théâtre, dans le cadre de trois configurations opérationnelles génériques qui peuvent se combiner sur un même théâtre : surveiller les zones d'instabilité potentielle. Cette configuration opérationnelle consiste à exercer une surveillance stratégique des zones instables en vue d'élaborer une connaissance interministérielle partagée qui permettra de définir les intérêts directs ou stratégiques en jeu, les objectifs stratégiques ou intermédiaires à atteindre en cas d'intervention et les moyens qui peuvent éventuellement être mis à disposition par chaque ministère.

Contenir la dégradation de la stabilité. L'objectif est d'agir rapidement et de façon combinée afin d'empêcher l'enclenchement de la spirale de crise dans un cadre interministériel et international, à travers des actions de prévention s'appuyant sur des volets diplomatique, économique et militaire spécifiques. Intervenir pour restaurer la stabilité. L'intervention vise à imposer le silence des armes par l'emploi délibéré de la force. Elle consiste en priorité à restaurer un niveau de sécurité acceptable pour que les contributeurs civils puissent démarrer aussi rapidement que possible leurs actions en matière de

gouvernance, de sécurité et de développement. Le concept d'approche globale tend à devenir « un buzz word » saturé de sens et de significations diverses.

En particulier "l'arc de crise" tel que défini par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale. Quelle stratégie d'influence en appui aux opérations militaires ? Dans le cadre de ces trois configurations, les interactions civiles et militaires s'articulent en fonction de deux modes principaux que sont la collaboration et la coordination. La collaboration consiste en une "union des efforts" des acteurs institutionnels, civils et militaires, dès le niveau stratégique tandis que la coordination consiste en une interaction plus réduite sur le théâtre des différents intervenants, favorisant l'échange d'informations, des éventuels soutiens mutuels ou bien la réalisation ad hoc d'objectifs complémentaires. Dans le cadre de l'approche globale, les forces armées constituent un levier essentiel mais non unique du processus de gestion de crise. La contribution militaire à l'approche globale vise ainsi à répondre à des besoins spécifiques en matière de sécurité dans le cadre des trois configurations définies précédemment, tout en respectant nécessairement les spécificités d'emploi de l'outil militaire.

En matière de surveillance, la contribution repose essentiellement sur le renseignement militaire issu des dispositifs pré-positionnés, des forces déployées en mission, du réseau des attachés de défense et plus généralement de l'ensemble des capteurs à disposition des forces armées. Les informations récoltées doivent ainsi contribuer à l'élaboration d'une connaissance interministérielle partagée des zones de crise potentielle qui sera mise à disposition des décideurs politiques. Dans la perspective de contenir l'émergence d'une crise, les militaires peuvent apporter en soutien de l'action diplomatique, une contribution spécifique visant à renforcer les forces de sécurité locales en fournissant une expertise militaire à travers des missions de formation, de conseil et de réforme du secteur de la sécurité (RSS).

Les armées doivent ainsi garantir la stabilité de l'environnement sécuritaire de la nation hôte et dissuader le recours à la violence armée. Enfin, dans le cadre d'une intervention, les armées lors de la phase d'entrée en premier doivent faire cesser la violence collective afin d'assurer un environnement sécurisé aux contributeurs civils. Les armées doivent également assurer la montée en puissance des forces de sécurité locales dont l'indigence a favorisé l'éclatement de la crise. À noter que la force ne peut assurer l'ensemble du spectre des missions de sécurité publique qui inclut notamment les missions de police et de justice qui ne relèvent pas de ses compétences. Par ailleurs, il est possible d'envisager des contributions militaires limitées, marginales et temporaires en matière de gouvernance et de développement lorsque les contributeurs civils n'ont pas pu se déployer sur le théâtre. Dans la perspective de soutenir la dynamique et le rythme du processus de gestion de crise, les

forces armées peuvent amorcer certaines actions de reconstruction visant à restaurer les services vitaux à la population. Ces actions doivent également être complétées par la mise en œuvre d'une stratégie d'influence visant à favoriser le rétablissement de la stabilité notamment à travers les opérations d'information (OI).

Cette stratégie doit viser à expliciter et diffuser auprès des populations locales les objectifs de l'intervention civile et militaire, mettre en exergue les progrès ou bénéfices issus de l'intervention particulièrement en matière de sécurité, ainsi que souligner le fait que la présence étrangère au sein de la nation hôte ne sera que temporaire. En effet, la durée des interventions militaires actuelles en raison de l'absence d'actions civiles concertées s'allonge indéfiniment conduisant à brouiller les perceptions de la population pour qui la force d'intervention internationale devient in fine, une force d'occupation. La stratégie d'influence doit ainsi permettre aux forces armées de remporter "la bataille des perceptions" en sauvegardant notamment la légitimité de l'intervention.

Cette légitimité est en partie fondée sur le partage d'objectifs communs par une pluralité d'acteurs civils militaires associés dans le processus de gestion de crise. L'émergence de cette "communauté d'intérêts" permettra dès lors une lecture commune de la situation dont la diffusion au sein des médias locaux, nationaux et internationaux sera essentielle afin que la nation hôte et sa population adhèrent aux objectifs stratégiques de l'intervention. Ces objectifs stratégiques doivent idéalement prendre en compte la gendarmerie, qui est à ce titre, une exception, constituant ainsi "une force d'accompagnement" des opérations militaires, pouvant lutter plus efficacement contre les "perturbateurs" dissimulés au milieu des populations. Par exemple, l'existence d'un calendrier prévisionnel de désengagement permet d'envoyer un signal positif à la population. La légitimité est également fondée sur un mandat du Conseil de sécurité des Nations Unies.

