Sommaire

➢ **Éditorial:** — p. 3
Par le Général de corps d'armée V. LAFONTAINE

➢ **L'adresse du Commandant de l'EMSST** — p. 5
Le Colonel J.-M. PAUPERT

➢ **Articles d'intérêt général**

L'enjeu des capacités aéroterrestres pour nos armées — p. 8
Par le Colonel Nicolas VEILLON, chef du bureau Plans de l'état-major de l'armée de Terre

Le service des essences des armées — p. 11
Par l'Ingénieur en chef de 1ère classe R. WEBER

➢ **Libres opinions**[1]

L'Écosse post-2014: quelques conséquences militaires d'un choix politique possible — p. 16
Par le Capitaine (CR) Guillaume LASCONJARIAS

L'ouverture française aux sociétés militaires privées — p. 18
Par le Chef d'escadrons CADOUX

La fin du commandement opératif? — p. 21
Par le Chef de bataillon G. DESGRÊES du LOU

La *Global Field Support Strategy* — p. 28
Par le Commissaire commandant A. SERMESSE

La victoire moderne — p. 31
Par le Chef d'escadrons F. LANET

Le risque dans la guerre aujourd'hui: illusion ou réalité? — p. 34
Par le Lieutenant-colonel JORDAN

L'émergence des menaces hybrides: vers une autre transformation de la guerre? — p. 36
Par le Chef de bataillon C. LE BIGOT

Préparer la prochaine guerre pour ne pas devenir une armée d'anciens combattants — p. 40
Par le Chef de bataillon R. PELLABEUF

Logistique urbaine, opportunité de reclassement des emprises militaires à céder — p. 42
Par le chef d'escadrons G. de FRANCE

Cent mille — p. 45
Par le Lieutenant-colonel Jean-Hilaire MILLET-TAUNAY

Les forces spéciales: un laboratoire privilégié pour l'armée de Terre — p. 47
Par le chef de bataillon Stéphane CUTAJAR

1 Comme son nom l'indique, cette rubrique comporte des articles qui n'engagent que leurs auteurs.

➢ Nouvelles d'Amérique

***Mission Command*: outil de transformation** — **p. 50**
Par le Colonel P. TEISSERENC

➢ Nouvelles d'Italie

Défense italienne: évolutions et perspectives — **p. 52**
Par le Général É. BOULNOIS

➢ On a aimé

La capture de SAMORY (1898): L'achèvement de la conquête de l'Afrique de l'Ouest — **p. 57**
De Julie d'ANDURAIN

Leading from the Front — **p. 57**
De Sir Richard DANATT

TSAHAL à l'épreuve du terrorisme — **p. 58**
de Samy COHEN

Directeur de la publication:
Gca (2°s) HOUBRON (Association MINERVE)

Comité éditorial:
Gbr VUILLAUME,
Col de LADOUCETTE,
Col PAUPERT,
Col (H) MAZEL (Association MINERVE),
Lcl VENTURA,
Lcl (R) MISSET

Rédacteur en chef:
Lcl VENTURA

Rédacteur en chef adjoint:
LclI (R) MISSET

Rédacteur en chef adjoint technique:
Col (H) MAZEL

Retour Sommaire

Éditorial

Par le Général de corps d'armée Vincent LAFONTAINE,
Officier général de zone de défense et de sécurité ouest et de zone de soutien de Rennes,
Commandant la région terre nord-ouest.

Armée et restructurations

Lorsque le Général HOUBRON, directeur de ces *Cahiers*, m'a demandé de rédiger quelques lignes pour l'éditorial de la livraison de début 2013, j'ai dit oui sans trop réfléchir. Mais, l'échéance approchant, il convenait de se mettre au travail! Quel sujet traiter? Bien sûr, il était possible d'évoquer 38 ans de carrière; l'exercice est cependant périlleux, voire prétentieux, surtout avec un lectorat de jeunes officiers brillants, toujours prêts à tailler des «costards»…

Rédiger une sorte de testament pour mes jeunes camarades?
L'exercice est encore un peu prématuré, et le risque identique!

