

## Communication opérationnelle : Défis et perspectives

### Operational Communication: Challenges and Opportunities

SAOUDI Asmaa

Maitre Assistante classe «A » en science de l'information et de la communication  
à l'Académie Militaire de Cherchell du défunt Président Houari Boumediene (Algérie).

**Date de réception :** 18/10/2020

**; Date d'acceptation :** 21/02/2021

#### **Résumé :**

Dans un monde en perpétuelle évolution essentiellement, caractérisé par la multiplication des défis et des menaces, intervient la communication opérationnelle qui joue un rôle important et axial d'autant plus que communiquer participe à l'efficacité opérationnelle.

Dans cet article, nous tentons de mettre en lumière l'importance de la communication opérationnelle et ses défis réels. Toutefois, cette communication garantit essentiellement le succès de la conduite des opérations militaires. Cependant il est urgent de communiquer efficacement et rapidement pour accompagner les événements et valoriser les aspects favorables aux objectifs poursuivis.

Notre étude aura comme principale objectif d'entrevoir l'intégration de la communication opérationnelle dans la stratégie de défense afin de faciliter l'action militaire en évoquant le cas de l'ANP dans ce domaine. Dans ce sens on s'interroge sur les finalités de la communication opérationnelle en contribuant à créer un environnement favorable dans la diffusion des informations publiques sur une opération ou un exercice militaire.

**Mots-clés :** La communication opérationnelle ; opération militaire ; stratégie de défense ; l'information.

#### **Abstract:**

In a constantly changing world, characterized primarily by conflicting challenges and opportunities, operational communication plays a pivotal and important role through its contribution to the success of operational interventions. Through this article, we will try to highlight the importance of operational communication and its real challenges, knowing that this type of communication basically guarantees the success of military operations in the field. This is what prompts us to talk about its importance, not only through communication, but about its effective role in supporting events and highlighting the favorable aspects of the desired goals.

The main objective of our study revolves around the conception of integrating operational communication into defense strategy in order to facilitate military action. With the dropping of this on the case of operational contact within the National People's Army. In this regard, we question the objectives of operational communication and its role in creating an enabling environment for the dissemination of information to the general public about a military operation or exercise.

#### **keywords :**

Operational communication; military operations; defensive strategy; media.

## **I. Introduction:**

La communication opérationnelle vise à garantir une perception de l'action de la force susceptible d'en assurer la compréhension par l'opinion, et de faciliter l'action militaire en contribuant à créer un environnement favorable. Pour établir des stratégies, répondre aux sollicitations des médias, définir comment et vers quel public-cible communiquer et être capable de réagir de façon appropriée en cas de crise, les acteurs de la chaîne de communication opérationnelle ont besoin de tout savoir.

En effet, cette communication garantie essentiellement le succès de la conduite des opérations militaires, de leur complémentarité et de l'homogénéité des composantes des forces armées. Cependant il est urgent de communiquer efficacement et rapidement pour accompagner les événements et valoriser les aspects favorables aux objectifs poursuivis.

Ce domaine complexe exige une organisation particulière qui garantisse l'atteinte des effets recherchés et d'éviter toute initiative de nature à nuire à la politique globale mise en œuvre en assurant un mode de fonctionnement qui s'articule autour de la capacité de la communication opérationnelle. Cette dernière est aujourd'hui assurée selon des nouvelles modalités associant l'abondance de l'information et la multiplication des sources à travers l'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

La communication opérationnelle vise donc à garantir une perception des actions menées et d'en assurer la compréhension et le soutien de l'opinion public. Dans ce contexte, nous tentons de répondre aux questions suivantes : dans quelle mesure la communication opérationnelle est au service des forces armées ? Quels sont les défis et les finalités de cette communication assez particulière ?

Dans un premier temps, nous commencerons notre recension des écrits par un bref exposé sur la notion de la communication opérationnelle : Expliquer et se faire comprendre. Après avoir défini les concepts clés de la communication opérationnelle, nous aborderons l'importance de communiquer sur les opérations, nous examinerons ensuite l'approche stratégique de la communication opérationnelle. À la fin de notre article nous discuterons sur la communication opérationnelle au sein de L'Armée Nationale Populaire.

