

# IMOSPHINX ACADEMY BELGIUM

ASBL, Siège social : Molenkouter 22 à 8510 ROLLEGEM ( Belgique ). N° d'entreprise : 0412 997 690

---



**BULLETIN D'INFORMATION DE MAI A AOÛT 2022**

**SPHINX 22 ( Septembre 2022 )**

## Les « affaires civilo-militaires » en ex-Yougoslavie Retour d'expérience sur 6 années d'opérations (1994-2000)

Par : Xavier Guilhou (*capitaine de vaisseau (h)*)



Le retour d'expérience auquel j'ai accepté de me livrer, à la demande de Thierry Plaitin, votre Président, n'est pas aisé compte tenu de mon cursus civilo-militaire un peu singulier. Il pourra être considéré comme incongru pour le militaire professionnel qui recherche des récits opérationnels d'unités confrontées au feu ennemi. De la même façon, il pourra sembler marginal pour le civil qui a été endormi par la litanie des « *dividendes de la paix* » au cours de ces dernières décennies... Si l'Europe a vécu en effet en paix depuis 75 ans, d'autres régions du monde ont dû faire face à des tragédies qui ont nécessité des interventions de nos armées aux cotés de la communauté internationale en termes « d'assistance aux populations », ou parfois de façon plus discutable au titre du « devoir d'ingérence ». De fait j'appartiens à cette génération qui a été confrontée depuis les années 1970 à une multitude de formes de conflictualités au niveau international. Pour contenir et résoudre ces crises, souvent complexes et confuses, il a fallu développer de nouveaux modes opératoires hybrides, dans lesquels les compétences et interfaces civilo-militaires sont devenues de plus en plus cruciales. C'est ce que je vais essayer de vous évoquer au travers de ce témoignage sur les missions que j'ai assumées en ex-Yougoslavie entre 1994 et 2000.

### **30 ans de guerres... « hybrides »...**

Sur le plan contextuel mes aïeux ont dû faire face à des guerres mondiales courtes mais destructrices, aux guerres dites de décolonisation très controversées, ou aux dérivées idéologiques de la « guerre froide ». Pour ma part j'ai été confronté à de longues périodes de guerres civiles, de l'ordre de 10 à 15 ans pour chacune, sur des nœuds névralgiques pour les intérêts occidentaux (*Liban/Moyen Orient, Ex Yougoslavie, etc...*). Nos états-majors les appellent pudiquement des « Opérations Extérieures ». Ces « OPEX » n'en sont pas moins exemptes des mêmes niveaux de violence dans les combats, voire de barbarie sur les populations, que ce qu'ont pu connaître à un autre niveau nos anciens, et que d'aucun redécouvrent avec sidération aux portes de l'Europe depuis le 24 février 2022 avec la guerre en Ukraine.... Pour autant nos sociétés, qui pratiquent des niveaux de dénis importants sur les réalités du monde, considèrent souvent ces missions comme des affaires de « professionnels », voire « d'humanitaires ». De fait il n'est pas toujours facile d'expliquer ce qu'a pu être notre valeur ajoutée dans ces conflits qui sont très éloignés des préoccupations quotidiennes de nos concitoyens...

Pour ma part ces réalités lointaines ont occupé quasiment trois décennies de ma vie sur des théâtres d'opérations complexes avec des engagements multiples sur les plans civilo-militaires, dont les plus

marquants furent le Liban, le Moyen-Orient (1982 à 2010) et l'Ex-Yougoslavie (1994-2000). A cela il faut ajouter les autres contextes sécuritaires que j'ai eu à assumer sur les plans civils au titre de mes responsabilités professionnelles et humanitaires en termes de pilotage de crise (*Europe centrale et orientale 1990-2010, Asie du sud-est/Indonésie, Afrique/Golfe de Guinée, Maghreb/Printemps arabes, Amérique latine/ Caraïbes, Océan Indien 1995- 2019 etc.*). Dans ce contexte je dois préciser, malgré mon grade de Capitaine de vaisseau (*honoraire*), que je ne suis qu'un humble officier de réserve. J'ai fait mon service militaire puis j'ai été fortement sollicité et utilisé par l'institution militaire du fait de mes formations et compétences civiles<sup>1</sup>. Ce cursus de réserviste a été dense et conséquent en termes d'acquis proprement militaires sur mes spécialités que sont le renseignement et les opérations spéciales. A cet effet j'ai suivi tous les process requis pour travailler à tous les niveaux tant opératifs, tactiques que stratégiques. Mais je n'ai pas la prétention de rivaliser avec les parcours très élaborés et rigoureux des professionnels qui ont choisi de faire carrière dans les armées. Il s'agit pour ma part d'un engagement volontaire, en plus de mes responsabilités, sur les questions de défense pour notre pays.

Dans les faits j'ai toujours été mobilisé et missionné sur des logiques opérationnelles pour lesquelles nos systèmes de défense ou nos armées n'étaient pas à l'aise et où il fallait penser et agir « *out of the box* ». Pour reprendre la devise du Commandement des Opérations Spéciales, que j'ai servi et qui fête en 2022 ses 30 ans, « *Faire Autrement* » a toujours été ma règle de vie quand il n'est plus possible de fonctionner normalement. Ce sont sur ces bases que le ministère de la Défense, entre 1982 et 1988 (*au sein de la DGSE*), puis les armées m'ont demandé depuis les années 1990 (*en tant qu'officier de réserve*), d'œuvrer pour imaginer des solutions afin de contribuer à réduire l'intensité des conflits sur le terrain. Dans cette perspective il m'a surtout été demandé d'essayer de trouver et d'engager le plus rapidement possible des voies de sortie de crise. C'est ce que j'ai fait sur de nombreux théâtres d'opération en agissant entre autres sur les possibilités de reconstruction, sur la remise en route des réseaux vitaux et sur tous les effets de levier induits en termes de gouvernance afin de rétablir la paix.

### **1990-1994 : émergence du concept des ACM**

Le cycle d'opérations que je considère comme ayant été le plus complet, et aussi le plus abouti, est sans conteste celui que j'ai vécu sur le terrain en ex-Yougoslavie entre 1994 et 2000 (*Croatie, Bosnie Herzégovine, Macédoine, Kosovo*). Pour resituer le contexte j'étais à l'époque officier de réserve breveté d'état-major (ORSEM) au sein de l'armée de terre. Je venais par ailleurs de terminer le cycle de l'IHEDN (45<sup>ème</sup> session nationale). Nous sortions de la guerre froide, dont j'ai vécu les derniers soubresauts au travers des responsabilités que j'ai assumées dans les années 1980 au sein de la DGSE auprès de l'amiral Pierre Lacoste<sup>2</sup>. Nous avions aussi renoué avec un conflit de haute intensité (mot de nouveau à la mode...) avec la première guerre du Golfe. A la suite des RETEX demandés par le CEMA de l'époque, l'amiral Jacques Lanxade<sup>3</sup>, il a été décidé de créer deux nouveaux dispositifs interarmées pour appuyer les forces sur le terrain et soutenir les opérations. C'est ainsi que furent créées en 1992 la Direction du Renseignement Militaire (DRM)<sup>4</sup>, à laquelle je fus affecté jusqu'en 1994, et le

---

<sup>1</sup> Après avoir préparé l'école normale supérieure, avec une formation de base littéraire (*historien et géographe*), j'ai suivi plusieurs formations doctorales en termes d'aménagement du territoire et d'urbanisme (*Sciences-po Paris*) et d'aménagement des littoraux et exploitation des mers (*Université Paul Valéry de Montpellier*). Puis j'ai soutenu une thèse de doctorat ès Lettres et Sciences Humaines sur ces sujets pour le compte de la DGRST, (*qui dépendait à l'époque du Premier Ministre*). Ce sont ces différentes dimensions, consacrées à la vie et sauvegarde des populations, qui ont nourri au fil des années et expériences au sein de grands groupes internationaux, mais aussi au service de grands réseaux vitaux et Etats, ainsi que sur les plans humanitaires tous mes engagements civilo-militaires.

<sup>2</sup> Cf. « *L'amiral Pierre Lacoste : « un seigneur » au service de la France !* »

<https://www.xavierguilhou.com/2020/01/18/hommage-lamiral-pierre-lacoste-un-seigneur-au-service-de-la-france/>

<sup>3</sup> Cf [http://ecole.nav.traditions.free.fr/officiers\\_lanxade.htm](http://ecole.nav.traditions.free.fr/officiers_lanxade.htm)

<sup>4</sup> Cf. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Direction\\_du\\_Renseignement\\_militaire](https://fr.wikipedia.org/wiki/Direction_du_Renseignement_militaire)

Commandement des Opérations Spéciales (COS)<sup>5</sup>, que j'ai rejoint à la demande du Ministre et du CEMA le 25 mars 1994 en vue d'un déploiement opérationnel à Sarajevo en 48h... Je suis resté au COS et au sein de ses unités pendant 10 ans, participant avec toutes les équipes de pionniers à la montée en puissance de ce commandement prestigieux. Puis j'ai changé d'armée pour rallier la Marine et son état-major opérations, sur demande du Chef d'état-major de la Marine, l'amiral Alain Oudot de Dainville<sup>6</sup>, et sur décision du ministre, afin d'apporter ma contribution sur la dimension maritime des crises internationales. Mission que j'ai assumé jusqu'à la fin de mon service opérationnel en 2019.