Finalement, j'ai choisi d'aborder un thème un peu ardu, mais hélas régulièrement d'actualité: armée et restructurations! Cherchant à tirer parti de ma modeste expérience dans le domaine, je vous propose ici quelques réflexions à caractère général qui pourraient, je l'espère, vous être utiles dans votre métier d'officier supérieur.

De la sensibilité du militaire aux effets de mode …..

Alors que l'officier est traditionnellement considéré comme un conservateur, notamment par les observateurs extérieurs, on peut s'étonner que certains d'entre nous aient une sorte de fascination irraisonnée pour tout ce qui est concept nouveau, tout particulièrement lorsqu'il vient du monde civil. Volonté de briller ou de paraître original? Complexe du militaire vis-à-vis du civil qui lui fait croire que tout ce qui vient de l'extérieur serait plus intelligent? Tout cela ne serait pas grave si ces brillantes idées étaient préalablement passées au crible du réalisme de leur mise en œuvre, en prenant en compte les finalités et les objectifs bien particuliers de nos armées (l'engagement opérationnel et son corollaire, la préparation). Or il faut bien le constater: ce pragmatisme et ce bon sens quasi-paysan ne sont pas toujours aussi présents qu'il conviendrait!
L'exemple du «recentrage sur le cœur de métier», régulièrement mis en avant dans nos réformes les plus récentes, illustre assez bien ce suivisme dont nous sommes capables. En acceptant sans analyse réelle ce principe venu du monde industriel et, *a priori*, tout à fait séduisant, nous avons tout simplement oublié que les armées ne constituent pas une entreprise dont la logique est de produire de la richesse, mais qu'elles sont faites pour combattre dans des conditions difficiles, parfois loin de notre territoire. En bref, nous occultons le fait qu'en opération, mais presqu'autant à l'entraînement, le mécanicien et le cuisinier sont aussi indispensables que le grenadier voltigeur! Dans le même esprit, d'aucuns voudraient, pour des raisons économiques, nous faire abandonner *urbi et orbi* le triptyque «un chef, une mission, des moyens» au profit d'un nouveau slogan «un responsable, un contrat, une performance». Ils oublient simplement que, pour être efficace, le chef militaire doit pouvoir arbitrer et faire des choix dans le domaine des soutiens en fonction de l'objectif à atteindre, même en garnison, et que la seule logique d'optimisation économique ne saurait fonder l'organisation de nos armées. La notion de contrat, appliquée sans discernement à des domaines de l'administration des armées qui impactent très directement leur efficacité opérationnelle, induit inévitablement perte de réactivité pour gérer les impondérables, délais d'ajustement, sur-administration pour élaborer le document contractuel, ainsi qu'une forme de dilution de la responsabilité très caractéristique de nos processus modernes, très segmentés (cf. notre aventure avec Louvois!). La tentation du «tout-externalisation», dont nous sommes, on peut l'espérer, déjà en train de revenir, constitue un exemple similaire de ces modes qu'il ne faut suivre qu'avec discernement…

Du risque d'en rester à des organigrammes…

Lorsqu'il s'agit de réviser une structure (un état-major, des services…) le militaire, tyrannisé par la manie des planches *Power point*, a souvent tendance à se précipiter sur la construction immédiate d'une structure, avec des bureaux, des cellules, des divisions. En bref, son effort consisterait plutôt à positionner des boîtes les unes par rapport aux autres, un peu comme dans un jeu de Lego! Il oublie parfois qu'avant de se lancer dans l'organisation, il faut d'abord clarifier les objectifs de la structure, préciser les principes qui vont présider à son fonctionnement, identifier les interactions avec l'extérieur en amont et en aval. C'est bien une analyse fonctionnelle qu'il convient de mener en mettant en évidence les besoins en entrée et les produits en sortie. Les choix d'architecture ne doivent être, en fait, que l'étape finale. Qui plus est, la définition des processus de fonctionnement entre cellules est souvent plus importante que la seule organisation hiérarchique des bureaux entre eux!

