



La Lettre de MINERVE

La lettre trimestrielle de Minerve est éditée par l'Association de l'Enseignement Militaire Supérieur, Scientifique et Académique



Lettre n° 52 – Décembre 2021

Éditorial du Général de corps d'armée Olivier GOURLEZ de la MOTTE, Président L'Innovation a toujours été à la mode au ministère des Armées.

Attention à ne pas considérer cette notion comme un concept suranné, voire comme une expression à prendre à la légère. Elle est, en effet, pleinement nécessaire pour maintenir la capacité opérationnelle des armées. Pour cela elle reste absolument d'actualité.

Cependant, l'innovation induit une dynamique d'études et d'analyses réclamant des échanges entre individus et un partage d'idées peu compatibles avec les contraintes en cette période de COVID. Or malgré les vagues successives de contamination et l'incertitude qui en découle, les salons sur ce sujet s'ouvrent à nouveau, prenant de multiples précautions pour redynamiser l'Innovation. Il s'agit là essentiellement de mettre en valeur l'innovation technologique, qui reste l'image de marque de ce concept, voire le fer de lance de tout ce qui concerne la modernité.

Mais l'amélioration de la performance ne se réduit pas à la technologie, surtout lorsqu'il s'agit des performances au combat. Il est essentiel d'aborder aussi le développement de nouvelles tactiques ou stratégies, de parler de transformation ou d'organisation. Les modifications relatives à la stratégie, à la génération de forces ou encore à la planification et à la conduite des opérations participent à ce perfectionnement continu des forces. La percée technologique ne peut pas être déconnectée de l'environnement normatif, institutionnel et

J
O
Y
E
U
X
N
O
Ë
L

culturel dans lequel elle s'opère. L'amélioration de la performance se conjugue comme une réponse optimale à un besoin identifié, imposant des arbitrages constants.

C'est là que la formation à l'EMSST prend tout son sens. En préparant des officiers à développer de réelles expertises dans de multiples domaines, elle met à la disposition des armées des cadres capables d'assimiler, voire d'agréger des idées complexes, pour les intégrer dans une réflexion générale concernant l'emploi des forces. L'enseignement technique de la filière « sciences de l'ingénieur » s'inscrit naturellement pleinement dans cette démarche. Il en va de même des formations dispensées dans la filière « sciences humaines et relations internationales » ou encore dans celle « emploi des forces ». Il est heureux que l'armée de Terre se soit doté d'un tel dispositif de formation à l'anticipation.

En ces temps incertains, le maintien de la dynamique sur l'Innovation est une belle opportunité et doit renforcer la motivation de chacun à suivre les différents enseignements de haut niveau.

C'est dans cet esprit que Minerve inscrit son action de soutien de l'EMSST, en favorisant le rayonnement général de l'enseignement et en développant la solidarité entre ses membres.

Très joyeuses fêtes de Noël et de fin d'année.

Le mot du Directeur Général

Le Général de division André VAR

Pour Minerve, cette fin d'année est assez agitée car les projets que nous envisageons n'arrivent pas à se concrétiser mais exigent néanmoins attention et suivi. La 5^{ème} vague de la COVID perturbe toute planification d'activité par la menace que font peser des contraintes sanitaires en cours d'évolution. Ceci dit, nous commençons à en avoir l'habitude mais c'est frustrant et il faut réussir à passer outre.

Nous avons reçu le renfort de bénévoles : le Général Nicolas RICHOUX, ancien attaché de défense à Berlin, m'aidera dans l'animation de l'association. Le Général Jacques PARENTY nous a rejoint depuis un certain temps pour s'occuper du rayonnement de Minerve, travail plutôt difficile en cette période. Le Colonel Michel PESQUEUR, qui vient de quitter son poste de chercheur à la FRS, s'occupera des conférences qui devraient reprendre en janvier. Enfin le Colonel Jean-Luc MERCADIER, en cours de reconversion, a accepté de prendre la fonction de webmaster, en complément du Colonel Laurent TARD qui assure la maintenance de notre site Internet.

Merci de leur aide bienvenue mais hélas ce n'est pas encore suffisant. Comme vous le savez tous, notre trésorier, le Colonel Henri-Urbain POLGE, qui avait accepté de prolonger son mandat de trésorier pour un an supplémentaire, arrête définitivement cette année. Et nous n'avons pas trouvé de remplaçant. C'est très grave car sans trésorier, l'association ne peut plus fonctionner. Je demande à tous de bien

B
O
N
N
E
A
N
N
É
E

s'interroger sur leur possibilité à aider Minerve soit en s'impliquant personnellement dans cette fonction soit en identifiant parmi ses connaissances quelqu'un qui pourrait faire l'affaire. Techniquement simple et de prise en main facile, le poste nécessite que son titulaire puisse être présent régulièrement à l'École militaire pour effectuer les opérations qui ne peuvent pas être dématérialisées.

En complément, nous souhaiterions être rejoints par des bénévoles pour aider à l'organisation des conférences (être deux pour cette mission n'est pas un luxe). Un bénévole connaissant les bases de la publication assistée par ordinateur (quel que soit le logiciel) serait nécessaire pour soulager le Colonel André MAZEL qui assure cette fonction, parmi beaucoup d'autres, depuis de nombreuses années.

J'aurai l'occasion de faire le point avec vous à l'occasion de l'Assemblée générale qui devrait *a priori* se dérouler le jeudi 3 février en début de soirée, sans toutefois pouvoir organiser le cocktail qui la suit traditionnellement en raison des contraintes sanitaires qui nous sont imposées.

