

20avr2014

Management d'opérations complexes – Rwanda – Turquoise

Posté dans [Gestion de conflits & de crises](#), [Management](#), [Opérations](#), [Stratégie](#) par [Clément HOUSSIN](#)



Mission RECO nord Rwanda 23 juin – droits réservés CH

20 ans jour pour jour après le début du génocide des Hutu modérés et des Tutsi au Rwanda alors que le président Kagamé mettait à nouveau en cause la France, **un ancien officier de Turquoise utilisé dans des fonctions d'appui a donné sur une [radio du service public](#) une version tronquée et romancée de cette opération (23 juin-22 août 1994).**

Il déclare qu'un raid aéroterrestre avait été programmé sur Kigali fin juin et que l'avancée du FPR (Front patriotique rwandais) devait être bloquée militairement. Il prétend aussi que nous aurions rendu des armes aux militaires rwandais réfugiés au Zaïre et que nous leur aurions payé leur solde en dollars.

L'un des directeurs et contrôleurs opérationnels auprès du [général Lafourcade](#), je donnerai pour la première fois les tenants et aboutissants des opérations humanitaires de Turquoise qui ont pris immédiatement le pas sur les préoccupations d'ordre purement militaire, une tendance qui ne s'inversera qu'en Afghanistan et au Mali où nous reprendrons des postures plus offensives.

Mais notre mission prendra une tournure infiniment plus complexe qui mettra à jour des lacunes riches d'enseignements que nous ne répéterons pas par la suite.

Le contexte international de Turquoise

Un bref rappel du contexte international dans lequel nous intervenons permet de comprendre des clefs de ce conflit, les objectifs de notre intervention et les conditions dans lesquelles elle se déroulera.

Turquoise est l'opération la plus visible et la plus emblématique de la France en 1994. Conduite par des militaires en uniforme sous l'œil des caméras, elle s'inscrit dans le cadre de luttes d'influences feutrées mais féroces entre grandes puissances dans la région des Grands Lacs, à la limite d'espaces anglophones et francophones.

La France y dispose de deux alliés, les présidents Mobutu (Zaire) et Habyarimana (Rwanda) alors que **Londres et Washington misent sur l'axe Museveni (Ouganda) – Kagamé** pour préparer l'après Mobutu que nous anticipons exactement. Avec l'arrivée de Kagamé au pouvoir l'est du Zaire, lieu de profonds clivages ethniques et objet de tensions récurrentes sur fond de déliquescence des autorités zairoises, implosera et deviendra un champ de bataille futur.



SAS Britanniques déguisés en journalistes – droits réservés CH

Le soutien logistique et opérationnel de Londres et Washington à l'Ouganda et la rébellion du Front patriotique rwandais (FPR) s'inscrit dans le cadre de mesures d'isolation internationale et régionale du Soudan islamiste.

Ils misent sur le chef des services de renseignements militaires de l'armée ougandaise, le major Paul Kagamé. Cet homme brillant et énergique est en réalité, sous des dehors qui peuvent être affables, un redoutable stratège cynique et manipulateur pour qui la fin justifie tous les moyens.

Formé aux actions subversives et psychologiques à Fort Bragg, il ne faisait pas mystère de vouloir créer une communauté tutsi avec le Burundi et de reprendre au Kivu zairois les districts de Goma, de Rutshuru et de Walikale qui appartenaient au Rwanda avant le traité de Berlin de 1885. Les événements post Turquoise l'ont confirmé.

Après de laborieuses tractations diplomatiques pour vaincre les obstructions systématiques de nos alliés anglo-saxons, Turquoise est déclenchée deux mois après l'assassinat du président Habyarimana, un assassinat qui signale le début des tueries de Hutu modérés et des Tutsi. Le Rwanda est alors engagé dans une phase de délicate transition politique sans doute trop rapide et brutale. Pour satisfaire aux exigences du **discours de la Baule** (... Le vent de liberté qui a soufflé à l'Est devra inévitablement souffler un jour en direction du Sud (...)) Il n'y a pas de développement sans démocratie et il n'y a pas de démocratie sans développement », le président Habyarimana doit accepter de partager intégralement le pouvoir politico-militaire avec l'opposition Tutsi (10 % de la population). C'est l'esprit et la lettre de **l'accord d'Arusha** de 1993 que nous soutenons pleinement par des actions diplomatiques et financières.