Entre centralisation et subsidiarité

Lorsqu'il s'agit d'«optimiser» une structure, et nous savons combien la crise économique est prégnante, la tentation est forte d'avoir recours de façon unique et systématique à nos vieux démons français: la centralisation, qui serait la seule manière de gagner des postes et de faire des économies. Notre vieux passé jacobin nous poursuit! Finies les idées innovantes, les recherches de productivité! Notre seule imagination est dans la mutualisation par centralisation. Qui plus est, notre vision rationaliste nous

fait oublier qu'en regroupant notre personnel-expert au niveau supérieur et en le cantonnant dans son domaine de spécialité, nous supprimons la souplesse et la réactivité que nous donnaient sa polyvalence et sa capacité multitâches lors qu'il travaillait au niveau juste en dessous. Souvent nous avons le principe de subsidiarité à la bouche (principe qui veut qu'on ne fasse pas faire, à un niveau hiérarchique plus élevé, ce qui peut être fait efficacement au niveau inférieur). Pourtant, dans la réalité du quotidien, il faut bien convenir que nos choix d'organisation sont exagérément centralisateurs avec une confusion fréquente entre les différents niveaux d'action: conception, mise en œuvre et finalement exécution. À titre d'exemple, dans l'organisation actuelle de l'administration générale et des soutiens communs, certains imaginent que l'EMA pourrait à la fois assurer la cohérence des chaînes de soutien par le pilotage des directions et services, concevoir les politiques générales, et simultanément diriger les 60 bases de défense réparties sur le territoire national. Cette vision centralisatrice, qui croit faire des économies de personnel en supprimant un échelon intermédiaire, mélange en fait, au sein d'un même niveau, des responsabilités de nature différente. Elle fait fi des vieux principes pragmatiques rappelés par Napoléon, vers lesquels, d'ailleurs, reviennent les spécialistes en science des organisations, qui veulent qu'on ne commande efficacement qu'à un nombre limité de subordonnés (moins de 10) ou, de façon plus imagée, que plus le râteau est large et possède de dents, moins il est manœuvrable! Enfin, cette centralisation excessive, en s'éloignant du terrain et de ses dures réalités, facilite et favorise les prises de position théoriques, voire technocratiques.

Il y aurait encore beaucoup à dire sur ces sujets d'organisation que je n'ai fait qu'effleurer… mais il faut conclure!
L'objet des réflexions ci-dessus n'est en aucun cas de prétendre que les organisations militaires seraient immuables ou de critiquer les évolutions récentes. À l'évidence, les armées doivent s'adapter et, qui plus est, les ordres, une fois donnés, sont faits pour être appliqués! En revanche, avant de décider de nos évolutions en organisation, tâchons d'être pragmatiques et concrets, refusons les positions théoriques voire idéologiques; soyons ouverts aux idées neuves mais conservons notre bon sens pour les apprécier. Surtout, n'oublions pas les spécificités profondes de notre outil de défense par rapport au monde civil, et revenons toujours à ses finalités pour vérifier la cohérence de nos choix. Méfions-nous toujours des chimères! Il n'y a rien de pire qu'une idée intellectuellement satisfaisante, mais inapplicable concrètement.

Qui plus est, à l'heure où la résilience est un objectif inscrit dans toutes les têtes depuis le Livre blanc 2008, acceptons qu'elle est en contradiction avec une optimisation «comptable» et étriquée. Nécessitant des redondances et des modes dégradés, la résilience a un coût, y compris en organisation! Elle implique des investissements selon une logique d'assurance ou de provisions pour risques. Nos pays post-modernes sont-ils encore capables de tels sacrifices?

Retour Sommaire

Retour Sommaire

L'adresse du Commandant de l'EMSST

Le Colonel Jean-Michel PAUPERT

Le Général JUMELET a décidé de donner régulièrement la parole aux trois commandants d'écoles de l'enseignement supérieur de l'armée de terre, en leur déléguant son adresse régulière. C'est le Colonel PAUPERT, commandant l'EMSST, qui inaugure cette nouvelle rubrique dans ce numéro des Cahiers.