Profitant de ce mot, je me joins à notre Président pour vous souhaiter une excellente année 2022. Qu'elle vous garde en bonne santé et vous apporte bonheur et réussite ainsi qu'à notre chère association

Mot de la Rédactrice en chef

Le Commandant Isabelle PRAUD-LION

Chers lecteurs, nous voici en fin d'année avec cette lettre particulière. Le Président nous y donne un reflet des préoccupations de l'armée de Terre en lien avec l'EMSST alors que notre Directeur général évoque les préoccupations de notre association pour lesquelles nous avons besoin de votre aide. Côté école, le commandement nous présente les nouvelles orientations. Enfin j'espère que vous partagerez mon plaisir à lire les articles des stagiaires de cette nouvelle promotion de l'EMSST ainsi que celui du Général HOUBRON.

En cette période, c'est un beau cadeau, Joyeux Noël à vous et vos proches.

Rédactrice en chef: CDT Isabelle PRAUD-LION – isabelle.praud-lion@jpl-sas.fr
Mise en page: Colonel (H) André MAZEL

Minerve est soutenue par la Fondation
Crédit Social des Fonctionnaires





Nouvelles de l'EMSST

Par le Colonel Brice FONLUPT, directeur de l'EMSST

Les résultats du concours de l'École de Guerre 2021 sont parus le 19 octobre dernier. Parmi les 83 officiers lauréats de l'armée de Terre, 28 seront orientés vers une formation de spécialité (FS) qui sera effectuée pour la grande majorité d'entre eux à l'issue de la scolarité à l'École de Guerre, soit en 2025-2026. En effet, après l'année de « transformation » (2022-2023) durant laquelle les officiers seront projetés en OPEX, les lauréats suivront la formation de l'École de Guerre Terre (2023-2024), puis celle de l'École de Guerre « interarmées » (2024-2025), avant de rejoindre l'EMSST. Seuls les officiers qui effectueront une formation de spécialité linguistique, dont la scolarité dure 2 voire 3 ans selon la langue, débiteront leur formation dès la rentrée 2022.

Cette année, la répartition des formations de spécialité est la suivante :

- Sciences de l'ingénieur, 19 postes offerts, répartis en : Armement (4), Pilote d'essai en vol (1), Logistique (2), Maintenance (1), Imagerie spatiale (1), Recherche opérationnelle / Data science (3), Systèmes d'information (7 dont 4 en Cyber/SSI et 1 en Télécommunications spatiales)
- Sciences de l'homme et relations internationales, 9 postes offerts, répartis en : Arabe (2), Russe (1), Chinois (1), Planification/budget/finance (2), Ressources humaines (2), Communication (1)

On note pour ce nouveau millésime, une augmentation des volumes dans certaines spécialités (recherche opérationnelle/data science, Cyber/SSI), qui correspond à l'effort consenti par l'institution pour investir davantage les nouveaux champs de conflictualité, notamment les champs immatériels. Autre particularité : la plupart des linguistes feront l'apprentissage de deux langues : une première « majeure » russe, chinois ou arabe et, une seconde « mineure » d'intérêt pour l'armée de Terre parmi leur aire géopolitique (polonais/serbe/ukrainien pour les russisants, turc/hébreu/farsi pour les arabisants et vietnamien/coréen/japonais pour les sinisants).

Les 83 lauréats ont été reçus fin novembre à l'EMSST pour leur orientation. Ce processus de sélection et d'orientation, désormais en régime de croisière, comprend pour tous les lauréats un test en anglais et des entretiens individuels avec les officiers gestionnaires de la DRHAT/BEM ainsi qu'avec l'EMSST (chefs de filière puis directeur de l'EMSST). Une partie des lauréats est alors identifiée pour constituer un vivier d'officiers qui effectue des tests spécifiques (mathématiques, langues rares, etc.). Ces tests constituent une aide à la décision pour la sélection des officiers qui seront retenus en formation de spécialité. Cette première phase achevée, le processus de sélection se poursuivra de façon itérative jusqu'à fin janvier pour proposer à la décision du général DRHAT les officiers les plus à même de suivre avec succès des scolarités de spécialité, qui sont toutes particulièrement exigeantes. L'objectif de ce parcours, complexe et précis, est bien de satisfaire les besoins exprimés par l'armée de Terre en spécialistes de haut niveau, immédiatement employables à l'issue de leur scolarité, en tenant compte dans la mesure du possible des légitimes aspirations des lauréats, dans une logique cohérente, gagnant/gagnant.

Le DT Emploi et le MS Planification et conduite des opérations aéroterrestres

Par le Colonel Valéry SENS, Directeur adjoint de l'EMSST

Le cycle académique 2021-2022 de l'EMSST qui s'est ouvert en septembre dernier a vu le lancement de la 2^{ème} promotion du diplôme technique « emploi des forces » (DT EMP). C'est l'occasion de faire un point de situation sur cette nouvelle formation, expérimentée depuis la rentrée 2020.

La création du DT EMP est l'aboutissement d'un mandat confié par le Major général de l'armée de Terre au CDEC en 2018, demandant la mise en œuvre d'un parcours visant, d'une part, à **former des experts en emploi des forces** contribuant à la performance des états-majors opérationnels et, d'autre part, à valoriser la **pratique de la tactique**.