## **II. La Communication Opérationnelle : Expliquer et se faire comprendre**

### **II. 1. Définition de la communication opérationnelle :**

La communication opérationnelle regroupe l'ensemble des outils, moyens et méthodes de communication qui permettent de faire parvenir un message de n'importe quelle entreprise ou organisation à ses cibles internes et externes. Pour l'institution militaire la communication opérationnelle dite (COMOPS) regroupe pour elle l'ensemble des activités menées pour communiquer des informations publiques sur une opération militaire ou un exercice. Partie intégrante du commandement, qui vise à transmettre les informations émises par le commandement militaire visant différentes cibles par le biais de différents domaines d'actions

C'est un ensemble des activités menées pour communiquer des informations publiques sur une opération militaire ou un exercice considéré comme une partie intégrante du commandement. Lorsqu'une opération militaire se déclenche, la communication opérationnelle fournit les éléments nécessaires à la compréhension des éléments militaires du mandat fixé. Elle prend en compte les rôles de l'émotion et de l'image dans la manière d'aborder les publics-cibles.

La communication opérationnelle (COMOPS) est une fonction spécifique. Elle s'exerce :

- d'une part dans l'opération, en prenant part aux travaux de planification, à la conduite des opérations et en facilitant la compréhension de la situation militaire par les différents publics.
- d'autre part sur l'opération en précisant le sens de l'intervention, en appuyant sa légitimité et en valorisant si possible l'image des forces armées et leurs capacités à réaliser la mission.

La communication opérationnelle est également une partie intégrante de la crise Elle aide non seulement à la résolution de celle-ci en focalisant les médias et donc en les canalisant pour qu'ils ne gênent pas la manœuvre, mais également elle permet de sensibiliser la population aux risques par la diffusion de message bien ciblés. <sup>(1)</sup>

Les activités de la COMOPS s'inscrivent dans le strict cadre des législations locales, nationales et internationales. Elles sont menées dans un souci permanent de sécurité des militaires engagés et de leurs familles, du respect aussi des règles de protection du secret afin de satisfaire notamment aux impératifs opérationnels ainsi qu'au respect de la personne, s'agissant en particulier des pertes humaines. La communication opérationnelle exerce de facto un impact sur les sources d'opposition (ennemi, adversaire) et contribue indirectement à la stratégie militaire d'information. Elle exige donc d'être coordonnée avec les opérations d'information, tout en restant bien séparée afin de maintenir toute sa crédibilité.

---

<sup>1</sup> Michel CROS, Sophie GAUTIER-GAILLARD, Hélène HARTEK, Pierre PECH Catastrophes et risques urbains, édition TEC, Lavoisier, Paris, 2010, P 204.

## II. 2. Définition communiquer ou informer?

Une des premières distinctions, menées dans le cadre de cet article, est celle qui sépare l'information de la communication. Sans infliger au lecteur un échantillon de cette littérature, disons que dans le contexte de cet article, et dans ce contexte seulement, informer sera employé comme synonyme de "rapporter des faits" et communiquer pour "établir un lien de partage et de compréhension", voire "mener une action de persuasion ou de séduction", ou encore "présenter une image favorable" impliquant la recherche d'un effet psychique et relationnel délibéré sur autrui.

A priori l'information, surtout à destination de la presse, canal naturel pour toucher des cibles plus larges, reste commandée par l'événement ou la nécessité, tandis que la communication peut être une initiative délibérée et planifiée en fonction de ses propres objectifs. L'information est souvent évaluée à l'aune de la nouveauté et à la pertinence du contenu (elle est censée réduire l'incertitude du destinataire) et elle est commandée par le tempo médiatique, tandis que la communication sous-entend l'idée de lien, de valeurs et de rapports affectifs. Elle implique des rapports humains qu'elle renforce ou qu'elle suscite, voire une adhésion. Elle suggère l'idée d'une stratégie plus volontariste et à plus long terme. <sup>(2)</sup>

Dans ce contexte, il n'est pas toujours aisé d'assurer une articulation efficace entre la communication et l'information, c'est pourquoi il est important d'intégrer la notion du commandement et ses rapports humains. Ajoutons que la personnalité du chef ne doit pas nécessairement être directive et autoritaire pour fonder le principe d'autorité. Il importe avant tout qu'elle exprime une force, notion qui ne doit pas se comprendre dans le sens restrictif de la coercition ou d'une dimension purement physique, mais surtout comme l'expression d'une volonté inébranlable. <sup>(3)</sup>

Il est entendu que tout chef a le pouvoir de se faire obéir. Mais l'institution serait bien mal servie si l'obéissance n'était obtenue que par crainte de la répression. Il y a d'autres moyens d'arriver à une obéissance plus fertile en résultats, génératrice d'efforts spontanés et d'initiatives réfléchies ». <sup>(4)</sup>

D'une armée à l'autre, les traditions culturelles ainsi que les rapports humaines ne favorisent pas le même rapport avec l'idée de persuasion ou d'influence. Les vocabulaires employés, par exemple "rayonnement", "transparence", "influence sur les attitudes et comportements", "softpower" ou "narration" sont tout sauf secondaires. Dans tous les cas, et pour reprendre une

---

<sup>2</sup> Daniel Chaize, François-Bernard Huyghe, Fabio Liberti, Jean-Pierre Maulny, Philippe Migault Alexandre Tuauillon et autres, « Les communications institutionnelles de la défense en Europe : comment les pays européens communiquent sur leurs armées », janvier 2013, tome 1, p4.