Avant d'aller plus loin sur cette expérience, il convient de faire un focus sur les débats doctrinaux de l'époque au sein de nos états-majors militaires, mais aussi au sein des couloirs des affaires étrangères. Avec la fin de l'URSS et la disparition du pacte de Varsovie, l'Occident s'est retrouvé face à la problématique des pays de l'Europe centrale et orientale (PECO) que nous avons dû intégrer à très grande vitesse au sein de l'Europe. Il fallait éviter une crise de plus grande ampleur compte du vide sidéral créée par la disparition de la menace et surtout de l'emprise soviétique sur tous ces pays. Nous nous étions préparés pendant un demi-siècle à un affrontement militaire entre blocs. Mais ce furent des réfugiés qui ont franchi par millions le rideau de fer générant un chaos économique et social inimaginable qu'il a fallu traiter en urgence avec la réunification des deux Allemagne, suivie de la reconstruction des PECO. Beaucoup méconnaissent ou ont oublié cette période très délicate, que pour ma part j'ai vécu en première ligne au travers de mes responsabilités civiles de l'époque. Peu connaissent les prouesses qui ont été déployées afin de répondre aux problématiques de gouvernance qui se posaient (*création de nouvelles institutions, monnaies, privatisation, redéfinition des frontières - cf. entre la Tchéquie et la Slovaquie*), de reconstruction qu'il fallait mener (*le différentiel entre les économies de l'Ouest et de l'Est étant considérable, voire irrécupérable*) et humain (*réfugiés, employabilité, sécurité...*). Ce que nous avons réussi à mettre en œuvre avec la création de systèmes financiers et une ingénierie spécifique fut exceptionnel au niveau européen (*fonds spéciaux PECO, programme PHARE et TACIS pour le démantèlement nucléaire à la suite de l'accident de Tchernobyl, création de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement - BERD, etc.*). Cette expérience acquise à très grande vitesse sur tous ces pays m'a été précieuse lorsqu'il a fallu imaginer par la suite des solutions pour l'ex-Yougoslavie.

En revanche nous n'avons pas eu le temps d'anticiper la même dynamique pour les Balkans qui sont partis trois ans après la chute du mur de Berlin dans un processus très violent d'implosion à la suite de la mort de Tito<sup>7</sup>. Tout ceci est parfaitement évoqué en termes d'intuition stratégique par Jean François Deniau dans son autobiographie : « *Mémoire de 7 vies* » et sur le plan des événements dans le remarquable documentaire réalisé par la BBC : « *Yougoslavie – suicide d'une nation européenne* ». Ce que nous avons évité sur les pays d'Europe centrale, nous n'avons pas pu l'empêcher sur cette région regroupant les « *slaves du sud* », générant selon les sources entre 100 et 200 000 morts civils et militaires au cours de ces 10 ans de guerres civiles<sup>8</sup>. Nous pourrions nous poser les mêmes questions au regard de ce que nous connaissons actuellement sur les rivages de la mer Noire avec les 15 000 victimes des affrontements sur le Donbass depuis 2014 et les dizaines de milliers de morts de part et d'autre depuis le mois de février en Ukraine... Ces événements comme ceux de l'ex-Yougoslavie étaient

---

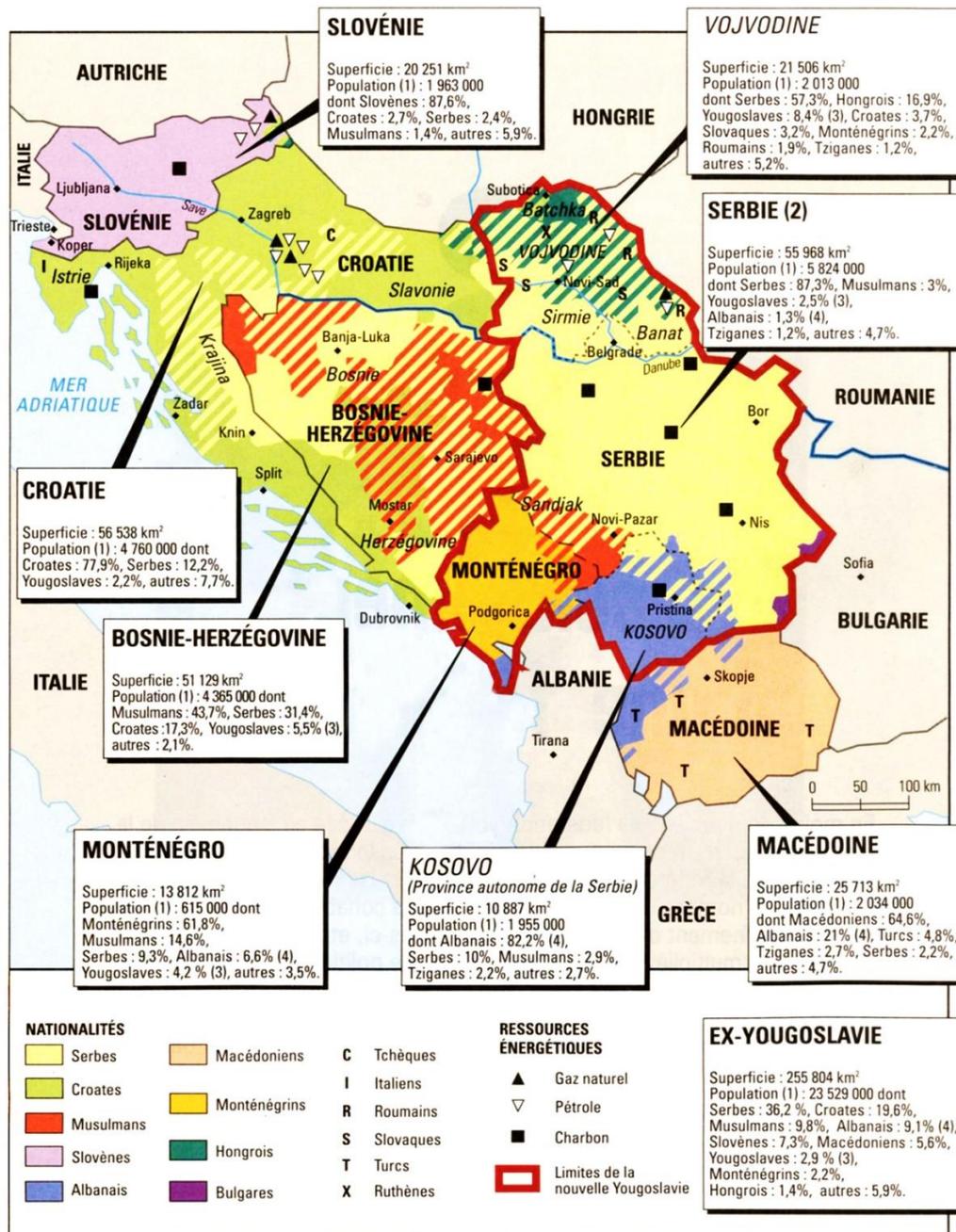
<sup>5</sup> Cf. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Commandement\\_des\\_op%C3%A9rations\\_sp%C3%A9ciales](https://fr.wikipedia.org/wiki/Commandement_des_op%C3%A9rations_sp%C3%A9ciales)

<sup>6</sup> Cf. [http://ecole.nav.traditions.free.fr/officiers\\_oudot\\_alain.htm](http://ecole.nav.traditions.free.fr/officiers_oudot_alain.htm)

<sup>7</sup> Cf. Anne Madelain : « *Yougoslavie, le pays disparu* » - revue L'Histoire n° 460 juin 2019  
<https://www.lhistoire.fr/yougoslavie-le-pays-disparu> ;

<sup>8</sup> Cf. article de Jean Baptiste Naudet : « *Plus de 200 000 morts dans l'ex-Yougoslavie* » - Le Monde 8 octobre 2000 et article de Isabelle Delpla : « *La preuve par les victimes . Bilan de guerre en Bosnie-Herzégovine* » - Le Mouvement social 2008/1 (n°222) pages 153 à 183 <https://www.cairn.info/revue-le-mouvement-social-2008-1-page-153.htm> ;

prévisibles, pour autant il faut la volonté des parties en cause pour les traiter à temps, et pour cela il faut du courage politique pour éviter un désastre militaire et sécuritaire. Il n'y a pas de véritables gagnants dans ce type de conflits fratricides...il n'y a que des champs de ruines et des traumatismes durables pour les populations<sup>9</sup>.