Après une année d'étude et d'élaboration d'un parcours de formation, menée au sein de l'EMSST par le Commandant Gael EYMARD (Lauréat du concours 2018 de l'École de guerre, futur officier stagiaire de l'EMSST en formation de spécialité SAR-cycle 2022-2023), le DT EMP a été lancé, à titre expérimental, à l'occasion du cycle académique 2020-2021 avec une première promotion de 5 officiers recrutés par la voie du DT sur titre.

À partir du millésime 2021 du DT, le recrutement des futurs experts EMP s'est ouvert également au DT sur épreuves (au concours du DT sur épreuves, les candidats à l'option EMP sont soumis aux mêmes épreuves écrites d'admissibilité que les candidats de l'option SHRI (anglais, culture générale, relations internationales). L'épreuve orale d'admission est spécifique aux candidats du DT EMP et consiste en une épreuve de tactique. Onze officiers supplémentaires ont été recrutés pour suivre ce parcours à compter du cycle 2021-2022. Les officiers désignés pour suivre cette formation gardent leur gestionnaire d'origine et sont affectés dans des états-majors opérationnels de niveau 1 ou 2 avant le début de leur formation.

La formation du DT EMP se déroule sur 2 années. Elle est articulée autour d'un cursus académique de seize semaines, suivi en alternance : **dix semaines de stages spécifiques** – planification interarmées donnant la qualification opérative n°1, renseignement, logistique et influence – et **six semaines d'enseignement tactique** en grande partie à l'École militaire. Le reste du temps passé en garnison est considéré comme un stage professionnel évalué par l'employeur, le point d'orgue étant la participation à un grand exercice de l'armée de Terre.

Cette formation s'appuie sur 3 axes d'efforts :

- **L'approfondissement de la réflexion tactique et l'impératif de simplicité en conception comme en conduite ;**
- **L'approfondissement des connaissances liées à la manœuvre interarmes ;**
- **La nécessité de monter en compétences** au travers d'une meilleure connaissance des milieux interarmées et interalliés.

Afin de permettre aux officiers du DT EMP d'obtenir un diplôme valorisant à la fin de leur formation, l'EMSST a constitué, au début de l'année 2021, un dossier pour que cette formation soit accréditée comme mastère spécialisé « planification et conduite des opérations aéroterrestres (MS PCOA). Le MS étant une marque déposée de la Conférence des grandes écoles (CGE), c'est l'Académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan (AMSCC) qui a porté la demande d'accréditation, l'École spéciale militaire de Saint-Cyr, étant membre de la CGE. Le 7 juin 2021, la CGE a officiellement accrédité la formation du DT EMP en Mastère Spécialisé « planification et conduite des opérations aéroterrestres » pour une période de 2 ans.

Dans ce cadre, le directeur de l'EMSST est désigné « directeur de la formation », tandis que le chef de filière DT EMP est « responsable académique ». Un conseil de perfectionnement, composé de membres désignés (DIRADJ CDEC, COM AMSCC ou son représentant, DIR DEMS-T, DIR EMSST) de membres de droit (COM CRR-FR, CRRE, DIV1, DIV3, CPOIA, RENS, EM Bourges, E2CIA, CIAE) et de membres invités (un représentant pour chacune des promos en cours de formation) doit tenir une réunion annuelle. La particularité du MS réside dans la rédaction d'une thèse professionnelle dont le sujet – lié à la tactique – est défini par le stagiaire en liaison avec l'employeur. Ce travail de recherche est mené avec le soutien d'un tuteur professionnel, provenant idéalement de l'unité d'affectation de l'officier-stagiaire et d'un tuteur académique (AMSCC ou CDEC). Il fait l'objet d'une soutenance finale (Président du jury de thèse : DIRADJCDEC ou AMSCC DGER ou DIREMSST, membre de droit : tuteur professionnel (proposé note finale), enseignant militaire du CDEC ou enseignant chercheur de l'AMSCC CREC, ou personnalités invitées, ou des cadres du CDEC). À ce stade, 2 officiers de la 1^{ère} promotion ont déjà soutenu, sur des sujets relatifs à « la gestion de la zone arrière de la division » et à « la foudroyance de l'artillerie en haute intensité ». Le choix des sujets pour la 2^e promotion est en cours.

Ces experts en emploi des forces ont vocation à terme à prendre des responsabilités de 1^{er} niveau comme, par exemple, chef G7 et chef G9, et des fonctions comme commandant en second de régiment ou chef de Centre Opérationnel en brigade ainsi que des affectations à l'étranger seront offertes pour favoriser l'épanouissement professionnel de ces officiers et garantir l'attractivité du parcours.

La foudroyance appliquée à l'artillerie sol-sol dans un combat de haute intensité

Par le Chef d'escadron Mickaël SEVERIN

Durant le conflit du Haut-Karabagh à l'automne 2020, les principales pertes en blindés ont résulté de frappes d'artillerie canon et de lance-roquettes multiple. De même, au Donbass, l'artillerie russo/séparatiste a détruit quasi-entièrement le volume de deux bataillons mécanisés ukrainiens en une poignée de minutes en saturant une zone. Durant ce conflit, 85% des pertes humaines ont été causées par l'artillerie.

De manière générale, les feux massifs font leur retour dans les conflits récents (Ukraine, Syrie) avec un emploi désinhibé et un bilan de destructions largement supérieur à celui des armes de mêlée, ce qui laisse entrevoir (ou redécouvrir) ce qu'impliqueront les conflits de haute intensité face à un adversaire paritaire disputant la supériorité dans tous les champs, matériels comme immatériels. En vue de remplir le quota de destructions ou « *kill contract* » selon le terme employé par les états-majors américains, les recours aux drones (armés ou non), à la numérisation et aux modes d'actions innovants sont désormais systématiques pour la recherche des objectifs, la survivabilité et le déclenchement rapide des tirs.

