



Bruxelles, le 6 mars 2017  
(OR. en)

6881/17

CSDP/PSDC 105  
CFSP/PESC 215  
COPS 76  
POLMIL 21  
CIVCOM 29  
RELEX 200  
EUMC 24

## RÉSULTATS DES TRAVAUX

---

Origine: Secrétariat général du Conseil  
en date du: 6 mars 2017  
Destinataire: délégations

---

N° doc. préc.: ST 6818/17 CSDP/PSDC 100 CFSP/PESC 198 COPS 73 POLMIL 19  
CIVCOM 26 RELEX 191 EUMC 21

---

Objet: Note conceptuelle concernant les capacités opérationnelles de planification  
et de conduite pour les missions et opérations PSDC

---

Les délégations trouveront en annexe la note conceptuelle concernant les capacités opérationnelles de planification et de conduite pour les missions et opérations PSDC, que le Conseil a approuvée lors de sa 3525<sup>e</sup> session tenue le 6 mars 2017.

**NOTE CONCEPTUELLE CONCERNANT LES CAPACITES OPERATIONNELLES DE  
PLANIFICATION ET DE CONDUITE POUR LES MISSIONS ET OPERATIONS PSDC**

**Conseil des affaires étrangères, 6 mars 2017**

*Introduction*

Le 15 décembre, le Conseil européen<sup>1</sup>, dans le prolongement des conclusions du Conseil du 14 novembre<sup>2</sup>, a demandé que des propositions soient présentées concernant l'établissement d'une capacité opérationnelle permanente de planification et de conduite au niveau stratégique, ce qui contribuerait à développer et renforcer davantage les structures et les capacités nécessaires pour la planification et la conduite opérationnelles de missions et d'opérations PSDC.

Conformément aux conclusions du Conseil, l'objectif politique général consiste à renforcer la capacité de l'UE à réagir plus rapidement, plus efficacement et de manière plus fluide, dans le cadre d'une approche globale de l'UE. En outre, un accent particulier est mis sur la consolidation des synergies civilo-militaires et le recours aux structures existantes du SEAE.

---

<sup>1</sup> Le 15 décembre, le Conseil européen a déclaré ce qui suit: "[...] dans le prolongement des conclusions du Conseil, la haute représentante présentera, au cours des prochains mois, des propositions concernant [...] l'établissement d'une capacité opérationnelle permanente de planification et de conduite au niveau stratégique [...]."

<sup>2</sup> Point 16 a): "Adapter les structures existantes du SEAE afin de mettre en place les structures et les capacités nécessaires pour la planification et la conduite permanentes de missions et d'opérations PSDC, en vue de consolider les synergies civilo-militaires et de garantir une plus grande fluidité de la planification et de la conduite, les chaînes de commandement civiles et militaires étant distinctes mais coordonnées. À cette fin, le Conseil invite la haute représentante à présenter dans les meilleurs délais des propositions qui seraient mises en œuvre au cours du premier semestre de 2017, et qui visent à établir, comme objectif à court terme et conformément au principe qui consiste à éviter toute duplication inutile avec l'OTAN:

- i. une planification et une surveillance renforcées au niveau politique et stratégique des missions et opérations, en insistant particulièrement sur les synergies civilo-militaires;
- ii. des capacités permanentes de planification et de conduite opérationnelles, au niveau stratégique, des missions militaires à mandat non exécutif, fonctionnant conjointement aux capacités de planification et de conduite des missions civiles et permettant une action civilo-militaire intégrée dans le cadre de la PSDC.

Ces capacités seront soumises au contrôle politique et à la direction stratégique du COPS."

Le plan de mise en œuvre en matière de sécurité et de défense contient certaines informations complémentaires sur les lacunes dont il convient de tenir compte dans ce réexamen<sup>3</sup>. L'accent est mis sur la nécessité, pour tous les services compétents du SEAE et de la Commission, d'œuvrer conjointement à la planification des missions et opérations PSDC de manière à renforcer les synergies civilo-militaires à tous les niveaux, du niveau stratégique politique à celui des missions et des opérations sur le terrain.