<sup>3</sup> Cf. les propos tenus par HENRI FAYOL, considéré comme le père du management : « Pour faire un bon chef, l'autorité personnelle est le complément indispensable de l'autorité statutaire », in Administration industrielle et générale, Paris, Dunod, 1999, p 25.

<sup>4</sup> Henri Fayol, Administration industrielle et générale, Paris, Dunod, 1999, p 111.

formule-slogan de l'école dite de Palo Alto <sup>(5)</sup>, "on ne peut pas ne pas communiquer", y compris en se taisant.

## II. 3. Cas d'école de la non-communication

L'exemple de « Uzbin », illustre parfaitement le cas d'école de la non-communication au moment de crise. Cette réflexion explique certaines analogies avec l'embuscade d'Uzbin. Le 18 août 2008, dix soldats français étaient tués en Afghanistan. Un combat laborieux, de plusieurs heures, qui voit s'accumuler les problématiques : manques matériels, déficiences organisationnelles et opératives, absence de soutien aérien, exécution d'un soldat français à l'arme blanche, sous-estimation de la menace... Plusieurs éléments avaient alors filtré dans la presse. Certains seront vérifiés. D'autres resteront de simples rumeurs. <sup>(6)</sup>

La communication fût particulièrement calamiteuse. Incapable de réagir en temps réelle, elle sera totalement dépassée par la situation. Au fiasco opérationnel, sur le terrain, s'ajoute un fiasco communicationnel.

Le 21 août, on peut lire dans Le Monde le témoignage d'un blessé : « Nous n'avions plus de munitions pour nous défendre avec d'autres armes que nos Famas ». Le même journal s'interroge le 27 août : « La France est-elle "en guerre" en Afghanistan ? » Le 4 septembre, le journal Libération note que « les talibans sont bien à l'offensive contre la France et ils ont compris que la guerre se gagnait aussi sur le terrain de la communication », dans un article titré « après l'embuscade militaire, l'embuscade médiatique ». Le ton est le même dans l'ensemble de la presse française. Cette embuscade marque une rupture franche dans le traitement médiatique du conflit en Afghanistan. Jusqu'en 2007, le sujet est relativement peu suivi. La décision du président Nicolas Sarkozy d'envoyer des renforts cette année-là fait émerger un débat équilibré sur la légitimité de cette décision. A partir d'Uzbin, plusieurs polémiques émergent : faut-il se retirer, quelles sont les motivations de l'intervention, les soldats sont-ils correctement formés et équipés, la hiérarchie fait-elle les bons choix, la stratégie de l'Otan est-elle efficace <sup>(7)</sup>.

Ce fiasco a permis à l'armée française, au début des années 2000 de prendre conscience du besoin d'évoluer sur le plan de la communication. A travers son « schéma directeur pluriannuel de la communication de la Défense pour la période 2000-2002 », l'institution cherche à en finir avec son image de « Grande Muette <sup>(8)</sup> ». Le document propose d'« améliorer le "style" de la communication, à en garantir la "cohérence" et la "clarté", tant et si bien que les énonciateurs

---

<sup>5</sup> École de pensée dite aussi "nouvelle communication", née en Californie et regroupant des chercheurs comme G. Bateson ou, P. Watzlawick, voir "La nouvelle communication" par Y. Winkin, le Seuil, 1981.

<sup>6</sup> Romain Mielcarek, Face à la crise, la communication militaire devra partir en quête de plus d'horizontalité, Magazine de la Communication de Crise et Sensible, Observatoire International des Crises, Vol. 23 - Décembre 2015, p47.

<sup>7</sup> Romain Mielcarek, op.cit., p48.