(1) Chiffres de 1991. (2) Provinces autonomes du Kosovo et de Vojvodine exclues. (3) Le recensement de 1991 laissait la possibilité aux habitants de se définir comme "Yougoslaves". (4) Les populations albanaises ayant boycotté le recensement, les chiffres indiqués ne sont que des estimations.

Sources : L'Etat du monde 1992, éditions La Découverte, Paris; Encyclopaedia Universalis; recensement 1991, bulletin statistique n° 1934 de l'Institut fédéral de Belgrade, 1992.

PHILIPPE REKACEWICZ

Etat des lieux en 1990: <https://www.monde-diplomatique.fr/cartes/peuples-yougoslavie>

<sup>9</sup> Corpus documentaire sur la guerre en ex-Yougoslavie 1991-2006 : <https://ent2d.ac-bordeaux.fr/disciplines/histoire-geographie/wp-content/uploads/sites/18/2016/10/Sarajevo-1992-95-corpusdocumentaire-J-F-Fluquet.pdf> ;



Etat des combats entre 1991 et 1994 – découpage de la Bosnie Herzégovine après les accords de Dayton en 1995

Sans vouloir faire d'amalgame, Il y a beaucoup de similitudes entre ce que nous avons vécu sur le terrain en ex-Yougoslavie entre 1992 et 1994 (*massacres de Vukovar, poche de Bihac, sièges de Sarajevo, de Mostar, de Gorazde, de Tuzla, bataille de Dubrovnik et guerre des Krajina pour contrôler les ports de Ploce et de Split sur l'Adriatique etc.*) et ce que nous entrevoyons actuellement des combats sur ce front de 1 500 kms sur le sud de l'Ukraine (*massacres présumés de Butcha, sièges de Marioupol, de Severodonetsk, blocus du port d'Odessa sur la mer Noire etc.*). Ce sont les mêmes images de destruction de villes entières, et pour ceux qui ont vécu sur ces théâtres d'opérations les mêmes odeurs... Ce sont aussi les mêmes visages de désolation au niveau des populations voire de vindictes réciproques au niveau des combattants. La seule différence réside dans les volumes de moyens engagés et de munitions consommées que l'on peut multiplier par 10 sur l'Ukraine, (sans oublier la menace nucléaire brandie par les Russes)...mais aussi en termes de propagande avec les vecteurs multimédias dont nous disposons désormais. Sur ce registre nous avons quasiment les mêmes leaders d'opinion pour exciter les débats controversés sur les plateaux de télévision...Cela ne contribuait en rien à la résolution des drames sur le terrain mais cela permettait à nos concitoyens d'entretenir une bonne conscience vis-à-vis de ces guerres lointaines qui n'étaient qu'à 2 heures de vol de Saint Tropez....

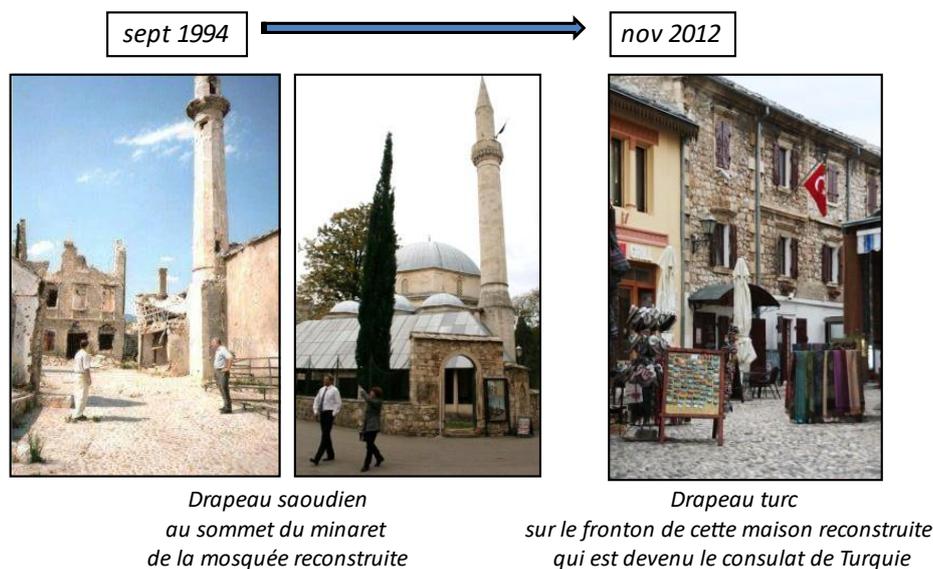
Pour autant il fallait trouver des solutions sans passer par une guerre mondiale vu l'aversion de nos sociétés au moindre engagement militaire de masse. Suite aux réflexions engagées par les directions stratégiques des ministères de la Défense et des Affaires étrangères sur la situation post-guerre froide il a été décidé d'adjoindre aux opérations militaires de « *Peace Keeping* »<sup>10</sup> une dimension civilo-militaire nouvelle qui serait confiée au COS, à l'instar de ce qui était déjà pratiqué par nos alliés anglo-saxons, notamment par les américains avec les unités de Civil Affairs au sein de L'USACAPOC à Fort Bragg<sup>11</sup> et d'une autre manière par les anglais (*cf. les spécialistes du 21 et 23<sup>ème</sup> SAS spécialisées sur ces*

<sup>10</sup> Cf. l'excellent atlas publié par Sciences Po en juillet 2019 « *Maintenir la paix* » : <https://espace-mondial-atlas.sciencespo.fr/fr/rubrique-%28in%29securites/article-4A07-FR-maintenir-la-paix.html> ;

<sup>11</sup> Cf. [https://en.wikipedia.org/wiki/United\\_States\\_Army\\_Civil\\_Affairs\\_and\\_Psychological\\_Operations\\_Command](https://en.wikipedia.org/wiki/United_States_Army_Civil_Affairs_and_Psychological_Operations_Command)

*questions en Bosnie*). Dans les faits, ce concept, dit novateur, avait déjà été mis en œuvre au sein des armées françaises par les troupes coloniales au XIX<sup>ème</sup> siècle avec Bugeaud, Lyautey et Gallieni sur l’Afrique (cf. *l’histoire des officiers des affaires indigènes, des affaires arabes, des affaires sahariennes...*). Ce fut aussi le cas lors de la seconde guerre mondiale au travers des opérations alliées avec le plan Marshall qui a permis in fine la reconstruction de l’Europe. Ces dispositifs civilo-militaires avaient certes des applications différentes selon les périodes (*renseignement, ingénierie de gouvernance, administration des protectorats, pacification territoriale etc.*) mais toutes répondaient aux mêmes finalités en termes de tenue des territoires et de stabilisation des populations<sup>12</sup>.

A titre de comparaison l’armée russe déploie actuellement ses propres experts sur les territoires qu’elle occupe en Ukraine, et que nous qualifions dans nos médias de « colonisation <sup>13</sup>» (*reconstruction des villes et ports, remplacement de la monnaie ukrainienne par le rouble, référendum d’autodétermination, mise en place d’une gouvernance accréditée, russification, ...*). Forcément la comparaison peut paraître abusive compte tenu de la sensibilité du sujet mais honnêtement c’est ce que nous avons fait en Europe centrale et orientale en distribuant du Deutschemark dans les années 1990, puis dans les Balkans au travers de ces opérations de reconstruction dans les années 2000, ainsi qu’au travers des processus d’intégration de tous ces pays au sein de l’UE et de l’OTAN depuis 2010... Chacun est dans son rôle mais aussi dans sa stratégie d’intérêts réciproques, il ne faut pas être naïf. Si nous n’avions pas aidé les pays des Balkans à sortir de l’ornière dans laquelle nous les avons laissés se fourvoyer entre 1990 et 1992, d’autres évidemment « mieux intentionnés » comme la Turquie ou l’Arabie Saoudite, voire la Russie via la Serbie, l’auraient fait sans aucun état d’âme. Il suffit de se promener aujourd’hui sur ce que furent les lignes de front de la guerre pour noter qu’il suffit de très peu de choses pour que ces prétentions soient ravivées par certaines communautés.