*"Une planification et une surveillance renforcées au niveau stratégique politique des missions et opérations"*

### Planification au niveau stratégique politique

En ce qui concerne la planification de la PSDC au niveau stratégique politique, les procédures de gestion de crise de 2013 continuent à servir de lignes directrices pour la planification des missions et opérations PSDC. Aux termes de l'article 38 du TUE, le COPS suit la situation internationale dans les domaines relevant de la PESC et contribue à la définition des politiques en émettant des avis à l'intention du Conseil, à la demande de celui-ci, du haut représentant, ou de sa propre initiative. Par ailleurs, il exerce, sous la responsabilité du Conseil et du haut représentant, le contrôle politique et la direction stratégique des opérations de gestion de crise. Dans un contexte sécuritaire qui évolue rapidement et pour contribuer à atteindre le nouveau niveau d'ambition, la PSDC doit gagner en réactivité et en rapidité, dans le cadre de l'action générale de l'UE et en conformité avec celle-ci. Dans le même temps, il importera de renforcer la "veille stratégique" et "l'analyse prospective", en se fondant notamment sur l'appréciation et l'analyse de la situation fournies par l'INTCEN et la division "Renseignement" de l'EMUE dans le cadre de la capacité unique d'analyse du renseignement. Cela contribuera à orienter en temps voulu la planification stratégique de la PSDC, dans le cadre d'une approche intégrée et globale de l'UE visant à créer des synergies civilo-militaires concrètes dès le départ, tout en reconnaissant l'importance du rôle joué par les États membres. À cette fin :

---

<sup>3</sup> Il convient notamment que les structures à Bruxelles apportent un soutien accru aux missions et opérations militaires, y compris "en fournissant des conseils politiques et techniques, en assurant la continuité, en facilitant les relations avec les États tiers et les organisations internationales, ainsi qu'avec les États membres, et en veillant à une meilleure gestion des procédures administratives et financières." En plus d'être primordiale dans la phase de conduite, "l'amélioration de l'actuelle structure civilo-militaire intégrée de planification au niveau stratégique permettrait également d'améliorer la capacité de l'UE à assurer la transition entre la planification et la conduite des missions et opérations civiles ou militaires."

- Grâce à la veille stratégique, les structures de la PSDC au sein du SEAE (notamment la CMPD, avec l'appui de l'EMUE le cas échéant) pourront afficher une réactivité plus élevée, ce qui pourrait permettre un recours plus précoce et plus rapide à la PSDC. La veille stratégique sera également développée dans le cadre d'un travail collaboratif au sein du SEAE, ainsi qu'avec les services de la Commission, afin de détecter le plus tôt possible l'émergence de situations dans lesquelles il pourrait être nécessaire d'envisager des options de gestion de crise dans le cadre de la réaction globale de l'UE. Cela permettra également d'accroître les possibilités de synergies au sein de la PSDC et entre la PSDC et d'autres politiques (en pratique des synergies civilo-militaires au niveau stratégique), et ce, dès le départ. À cet effet, il sera nécessaire d'établir des liens plus étroits avec les travaux en cours visant à développer et rendre opérationnelle l'approche intégrée de l'UE à l'égard des conflits et des crises, ce qui aura pour conséquence d'inscrire les missions et opérations PSDC dans le cadre plus large d'une action coordonnée de l'UE. Le COPS sera dûment informé lorsque des options relevant de la PSDC devront être envisagées.
- Le travail collaboratif se poursuivra également pendant le processus de planification au niveau stratégique politique des missions et opérations PSDC civiles et militaires, une attention particulière étant accordée aux possibilités de synergies civilo-militaires, grâce à l'association, sous la direction de la CMPD, de tous les autres acteurs compétents du SEAE (EMUE, CPCC, GEOS, INTCEN, PRISM, etc.) et des services de la Commission. Ce travail d'équipe se poursuivrait lors des phases suivantes, la responsabilité principale de la planification opérationnelle évoluant en conséquence.
- Il convient de souligner l'importance que revêt la prise en compte systématique, dans le cycle de planification de la PSDC, de la mise en œuvre de la résolution 1325 et des résolutions ultérieures du Conseil de sécurité des Nations unies sur les femmes, la paix et la sécurité, de la question de l'égalité des sexes, des droits de l'homme et du droit international humanitaire, y compris la protection des civils.