<sup>8</sup> Expression désignait à l'origine l'armée française car entre 1872 et 1945 les militaires n'avaient pas le droit de voter Elle est cependant restée pour qualifier un contrôle très coercitif de l'expression Son sens a tout de même largement évolué puisqu'aujourd'hui encore, malgré des progrès considérables, on n'hésite pas à continuer d'appeler les armées françaises par ce terme.

militaires se trouvent aujourd'hui confrontés au paradoxe d'une liberté d'expression tout à la fois promue, valorisée, et enserrée dans un réseau étroit de contraintes et de normes <sup>(9)</sup> ».

Toujours est-il qu'en 2008, au moment d'Uzbin, la plupart des chefs militaires restent peu au fait des enjeux liés à la communication. Il s'agit en général d'une corvée dont ils se désintéressent. La vitesse de circulation de l'information, suite à l'embuscade, les dépasse. Ils pensent pouvoir prendre le temps de préparer une stratégie et une réponse adaptée, en temps et en heure. Il est déjà trop tard. « Ce qui posera problème est la nature même du traitement de cette information. Dramatisée, relayée uniquement sous l'angle de l'émotion et du fait divers, l'événement a été traité au-delà de ce que l'ennemi escomptait <sup>(10)</sup>.

## **II. 4. Pourquoi communiquer sur les opérations ?**

Il existe plusieurs sujets sur lesquels l'institution militaire communique quotidiennement, d'autant plus sous l'effet des réseaux sociaux. La communication opérationnelle est claire sur ses finalités

Elle vise à garantir une perception de l'action de la force susceptible d'en assurer la compréhension par l'opinion, et de faciliter l'action militaire en contribuant à créer un environnement favorable. Pour établir des stratégies, répondre aux sollicitations des médias, définir comment et vers quel public-cible communiquer et être capable de réagir de façon appropriée en cas de crise, les acteurs de la chaîne de communication opérationnelle ont besoin de tout savoir.

La communication opérationnelle est intégrée dès la conception des différentes opérations. Elle prend part aux travaux de planification jusqu'à la conduite des opérations. Son principale but est de faciliter la compréhension de la situation militaire en communiquant vers différents publics bien ciblés, valoriser les résultats obtenus et être capable de réagir sans délai en cas de crise.

Qu'elles soient concernées par l'opération ou à la recherche d'informations à caractère opérationnel, de nombreuses personnes interagissent avec la chaîne COMOPS. Décideurs civils, militaires, forces de la coalition, populations et autorités locales des zones d'opérations, environnement régimentaire (familles, collectivités locales, presse régionale)...

la communication avec ces différents acteurs ne s'improvise pas et s'opère de manière différenciée avec un impératif permanent de cohérence des messages diffusés et d'être au diapason des nouvelles technologies de l'information et de la communication, et ce afin de fournir des images contribuant à la maîtrise de la communication, et si on considère que le développement des technologies de l'information et de la communication est un bon diffuseur d'information, on constate que les médias peuvent -à titre d'exemple- se procurer des images et du son auprès de témoins ayant utilisé des téléphones portables et d'autres appareils numériques. Ces enregistrements de qualité moindre "fleurissent" d'autant plus vite sur les sites internet que la

---

<sup>9</sup> OGER Claire. "Communication et contrôle de la parole : de la clôture à la mise en scène de l'institution militaire". In. Quaderni, Vol.52, Automne 2003, pp 77 -79.

<sup>10</sup> ROYAL Benoît, "La guerre pour l'opinion publique", Economica, 2012, p 112.

communication institutionnelle. Tarde à se mettre en place en situation opérationnelle. Les clichés et les vidéos soigneusement sélectionnés par l'officier de presse respectent systématiquement la dignité des individus Elles sont à visée informative et écartent tout sensationnalisme <sup>(11)</sup>.

Parmi les missions ou les finalités de la communication opérationnelle sont <sup>(12)</sup> :

- Faire adhérer les opinions publiques internationales et nationales ;
- Maîtriser l'environnement médiatique des forces armées en opération ;
- Soutenir le moral des forces engagées ;
- Accompagner l'action des forces armées sur le théâtre ;
- La promotion de l'image de l'armée ;
- L'animation/coordination de la communication de recrutement (à l'exclusion de sa véritable direction ou de sa réalisation) ;
- La représentation auprès des médias ;
- La conservation d'archives audio-visuelles ;
- La formation mutualisée à la communication des personnels de défense concernés.

### **III. Approche stratégique de la communication opérationnelle:**

Dans cette approche, il est important de s'intéresser aux indicateurs de la communication stratégique. Comme pour toute activité planifiée, ces indicateurs stratégique devront permettre régulièrement de mesurer la qualité de la communication opérationnelle en repérant les points faibles et d'y apporter les correctifs nécessaires et en fin de compte d'en mesurer les effets.