*Le quartier musulman de Mostar reconstruit avec les fonds des pays du Golfe et d’ONG turques, mais aussi de l’UE...*

<sup>12</sup> Voir le premier rapport très complet de l’Assemblée nationale réalisé par la commission de la défense nationale et des forces armées du 20 juin 2001 : <https://www.assemblee-nationale.fr/rap-info/i3167.asp> ;

<sup>13</sup> Cf. Amaury Coutansais Pervinquier : « *C’est une recolonisation* » : comment la Russie annexe l’Ukraine » Le Figaro – 01/07/2022 et Thomas Gomart de l’IFRI : « *« La Russie livre en Ukraine une guerre coloniale sous protection nucléaire »* - Le Monde 23/05/2022 ;

## 26 mars 1994 : tout commence à Sarajevo...

C'est dans ce contexte de prise en compte de la complexité de ces nouveaux théâtres d'opérations post guerre froide avec l'irruption de multiples primo-intervenants (*pas forcément militaires*), qui agissent simultanément sans forcément se coordonner, parfois en compétition entre eux (*ONG, agences onusiennes, OSCE, agences européennes, médias, banque mondiale etc...*) qu'il a été décidé en 1994 de créer les ACM (*Affaires civilo-militaires – qui ont changé plusieurs fois de dénomination suite à des querelles bureaucratiques d'états-majors, souvent incompréhensibles pour un civil ...*). Le but était de pouvoir mener des « audits de théâtres » au profit du CEMA et de voir comment nous pouvions intégrer cette compétence civilo-militaire dans ce maelstrom d'acteurs. L'opération devait contribuer à une désescalade et faciliter une sortie de crise dans la phase la plus aigüe du conflit, là où habituellement personne d'autre que des militaires dotés d'expertises aguerries peuvent agir. C'est ce que le CEMA et le cabinet du ministre de la Défense m'ont demandé de mettre en œuvre avec les équipes du COS le 25 mars 1994, aux lendemains de l'attentat sur le marché de Markale à Sarajevo...

Il se trouve que j'avais travaillé non seulement sur l'intérêt de ce concept au cours des dix dernières années précédentes, notamment lors de la guerre au Liban (1982-1988), pendant la guerre du Golfe (1990-1991) ainsi que lors de mon passage au sein de l'IHEDN (45<sup>ème</sup> Session nationale - 1992-1993). Simultanément le Chef d'état-major du COS, le général de division aérienne Jacques Saleun<sup>14</sup> (*qui deviendra le second commandant du COS de 1996 à 1999, succédant au général de Corps d'armée Maurice Le Page<sup>15</sup>, créateur et premier commandant emblématique du COS de 1992 à 1996*) avait lui aussi rédigé un mémo en ce sens au CEMA. La difficulté de l'exercice, pas toujours évident à expliquer à ceux qui appartiennent à l'institution militaire, est d'arriver pour un humble réserviste, même aguerri, à gérer un préavis de 48h lorsque l'on a un poste de direction dans un groupe international de 25 000 personnes (et une famille...). Passer du costume cravate au treillis – casque bleu/gilet pare-balles dans de tels délais n'est pas évident... Ce que les Américains et les Anglais savent très bien pratiquer, et depuis longtemps avec leurs réserves et la société civile, l'armée française a dû l'apprendre à très grande vitesse avec cette opération... Il a fallu quand même presque 15 ans pour arriver à assainir et structurer le cadrage administratif de ces opérations extérieures pour les réservistes... Ce fut par la suite l'une de mes missions, comme chef d'entreprise, en tant que président de la commission Défense du Medef<sup>16</sup> de 2008 à 2012, et de fait membre du Conseil Supérieur de la Réserve Militaire (CSRM), mais aussi en tant que Conseiller du Commerce Extérieur de 2003 à 2012.

Ainsi le mardi 28 mars 1994, dans le cadre de la résolution 900 de l'ONU, j'atterrissais avec un officier, commando marine, de l'EM du COS sur le tarmac de Sarajevo pour faire l'audit demandé par l'amiral Lanxade. Ce que nous fîmes en 10 jours dans un environnement particulièrement dégradé. Cet audit a permis de repérer assez rapidement les trois points majeurs sur lesquels il fallait agir en priorité pour essayer de favoriser un basculement de la situation et amener les protagonistes à cesser de s'affronter pour renouer avec une normalisation. Cela devait aussi permettre aux diplomates de rentrer en lice et d'engager tout une série de processus qui vont du cessez-le feu à des pourparlers sur les territoires revendiqués par les uns et les autres, voire à un accord de paix (*ce qui sera le cas en novembre 1995 avec la signature des accords de Dayton*). Cela ne pouvait qu'aider par ailleurs les autres acteurs de la reconstruction et du développement dans leurs actions sur le terrain, et soulager, ce qui est souvent méconnu, les humanitaires qui subissaient le racket des maffias et groupes armés locaux sur de nombreux points de passage. L'objectif était simple : Il fallait réouvrir Sarajevo, desserrer le blocus de cette ville emblématique et rendre fluide les axes stratégiques sur le plan logistique. Facile à écrire sur

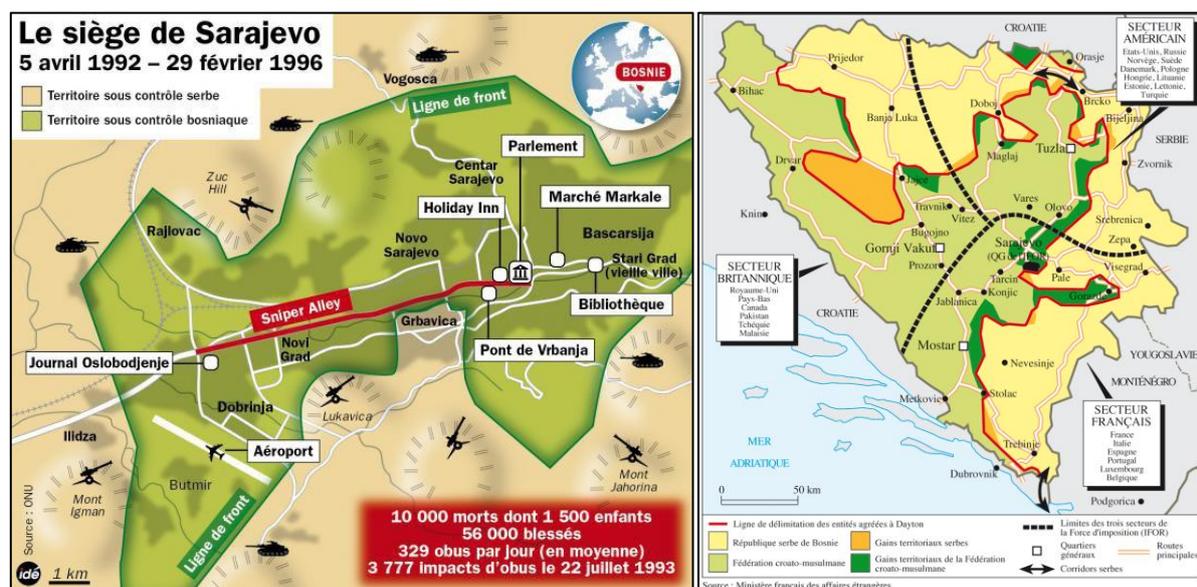
---

<sup>14</sup> Cf. <https://cf2r.org/reflexion/du-vacluse-au-poitou-une-navigation-delicat-de-lombre-vers-le-clair-obscur/>

<sup>15</sup> Cf. <https://8rpima.e-monsite.com/medias/files/biographie-stages-et-qualifications.pdf>

<sup>16</sup> Le Medef est la confédération des entreprises françaises : <https://www.medef.com/fr/> ;

le papier mais plus délicat à mettre en œuvre sur le terrain compte tenu des jeux d'acteurs particulièrement radicaux sur la zone de responsabilité des Français...



Carte du siège de Sarajevo en 1994 – Bosnie : le partage de Dayton (21 sept 1995)