## Surveillance au niveau stratégique politique

En ce qui concerne le renforcement de la "surveillance" des missions et opérations PSDC au niveau stratégique politique, mentionné dans les conclusions du Conseil:

- Il est nécessaire d'opérer une distinction entre des chaînes de commandement civiles et militaires claires, d'une part, et une surveillance politique des missions et opérations PSDC mettant un accent particulier sur les synergies civilo-militaires, d'autre part.
- Le COPS, conformément à l'article 38 du TUE, exerce le contrôle politique et la direction stratégique des missions et opérations PSDC sous la responsabilité du Conseil et du haut représentant, et est donc chargé de cette surveillance au niveau stratégique politique, avec l'appui du SEAE.
- Il est par ailleurs nécessaire d'axer cette surveillance stratégique sur des questions qui dépassent la portée du mandat opérationnel lui-même en veillant à une coordination étroite entre le commandant de l'opération/la mission et les structures du SEAE compétentes en matière de PSDC, sans préjudice du rôle joué par le Conseil et le COPS.

La "surveillance" prévue au niveau stratégique politique devrait donc être distinguée de la nécessité de disposer de chaînes de commandement et de contrôle civiles et militaires claires au niveau opérationnel et elle en tiendra pleinement compte: les commandants, civils et militaires, font directement rapport au COPS en ce qui concerne la planification et la conduite opérationnelles de leurs missions et opérations. La surveillance tiendra également pleinement compte des responsabilités existantes exercées par le président du Comité militaire en tant que principal point de contact des commandants des opérations et missions militaires.

La fonction de surveillance stratégique vise à soutenir plus avant le COPS dans l'exercice de ses responsabilités en termes de direction stratégique et de contrôle politique après le lancement d'une mission/opération. La fonction de surveillance stratégique, qui bénéficie de l'appui des services compétents du SEAE, vise essentiellement à garantir la cohérence avec les objectifs politiques arrêtés par l'Union ainsi qu'avec l'action globale de l'Union, y compris les politiques de développement et les autres politiques extérieures et communications stratégiques pertinentes de l'UE.

En pratique, cela est rendu possible par une interaction systématique entre les commandants des opérations et missions et les structures de gestion de crise du SEAE au niveau stratégique politique, en particulier en ce qui concerne des questions dépassant la portée du mandat opérationnel lui-même ou qui sont (ou sont susceptibles de devenir) politiquement sensibles. Dans le plein respect du rôle joué par le COPS, la fonction de surveillance serait exercée conformément aux lignes directrices générales suivantes:

- En vertu des responsabilités actuelles, également pendant la phase de conduite, les structures de la PSDC peuvent fournir des informations en retour, des connaissances spécialisées ou un soutien aux commandants des opérations et missions et/ou elles peuvent faciliter les travaux visant à obtenir des orientations de la part de la direction du SEAE et/ou du COPS au titre de l'article 38 le cas échéant. Cela n'interférera pas avec les responsabilités de commandement des commandants des opérations et missions.
- En ce qui concerne les contacts au niveau stratégique avec les partenaires internationaux, il est établi que le haut représentant, assisté par le SEAE, est le principal point de contact avec les Nations unies, les autorités des pays de la région et d'autres acteurs bilatéraux ou internationaux, par exemple l'OTAN, l'OSCE, l'UA et la LEA. Ainsi, les commandants des opérations et missions demanderaient au haut représentant de leur fournir des orientations et bénéficieraient d'un soutien de la part du SEAE sur ces questions. Une coordination étroite est essentielle pour s'assurer que les commandants des opérations et missions agissent de manière cohérente et coordonnée dans leurs contacts avec d'autres organisations au niveau stratégique (par exemple, l'OTAN ou le siège de l'ONU) ou avec des partenaires bilatéraux. Cela n'empiète pas sur les responsabilités et les prérogatives de commandement des commandants des opérations et missions, conformément aux paramètres arrêtés au niveau stratégique, en ce qui concerne une coopération étroite avec les partenaires et d'autres organisations sur le terrain.
- Enfin, conformément aux procédures de gestion de crise, le mandat et les avancées des opérations et des missions sont évalués périodiquement dans le cadre des réexamens stratégiques. Ceux-ci peuvent être prévus à l'avance, ou effectués sur une base ad hoc, au vu d'une évolution de la situation et/ou de difficultés dans l'exécution du mandat. Les réexamens stratégiques sont présentés au COPS afin qu'il formule des orientations.