La foudroyance, définie comme l'aptitude à frapper avec puissance, rapidité et soudaineté, pour surprendre et sidérer un adversaire, est un facteur de supériorité opérationnelle (FSO) qui aura un impact avéré pour l'emporter sur un ennemi symétrique durant un engagement en haute intensité. Toutefois, il serait très réducteur de ne penser qu'aux effecteurs ou canons de l'artillerie car la foudroyance doit être entendue comme une chaîne impliquant d'autres fonctions opérationnelles indispensables, comme, par exemple, la numérisation, la doctrine, le soutien, le renseignement et les ressources humaines. Il semble donc que la foudroyance soit une notion fragile du fait de la multiplicité d'intervenants, pas toujours artilleurs de métier, qui participent au bon fonctionnement de cette chaîne liant plusieurs niveaux, souvent en contexte multinational. Aussi, l'artillerie française gagnerait à développer une synergie robuste entre tous ces intervenants, en autonomie nationale, pour renforcer sa capacité de foudroyance.

La foudroyance se prépare, s'utilise, et s'entretient. Elle est le résultat de toute une chaîne qui met en œuvre son savoir-faire et qui trouve sa finalité dans l'effet appliqué sur l'ennemi. Les moyens actuels tels que les drones, la numérisation, la technologie en général multiplient non seulement les opportunités mais aussi les capacités de recours à la foudroyance. Le « *sensor to shooter* » de la doctrine américaine ou « boucle courte » repose sur la technologie. Dans la doctrine russe, toute acquisition d'une cible par un drone est systématiquement suivie d'un tir de destruction.

La haute intensité implique un emploi massif de l'artillerie pour détruire, sidérer et prendre rapidement l'avantage en privant l'ennemi de ses capacités les plus cruciales. À cet effet, l'artillerie devient un véritable « *game changer* » (joueur gagnant) et donc une des cibles les plus prioritaires de l'artillerie adverse sur le champ de bataille. Fait marquant, les États se réarment et mettent l'accent sur le développement de nouveaux matériels d'artillerie et la modernisation d'anciens dans le seul but de rendre leurs armes plus précises, efficaces et mortelles. Parallèlement à cela, la haute intensité implique un changement dans la doctrine (pour sortir des schémas d'emploi relatifs aux opérations de contre-insurrection menées depuis plusieurs années), un développement capacitaire crédible et la conception d'un parcours entraînement efficace basé sur de nouvelles procédures, notamment sur une politique de tir adaptée basée sur un volume d'obus standard pour une intervention type (24 coups pour les obus explosifs par exemple), sur le mouvement (après un tir unique), et sur les mesures de déception. À ce propos, il est frappant de voir qu'en dépit des avancées technologiques, l'emploi de l'artillerie prévu durant la guerre froide ressemble beaucoup à celui vers lequel tendent nos principaux adversaires potentiels.

Pour l'artillerie sol-sol française, pouvoir « manier la foudroyance » durant un combat de haute intensité nécessite *in fine* de posséder l'ensemble du spectre capacitaire de l'Artillerie. Or, si le savoir-faire est bien présent, force est de constater qu'actuellement les moyens ne sont pas totalement en adéquation avec les besoins d'un combat de haute intensité menés dans la durée. Il existe toujours des interrogations sur les stocks de munitions (insuffisants), le soutien de l'artillerie (capacité à produire rapidement de nouvelles pièces) et sa masse critique (personnel et matériels) pour préparer et conduire efficacement un engagement majeur (la France ne dispose, par exemple, que d'une capacité LRU "lance-roquette unitaire" échantillonnaire incompatible avec tout principe de régénération). L'enjeu pourrait aussi être considéré sous le prisme de la crédibilité vis-à-vis des Alliés de la France tels que les États-Unis ou vis-à-vis de ses adversaires potentiels qui mettent en exergue leur maîtrise de ce facteur de supériorité opérationnelle (FSO).

Une explication justifiant la situation actuelle est très régulièrement évoquée : « désormais la France interviendra systématiquement en coalition ». Si cette situation est plus que probable, il semble néanmoins nécessaire de disposer d'une capacité autonome de foudroyance, car en dépit des entraînements réguliers avec des pays de l'OTAN, la foudroyance n'est pas garantie en coalition : le processus décisionnel demeure long et rien ne permet de savoir à l'avance quel pays combattra aux côtés de la France. Peut-être s'agira-t-il d'une nation moins numérisée, ou difficilement capable d'interopérabilité, et aux moyens moins performants que ceux de la France.



La Russie et son étranger proche (Ближнее Зарубежье), une approche historique

Par le Chef de bataillon Adrien FRANÇOIS, EMSST, INALCO Russe 2021-2023

Annexion de la Crimée, séparatisme du Donbass en Ukraine, guerre entre l'Azerbaïdjan et l'Arménie ou encore pression migratoire à la frontière entre la Biélorussie et la Pologne... L'étranger proche de la Russie constitue une zone de tensions permanentes depuis la chute de l'URSS et particulièrement depuis le début des années 2000. La Russie y intervient plus ou moins ouvertement, mais résolument, avec une panoplie de moyens qui rend bien réel le concept de guerre hybride. Comprendre cette notion « d'étranger proche » impose une approche historique et géographique. L'immensité du territoire et les agressions subies au cours de l'histoire ont probablement contribué à forger, en Russie, un esprit dépourvu de la notion de limite. Ceci explique le rôle que compte jouer la Russie vis-à-vis de ses voisins et la manière dont elle est prête à intervenir.