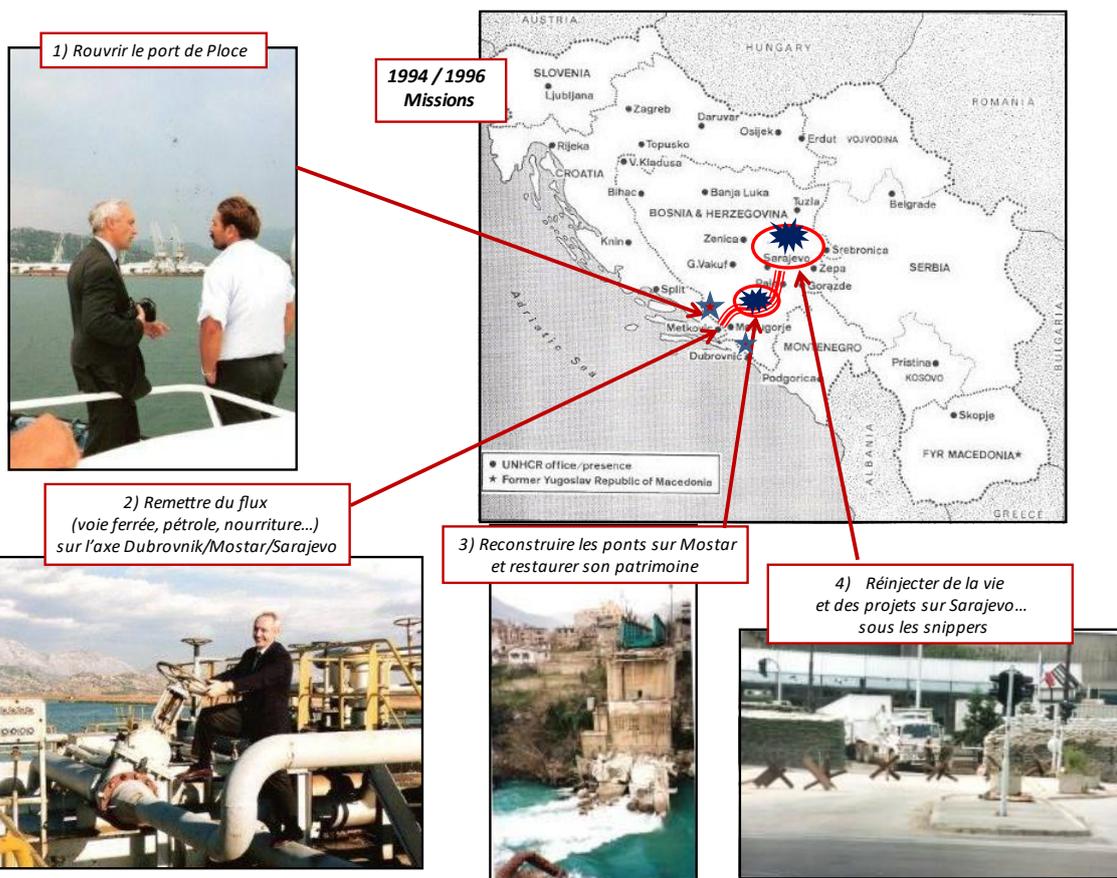
<https://www.monde-diplomatique.fr/cartes/bosniemdv1999>

La méthode utilisée est assez simple : « Une plaie ne cicatrise jamais du centre vers la périphérie, mais toujours des cellules saines de l'extérieur vers le centre de la plaie ». Se focaliser uniquement sur Sarajevo était une erreur, un piège dont il fallait absolument sortir le plus vite possible, ce qui était l'intuition stratégique de notre CEMA . Les européens injectaient des milliers de soldats pour faire en sorte que cette ville emblématique de 400 000 Habitants<sup>17</sup> ne tombe pas. Pour bien comprendre la situation il faut comprendre que Sarajevo était triplement encerclée: par les serbes qui la pilonnaient avec leur artillerie des hauteurs avoisinantes, par les soldats de l'ONU de façon vertueuse en termes d'interposition, mais aussi par les bosniaques qui empêchaient la population de sortir, la tenant insidieusement en otage<sup>18</sup>... Le dispositif français était de fait bloqué dans ce que j'ai appelé à l'époque « le syndrome de Dien Bien Phu », loin de tout point d'appui et de ravitaillement (*Split et Zagreb étaient à 250 kms*) avec des axes logistiques de l'ordre de 400 kms très difficiles à sécuriser (*avec des paysages qui rappellent ceux du Mercantour et du Briançonnais dans nos Alpes du sud*). Un cul de sac pour ceux qui conduisaient les opérations, un cauchemar pour les populations...

Il fallait de fait partir de l'extérieur pour désenclaver le centre , briser cette volonté de prise d'otage des populations, et insuffler des logiques de vie partout où il y avait des tactiques asphyxiantes menées par les milices et tous les réseaux maffieux qui vivaient de cette guerre. Il est évident que s'attaquer à cette architecture n'est pas une opération simple et que le moindre gain de terrain pose d'énormes problèmes de sécurité que seules les opérations spéciales savent gérer dans la discrétion, avec l'efficacité requise pour dissuader l'adversaire de remettre en cause les dynamiques engagées. Cela requiert aussi, en plus des moyens coercitifs de nos forces spéciales, des capacités de renseignement et de négociations secrètes non négligeables pour neutraliser tous les effets pervers que ces terrains sont capables de générer, notamment sur les points de contrôles névralgiques (*cf. Mostar*).

<sup>17</sup> Sarajevo - Histoire, géographie, démographie, politique : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Sarajevo> ;

<sup>18</sup> Siège de Sarajevo : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Si%C3%A8ge\\_de\\_Sarajevo](https://fr.wikipedia.org/wiki/Si%C3%A8ge_de_Sarajevo) et documentaire de Remy Ourdan « Le Siège » 2016 : [https://www.lemonde.fr/europe/video/2016/03/22/sarajevo-20-ans-apres-retour-sur-le-siege-le-plus-long-de-l-histoire-moderne\\_4887398\\_3214.html](https://www.lemonde.fr/europe/video/2016/03/22/sarajevo-20-ans-apres-retour-sur-le-siege-le-plus-long-de-l-histoire-moderne_4887398_3214.html) .



C'est ce que nous avons proposé au CEMA et qui a été mis en œuvre dès le mois d'avril 1994 :

1°) **Rouvrir en priorité le port de Ploče** (port de Dubrovnik qui correspond à une plateforme multimodale équivalente au port de Sète en France). Ce port est vital pour l'arrière-pays bosniaque qui n'a aucun accès à la mer. Avant la guerre il assurait le ravitaillement de tout l'hinterland de l'Herzégovine (qui est Croatie) et de la Bosnie ( divisée entre Serbes de Bosnie et musulmans bosniaques). Ce port est situé sur le littoral croate, en Dalmatie ... loin des centres de pouvoir à Zagreb...

2°) **Faire fonctionner au plus vite avec des motrices diesel la voie ferrée Ploče-Mostar-Sarajevo** afin de décupler les emports de marchandises et de biens sur Sarajevo, et de neutraliser aussi les trafics humanitaires qui passaient par voie routière depuis Split et Zagreb<sup>19</sup>.

3°) **Remettre en route les réseaux vitaux à Sarajevo**, notamment l'électricité et l'eau afin de sortir les populations du seuil humanitaire mais aussi de la désinformation dans lequel les responsables locaux les maintenaient de façon perverse. Avec le retour de l'énergie, les frigos, la chaîne du froid et les radios marchent. Il n'y a rien de mieux pour combattre les milices et maffieux en tout genre que de fournir la population en protéines et en médicaments que l'on peut conserver, avec en prime des bonnes informations qui circulent sur les ondes (d'où l'intérêt d'avoir de bonnes cellules Psy-Ops pour soutenir ces opérations). Cela semble simple et évident mais il faut resituer ces actions dans un contexte de bombardements quotidiens d'artillerie et de mortier sur les populations et de sniping des opérateurs civils et militaires, généralement en « prime time » devant les télévisions du monde entier confortablement installées sur la terrasse du Holliday-Inn...

<sup>19</sup> Lire sur ce sujet le roman de Jean Christophe Ruffin « Check Point » - éditions Galimard, 2015 ; voir aussi les deux films « Harrison's Flowers » d'Elie Chouraqui (2000) et « Warriors, l'impossible mission » de Peter Kosminsky (1999) ;