L'assassinat du président Habyarimana le 6 avril 1994 intervient dans un climat de peur et de haine attisé par trois offensives du FPR en quatre ans qui ont été accompagnées de massacres commises par les deux camps et singulièrement le FPR. Dans les semaines qui l'ont précédé plusieurs personnalités proches du pouvoir, extrémistes comme modérées, ont été assassinées alors qu'une intense propagande médiatique préparait la population à des événements perçus de manière diffuse comme inquiétants.

L'attentat contre le président est la « **divine surprise** » qui permet aux extrémistes de l'Akazu de prendre le pouvoir qui bascule dans les faits aux mains d'une junte militaire dirigée par le colonel Bagosora qui couvrira les massacres les ennemis de l'intérieur. C'est aussi l'occasion pour le FPR de lancer une ultime offensive victorieuse et de prendre le pouvoir par la force puisqu'il sait qu'il ne pourra jamais le gagner par les urnes.

Comme le soutien de Londres et de Washington, le soutien de Paris prend différents visages et emprunte des canaux qui alimentent les suspicions de duplicité. Les extrémistes trouvent que nous n'intervenons pas assez et les opposants nous accusent d'ingérence. Ces critiques qui trouvent un écho dans les milieux intellectuels et pacifistes de Washington, Londres et Paris sont soigneusement alimentées par les réseaux d'influence de Kagamé.

Le contexte national de Turquoise

Le jour de l'attentat nous sommes en **période de cohabitation** et avons pour horizon la présidentielle de 1995. Divers plans sont envisagés en conseil de défense mais le premier ministre ne veut pas que nous intervenions directement dans les combats. **Il exclut tout soutien au gouvernement intérimaire considéré comme complice des massacres, en réalité totalement impuissant.** Cette décision marque une rupture dans le soutien au régime Hutu et bornera strictement l'opération Turquoise.



*Philippe Létard – Ministre de la Défense et le CF Marin Gillier CDT Trepel – 30 juin 1994
– droits réservés CH*

Ma mission

Notre mission est **d'arrêter les massacres en prenant le contrôle des zones sous contrôle gouvernemental pour protéger les populations, d'exfiltrer les personnes en danger et de préparer le déploiement de casques bleus de l'ONU.**

Mais notre mandat évoluera sous la pression d'événements dramatiques. Il n'était déjà plus question de prendre Kigali pendant l'opération d'évacuation de nos ressortissants le 9 avril (Amaryllis) même si, naturellement, toutes les options demeurent sur la table pour répondre aux ordres du gouvernement.

Les plans d'opération Turquoise comportent 4 phases et 4 **lignes de défenses** successives : une phase 1, le 22 juin, de déploiement initial d'une ligne Nord / Sud allant de Gisenyi à Bukavu avec 469 soldats. Une phase 2, le 4 juillet, de ligne de position maximale avancée de Mukavira à Butare avec 2 255 soldats. Une phase 3 de retrait, le 7 juillet, correspondant à notre position de départ avec 2 566 soldats dont 508 étrangers. Une phase 4 au 22 août de ligne de désengagement au Zaïre avec une force réduite à environ 600 soldats.

A Paris, avec le lieutenant-colonel M.P, nous préparons les dossiers d'appréciation de situation présentés en conseils de défense et sommes associés aux travaux préparatoires de la future opération Turquoise. En liaison avec la cellule de crise du ministère des Affaires étrangères, j'établis également une carte des zones où nous pensons trouver des Tutsi en danger. Dès le principe de l'opération acquis, je reçois l'ordre de poursuivre sur le terrain les travaux débutés à Paris.



Avec la division spéciale présidentielle du maréchal Mobutu – Zaïre 1994 – droits réservés CH

Arrivé au Rwanda dans la nuit du 19 juin, j'assure avec quatre officiers le commandement et le contrôle des opérations de renseignement et d'extraction des personnes menacées puis des opérations humanitaires. Nous travaillons en étroite coordination avec le bureau « Affaires civiles », notre interface avec la cellule de **coordination humanitaire** où siègent les ONG. Avec des moyens limités, nous lancerons dès le 24 juin les premières **opérations de sauvetage d'envergure**. Mais la réalité du désastre va bien au-delà de nos estimations et dépasse nos moyens. Je concentre initialement nos efforts sur la **protection** de 8.000 **Tutsi** à Cyangugu, sur un millier de Tutsi au sud de Kibuye, sur plusieurs centaines de blessés à Butare et l'exfiltration d'enfants cachés dans des monastères, des caves ou des faux plafonds.



Détachement commandement des opérations spéciales Bisesero 30 juin 1994 – droits réservés CH

Je tiens également à jour les flux de déplacés, la situation sanitaire et alimentaire de centaines de milliers de déplacés dans les camps pour que la BIOFORCE et les ONG endiguent les foyers d'épidémies qui éclatent partout.