• La naissance du concept d'étranger proche

Lors de la chute de l'URSS en 1992, la Fédération de Russie hérite des frontières de la RSFSR (République Socialiste Fédérative Soviétique de Russie). En Europe, dans le Caucase ou en Asie centrale, de simples limites administratives se muent en frontières internationales. Pour la Fédération de Russie, les 14 nouveaux États indépendants deviennent son « étranger proche », c'est-à-dire sa zone d'influence exclusive qu'elle tente de préserver au sein de la Communauté des États Indépendants (CEI). Toutefois, chacun de ces nouveaux États mène alors une politique qui lui est propre, soit d'émancipation réelle vis-à-vis de l'ancienne puissance coloniale (États baltes), soit de maintien des liens de solidarité (Biélorussie). Inévitablement, cette reconfiguration territoriale, est ressentie comme une véritable humiliation pour la Russie qui ne se reconnaît pas dans ces frontières et cherche à préserver ses intérêts et retrouver son influence.

• Un déclin historique pour la Russie

Le territoire russe n'est pas défini par des frontières naturelles clairement établies. Depuis le X^{ème} siècle et la fondation de la Rus de Kiev, le territoire de la Russie n'a cessé de croître selon un processus de conquête coloniale sur un espace contiguë. En 1992 ce territoire est subitement réduit de 25 millions de Km² à 17 millions. Ceci la ramène approximativement dans les frontières de l'Empire russe du début du XVII^{ème} siècle.



En Europe les frontières avec la Pologne, la Tchécoslovaquie, la Hongrie et la Bulgarie sont remplacées par celles avec l'Estonie, la Lettonie, la Biélorussie et l'Ukraine. L'exclave de Kaliningrad permet de conserver une frontière avec la Pologne et la Lituanie. Dans le Caucase, cette ligne recule de la Turquie et l'Iran à la Géorgie et l'Azerbaïdjan. En Asie centrale, la longue frontière avec l'Iran, l'Afghanistan et la Chine est remplacée par une unique limite avec le Kazakhstan. Enfin, en Extrême-Orient et en Scandinavie, la frontière n'évolue pas. Par ailleurs, la Russie est un État multiethnique composé de près de 120 nationalités reconnues en son sein quand une partie significative de russes nationaux sont citoyens des nouveaux États indépendants. Cette imbrication géographique et ethnique constitue une clé pour comprendre les prétentions de la Russie vis-à-vis de ses voisins.



• **Le complexe obsidional russe**

En outre, la Russie ressent une constante nécessité de répondre aux agressions et intentions hostiles. Le joug mongol (1243-1480), l'invasion de la Grande Armée (1812), l'opération Barbarossa (1941) ou encore l'élargissement de l'OTAN sont bien ancrés dans l'inconscient collectif russe comme autant d'humiliations et d'agressions. D'où cette nécessité ardente de protéger sa zone d'influence et son intégrité. Posséder un glacis protecteur en assurant l'allégeance de ses voisins revêt ainsi un caractère nécessaire. Et lorsque celui-ci est remis en cause, la réaction russe est immédiate.

• **L'étranger proche : une zone toujours contestée**

Trente ans après la chute de l'URSS, le statut des nouveaux États est toujours une interrogation : quel est leur degré de souveraineté réelle, quel est leur lien à Moscou, quelles sont les relations avec l'OTAN, l'UE ou la Chine ? Ce que la Russie considère comme sa zone d'influence naturelle se mue en zones conflictuelles, sous l'effet du jeu géopolitique mondial (Ukraine, Géorgie), ou de conflits plus limités liés à la sauvegarde ou à la reconquête du territoire russe (Tchéchénie, Crimée). Les dynamiques en œuvre en Russie et dans les pays limitrophes sont de fait largement liées aux évolutions des frontières de l'Empire russe puis de l'URSS. Le tracé des frontières et l'imbrication des populations ont créé une situation explosive qui rend presque inévitable la survenue de conflits. Pour comprendre pleinement les perspectives d'évolution, il est indispensable d'analyser les enjeux économiques, sécuritaires et politiques qui diffèrent selon les pays en tenant compte de ces paramètres historiques.

Le stratège et le consultant

Par le Lieutenant-colonel Charles GUERRIER, en formation à l'ESCP

La vocation de chef militaire est sans aucun doute un métier unique qui allie engagement profond et sens de l'humain. Il est cependant des métiers qui font écho à certaines réalités vécues au sein de l'Armée de Terre par tout chef militaire. J'en fait l'expérience en ce début de rentrée académique à l'École Supérieure de Commerce de Paris dans le cadre du Master Stratégie Organisation et Conseil.

Le monde du conseil auquel prépare cette formation emploie un vocabulaire parfois très proche du monde militaire et applique une approche qui n'est pas sans rappeler celle du chef militaire.

D'abord, la sémantique a toute son importance. Aucune action n'est réalisée dans une entreprise sans un objectif et un plan qui reflètent l'ambition de l'entreprise, autrement dit sa stratégie. À l'heure du plan stratégique du chef d'état-major des armées, il est intéressant de se pencher sur le monde de l'entreprise qui aborde les enjeux à venir (tensions sur les ressources, enjeu climatique, etc.) avec le même regard lucide qu'un chef militaire. La finalité n'est bien entendu pas la même et les enjeux autrement moins vitaux. Néanmoins, l'entreprise parle bien de plan, de stratégie, de tactique, de compétiteurs, etc. Faute de vision stratégique, une entreprise même très prospère peut disparaître à l'instar de Kodak qui n'a pas su prendre le virage du numérique.