Cette approche interprète le concept de communication stratégique, qui à ce jour ne fait pas encore l'objet d'une version finale, vise à renforcer l'influence exercée par les communications d'une institution militaire sur ses audiences. Le concept cherche, plus précisément, à assurer que les audiences reçoivent de l'information claire, juste, et opportune à propos des actions militaires, et que l'interprétation des messages de l' institution militaire ne soient pas laissés à la seule merci des adversaires ou des autres utilisateurs de moyens de communication.

L'OTAN a défini le concept de communication stratégique comme suit : La communication stratégique de l'OTAN reflète l'utilisation coordonnée et pertinente des fonctions et compétences relatives aux communications de l'OTAN – la diplomatie publique (Public Diplomacy), les affaires publiques (Public Affairs), la communication opérationnelle (Military Public Affairs), les opérations d'information (Information Operations) et les opérations militaires d'influence (Psychological Operations) – pour appuyer la politique, les opérations et les actions de l'Alliance, et dans le but de réaliser les objectifs de l'OTAN, Il est important de clarifier certain points implicites dans cette définition. Pour commencer, la communication, quand elle est définie dans le

---

<sup>11</sup> Michel CROS, et autres, *Catastrophes et risques urbains*, opcit, 2010, P 201.

<sup>12</sup> La communication opérationnelle, Doctrine interarmées, Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentation, ministère de la défense française, 2007, pp 6-8.

contexte de la communication stratégique, se réfère à toutes les actions et les paroles qui sont perçues et interprétées par les audiences.

La communication stratégique est effectivement un processus qui ne cherche pas à créer de nouvelles compétences mais à mieux exploiter celles des fonctions existantes de sorte à renforcer leur impact stratégique. Cette interprétation du concept de l'OTAN, en tant que processus et non en tant que fonction, est à ce jour similaire à celle du concept.

Comme les responsables du concept à l'OTAN l'expliquent, la communication stratégique ne se réfère pas seulement aux activités médiatiques. Ensuite, cette communication s'adresse, indépendamment de son intention, à diverses audiences : la population nationale, la population étrangère, et, au sein de cette dernière, les alliés comme les ennemis.

De plus, les experts en la matière l'expliquent, le concept de communication stratégique a été développé en partie en réponse à un nouvel environnement dans lequel le volume d'information est très élevé, accessible par presque tous et de manière presque instantanée. Dans ce nouvel environnement, les communications sont difficilement contrôlables, et outre les audiences <sup>(13)</sup>.

La stratégie militaire d'information est la déclinaison de la stratégie d'information pour l'emploi des forces armées dans la résolution d'une crise. Cette stratégie est mise en œuvre par le biais des opérations d'information, qui coordonnent l'emploi des moyens pouvant produire des effets dans le domaine de l'information <sup>(14)</sup>.

Un plan de communication stratégique constitue une première étape et un instrument important pour fonder les bases d'une politique de communication qui corresponde à la politique de l'organisation ou d'une institution. La plupart des services publics disposent d'une déclaration d'une mission, d'une vision, d'un plan de management ou d'un plan stratégique.

### **III. La Communication Opérationnelle au sein de l'Armée Nationale Populaire :**

Notre exposé sur la communication opérationnelle au sein de L'ANP est articulé sur les travaux de la journée d'étude du 28 novembre 2017, organisée au niveau du Cercle national de l'armée, sur le thème : «La communication opérationnelle au sein de l'armée nationale populaire», dans le cadre l'exécution du plan de communication de l'ANP pour l'année 2017-2018. Pour ce faire il est nécessaire de motiver les aspects de cette communication d'une grande importance pour notre armée à travers les points suivants:

---

<sup>13</sup> Le concept de communication stratégique de l'OTAN , RAND Europe, pp 7-8.

<sup>14</sup> La communication opérationnelle, Doctrine interarmées , op.cit, P 39.

#### **IV. 1. La stratégie de communication de l'ANP :**

La stratégie de communication de l'ANP veille au respect des facteurs d'objectivité, de crédibilité et d'efficacité en vue d'atteindre les objectifs définis en véhiculant un message sincère, ne laissant aucune place au doute.