De fait si les massacres cessent où nous intervenons nous ne pouvons pas sauver toutes les personnes en danger et devons faire tous les jours des choix cornéliens.

Nos relations avec les Forces armées gouvernementales rwandaises et le gouvernement intérimaire

Si nos autorités ont soutenu les forces armées rwandaises (FAR) jusqu'en novembre 1993, les FAR ne recevront **aucune aide pendant Turquoise** ce qu'elles nous reprocheront parfois avec véhémence notamment après leur débâcle. A mon arrivée, elles sont sous embargo, très **mal en point**.

Elles ont perdu de nombreux officiers, abattus par des snipers et n'ont plus de munitions d'appui (5,56 mm). Leur hélicoptère canon est cloué au sol faute de pièces de rechange et il lui reste des roquettes de 68 mm pour une seule sortie aérienne. Leurs blindés légers n'ont quasiment plus de carburant et la perte de 8m3 d'essence et de stocks de nourriture marque le début de la fin.

Malgré **des commandes d'armes** à la Belgique, à l'Afrique du Sud et à la Roumanie les FAR **lâcheront prise après trois mois de combats**.

Conscients des menaces qu'ils font peser sur nos opérations, nous **désarmons** systématiquement les FAR qui transitent dans nos zones même si quelques bataillons parviennent à entrer armés au Zaïre par le Nord, le 17 juillet à la faveur de la confusion créée par l'offensive de FPR, et par le sud plongé dans le chaos après le départ des autorités locales (4 bataillons passeront et 6 autres seront désarmés).

Entre le 19 et le 23 juillet, le commandant du groupement Sierra, [le lieutenant-colonel Jacques Hogard](#), conduira des **opérations de maintien de l'ordre** avec des officiers de Gendarmerie et un détachement prévôtal métropolitain. Il neutralisera des bandes armées partout et surtout dans la région de Kamembe et de Cyimbogo avec l'aide de quarante-cinq gendarmes rwandais volontaires réarmés pour l'occasion. Ces supplétifs nous aideront à ramener le calme, à protéger des centaines de milliers de déplacés et à sauver d'autres victimes.



Armes abandonnées par les Forces armées rwandaises embarquées par la DSP zairoise – droits réservés CH

Les **armes abandonnées** par les FAR sont récupérées par les forces armées zairoises (FAZ) qui s'engageront le 2 août à Gisenyi à les restituer au nouveau ministre de l'intérieur rwandais (FPR), Seth Sendashonga.

Nous ne soutenons pas davantage le **gouvernement intérimaire rapidement expulsé** de la Zone humanitaire sûre (ZHS), sa présence étant incompatible avec son statut de neutralité et nous n'apportons évidemment **aucune aide financière aux forces armées rwandaises en déroute**.

Ce type d'opération ne rentrait pas dans nos attributions et le gouvernement intérimaire emportait par ailleurs dans son exil le trésor de la banque du Rwanda. Son directeur réglera les traitements de fonctionnaires civils et militaires à Gisenyi le 19 juillet puis au Zaïre.



Forces armées rwandaises (FAR) réfugiées au Zaïre en train de se payer avec l'argent de la banque du Rwanda (sous bâches) 1994 – droits réservés CH

Nos relations avec le FPR

Nous **évitons tout affrontement** avec le FPR qui contourne nos zones pour mieux les infiltrer et nous engage à six reprises lors **d'escarmouches meurtrières pour lui**.

Le mouvement rebelle compte environ 25 000 hommes dont dix mille soldats aguerris majoritairement anglophones, légèrement armés, mobiles, courageux et endurants. Ses unités composées de 3 à 10 hommes ont pour instruction d'avancer ou de mourir.

A mesure que s'étend ses lignes de front, le FPR fait acheminer de la nourriture et des **munitions** par des conteneurs cadenassés qui franchissent quotidiennement la frontière **ougando-rwandaise** à Kagitumba sous les yeux des soldats de l'ONU impuissants. D'autres convois transportent des caisses métalliques recouvertes de bananes entre Kabale et Mulindi, la capitale rwandaise du FPR d'où il achemine des estafettes munis d'ordres d'opération à bord d'ambulances et de véhicules d'ONG réquisitionnés, y compris de l'ONU.