## *"Capacité opérationnelle permanente de planification et de conduite"*

L'objectif est de développer une capacité militaire permanente de planification et de conduite au niveau stratégique militaire et au sein du SEAE, conformément aux conclusions du Conseil européen et du Conseil. Le renforcement des synergies civilo-militaires fait partie intégrante de ce processus.

Au niveau stratégique politique, une approche civilo-militaire coordonnée sera assurée par la CMPD, qui réalise une planification stratégique civilo-militaire intégrée, en collaboration étroite avec d'autres services du SEAE et de la Commission. La mise en place d'une capacité militaire de planification et de conduite (MPCC) au sein de l'État-major de l'UE (EMUE), en tant que pendant de la capacité civile de planification et de conduite (CPCC), et la création d'une cellule commune de coordination en matière de soutien composée conjointement de la MPCC et de la CPCC fournissent les conditions nécessaires à la consolidation des synergies civilo-militaires en matière de planification et de conduite opérationnelles. Si les chaînes de commandement civiles et militaires doivent rester distinctes, ces développements permettront une coordination accrue de l'action globale menée au titre de la PSDC. La "cellule commune de coordination en matière de soutien" rassemblera des fonctions de soutien essentielles (voir ci-dessous). Le secrétaire général adjoint pour la PSDC et la réaction aux crises supervisera et promouvra la coopération civilo-militaire globale.

### MPCC

En tant qu'objectif à court terme, une capacité militaire permanente de planification et de conduite, au niveau stratégique militaire des missions militaires à mandat non exécutif (capacité militaire de planification et de conduite, MPCC) sera établie à Bruxelles. Jusqu'à présent, ces missions reposaient sur les commandants de mission déployés sur les théâtres d'opération, ce qui revenait à fusionner les niveaux de commandement militaire stratégique, opérationnel et tactique. Cette situation engendrait des difficultés en termes à la fois de planification et de conduite, qui laissaient parfois des missions déployés dans des zones dangereuses dans l'attente d'un soutien plus proactif du QG au niveau stratégique.

Afin de remédier à cette situation, conformément aux conclusions du Conseil:

- La nouvelle MPCC sera établie au sein de l'EMUE, en vue d'accroître l'efficacité au regard des coûts, compte tenu de la disponibilité limitée des ressources, notamment du personnel et des infrastructures. Elle pourra également faire appel aux compétences fonctionnelles d'autres directions de l'EMUE, selon les besoins.