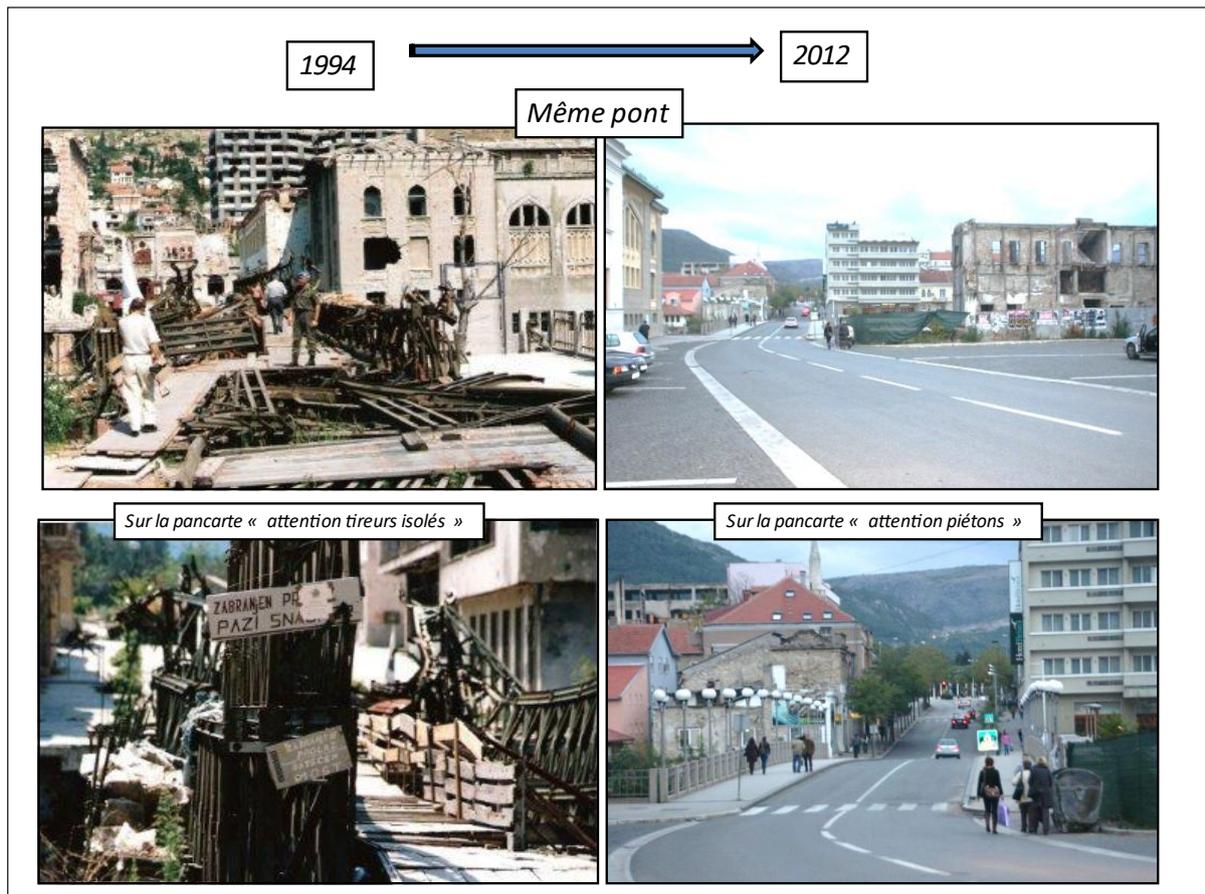


*Avec le responsable de la banque mondiale dans les rues de Sarajevo et avec le Vice-ministre de la reconstruction de Mostar  
Avec le Président de la fédération d'Herégovine et le directeur du port de Ploce  
Avec la ministre des transports et de la mer de la Croatie*

Pour réussir ces opérations et atteindre les objectifs assignés il a fallu réunir des équipes de spécialistes compétents dans leurs domaines respectifs, mais surtout aguerris pour s'intégrer dans les dispositifs des forces spéciales déployées sur le terrain. Il fallait qu'elles soient aussi compatibles avec le commandement français de force sur sa zone de responsabilité (Force commander), en tenant compte du dispositif onusien piloté à partir de Zagreb (*QG de la FORPRONU et du représentant spécial de l'ONU – résolution 743 du 21 février 1992*<sup>20</sup>). Ce qui fut fait dans des délais exceptionnels puisqu'en l'espace de deux à trois semaines ces experts ont pu rejoindre le théâtre d'opération et ont pu mener à bien la plupart des actions envisagées. Sans rentrer dans le détail des opérations pour des questions de confidentialité, je peux juste citer comme grand succès la réouverture du port de Ploce qui a permis le déploiement de la force de réaction rapide franco-britannique en août 1995<sup>21</sup> menée par le général Louis Zeller, (*avant la mise en place par l'OTAN de l'IFOR, qui succèdera à la FORPRONU en décembre 1995, pour être remplacée par la SFOR en décembre 1996*). Cette opération longue et sensible, qui a permis par la suite de neutraliser l'artillerie serbe sur le mont Igman, s'est faite sans avoir eu à tirer un coup de feu, alors que les scénarios qui avaient été imaginés par les états-majors étaient beaucoup plus sombres... Il y a eu aussi la remise en route de la voie ferrée Ploce Mostar Sarajevo, placée dans le cadre de la PESC et sous financement de l'UE grâce à notre ingénierie militaire ferroviaire et la mobilisation des compétences allemandes (*motrices et signalisation*) et britanniques (*reconstruction des ponts par les unités du génie britannique et espagnol*).

<sup>20</sup> Cf. UNPROFOR (1992-1995) : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Force\\_de\\_protection\\_des\\_Nations\\_unies](https://fr.wikipedia.org/wiki/Force_de_protection_des_Nations_unies)

<sup>21</sup> Cf colloque ONACVG des 28 et 29 avril 2016 sur « *l'engagement militaire en ex Yougoslavie de 1992 à 1995* » : <https://www.youtube.com/watch?v=g9L9IVB9OME> - Les Forces françaises dans la guerre de Bosnie – avril 1992/décembre 1995 : <https://www.2edb-leclerc.fr/wp-content/uploads/2017/12/Dossier-thema-Bosnie-avril-2012.pdf> .



*Le même pont à Mostar pendant la guerre en 1994, reconstruit par le génie anglais en 1996 puis en 2012 par l'UE...*

La plus spectaculaire, et sans aucun doute la plus dangereuse des opérations, a été la réhabilitation de l'ensemble de la distribution électrique avec la pose sous les obus de postes EDF par les unités du génie français. A cela il faut ajouter la réouverture de l'aéroport de Sarajevo et d'autres dossiers tout aussi vitaux comme la remise en route des hôpitaux et dispensaires. Je ne peux faire l'inventaire exhaustif de ce qui a été fait discrètement entre 1994 et 1998 sur les réseaux vitaux (*eau, déchets, énergie, télécom...*) l'urbanisme et le patrimoine, l'éducation, la santé, l'économie locale avec des équipes mixtes d'active et de réservistes qui comptaient des ingénieurs, des architectes urbanistes, des médecins, des agronomes, des spécialistes de talents... tous sous uniforme français, quel que soit le mandat du moment ONU, OTAN. Mais toujours sous pilotage du COS afin de permettre au CEMA d'assurer une bonne coordination de ces opérations avec ses autres interlocuteurs en Conseil de défense, notamment les affaires étrangères qui jouent un rôle central avec nos ambassadeurs sur le terrain. Les Civils affairs américains sont toujours projetés sur un théâtre d'opération avec un ambassadeur. Idem pour les Anglais. Ce couplage est essentiel dans ce type de situation.

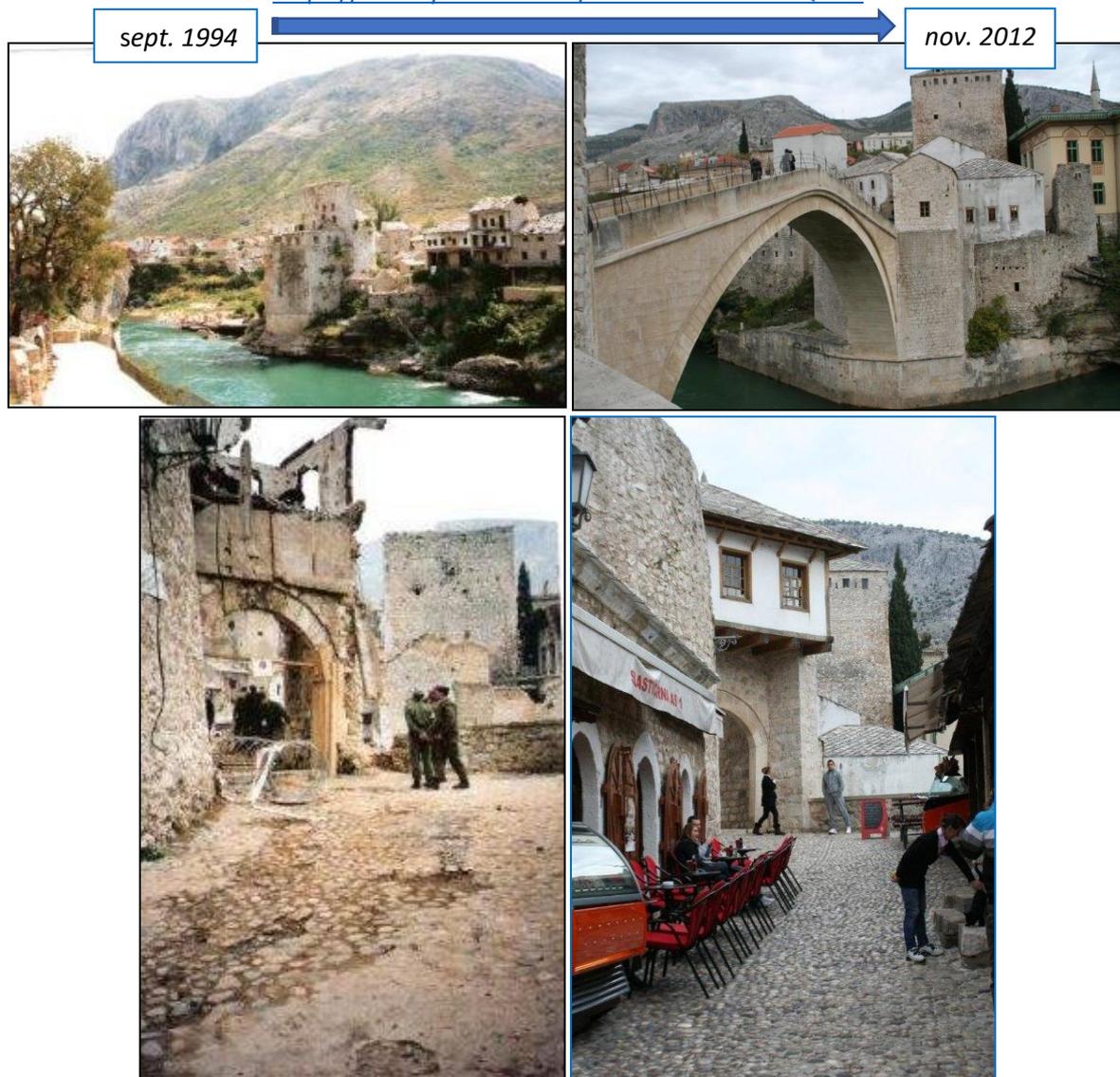
Très rapidement, grâce à ces actions ciblées une réversibilité de la situation a fini par s'installer. Elle a été soutenue par des opérations de conseil et d'assistance en termes de gouvernance en liaison avec les représentants de la banque mondiale et de l'UE très présents à Sarajevo depuis le début des événements. Il faut aussi citer la mobilisation de nombreuses entreprises de premier rang sur le plan international, qui ont accepté d'œuvrer aux côtés des armées. Progressivement les protagonistes ont préféré se rallier aux logiques de vie insufflées par ces équipes, poser les armes et revenir à des logiques de projets au profit des populations. Parfois (pour ne pas donner l'impression d'être trop candide sur le sujet) certains ont très vite compris qu'ils tireraient plus de profits en installant une centrale à béton qu'en s'enfermant dans des petits trafics d'armes... en rouvrant un axe de transport