L'ANP a tracé une stratégie d'information et de communication efficace, puisant dans les valeurs de notre glorieuse Révolution, dans notre ancrage historique et national, riche de gloires et de bravoures, adaptée à notre identité nationale et à nos spécificités, capable d'ériger un appareil de défense nationale, aux missions complémentaires et coordonnées, où la communication opérationnelle joue un rôle important et axial<sup>(15)</sup> Cette stratégie s'articule sur deux volets<sup>(16)</sup>:

- 1) *En matière de communication externe*, la consolidation du lien armée-nation, le renforcement de son image au sein du peuple, la vulgarisation du rôle et des missions des forces armées dans le processus de développement national, sa présence aux côtés du peuple en toutes circonstances ainsi que dans le renforcement de l'unité nationale et du sentiment patriotique. Aussi, l'image et la place honorable que tient l'ANP dans l'esprit et la conscience du citoyen ainsi que le respect que lui témoignent les différentes armées des pays frères et amis sont la preuve irréfutable du succès de la politique suivie par notre Commandement militaire dans le domaine de la communication ans ses volets interne et externe.
- 2) *En matière de communication interne*, cette stratégie repose sur l'enracinement des valeurs d'entraide, la culture de la discipline militaire, l'engagement envers les orientations, l'attachement au travail collectif et son développement entre chefs hiérarchiques et subalternes, pour que l'ANP demeure une entité homogène. La stratégie d'information et de communication de l'ANP a pour finalité de relever les différents défis imposés par le développement accéléré que connaît ce domaine à l'heure actuelle, particulièrement, où l'on assiste à un accroissement du rôle des médias.

#### **IV. 2. L'importance de la communication opérationnelle au sein de L'ANP :**

Le Haut commandement de l'ANP a accordé une grande importance à l'information et la communication, en veillant, à travers la stratégie de communication adoptée, à prévoir les événements et à développer les méthodes d'action à même de permettre de traiter toute problématique imposée par la scène régionale et internationale, avec tout ce que cela implique de professionnalisme, de vigilance, de maîtrise et d'efficacité afin d'être à la hauteur des objectifs tracés. Une communication opérationnelle avec un rôle efficient dans l'éclaircissement des missions des forces armées dans le développement national, la présence de l'armée aux côtés du

---

<sup>15</sup> El Djeich, Revue mensuelle de l'Armée nationale populaire éditée par le centre des publication militaires, N 653, Décembre 2017, p15.

<sup>16</sup> El Djeich, op.cit., pp 14-17

peuple, en toutes circonstances, le raffermissement du lien solide «*armée-nation*», afin de consolider l'unité nationale, la cohésion et l'esprit de citoyenneté<sup>(17)</sup>.

«L'information et la communication dans son état actuel développé a réussi, à l'ère de la révolution de l'information et des télécommunications, à faire du monde entier un petit village, où le phénomène de la mondialisation est devenu un outil de domination visant à travers tous ses moyens à orienter l'opinion publique internationale et l'organiser autour d'une vision économique, sociale et culturelle unique, où se fondent les spécificités de chacun et les fondements de leurs identités nationales»<sup>(18)</sup>.

Dans ce sens l'ANP accorde un intérêt particulier à ce domaine en encourageant toutes les initiatives et propositions à travers l'organisation de journées d'études, séminaires mais aussi à travers une batterie d'émissions audiovisuelles l'exemple de la production audiovisuelle omniprésente à travers son équipe de l'émission «*Wa akadna El azm*», l'émission radiophonique intitulée «*Essalil*», ou encore la formation aux médias à travers l'exercice de media training ou «*formation aux médias*» organisé au niveau de l'Académie Militaire de Cherchell du défunt Président Houari Boumediene, qui se résume souvent à s'entraîner à parler devant une caméra afin de développer les bons réflexes, de mieux maîtriser et contrôler toute communication dans tout type de contexte... ainsi que des publications éditées par différents commandements, Régions militaires, unités, écoles militaires ainsi que la contribution de l'ensemble des personnels de l'institution militaire depuis les officiers jusqu'aux hommes de rang.

#### **IV. 3. Les défis de la communication opérationnelle de l'ANP :**

Double défi pour le Haut Commandement de l'Armée. Il doit non seulement communiquer juste et en temps réel, mais de la manière la plus efficace possible. Dans l'éditorial de son numéro 653, la revue *El Djeich* s'est particulièrement penchée sur la question de la communication à laquelle l'ANP accorde une «grande importance» en veillant, à travers une stratégie adaptée, à prévoir les événements et à développer les méthodes d'action. La manipulation de cette «arme» redoutable qu'est la copermutation requiert «professionnalisme, vigilance, maîtrise et efficacité», souligne l'éditorial d'*El Djeich*. Il ne s'agit pas uniquement pour l'armée de diffuser des informations justes et crédibles mais également de défendre une image et de sauvegarder la réputation d'une grandiose institution plantée au cœur de la société algérienne. Pas seulement, puisque de par son expérience avérée dans la lutte contre le terrorisme, sa qualité de l'une des plus puissantes armées sur le continent africain, lui confère un statut de privilégiée qu'elle doit âprement défendre à travers cette arme moderne celle de la communication opérationnelle.