- La MPCC sera chargée de la planification et de la conduite opérationnelles au niveau stratégique des missions militaires à mandat non exécutif.
- Le DGEMUE sera le directeur de la MPCC et, en cette qualité, exercera les fonctions de commandant de mission en ce qui concerne les missions militaires à mandat non exécutif, conformément au mandat figurant à l'annexe 1. Bien qu'il ou elle conserve la responsabilité des missions, ses attributions lui permettent de déléguer des tâches selon que de besoin.
- Le directeur de la MPCC devrait se voir confier la même autorité de commandement et les mêmes tâches que celles qui sont attribuées à un commandant d'opération militaire (COPER), tel que décrit dans le concept de l'UE pour le commandement et le contrôle militaires (doc. 5008/15), jusqu'au contrôle opérationnel de toutes les missions à mandat non exécutif et des questions telles que la gestion financière centralisée ou la surveillance des missions en termes d'établissement du budget, de comptabilité, d'acquisitions, de gestion des avoirs, d'établissement de rapports et d'audit. Il ou elle rendra compte au COPS et informera le CMUE à intervalles réguliers.
- Le directeur de la MPCC devrait exercer les responsabilités afférentes au mécanisme Athena qui incombent actuellement aux commandants d'opération et aux commandants de mission, notamment en qualité d'ordonnateurs, avec le soutien d'un personnel spécialisé.
- Au niveau opérationnel sur les théâtres d'opération, chaque mission sera dirigée par un commandant de force de mission, qui agira sous le commandement du directeur de la MPCC.
- Afin d'atténuer les effets d'une éventuelle incompatibilité de fonctions au sein de la future MPCC découlant du fait qu'une partie de son personnel exerce une double fonction, le rôle de ce personnel dans la fonction de commandement de la MPCC devrait être prioritaire, sans pour autant que les rôles et responsabilités de l'EMUE ne soient compromis. Si cette utilisation d'un personnel exerçant une double fonction devait créer des difficultés, il reviendra au DGEMUE de les résoudre. La MPCC tirera pleinement parti, pour ses fonctions de planification et de conduite, d'agents supplémentaires exerçant une fonction unique et provenant de l'ancien centre d'opérations activé de l'UE, ainsi que d'agents supplémentaires qui seront détachés par les États membres et couvriront les domaines d'expertise qui ne sont actuellement pas suffisamment représentés au sein du SEAE, y compris, s'il est jugé nécessaire, du personnel de renfort.



- Les procédures actuelles de nomination d'un commandant et d'exercice du contrôle politique et de la direction stratégique restent celles visées à l'article 38 du TUE<sup>4</sup>, étant entendu que le directeur de la MPCC exercera les fonctions de commandant de toutes les missions militaires à mandat non exécutif de l'UE.

Le président du CMUE demeurerait le principal point de contact, ainsi qu'il en est pour les autres opérations militaires. Des projets de mandats plus détaillés pour (le directeur de) la MPCC figurent à l'annexe 1.

Pour ce qui est des ressources, il est estimé que la MPCC s'appuierait initialement sur un personnel de base composé comme suit (sous réserve d'une analyse plus approfondie):

- 10-15 agents provenant de l'EMUE, y compris au moyen d'une réaffectation de personnel (sous réserve de l'approbation de l'État membre d'origine et/ou du CMUE, selon le cas) au sein de l'EMUE (par exemple, au moyen de l'exercice d'une double fonction, si cette solution est possible et viable);
- 8-10 agents de l'ancien centre d'opérations (A) (en fonction de leur expertise et de leur mise en disponibilité par leur État membre): fonction unique exercée exclusivement au service de la MPCC.
- 5-7 agents supplémentaires détachés par les États membres de l'UE et couvrant les domaines d'expertise qui ne sont actuellement pas suffisamment représentés au sein du SEAE.

Ce personnel de base sera appuyé par d'autres services de l'EMUE pour diverses fonctions (renseignement, SIC et informatique, logistique, etc.). En outre, certaines fonctions de soutien des États-majors de mission actuellement déployés pourraient être centralisées, ce qui permettrait de mettre en évidence des économies d'échelle afin de contribuer à constituer la nouvelle capacité de planification et de conduite.

---

<sup>4</sup> Article 38 du TUE: "[...] dans le cadre du présent chapitre, le comité politique et de sécurité exerce, sous la responsabilité du Conseil et du haut représentant, le contrôle politique et la direction stratégique des opérations de gestion de crise visées à l'article 43". Voir également le document "Suggestions for crisis management procedures for CSDP crisis management operations", point 44. Sur la base d'une recommandation du COPS, le Conseil adopte une décision instituant la mission/l'opération, par laquelle il: a) fixe les objectifs et établit le mandat de la mission/l'opération; b) nomme le commandant d'opération militaire/civile et désigne l'EMO.