Nous recevons rapidement de **nombreux témoignages de rescapés de massacres** dans les zones conquises interdites aux ONG et à l'ONU jusqu'au 26 juillet. Kagamé ne veut pas de camps de réfugiés aux frontières pour éviter que les Hutu ne reviennent en force comme l'ont fait les réfugiés tutsis des années 1960 au début des années 1990. Il favorise donc les retours pour mieux **trier les éléments dangereux** mais n'a aucune intention d'intégrer durablement les plus modérés à la vie politique du nouveau Rwanda, ce que l'avenir démontrera.

Les Tutsi venus de l'étranger, notamment les Burundais, s'installeront sur les terres abandonnées et les anciens propriétaires, quel que soit leur ethnie, ne pourront les récupérer, ni leurs biens d'ailleurs.

Tous les itinéraires routiers de retour sont filtrés. Les réfugiés et déplacés sont conduits dans des camps de triage à Kigali, à Kizi, Maraba, Bukeye, au stade Kavaya et dans la cathédrale de Nyondo, notamment. Sectorisés par village d'origine, un responsable FPR local désigne alors les génocidaires, ou les supposés tels, qui sont transférés puis exécutés à l'arme blanche, à la houe ou à la mitrailleuse lourde.

De fait des massacres sont rapportés à Masango, Kanyanza, Nganzo, Kirangara, Kilinda, Butare, Murambi, Gisovu, Nyabikenke, Muhando, Nyarusangue, Runga, Cyarazi, Rukundo, Shanga, Simbi, Rushikikiri, Runyinya, Kazizi, Muyira, Bwakira, Gikongoro, Maraba, Gahunga, Gisovu, notamment.

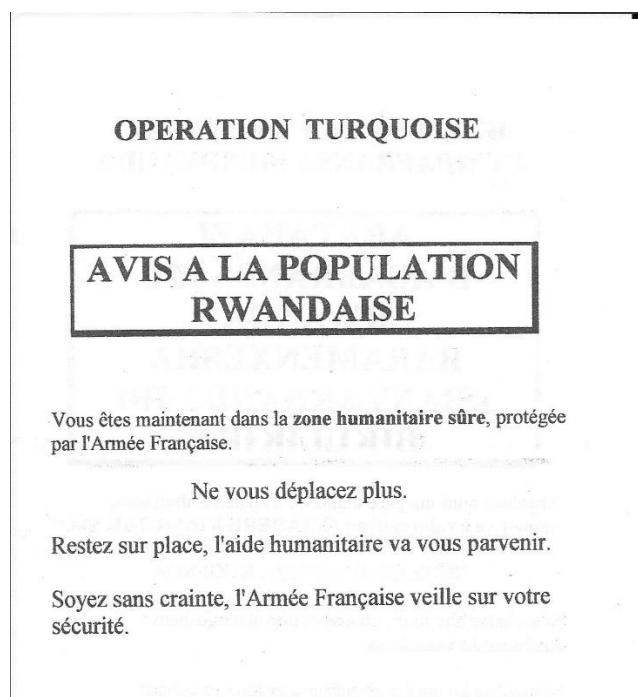
Leçons pour l'avenir

L'opération Turquoise a permis d'aborder des aspects de gestion de crise inédits qui se retrouveront dans toutes nos interventions futures. Les **questions d'ordre humanitaire et l'impact des radios locales ont pris le pas sur les préoccupations d'ordre purement militaire**.

Notre action s'est déroulée dans un contexte sécuritaire très dégradé qui a nécessité le suivi des activités des milices et l'actualisation quotidienne de la situation des personnes menacées. La mise en place de détachements de liaison nous a permis de clarifier les intentions du FPR, de manoeuvrer en sûreté et de faciliter la prise en compte de la zone par les Nations-unies en fin de mission. La présence d'officiers ayant déjà servi au sein de l'ONU ou dans la

région des Grands lacs connaissant personnellement les interlocuteurs locaux a joué un rôle déterminant dans le succès de nos opérations.

Par ailleurs le travail préalable d'évaluation de situation humanitaire effectué avec le ministère des Affaires étrangères a **permis de sauver des milliers de victimes** d'une mort certaine. Il a également permis d'élargir notre champ d'expertise et de **travailler en bonne intelligence avec des ONG** habituellement réticentes à travailler avec des militaires. La décision de création de la zone humanitaire sûre (ZHS) pour contenir l'afflux de déplacés au Zaïre en proie à de fortes tensions intérieures, a conduit à faire **effort sur le renseignement sécuritaire**.



Tract ZHS distribué à la population – droits réservés CH

Dans chaque secteur les individus, groupes et bandes armées ont été identifiés, les éléments les plus dangereux étant désarmés, neutralisés, emprisonnés ou expulsés vers le Zaïre d'où ils conduiront des raids de pillages.