plutôt qu'en verrouillant un ccheck point... On ne changera pas la nature humaine, toutes les guerres ont leurs lots de profiteurs et d'opportunistes qui savent très vite s'adapter surtout quand beaucoup d'argent est déversé par les organisations internationales... C'est par ce biais que le nœud de la ville de Mostar, qui fut prise en otage par de multiples réseaux maffieux, a fini par se dénouer pour déboucher sur des projets de reconstruction. Le plus emblématique fut sans conteste celui du vieux pont du XIVème siècle sur financements de l'Unesco et de l'UE. Bien entendu ces prouesses discrètes peuvent sembler moins « héroïques » que la prise d'assaut d'un pont sous la mitraille. Pour autant elles se traduisent in fine par la préservation de centaines de milliers de vie humaine en neutralisant les réseaux maffieux et les milices qui terrorisent les populations. Surtout elles ont permis à des millions de personnes de revenir progressivement à une vie à peu près normale, voire d'entrevoir un autre avenir en rejoignant à terme l'UE, voire l'OTAN sur le plan sécuritaire. Même si cela fait débat dans un certain nombre de cénacles, je rappelle à cet effet que ce qui n'est pas fait par nous pour aider ces régions le sera de toute façon par d'autres qui ne sont pas sur les mêmes champs de valeur... La vraie victoire est bien de vaincre l'ennemi sans combattre... ou si besoin en combattant « autrement ».

*Mostar 20 après...*

*Pour bien comprendre le chemin parcouru voir :*

<https://www.youtube.com/watch?v=oXeLn5ZQVSw>



***Cette histoire s'est jouée à deux heures de vol de chez nous... en Europe !***

## Des résultats qui ont été confirmés en 1999 au Kosovo.

Par la suite nous avons renouvelé ce type d'opérations sur la Macédoine et le Kosovo lors des opérations militaires conduites par l'OTAN au cours de l'été 1999. Je ne m'attarderai pas sur le contexte géostratégique de l'époque et sur les conditions d'entrée au Kosovo pour la force militaire avec conjointement les bombardements alliés sur la Serbie en mai-juin 1999. Les Russes nous répètent suffisamment, pour justifier leur opération spéciale en Ukraine, que nous avons malmené le droit international à cette époque pour prendre le contrôle d'une province d'un pays souverain en dehors de toute légalité... Néanmoins il fallait assainir une situation humanitaire qui s'avérait catastrophique pour les populations et stabiliser ce territoire. La realpolitik s'est imposée et n'a plus cessé depuis ce moment.... Les mêmes équipes encore plus aguerries et fortes de leurs expériences acquises en Bosnie ont mené des opérations qui ont fait l'admiration de tous les états-majors parisiens par leur fulgurance et leur pertinence. Il faut préciser qu'à la différence des préavis extrêmement courts que nous avons dû surmonter sur la Bosnie, les équipes ont pu monter en puissance pendant l'hiver 1998 avec une forte anticipation stratégique à tous les niveaux en termes de renseignement et de coordination entre Défense, Quai d'Orsay, Agence de développement, entreprises, ONG, ce qui constitua une première en termes de pilotage de crise stratégique à ce niveau de fluidité et d'intelligence collective. La mise en place conjointement au déclenchement des opérations sur le terrain, d'une Mission interministérielle pour les Balkans, directement rattachée au Premier ministre et pilotée par l'ancien ministre, Roger Fouroux a sans aucun doute contribué au succès de ces missions.



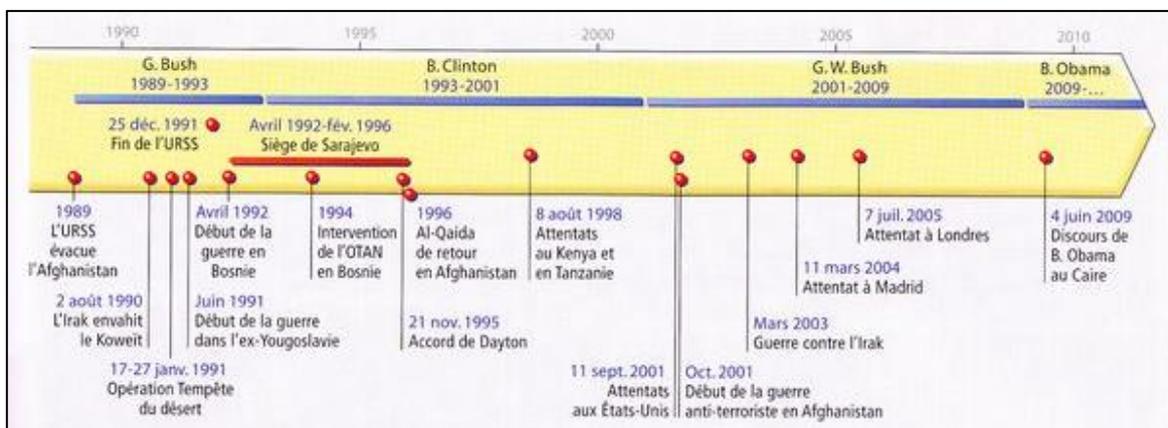
Répartition des secteurs de la SFOR/IFOR en Bosnie en 1996 et de la KFOR au Kosovo en 1999

## Quel futur pour ces concepts hybrides ?

Je ne parlerai pas des suites données à ce concept qui a fait l'objet d'un recentrage militaire entre 2001 et 2004<sup>22</sup>, qui ne peut être confondu avec les types de coopérations civilo-militaires pour lesquels j'ai été mobilisés. Un GIACM (*groupement interarmées des affaires civilo-militaires*) a été créé avec une vocation essentiellement d'appui aux forces. Quant aux équipes du COS elles se sont reconfigurées sur des missions d'environnement qui sont différentes de celles qui avaient été initiées dans les années 90 par les pionniers. Des évolutions du même ordre ont eu lieu chez les Américains et au sein de l'ONU (CIMIC). Les contextes ont surtout changé avec moins d'interpositions sous mandat onusien et des

<sup>22</sup> Définition actuelle des ACM : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Action\\_civilo-militaire](https://fr.wikipedia.org/wiki/Action_civilo-militaire) et dernier rapport de la commission de la défense nationale et des armées de l'Assemblée Nationale du 12 juillet 2011 : <https://www.assemblee-nationale.fr/13/rap-info/i3661.asp> et rapport de l'IRIS de François-Xavier Delmonteil « la tentation civilo-militaire » : <https://www.iris-france.org/wp-content/uploads/2017/10/Obs-Huma-Tentation-civilo-militaire-Oct-2017.pdf> Observatoire des questions humanitaires - octobre 2017.

interventions militaires plus ciblées sur la menace terroriste (*Irak , Afghanistan après le 11 septembre, puis le Sahel après la chute de la Lybie ...*). Pour autant la Syrie comme l'Ukraine reposent sur le fond la question de la stabilisation des territoires et de la protection des populations face à des guerres de haute intensité sur le plan régional. Avec un peu de recul, et en confrontant la réflexion avec d'autres spécialistes des relations internationales et de la diplomatie humanitaire, il semblerait que nous payons cher les postures de ces deux dernières décennies, avec les guerres d'Irak et d'Afghanistan, où il a été question de « nation building », en clair d'exportation de la démocratie, dans des pays pour la plupart musulmans. Ces guerres se sont avérées être plutôt contre productives en termes de résultats sur les plans civilo-militaires. Le départ des Américains d'Irak, puis d'Afghanistan, à la suite des décisions de Joe Biden, et désormais l'enlisement de la guerre en Ukraine posent la question de la pertinence mais aussi des limites de la valeur ajoutée de ces concepts civilo-militaires (*Civil Affairs et CIMIC*) développés au cours de ces dernières décennies dans le sillage des opérations de l'ONU et de l'OTAN, mais aussi des diverses coalitions menées par les Américains.