Des ressources pourraient également être fournies par un système d'envoi de renforts par les États membres, détachant spécifiquement du personnel auprès de la MPCC, de façon permanente (personnel essentiel) ou sur la base d'un renfort non permanent et limité dans le temps (par exemple en cas d'augmentation soudaine des besoins lors des phases de planification).

Il convient de souligner qu'il est nécessaire de veiller à ce que les moyens à disposition de la MPCC restent proportionnels aux tâches qui lui sont confiées (à savoir, les tâches accomplies 24 h sur 24 et 7 jours sur 7 - voir le mandat figurant à l'annexe 1).

L'expérience acquise lors de la phase initiale de l'établissement de la MPCC au sein de l'EMUE apportera des enseignements précieux pour la suite.

#### Cellule commune de coordination en matière de soutien

La MPCC et la CPCC détacheront toutes deux du personnel auprès d'une "cellule commune de coordination en matière de soutien", afin d'assurer un niveau maximal de coordination des synergies civilo-militaires et de partage d'expertise. La cellule réunira des experts civils et militaires spécialisés dans des domaines clés où un soutien peut être apporté quotidiennement aux missions, afin de s'attacher à renforcer et permettre une coordination et une coopération civilo-militaires effectives dans le cadre de la planification et de la conduite opérationnelles de missions PSDC.

Sans préjudice des tâches accomplies par l'instrument de soutien aux missions, la cellule rassemblera les fonctions communes de soutien suivantes (à préciser sur la base des enseignements tirés):

- fonctions de veille 24 h sur 24 et 7 jours sur 7 de l'EMUE
- conseil juridique (en coordination avec la division du SEAE chargée des affaires juridiques)
- expertise relative à la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations unies (et résolutions ultérieures)
- STRATCOM
- soutien logistique
- SIC
- soutien sanitaire
- sécurité sur le terrain

Les chefs du personnel de la MPCC et de la CPCC coordonneront le travail quotidien des équipes civiles/militaires de la cellule, qui devraient occuper les mêmes locaux, dans la mesure du possible, afin de veiller à la réalisation des synergies envisagées. Du point de vue administratif, ils continueraient de faire partie de la MPCC/de l'EMUE ou de la CPCC, respectivement, et les chaînes de commandement civile et militaire resteraient séparées et distinctes.

Cette organisation permettra la mise en place de synergies très concrètes dans la planification et la conduite opérationnelles des missions civiles et militaires, en ce qui concerne, par exemple, la protection des forces, les locaux, le soutien sanitaire, le SIC et l'informatique et d'autres questions logistiques. Les règlements financiers et autres règlements applicables respectifs seront respectés. Le plus grand parti sera tiré des enseignements et réalisations du centre d'opérations de l'UE désormais désactivé.

Des lignes directrices relatives aux synergies civilo-militaires tant au niveau stratégique politique qu'au cours de la planification et de la conduite opérationnelles figurent à l'annexe 2. Elles seront affinées en fonction de l'expérience acquise.

### Bilan

La mise en place de la MPCC et de la cellule commune de coordination en matière de soutien devrait faire l'objet d'un bilan dressé par le Conseil un an après le moment auquel celles-ci seront devenues opérationnelles, mais au plus tard à la fin de 2018, sur la base d'un rapport établi par la haute représentante. Ce bilan, qui s'appuiera sur les enseignements tirés et sur une analyse factuelle, devrait porter en particulier sur le fonctionnement, l'efficacité, la structure organisationnelle et la situation de la MPCC au sein des structures de gestion des crises, ainsi que sur la relation entre la MPCC et la CPCC, y compris la cellule commune de coordination en matière de soutien. Ce bilan, auquel il convient de procéder en totale concertation avec les États membres, ne préjugerait d'aucune décision politique ultérieure.