Parmi les principes importants dans le domaine de la communication de défense, en général, et la communication opérationnelle, en particuliers, l'efficacité et l'anticipation au regard des défis prévalant dans notre environnement régional et international. Ce principe permet également de se

---

<sup>17</sup> *El Djeich*, op.cit., p17.

<sup>18</sup> journée d'étude sur le thème «La communication opérationnelle au sein de l'Armée nationale populaire» dans le cadre l'exécution du plan de communication de l'ANP pour l'année 2017-2018.

prémunir contre les difficultés qui rendent impossible la maîtrise de l'information en toutes circonstances.

Pour lever ce nouveau challenge, l'ANP tiens en premier lieu sur la composante humaine qu'elle dote d'une formation qualifiée et d'une maîtrise des nouveaux moyens de communication. «Relever le défi de la communication repose également sur la disponibilité de l'élément humain qualifié, , constitué d'officiers de la communication aguerris, conscients de l'ampleur des missions qui leur sont assignées et maîtrisant les techniques modernes en usage dans leur domaine de compétence, et ce, dans le but d'assurer une communication opérationnelle fondée sur l'efficacité, la vision prospective, s'acquittant pleinement de son rôle dans le cadre de la stratégie de défense afin d'atteindre les objectifs attendus», rapporte la revue mensuelle de l'ANP. Plusieurs promotions d'officiers spécialisés dans la communication, aguerris, conscients de l'ampleur des missions qui leur sont assignées et maîtrisant les techniques modernes en usage dans leur domaine de compétence ont été formées depuis ces dernières années <sup>(19)</sup>.

Cette communication a pour objectif de forger les connaissances et les expériences des cadres de l'ANP, à travers les structures et les formations de l'ANP dans le domaine de la communication opérationnelle, d'expliquer et de vulgariser les notions et les méthodes adoptées ainsi que de mettre en exergue les mécanismes permettant sa réussite via les expériences acquises dans ce domaine, conformément aux évolutions actuelles pour emporter la bataille communicationnelle avec mérite<sup>(20)</sup>.

#### **IV. 4. Les caractéristiques de la communication opérationnelle de l'ANP :**

Il a rappelé note la revue " EL DJEICH " qui souligne par ailleurs que la stratégie de communication adoptée par le ministère de la Défense nationale, mise en œuvre par la direction de la communication, de l'information et de l'orientation de l'état-major de l'ANP, sous la supervision du Haut commandement de l'ANP, se distingue par trois caractéristiques principales<sup>(21)</sup>:

- 1) **Globale**, parce qu'elle ne néglige aucun moyen d'information et de communication à travers une présence médiatique permanente, diffusant des informations via divers supports médiatiques, audiovisuels et écrits ;
- 2) **Moderne**, du fait qu'elle est au diapason des évolutions intervenues dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, un domaine en perpétuelle évolution ;

---

<sup>19</sup> BTAKHEROUBT, quotidien L'Expression, <http://www.lexpressiondz.com/index.php/nationale/le-nouveau-challenge-de-larmee-281783>, visité le 03/04/2019.

<sup>20</sup> EL MOUDJAHID, quotidien national d'information, <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/117157>, publié le : 29-11-2017.

<sup>21</sup> El Djeich, Op.cit, p 16.

- 3) **Efficace** parce qu'elle se base sur l'objectivité et la crédibilité, tout en tenant compte de la nature des exigences de la sécurité nationale, au moment de transmettre et de diffuser l'information.

#### **IV. Conclusion :**

Le défi d'une armée en pleine mutation consistera donc à rénover les outils et les modes de fonctionnement devenus caducs, ou incompatibles avec les aspirations des individus et un environnement social dont les repères ont été modifiés, tout en conservant des fondamentaux identitaires de chaque armée sans lesquels ne peuvent plus être réalisées les missions de défense.

En dehors des cadres particuliers de chaque armée, on constate que les objectifs de toute communication opérationnelle demeurent globalement identiques dans le sens où la communication en générale et la communication opérationnelle en particulier demeure une arme efficace face à l'appareil de propagande, d'imposture et de guerre psychologique et médiatiques de nos jours.