Mais nous avons clairement sous-estimé les menaces posées par les radios FM vecteurs de haine et de propagande. De fait **les Radios gouvernementales « Rwanda »** et radio « Mille Collines » ont quitté Kigali le 1er juillet pour cesser définitivement d'émettre les 13 et 19 juillet au Sud-Kivu avant que nous puissions les brouiller.

Ces facteurs seront pris en compte dans d'autres guerres civiles débouchant sur des actions humanitaires où nous neutraliserons plus rapidement les instigateurs de massacres et chercherons à limiter les flux migratoires gênants pour nos opérations.

Epilogue

Le moment de sidération passé après l'assassinat du président, nous ne saisissons pas immédiatement l'ampleur des massacres qui débutent dans la nuit du 6 au 7 avril. Mais nous réalisons que les extrémistes opposés au processus de paix empêcheront désormais toute sortie négociée de crise. **L'irréparable a été commis.**



Charniers Bisesero 30 juin 1994 – droits réservés CH

Dès octobre 1992 le premier ministre d'ouverture rwandais s'était pourtant plaint au président des **lenteurs des réformes et des obstructions de son entourage**. Dès 1993 les milices hutu des partis MRND et CDR s'agitaient. En janvier 1994 elles **provoquaient** la Mission des Nations unies au Rwanda (MINUAR) et les bataillons FPR stationnés à Kigali.

Une fraction des responsables de l'armée ne voulait clairement pas la paix alors que le président redoutait sa **mise en accusation internationale** et voulait aboutir. Il devenait gênant pour les Ultras du Hutu power autour de son épouse Agathe.

De son côté le major **Kagame** avait l'intention de mettre en accusation le président Habyarimana pour des massacres commis lors de précédentes offensives. Et nous avons acquis la certitude qu'il **prendrait le pouvoir par la force** puisqu'il savait qu'il ne pouvait pas remporter des élections libres.

Les massacres lancés, la **marge de manoeuvre de la France s'est considérablement rétrécie**. Ne pas agir eut été coupable. Intervenir directement dans les affaires intérieures du pays pour arrêter les tueries devenait trop risqué et aurait été dénoncé par les mouvements pacifistes. Nous étions **pris au piège d'évènements dramatiques**.

Nous n'avions pas non plus anticipé **l'ampleur de la catastrophe humanitaire** qui suivrait l'effondrement des forces armées rwandaises et n'étions certainement **pas préparés ni dimensionnés** pour accueillir, nourrir et soigner plus 1,5 déplacés en l'espace de quelques jours.

Aurions-nous dû abandonner le Rwanda dès la première offensive du FPR en 1990 ? Aurions-nous dû contraindre le président Habyarimana à faire accepter par son peuple – qui n'en voulait pas – un accord de partage du pouvoir immédiat avec les Tutsi ? Aurions-nous dû intervenir massivement dès le 9 avril pour arrêter le génocide, éliminer les ultras, repousser le FPR et dicter une nouvelle feuille de route politique ?

Toutes les options étaient sur table mais on ne referra pas l'histoire. Les armées sont aux ordres de la République et Turquoise a répondu exactement aux objectifs fixés par le gouvernement.

Les militaires qui ont participé à cette opération d'une rare complexité aux côtés de leurs camarades africains maliens, sénégalais, mauritaniens et tchadiens notamment ont accompli des miracles. Ils ne méritent certainement pas injures et horions.

Pendant nos tergiversations, **nos alliés, beaucoup plus pragmatiques, façonnaient une réalité conforme à leurs intérêts** sans états d'âmes.

On ne fait pas de politique étrangère et de sécurité avec de bons sentiments et certainement pas 20 ans après. Nous ne ressusciterons malheureusement pas 900 000 rwandais assassinés par leurs compatriotes dans l'indifférence générale.

La nature n'aime pas le vide. **La cohabitation, en l'espèce, n'a pas été heureuse.**

Nous avons été sortis du Rwanda, pour longtemps et la reconfiguration géopolitique de la région nous invite à agir autrement.

La gestion et la résolution de crises aussi complexes ne fonctionnent pas avec des schémas traditionnels ni des méthodes classiques, Turquoise l'a démontré dans son domaine d'expertise et son périmètre d'action avec de réels succès.



Goma PCIAT Turquoise – droits réservés CH

[...]



CF Marin Gillier Bisesero 30 juin 1994 – droits réservés CH – visages floutés pour raisons de sécurité.



COS Bisesero 30 juin 1994 – droits réservés CH

[...]



Evacuations sanitaires blessés Tutsi Bisesero 30 juin 1994 – droits réservés CH