**PROJET DE MANDAT (DU DIRECTEUR) DE LA MPCC**

Le directeur de la MPCC disposera de l'autorité de commandement voulue (jusqu'au contrôle opérationnel des forces par transfert d'autorité des États membres contributeurs et des pays hors UE contributeurs de troupes) afin d'assumer les fonctions, rôles et tâches nécessaires pour exercer le commandement et le contrôle au niveau stratégique militaire en vue de la planification et de la conduite de toutes les missions militaires à mandat non exécutif menées par l'UE, y compris:

- assurer la planification des opérations au niveau stratégique militaire (par exemple, élaboration des CONOPS/OPLAN, ROE, énoncé des besoins) et exercer ses fonctions durant le processus de constitution de forces;
- assurer la conduite de la mission (exécution) au niveau de commandement stratégique militaire ("opérations en cours"), notamment:
  - mettre en place et mettre en œuvre la capacité militaire de planification et de conduite (MPCC);
  - mettre en place, en liaison avec la capacité civile de planification et de conduite (CPCC), une cellule commune de coordination en matière de soutien afin de renforcer encore les synergies civilo-militaires;
  - coordonner la mise en place et le lancement de missions à mandat non exécutif, le déploiement de forces, la fin des missions et le redéploiement de forces;
  - assumer la responsabilité directe à l'égard du Conseil en faisant rapport au COPS et, le cas échéant, au Comité des contributeurs sur toutes les questions opérationnelles liées aux missions. Le président du Comité militaire de l'Union européenne (PCMUE) demeure le principal point de contact si nécessaire;
  - faire rapport régulièrement au CMUE;
  - assurer la gestion et la réduction des risques, sur la base, entre autres, des capacités permanentes (24 h sur 24 et 7 jours sur 7) existantes en matière d'appréciation de la situation et d'évaluation des risques et des menaces;
  - élaborer les lignes directrices et orientations stratégiques destinées à soutenir les commandants de force d'une mission au niveau opérationnel et tactique sur le théâtre d'opération, pour autant que de besoin;

- exercer les responsabilités liées au budget et aux passations de marché (responsabilités des commandants d'opération dans le cadre du mécanisme Athena) et à la conduite du processus de constitution des forces (y compris les contributions des États tiers);
- procéder à l'évaluation des missions afin de veiller en permanence à ce que celles-ci se déroulent conformément aux objectifs et à l'état final recherché sur le plan stratégique militaire;
- apporter une contribution à la base de données consacrée aux enseignements à tirer pour les missions/opérations militaires de l'UE dans le cadre de la PSDC;
- soutenir la coordination / l'amélioration des synergies sur les théâtres d'opérations (TO) avec les autres acteurs concernés (transfert des tâches actuelles accomplies par le centre d'opérations de l'UE activé en ce qui concerne le soutien à la planification et à la conduite au niveau stratégique militaire (et à un niveau inférieur) et la série de fonctions de coordination);
- assurer l'interface pour la coordination et la liaison avec les acteurs civils et militaires pour les questions de gestion des crises hors des TO et au niveau institutionnel de l'UE, par exemple:
  - États membres et pays hors UE contributeurs de troupes,
  - commandant des opérations civiles / CPCC si nécessaire,
  - RSUE et SEAE,
  - CSUE,
  - organisations internationales,
  - Commission européenne;
- mener, lorsqu'un mandat en ce sens est prévu, l'engagement des relais d'influence au niveau stratégique avec les partenaires concernés de l'UE et hors UE, dans le cadre des moyens et capacités existants;
- demander, si besoin est et conformément aux procédures en vigueur, un soutien en matière de renseignement auprès de la direction "Renseignement" (INT) (produits SIAC disponibles, liaison avec les organismes de renseignement des EM dans le domaine de la défense, facilitation du flux de la demande de renseignement, expertise de la direction "Renseignement").

## **SYNERGIES CIVILO-MILITAIRES**

Tout sera mis en œuvre pour assurer la cohérence et le soutien mutuel entre les missions civiles et militaires déployées dans la même zone d'opérations ainsi qu'avec les autres missions ou opérations PSDC se déroulant dans la région qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur la mise en œuvre de leur mandat. Une étroite coopération est par conséquent requise au cours de la planification et de la conduite des missions. Dans ce contexte, compte tenu de la mise en place de la MPCC, la direction "Gestion des crises et planification" (CMPD) et l'État-major de l'UE (EMUE) au niveau stratégique politique ainsi que le commandant des opérations civiles et le directeur de la MPCC devraient suivre les lignes directrices décrites ci-après, en s'appuyant sur la cellule commune de coordination en matière de soutien, qui jouera aussi un rôle important pour assurer, dans le cadre de l'approche globale, la planification et la conduite d'une opération au niveau stratégique.