C'est d'ailleurs la raison d'être des cabinets de conseil. Ils interviennent dans leurs missions à des moments clés pour l'entreprise qui a besoin de se transformer, de se réorienter et d'aborder ainsi l'avenir en position favorable. Il s'agit toujours de répondre à un problème en s'adaptant à plusieurs paramètres propres à l'entreprise. Ainsi, la solution à la question posée doit être adaptée à la culture de l'entreprise. Elle ne peut pas être la même qu'il s'agisse d'une industrie ou d'une agence de communication. Il est fascinant de constater alors la similitude de réflexion du consultant et du chef militaire qui doit remplir sa mission en prenant en compte un environnement toujours différent. Dans les deux univers s'applique le même principe d'incertitude qui impose d'allier méthodologie et intuition dans la construction de la réponse.

En effet, les militaires ont leurs méthodes (MEDOT, COPD) et les cabinets de conseil ont également les leurs. Elles débutent de la même façon par un diagnostic de la situation. Les questions tournent alors autour de la nature des acteurs en présence, de leurs forces et de leurs faiblesses, des enjeux du secteur, du risque et des opportunités éventuelles. Tout cela se déroule de façon analogue dans les analyses ami, ennemi et milieu de la MEDOT par exemple.

Les points de convergence ne s'arrêtent pas là. Le consultant doit alors construire une réponse d'ensemble en prenant en compte les objectifs stratégiques de l'entreprise tout en agissant sur différents leviers qu'il ne maîtrise pas complètement. Ainsi, à l'instar du chef interarmes qui construit une manœuvre en s'appuyant sur toutes les ressources disponibles (infanterie, cavalerie, aviation légère, artillerie, génie, logistique), le cabinet de conseil est amené à bâtir une réponse en proposant des mesures dans le domaine des finances, des ressources humaines, de la logistique, des systèmes d'information, etc.

Le militaire et le consultant partagent donc, dans une certaine mesure, une vision et une approche analogues. De cette analogie, il peut être intéressant d'échanger quelques bonnes pratiques. La façon de s'organiser d'une mission de conseil peut avantageusement s'inspirer du processus d'élaboration des ordres dans les Armées qui représente un condensé d'efficacité pour construire une réponse rapide à un problème complexe. De la même manière, les relations qui existent au sein d'une équipe de consultant empreintes de subsidiarité et d'autonomie peuvent être intéressantes à étudier lorsqu'il s'agit pour les Armées de construire une réponse à des problèmes organiques d'adaptation ou d'organisation.

Expériences culinaires en OPEX

Par le Général de corps d'armée Philippe HOUBRON, ancien rédacteur en chef des Cahiers du CDEC

À l'époque pas si lointaine des opérations multinationales menées dans les Balkans sous mandat ONU ou OTAN, il était usuel que les détachements contributeurs invitent leurs homologues alliés lors d'occasions particulières, telles que les fêtes nationales ou la visite de hautes autorités. Sous réserve que la situation tactique et sécuritaire du moment le permette, c'était alors l'occasion de découvrir les us et coutumes des uns et des autres lors de ce moment essentiel qu'est le repas officiel que tous les pays pratiquent avec plus ou moins de bonheur. Comme les repas journaliers étaient bien sûr plus simples, ces grandes occasions étaient appréciées, malgré quelques surprises parfois difficiles à avaler ! Début 2005, commandant de la brigade multinationale nord-est de la KFOR basée à Mitrovica au Kosovo, je fus ainsi invité successivement par les bataillons marocain, danois et grec qui complétaient les unités françaises de la brigade. Trois expériences très différentes, mais très enrichissantes sur la culture de chaque nationalité !!!

Le détachement marocain me reçut à l'occasion de la fête des armées royales. Le Maroc, bien que non membre de l'OTAN, devait sa présence au sein de la brigade « française » à l'amitié entre nos pays et aux accords bilatéraux noués à cet effet au plus haut niveau. Par ailleurs, ce bataillon était présent en auto-relève depuis des années sur le théâtre, et bénéficiait d'un fort ancrage, notamment confessionnel, au sein de la population locale d'origine albanaise. Cette cérémonie, à laquelle étaient invités non seulement les autorités militaires de la KFOR, mais aussi élus locaux et autres membres du corps diplomatique, fut donc l'occasion de mettre « les petits plats dans les grands ». Nous pûmes apprécier toute la richesse de la cuisine traditionnelle marocaine, servie à profusion. En effet, comme dans de nombreux pays du Moyen-Orient, il était considéré comme indispensable que le nombre de plats servis soit proportionnel à l'importance de la cérémonie et au rang des invités du jour. À la table d'honneur, comme d'ailleurs aux autres tables, il avait fallu batailler afin d'éviter l'indigestion. La quantité de nourriture non consommée était donc très importante. Certains critiquèrent aigrement cet apparent gaspillage ; je savais quant à moi qu'il n'en était rien car tout ce qui restait serait distribué aux nécessiteux par le bureau d'actions civilo-militaires du bataillon.