L'année de transition pour l'enseignement supérieur de l'armée de Terre, annoncée par le général COMCESAT dans le précédent numéro des *Cahiers du CESAT*, est bel et bien entamée. Pour l'Enseignement militaire supérieur scientifique et technique (EMSST), peu de changements sont attendus dans l'immédiat mais, pour autant, il convient de poursuivre la réflexion sur l'avenir de la formation de nos officiers. La période actuelle est marquée par l'attente des conclusions du Livre blanc, un contexte budgétaire contraint, le retrait de nos forces du théâtre afghan et une situation stratégique des plus incertaines qui nous oblige à ne pas baisser l'exigence de notre préparation opérationnelle.
C'est bien dans ce cadre que s'inscrit la formation dispensée à l'EMSST. Celle-ci doit fournir à nos armées des officiers de haut niveau, rompus à l'innovation, qui s'inscrivent comme force de proposition dans le processus de transformation de l'armée de Terre, afin que cette dernière soit en mesure de remplir le contrat opérationnel que le pays lui a confié.
Cette «vieille maison» qu'est l'EMSST a des fondations solides basées sur une longue expérience et des liens étroits et privilégiés avec les organismes de formation accueillant ses officiers stagiaires. Ce partenariat mérite d'être redécouvert car il ouvre des perspectives intéressantes en cette période de mutation.

En 1947, l'EMSST fut créé pour assurer le recrutement d'officiers scientifiques capables de maîtriser les nouvelles technologies qui se développaient alors à un rythme inconnu des forces armées. À l'époque, il s'agissait d'instruire les officiers en charge de l'élaboration des programmes d'armement, ainsi que de l'expérimentation des matériels et équipements. L'Ingénieur général Sabatier, diplômé de l'École supérieure d'électricité, fut chargé, dès la création, de «former des officiers susceptibles de faire la synthèse entre les considérations tactiques des utilisateurs et les considérations scientifiques et techniques».
Ce besoin s'est naturellement élargi à de nombreux autres domaines: recherche opérationnelle, conception et gestion des réseaux d'information, communication, relations internationales, finances,… Depuis 1947, l'EMSST a formé des générations d'officiers[1] capables de maîtriser l'ensemble des compétences technico-opérationnelles indispensables à la préparation et à l'engagement des forces dans un environnement global en constante évolution, et en interaction avec nos alliés.
L'immersion des stagiaires EMSST au sein des grandes écoles civiles et militaires, des instituts d'enseignement supérieurs et des universités vise, au-delà des compétences obtenues au titre de la formation académique, à développer plus particulièrement les qualités nécessaires à la conduite de leurs futures fonctions: culture générale, curiosité et ouverture, culture du résultat, autonomie et responsabilité dans la gestion de situations complexes, refus de l'approximation, rejet des préjugés et absence de dogmatisme, esprit de méthode, capacité à traiter des informations multiples en temps contraint, maîtrise de la communication et de la négociation.
La réussite de l'EMSST à former des officiers répondant aux besoins de l'armée de Terre résulte d'un échange permanent entre cette école et les établissements de l'enseignement supérieur. Le partenariat que nous avons réussi à construire au fil des années est, bien entendu, en perpétuel renouvellement. Chaque année, grâce aux évolutions des offres de formation, nous l'enrichissons un peu plus.
85% des formations sont réalisées au sein des grandes écoles et universités françaises et étrangères et sont de type master 2, mastère spécialisé ou *Master of Business Administration*[2] et sont, pour la majorité d'entre elles, validées par un stage en entreprise ou dans un établissement agréé par l'organisme de formation.
Par ce biais, l'EMSST participe pleinement au rayonnement de l'armée de Terre. Chaque officier stagiaire est en effet un ambassadeur de notre institution et est très souvent en contact avec des étudiants qui, pour certains, occuperont des postes à responsabilité dans la société civile, ou avec des cadres de haut niveau. Ces contacts sont enrichis par une participation active de nos officiers à la vie des établissements de formation en étant membres des bureaux des élèves, représentants de classe, membres des conseils pédagogiques… Les cadres de l'EMSST participent aussi à ce rayonnement en étant très souvent membres des différents jurys ou de conseils pédagogiques. Ils sont aussi régulièrement sollicités pour organiser, animer ou participer à différentes interventions ou conférences dans de multiples domaines.
Ainsi, par les contacts, les actions et les relations entretenues tant avec le monde de l'enseignement supérieur qu'avec celui de l'entreprise et de l'industrie, l'EMSST est un vecteur important du rayonnement de l'armée de Terre.