### **1. LORS DE LA PHASE DE PLANIFICATION**

- a) Lorsque des mandats sont élaborés et que des processus de planification opérationnelle sont mis en place simultanément en vue de missions civiles et militaires, il convient d'envisager une coordination renforcée. À cet effet, la CMPD, l'EMUE/la MPCC et la CPCC:
- examineront comment assurer une synergie et une complémentarité des tâches et mandats respectifs, en tenant compte, entre autres, des cadres existants en matière de réforme du secteur de la sécurité ou de la nécessité de contribuer à leur définition conjointement avec d'autres services compétents du SEAE (dont les unités géographiques et PRISM) et de la Commission;
  - envisageront le partage ou la coordination de ressources / mécanismes tels que la protection des forces, les soins médicaux, les TI, le renseignement, les locaux etc. en ayant recours à la cellule commune de coordination en matière de soutien. Des modalités financières appropriées, respectant les différents cadres juridiques et les réglementations applicables, devront être envisagées afin de faciliter ces actions.

- b) Lorsque le déploiement d'une mission civile intervient après le déploiement d'une mission militaire, ou vice versa,
- le mandat de la nouvelle mission sera élaboré en tenant compte du mandat et des tâches de la mission déjà déployée et en recherchant, s'il y a lieu, des synergies, un soutien mutuel et une complémentarité. Les enseignements tirés de la mission existante seront dûment pris en considération;
  - la sécurité, la logistique et tous les autres aspects liés au soutien matériel - notamment, la protection des forces, les soins médicaux, les communications - entre la nouvelle mission et celle qui a déjà été déployée seront examinés, y compris par l'entremise de la cellule commune de coordination en matière de soutien, les procédures de gestion financière existantes étant prises en compte comme il se doit;
  - si nécessaire, le mandat de la mission déjà déployée sera adapté pour tenir compte de cette coopération.

Afin d'assurer la mise en œuvre des lignes directrices présentées ci-dessus, la CMPD associera systématiquement la MPCC et la CPCC à la planification au niveau stratégique politique. En ce qui concerne la planification opérationnelle, la MPCC et la CPCC mettront en place des équipes de planification conjointe selon les besoins, avec l'aide de la cellule commune de coordination en matière de soutien. Il conviendrait que les différents mandats, les processus de planification et les modalités applicables fassent référence les uns aux autres s'il y a lieu.

## 2. LORS DE LA PHASE DE CONDUITE

- Sur le théâtre, le commandant de force d'une mission militaire et le chef de la mission civile procéderont à des consultations régulières afin que leurs efforts soient aussi fructueux que possible. S'il y a lieu, ils mèneront des démarches conjointes auprès des autorités locales.
- À ces consultations et démarches s'ajouteront des consultations régulières à Bruxelles entre le commandant des opérations civiles et le directeur de la MPCC, avec la participation également de la CMPD. Si cela est utile, ils effectueront des visites coordonnées auprès des missions.
- La CMPD procédera systématiquement à des réexamens stratégiques conjoints ou globaux, en coopérant avec la MPCC et la CPCC en ce qui concerne les missions déployées dans la même zone.

- Dans la mesure du possible, le directeur de la MPCC et le commandant des opérations civiles rendront compte conjointement au COPS des missions déployées dans la même zone d'opérations. Il conviendrait donc d'harmoniser si nécessaire les calendriers pour la présentation des rapports.

D'autres pratiques qui contribuent à une coordination renforcée et à une plus grande efficacité des missions et opérations civiles et militaires, tout en tirant pleinement parti de la cellule commune de coordination en matière de soutien, seront approfondies et intégrées dans ces lignes directrices grâce à un processus visant à tirer les enseignements de l'expérience acquise.

---