Quelle stratégie d'influence en appui aux opérations militaires ? Il est important de prendre en compte les aspirations légitimes de la population, si elles existent et sont identifiables, ainsi que les spécificités culturelles et historiques fondamentales. Il faut également souligner que la nécessité de préserver la légitimité de l'intervention doit également prendre en compte les opinions publiques occidentales dont la capacité de résilience semble amoindrie. En effet, le traitement médiatique de l'intervention, l'acquisition trop lente de résultats ou encore les pertes subies par la coalition sont susceptibles de saper le soutien initial des opinions occidentales.

L'approche globale pour la gestion des crises extérieures constitue ainsi une démarche multidimensionnelle permettant une reconnaissance des compétences de chaque acteur, civil ou militaire, dans son domaine de

spécialité tout en respectant son identité propre. La mise en œuvre d'une stratégie d'influence doit alors s'inscrire en soutien des actions civiles et militaires réalisées afin que la population locale puisse percevoir les "dividendes" de l'intervention et favoriser le processus d'appropriation des efforts de la communauté internationale par la nation hôte

Il s'agira de procéder à :

- L'assistance médicale en faisant bénéficier la population des soins appropriés dans établissements hospitaliers dans toutes les spécialités possibles et selon les capacités disponibles des forces armées ;
- L'aménagement et entretien des routes de desserte agricole ;
- La construction des ponts, des ports et d'autres édifices intéressants la population ;
- L'assistance à la réhabilitation des hôpitaux, des installations médicales et la formation du personnel médical ;
- La construction et ou la réhabilitation des bâtiments scolaires de tous les niveaux dans des villages reculés en leur fournissant également de mobiliers et matériels scolaires ;
- L'aménagement des terrains de football dans les chefs-lieux de groupements, de secteurs et de territoires ;
- Des activités champêtres ;
- Le forage et construction des puits d'eau dans des villages où il n'y a pas d'eau potable comme est le cas dans la plupart de villages à l'Est du pays ;
- Des activités dans les domaines de l'hygiène, de ramassage et de destruction des ordures ;
- L'électrification de centres d'intérêt communs de chefs-lieux des entités territoriales décentralisée et concentrées ;
- La construction et ou la réhabilitation des infrastructures de base comme des marchés par exemple ;
- La facilitation des transports terrestres, navals et aériens à l'aide des moyens de transports militaires ;
- La lutte contre les érosions par des travaux appropriés ;
- La gestion des crises dues aux catastrophes naturelles dans la mesure où l'Est de la RDC a connu et continue à connaître plusieurs cas de ce genre ayant conduit plusieurs milliers de personnes à vivre dans des conditions peu humaines ;
- Etc.

## CONCLUSION

Pour conclure sur le sujet d'intégrer la stratégie et la conduite des opérations d'influence dans la dynamique du maintien de la paix, il est important de souligner l'impact de ces opérations sur la résolution des conflits. L'étude souligne en grand trait qu'une campagne d'influence bien menée peut convaincre la population de se joindre à la force de maintien de la paix, ce qui peut empêcher les insurgés de se cacher parmi eux et inciter à recourir au programme DDR.

De plus, la maîtrise de l'information et de la communication ainsi que la réalisation d'actions sur les perceptions et l'environnement opérationnel peuvent contribuer à atteindre les objectifs, c'est-à-dire l'état final recherché de la mission de maintien de la paix. Enfin, il est important de souligner l'importance de la collaboration entre les différentes unités combattantes déployées sur le terrain pour atteindre le résultat escompté et éviter un double emploi.

## BIBLIOGRAPHIE

### 1. DOCUMENTS OFFICIELS

- Mémento des savoir-faire dans les missions de maintien de la paix et d'interposition (Mission d'assistance militaire au Sénégal).
- Mémento du Maintien de l'ordre, extrait de l'IP n° 20 du 10 nov. 1970.
- Rules Of Engagement.
- Résolution 866 du Conseil de Sécurité en 1993 (MINUL : Mission des Nations Unies au Libéria).

### 2. OUVRAGES ET ARTICLES

- ANDERSON, Benedict, *L'Imaginaire national : Réflexions sur l'origine et l'essor du nationalisme*, Paris, La Découverte, 1996 [*Imagined Communities*, Londres, Verso, 1983].
- ARENDT, Hannah, *Essai sur la révolution*, Paris, Gallimard, 1967, 2<sup>de</sup> édition.
- ARENDT, Hannah, *Les origines du totalitarisme*, Paris, Seuil, 1982.
- Alphonse Zozime Tamekamta, Eric Wilson Fofack (Dir), *Les urgences africaines, réécrire l'histoire, réinventer l'État*, L'Harmattan, 2012.
- ALKOPHER, Tal Dingott, "The Role of Right in the Social Construction of Wars, from the Crusades to Humanitarian Interventions", *Millenium : Journal of International Studies*, vol.36, n°1, 2007, pp. 1-27.
- FOGUÉ TEDOM Alain, *Enjeux géostratégiques et conflits politique en Afrique noire*, Paris, L'Harmattan, 2008.

### 3. COURS

- OMEONGA ONAKUDU (J), *Introduction à la géostratégie*, cours, L1 RI, UNIKIN, 2009.
- TSHUNGU BAMESA (M), *Méthodologie de la recherche, analyse qualitative et quantitative*, séminaire de DES, UNIKIN, Mai 2014.