[1] En 2010, l'EMSST a célébré l'entrée en scolarité du 10.000ème stagiaire.
[2] Pour les langues rares (arabe, russe, chinois), les formations suivies concernent des officiers grands débutants qui parviennent en deux ans au niveau licence 2, voire licence 3 pour les meilleurs.

Ces bases solides, acquises et développées depuis la création de notre école, ne sont pas figées et sont sans cesse sujettes à des adaptations et améliorations en fonction de nos ressources humaines et financières. De nombreux efforts ont été conduits ces dernières années afin de mieux prendre en compte le niveau académique et l'expérience professionnelle de nos officiers. Ainsi, nombre de formations ont été densifiées et réduites dans la durée.
Le chemin parcouru dans le partenariat établi avec les établissements de formation a permis de parvenir aujourd'hui à une synergie mutuellement fructueuse. En effet, associés au processus de sélection des stagiaires, les établissements sont assurés que le niveau des officiers répond bien à leurs exigences d'entrée en formation. En contrepartie, l'EMSST dialogue avec eux pour choisir les modules d'enseignement les plus adaptés aux besoins des futurs employeurs.
Ce dialogue se fait bien sûr aussi avec les autres armées; et depuis quelques années, en dépit d'approches et de besoins différents, les échanges ont abouti à la mutualisation de certaines formations. Cette mutualisation s'inscrit dans le contexte actuel de réduction du format des armées. À chaque fois, l'EMSST a montré un savoir-faire unanimement reconnu. Ainsi, le major général des armées lui a confié la formation interarmées des arabisants, qui se traduit cette année par la signature d'un protocole d'accord avec la Marine après celui signé avec l'armée de l'Air en 2011. À l'avenir, ce processus d'interarmisation des formations pourrait être poursuivi, dans des conditions cependant qui restent à préciser tant les parcours professionnels des officiers sont différents dans les trois armées.
Mais nous devons aussi afficher nos capacités d'adaptation et de réflexion vers l'extérieur et dépasser le cadre de nos partenariats traditionnels. En effet, par le biais de leurs scolarités, nos officiers développent une expertise et des compétences peu répandues dans le milieu militaire. Associées à leur expérience, elles permettent d'avoir un regard global et éclairé sur les évolutions possibles et souhaitables de notre outil de défense. Il convient par la suite que cette connaissance duale soit entretenue par des parcours de carrière cohérents et en lien avec les scolarités suivies. À ce prix, nous avons des officiers supérieurs qui entretiennent des liens étroits avec la société civile, la haute administration, offrant ainsi à l'armée de Terre la possibilité de disposer de relais d'influence jusqu'aux plus hauts niveaux de décision. De plus, ces officiers exportent la réalité et la richesse des métiers de l'armée de Terre et des armées, ainsi que les problématiques que celles-ci doivent prendre en compte pour remplir leur mission de défense de notre pays. Si les officiers stagiaires de l'EMSST sont représentatifs au sein du monde académique, ils le sont également au sein des armées.