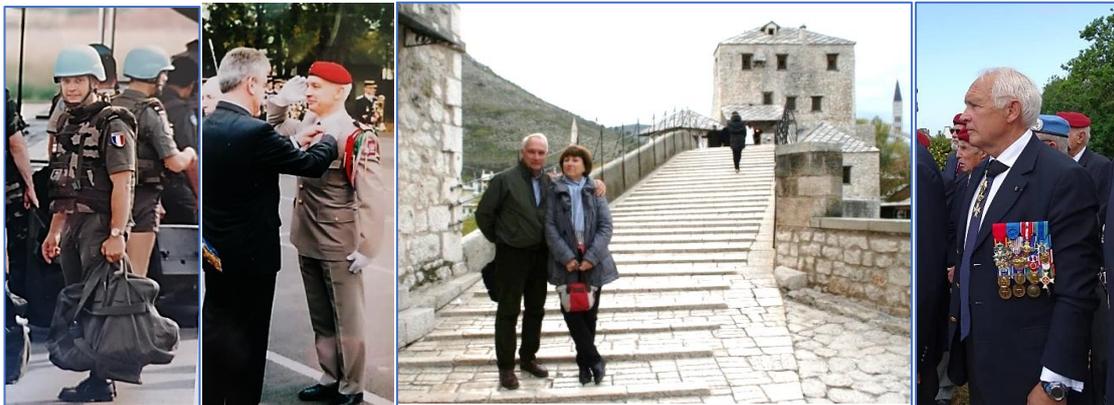


En fait ces concepts n'ont d'intérêt que dans le cadre d'un pilotage stratégique avec une intention politique saine et soutenable dans le temps. C'est pour cette raison qu'ils ont pu être déployés au cours de la décennie 1990-2000 sur l'Europe car la plupart des acteurs en charge avaient (quoi que l'on dise) une vision de ce qu'il fallait faire, même s'ils l'ont fait de façon plus ou moins maîtrisée. Ce ne fut pas le cas pour les autres conflits au Moyen-Orient, encore moins en Afghanistan, et surtout pas au Sahel à la suite du fiasco Lybien, qui se traduit désormais par un retrait des troupes françaises engagées depuis 10 ans. Qu'en sera-t-il avec l'Ukraine ? Est-ce que nos états-majors politiques, militaires, européens, interalliés seront capables de repenser des modes d'action similaires à ceux qui ont permis de stabiliser l'Europe à la fin du millénaire, ou est ce qu'ils vont se limiter à de la fourniture d'armes et à de la gesticulation ? Trois décennies séparent ces conflits, c'est à la fois peu mais important en termes de pertes d'expertises et de mémoire. Actuellement seuls les Allemands et les Anglais sont restés vigilants et alertes sur ces questions. Ils sont de nouveau en première ligne sur l'Ukraine comme ils le furent à Sarajevo, et ce bien avant nous avec un pilotage des opérations directement auprès du Prime Minister au 10 Downing Street et de la chancellerie à Berlin, avec en arrière-plan la mobilisation de leurs grandes agences de développement (DFID et GTZ), leurs agences de renseignement et leur diplomatie. Quant aux américains ils n'ont jamais cessé d'être en première ligne sur ces sujets.

Ce concept des ACM auquel j'ai consacré une grande partie de ma vie militaire mais aussi civile est éminemment de l'ordre du stratégique. Il est éminemment systémique car il ne peut avoir de valeur ajoutée au niveau national que dans une configuration interministérielle sur le plan des actions publiques et de l'ordre du cluster avec tous les intervenants civils (*ONG, entreprises, territoires, réseaux d'experts etc.*). Il est en premier lieu politique car il ne peut pas fonctionner en dehors des décisions du Conseil de Défense et d'une coordination étroite avec nos diplomates dans des contextes

complexes au niveau des relations internationales (ONU, UE, OTAN, OSCE...). C'est parce qu'il y a eu la conjonction de ces processus, et surtout la concordance de responsables qui avaient compris ces enjeux sur cette décennie des années 90, que ce concept des ACM a pu fonctionner avec ses échecs mal médiatisés comme toujours (*généralement par des gens qui n'ont jamais été sur le terrain*) et ses succès méconnus (*parce que marqués par la confidentialité nécessaire des opérations*). Il faut ajouter que les Balkans, à l'instar de l'Ukraine aujourd'hui, sont des zones qui ont un potentiel non négligeable sur les plans socio-économiques, ce qui facilite les opérations de stabilisation et de reconstruction. Les méthodes utilisées sur les Balkans ne sont pas transposables sur d'autres régions du monde où la pauvreté, la corruption et la radicalisation religieuse et ethnique règnent. Pour autant il convient d'être humble sur le sujet, les Balkans constituent historiquement une poudrière<sup>23</sup> et il suffit de suivre l'actualité sur la Bosnie, le Kosovo, la Macédoine, le Monténégro et la Serbie pour constater que rien n'est joué en termes de paix entre ces peuples. Nous n'avons contribué il y a 30 ans qu'à stabiliser la situation mais il faut encore une force de quasiment 10 000 hommes pour sécuriser l'ensemble de la zone<sup>24</sup> entre l'EUFOR (UE), la KFOR (OTAN), la MINUK (ONU – résolution 1244 du 10 juin 1999) ...

Sur le fond ce concept des ACM n'est pas viable lorsqu'il est limité à de l'appui tactique, et encore moins s'il est instrumentalisé pour justifier des « *dividendes de la guerre* » en faisant croire à nos opinions, et encore plus à nos entreprises, que nous allons tirer de notre engagement sur le terrain des profits de la reconstruction de ces pays. Ceux qui jouent sur ces arguments mercantiles ne connaissent absolument rien de la vie des affaires et encore moins la dure réalité des logiques de reconstruction des pays détruits par des guerres ou des catastrophes naturelles<sup>25</sup>... A ces faux débats il faut opposer la valeur de l'engagement de tous ceux qui ont donné de leur temps et pris des risques inimaginables afin de protéger les populations et restabiliser des régions entières en proie au chaos et à la destruction. Que ce témoignage puisse contribuer à leur rendre hommage. Tous ceux qui ont œuvré sur ces terrains ne se considèrent pas comme des héros, ils ont juste le sentiment d'avoir bien rempli leur mission et d'avoir fait ce qu'il fallait faire pour la paix, au moment où il fallait le faire! Comme l'a écrit Bernanos « *les petites choses n'ont l'air de rien, mais elles donnent la paix* ».



Arrivée sur Sarajevo en mars 1994 - Retour du Kosovo en 2000 et remise de la Croix de la Valeur Militaire par le ministre de la Défense – Retour sur le terrain 20 ans après avec mon épouse en 2012 sur le vieux pont de Mostar pour voir les résultats. Sur les rangs en 2022 en Bretagne avec nos vétérans pour témoigner en termes de mémoire. « *Mission accomplie* » !

<sup>23</sup> Cf. de Pierre Miquel, l'excellente série romanesque consacrée à « *La poudrière d'Orient* » 4 tomes chez Fayard 2004 ;

<sup>24</sup> Cf. RFI du 6/03/2022 : <https://www.rfi.fr/fr/europe/20220306-la-guerre-en-ukraine-ravive-toutes-les-tensions-des-balkans> ; le Figaro du 29/03/2022 : <https://www.lefigaro.fr/international/la-bosnie-herzegovine-dechiree-par-les-tensions-nationalistes-20220329> ; Ligne de Défense du 01/08/2022 : <http://www.opex360.com/2022/08/01/otan-se-dit-prete-a-intervenir-dans-le-nord-de-kosovo-ou-de-vives-tensions-sont-de-nouveau-apparues/> ;

<sup>25</sup> Colloque E.M.S.S.ST – Forum du futur : « *l'accès des entreprises françaises aux marchés liés aux interventions extérieures* » le point de vue d'un praticien 26 mars 1999 <https://www.xavierguilhou.com/1999/03/26/les-operations-exterieures/>;