L'expérience danoise fut d'une toute autre nature. Je fus invité à un repas officiel à l'occasion de l'inspection du bataillon par le chef d'état-major danois, après que j'eusse reçu moi-même cette autorité pour un briefing personnalisé. Nous sortions en effet à peine d'une situation très tendue. À la suite d'un incident entre clans kosovars opposés, une dizaine de soldats danois s'étant interposés avaient été pris en otages par le Serbe. La situation s'était vite dégradée, et l'ouverture généralisée du feu évitée de justesse. Il nous fallut 24 heures d'efforts alternant contacts politiques et menaces d'intervention de vive force pour que, les otages une fois libérés, tout rentre dans l'ordre. La visite de cette autorité se déroulait donc dans un contexte apaisé, ce qui permit aux Danois d'organiser un repas officiel. Celui-ci débuta dans une ambiance protocolaire de style très « british » : à cause du menu en trois langues (danois, français, anglais), du plan de table respectant la hiérarchie (j'étais au centre de la table face au chef d'état-major et au chargé d'affaires diplomatiques danois), de l'anglais parlé par tous et de la série de toasts initiée par le chef d'état-major : le premier à la Reine ; pour le second je me sentis obligé de le porter à l'amitié entre nos armées ; quant aux nombreuses autres personnalités qui furent honorées je les ai perdues dans les brumes danoises. La cuisine était excellente, les crus venaient du bordelais. Seuls le port du treillis et la présence de gardes armés aux portes du mess nous rappelaient la situation. Puis soudain, les alcools savourés se manifestèrent avec l'arrivée des fromages et l'atmosphère se dérida. La vie du bataillon danois fut racontée au travers d'une série d'histoires drôles. Je fus bien entendu invité à en raconter une, qui rencontra un certain succès. Mon assistant militaire me dit le lendemain qu'il avait été impressionné par mon accent, ce à quoi je lui demandai si c'était de la basse flagornerie ou de l'ironie, car je connaissais bien la qualité de mon anglais plutôt globish (dont j'ai conté l'origine dans la Lettre de Minerve n° 44 de décembre 2019).

Ma dernière expérience, la grecque, restera pour moi, lorsque j'aurai tout oublié, une expérience culinaire au-dessus de tous les restaurants étoilés des guides gastronomiques. Je fus invité par le bataillon hellène pour la Pâque orthodoxe, fête qui en Grèce dépasse le seul niveau religieux pour atteindre une importance quasi-nationale. Précédé par une cérémonie militaire, le repas rassembla tous les personnels du bataillon non retenus par le service. Ils étaient disposés autour d'une immense table en « U », dont le petit côté accueillait les autorités, y compris un pope local. Placé au centre, j'avais donc sous mes yeux l'ensemble du bataillon. Un jeune lieutenant grec assis à ma droite parlant un bon anglais me traduisait les propos du chef de corps assis à ma gauche. Je pus donc observer facilement le déroulement du repas, commenté par mon interprète, et même applaudir un sirtaki dansé par quelques jeunes soldats avant le plat principal. Quand celui-ci fut servi, de l'agneau bien sûr, un murmure de satisfaction parcourut l'assemblée, interrompu soudain par un grand silence. Un grand plat porté par 2 serveurs remontait doucement l'intérieur du « U », et tous les visages se tournaient en même temps vers nous. Cela donna le temps à mon interprète de m'expliquer qu'il s'agissait de la tête du mouton, morceau de choix réservé à l'autorité invitée, et qu'il m'appartenait de me faire servir les morceaux qui me convenaient : la cervelle, les joues, la langue... Je commençai à frémir, non sans raison car le pire était à venir. Le chef de corps prit la parole, et traduit au fur et à mesure par l'interprète, expliqua que l'œil était le morceau succulent entre tous, et qu'il allait me le servir lui-même. Aussitôt dit, aussitôt fait. Je me savais observé par toute l'assemblée, en particulier par les convives les plus proches. Je ne réfléchis pas longtemps, pris mon courage à deux mains, et gobai littéralement l'œil, à la grande satisfaction de mes voisins de table qui laissèrent échapper un grand soupir heureux. Et le brouhaha général reprit. Manifestement, j'avais réussi l'épreuve. Les quelques officiers français également invités, qui ne regrettaient pas que le mouton n'ait que deux yeux, me dirent plus tard m'avoir admiré et que je méritais bien mes étoiles de général pour mon esprit de décision et mon stoïcisme !!!

Ces moments de détente, qui rendaient fiers les détachements invitants, étaient rares et étroitement tributaires de la situation opérationnelle qui pouvait à tout moment s'enflammer en dépit d'un calme apparent. L'épisode des otages danois rappelé ci-dessus en atteste. Mais ils représentaient une occasion importante d'améliorer l'homogénéité, la cohésion et la connaissance mutuelle entre des unités appartenant à la même brigade et à la mission commune, mais de cultures très différentes et aux règles d'engagement nationales parfois contradictoires et restrictives.





Partenariat entre l'École de Psychologues Praticiens et l'EMSST

Par les Chef d'escadron Amaury AUMONNIER, Capitaine Lucile CAMUS et Chef de bataillon Philippe COLASSEAU

Cette rentrée de septembre a vu naître un nouveau partenariat entre l'EMSST et une institution parisienne, partenariat scellé par la rentrée de trois officiers au sein de l'École de Psychologues Praticiens, mieux connue sous le nom de Psychoprat. Lauréats au concours du diplôme technique en 2020 et 2021, deux ont été acceptés en admission parallèle en troisième année de licence et un en première année de master.