La communication opérationnelle reste donc une partie intégrante de notre stratégie de défense basée sur la lecture clairvoyante des événements et sur le développement de méthodes de travail permettant de remédier à tous les problèmes imposés par les circonstances. Il est cependant bon de noter que :

- La communication opérationnelle est une partie intégrante de toute stratégie de défense basée sur la lecture clairvoyante des événements et sur le développement des méthodes de travail permettant de remédier à tous les problèmes imposés par les circonstances ;
- Une stratégie de défense est importante dans le cadre de fixer l'organisation, le fonctionnement, les objectifs et la mise en œuvre d'une communication opérationnelle efficace sur tout théâtre d'opération ;
- La recherche des nouvelles modalités en prenant en considération l'essor des TIC et surtout l'extension de l'internet dans la diffusion et parfois même la manipulation de l'information ainsi que l'importance prise par l'image est urgente ;
- Le changement du cadre de référence à toutes communications est une autre problématique qui semble toute particulière à l'heure de la mondialisation souvent influencée par l'effet TIC et les réseaux sociaux, dans ce contexte l'internet est devenu un outil de domination visant, à travers tous ses moyens, à orienter l'opinion publique internationale et l'organiser autour d'une vision économique, sociale et culturelle unique, où se fondent les spécificités de chacun et les fondements de leurs identités nationales.

## V. Références :

- 1) Michel CROS, Sophie GAUTIER-GAILLARD, Hélène HARTEP, Pierre PECH Catastrophes et risques urbains, édition TEC, Lavoisier, Paris, 2010, P 204.
- 2) Daniel Chaize, François-Bernard Huyghe, Fabio Liberti, Jean-Pierre Maulny, Philippe Migault Alexandre Tuillon et autres, « Les communications institutionnelles de la défense en Europe : comment les pays européens communiquent sur leurs armées », janvier 2013, tome 1, p4.
- 3) Cf. les propos tenus par HENRI FAYOL, considéré comme le père du management : « Pour faire un bon chef, l'autorité personnelle est le complément indispensable de l'autorité statutaire », in Administration industrielle et générale, Paris, Dunod, 1999, p 25.
- 4) Henri Fayol, Administration industrielle et générale, Paris, Dunod, 1999, p 111.
- 5) École de pensée dite aussi "nouvelle communication", née en Californie et regroupant des chercheurs comme G. Bateso ou, P. Watzlawick, voir "La nouvelle communication" par Y. Winkin, le Seuil, 1981.
- 6) Romain Mielcarek, Face à la crise, la communication militaire devra partir en quête de plus d'horizontalité, Magazine de la Communication de Crise et Sensible, Observatoire International des Crises, Vol. 23 - Décembre 2015, p47.
- 7) Romain Mielcarek, op.cit., p48.
- 8) Expression désignait à l'origine l'armée française car entre 1872 et 1945 les militaires n'avaient pas le droit de voter Elle est cependant restée pour qualifier un contrôle très coercitif de l'expression Son sens a tout de même largement évolué puisqu'aujourd'hui encore, malgré des progrès considérables, on n'hésite pas à continuer d'appeler les armées françaises par ce terme.
- 9) OGER Claire. "Communication et contrôle de la parole : de la clôture à la mise en scène de l'institution militaire". In. Quaderni, Vol.52, Automne 2003, pp 77 -79.
- 10) ROYAL Benoît, "La guerre pour l'opinion publique", Economica, 2012, p 112.
- 11) Michel CROS, et autres, Catastrophes et risques urbains, op.cit, 2010, P 201.
- 12) La communication opérationnelle, Doctrine interarmées, Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentation, ministère de la défense française, 2007, pp 6-8.
- 13) Le concept de communication stratégique de l'OTAN, RAND Europe, pp 7-8.
- 14) La communication opérationnelle, Doctrine interarmées, op.cit, P 39.
- 15) El Djeich, Revue mensuelle de l'Armée nationale populaire éditée par le centre des publications militaires, N 653, Décembre 2017, p15.
- 16) El Djeich, op.cit., pp 14-17
- 17) El Djeich, op.cit, p17.

- 18) journée d'étude sur le thème «La communication opérationnelle au sein de l'Armée nationale populaire» dans le cadre l'exécution du plan de communication de l'ANP pour l'année 2017-2018.
- 19) B.TAKHEROUBT, quotidien L'Expression, <http://www.lexpressiondz.com/index.php/nationale/le-nouveau-challenge-de-larmee-281783>, visité le 03/04/2019.
- 20) EL MOUDJAHID, quotidien national d'information, <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/117157>, publié le : 29-11-2017.
- 21) El Djeich, Op.cit, p 16.