Rappelons quelques éléments sur la formation des psychologues de l'armée de Terre. En moyenne deux officiers sont appelés à suivre cette voie tous les trois ans. La scolarité des diplômés techniques dure trois années et valide un master donnant le diplôme de psychologue (titre protégé par la loi du 25 juillet 1985). Il existe deux grandes orientations au cours de ces études, les Ressources Humaines (pour les psychologues travaillant en entreprise) ou la Clinique (pour ceux ayant vocation à mettre en œuvre des thérapies). L'armée de Terre ayant besoin des deux spécialités, les officiers choisissent eux-mêmes leur voie.

Jusqu'à maintenant, il n'y avait pas d'accord officialisé avec une école déterminée pour la formation des officiers et chacun s'orientait vers une université parisienne ou de province, en fonction de son profil ou ses souhaits.

Une convention est désormais établie avec l'École de Psychologues Praticiens, école privée affiliée à l'Institut Catholique de Paris. L'enseignement y diffère de celui de l'université en plusieurs points :

- la pédagogie est proche de celle d'une grande école, où les élèves sont recrutés sur concours puis tous amenés au diplôme en évitant un maximum d'attrition, ce qui passe notamment par l'obligation d'assister aux cours ;
- le tronc commun d'enseignement est étendu et la spécialisation (RH ou clinique) n'intervient qu'en master 1 ;
- les enseignants ont tous une pratique professionnelle en dehors de l'école, quelle que soit leur formation ;
- une grande importance est accordée à la pratique avec 300 heures de stage dès la troisième année de licence, 400h en master 1 puis 500h en master 2.

Ces particularités confèrent au diplôme obtenu une valeur toute particulière, très largement reconnue au sein de la profession. Autre gage du sérieux de cette formation, 90% des élèves diplômés trouvent un emploi dans les 6 mois, ce qui devrait être le cas de nos 3 officiers...

Nous pouvons enfin nous réjouir de ces nouveaux champs où l'armée de Terre rayonne, tout d'abord au sein de cette école mais aussi dans des structures aussi diverses que l'unité localisée pour l'inclusion scolaire, le Centre de remédiation cognitive et de réhabilitation psychosociale de l'hôpital S^{te} Anne à Paris et enfin la communauté de l'Arche "l'Olivier" à Bruz, où les stagiaires passent 2 à 3 jours par semaine. Pour en savoir plus sur l'école : <https://www.psycho-prat.fr/>



Information

L'Association Minerve vous rappelle qu'elle met à votre disposition son site <https://www.asso-minerve.fr> sur lequel vous trouverez entre autres :

- Les annonces et les enregistrements des conférences organisées par Minerve ou ses partenaires ;
- Les Lettres de Minerve et du CEMAT aux Associations
- Des articles de stagiaires
- Des témoignages d'anciens BT ou DT
- Des liens vous permettant d'accéder au site du CDEC où se trouvent ses publications Brennus, L'Éclaireur ou encore la Revue Militaire Générale.

Hommage au Lieutenant-colonel Guy MOUNEYRAT

Guy MOUNEYRAT, l'un des membres les plus anciens et les plus fidèles de Minerve, nous a quittés le 26 octobre dernier. Il nous était cher par sa personnalité, par son exemple de l'apport de l'EMSST à une carrière, par son implication résolue et constante au profit de Minerve.

D'un caractère vif, le verbe haut, d'une franchise absolue mais toujours très courtois et altruiste, Guy était, sans conteste, une grande figure de notre Association suscitant d'emblée la sympathie et la confortant par ses qualités de cœur.

Saint-Cyrien de la Promotion Union Française (1952-1954) il choisit l'arme des transmissions et après deux années d'opérations en Algérie, qui lui valent d'être cité, il sert en corps de troupe jusqu'en 1962, date à laquelle il est admis à l'EMSST et suit les cours du DT (Electronique). Il sert ensuite à deux reprises à la STAT où son attrait pour l'innovation, son pragmatisme et son souci de la performance opérationnelle le font particulièrement apprécier.

Sa passion pour l'innovation l'amène à quitter l'uniforme fin 1978 pour rejoindre Thomson CSF comme ingénieur électronicien. Il œuvre alors sur plusieurs projets avec le souci constant de répondre au mieux au besoin opérationnel, le précédant parfois. Ainsi, il promeut avec fougue le projet MART, un précurseur des drones actuels, dont l'intérêt est indéniable mais qui, faute de crédits, ne restera qu'une étape dans la réalisation des drones modernes.

Membre de l'Amicale de l'EMSST qu'il contribue à faire évoluer en MINERVE, Guy s'est toujours impliqué dans la vie de notre Association tant comme administrateur que comme responsable d'activités sectorielles telles que l'organisation des conférences à l'École militaire et les voyages d'études des stagiaires armement qui demandaient une préparation méticuleuse et réaliste.

L'homme attachant, l'officier innovateur à la riche expérience, l'amicaliste exemplaire et impliqué caractérisent bien Guy et font prendre conscience de la perte que vient de subir notre Association.

À Marie-Hélène son épouse, à Anne et Alexandre ses enfants, MINERVE présente ses condoléances attristées.

Général de corps d'armée Christian PIROTH

Carnet rose

- Naissance de Maxence chez le Commandant (en scolarité à HEC) et Madame Bertrand PECH
Minerve présente toutes ses félicitations aux heureux parents

Carnet gris

- Minerve a appris avec tristesse le décès
- du Général LANDART Philippe, TRS, BT électronique
Minerve présente à sa famille ses condoléances.