Notre outil de formation est éprouvé, reconnu et salué tant en interne qu'au sein du monde de l'enseignement supérieur. Nous devons désormais renforcer sa lisibilité et sans cesse montrer la richesse de nos formations, intimement liées aux atouts de l'enseignement supérieur français. Cette action peut parfaitement s'intégrer à la mission de rayonnement de la pensée militaire de l'armée de Terre récemment confié**e** par le CEMAT au CESAT. Prenons garde aussi à la tentation d'aller vers toujours plus d'économies. Dans un contexte stratégique incertain, l'EMSST assure à l'armée de Terre, et pourquoi pas aux armées en général, la certitude de disposer d'une ressource apte à préparer et à conduire les engagements futurs.

Retour Sommaire

Articles d'intérêt général

L'enjeu des capacités aéroterrestres pour nos armées

Par le Colonel Nicolas VEILLON, chef du bureau Plans de l'état-major de l'armée de Terre

Alors que le Livre blanc sur la Défense et la sécurité nationale de 2008 est en cours de réécriture, avant d'être suivi par le vote d'une nouvelle loi de programmation militaire, il a semblé important de voir comment l'armée de Terre se prépare à ces grands rendez-vous. Après nous avoir rappelé le contexte international dans lequel évoluent désormais nos forces armées, le Colonel Veillon nous décrit les grands enjeux de leur nécessaire évolution et la place que l'armée de Terre doit y prendre. Il conclut en brossant les perspectives capacitaires attendues pour cette dernière, en insistant sur l'indispensable équilibre entre le «qualitatif» et le «quantitatif».

Membre permanent du conseil de sécurité des Nations unies, la France est en même temps un moteur de la politique européenne de sécurité et de défense et le troisième contributeur financier européen de l'OTAN. Elle a les ambitions d'un pays qui entend peser et rester influent sur la scène internationale. Pour cela, sur le plan militaire, elle s'est dotée de structures de commandement qui, associées à un éventail complet des capacités militaires terrestres, lui confèrent le rang de nation cadre apte à conduire une coalition internationale et à entrer en premier sur un théâtre d'opérations. Pour tenir les objectifs diplomatiques qu'il se fixe, notre pays doit détenir un outil de défense en cohérence avec ses ambitions.

Les forces aéroterrestres dans la guerre

Nous combattons à terre parce que nous y vivons. Les agressions perpétuées dans les milieux géographiques reviennent fatalement à terre rapidement. L'opération *Atalanta*[1] en est une illustration. En se référant au constat fait par les marines européennes successives qui ont commandé la flotte, la lutte contre la piraterie nécessite une intervention à terre pour éliminer ce fléau.
La présence au sol par la permanence d'unités est une condition inhérente à toute résolution de conflit, car elle permet de produire dans la durée les effets recherchés sur le terrain.
Au sol et au milieu des populations, le système d'armes le plus approprié reste le combattant, doté d'une intelligence et d'une faculté d'adaptation irremplaçables. Les équipements qui lui sont confiés augmentent ses possibilités d'action et d'initiative. Ils démultiplient sa force et ses facultés, mais seul l'homme conserve l'intelligence de situation qui lui permet de s'adapter.
Cet engagement à terre a cependant un coût: celui de la prise de risques qui peut se payer au prix du sang. Percevant mal l'impact des conflits lointains sur leur sécurité, nos sociétés occidentales y répugnent. Dans ce contexte, le maintien de la guerre à distance et la recherche du «zéro mort» par le recours à la technologie conduisent à investir davantage dans les capacités aériennes et maritimes au détriment des forces terrestres. Il est à craindre que les réductions de format des armées de terre européennes ne rendent l'Europe moins apte à s'engager demain. Ceci pourrait compromettre notre aptitude à résoudre les conflits futurs ou à les limiter.

L'évolution du contexte

- ***Evolution du caractère de la guerre***

L'ère des États-nations déterminant seuls les guerres semble révolue. Leur affaiblissement apparent laisse le devant de la scène à d'autres acteurs et à des causes nouvelles ou renouvelées: culturelles, fanatisme religieux, criminalité internationale ou domestique sous diverses formes. Les acteurs non-étatiques sont de plus en plus nombreux. Des ONG aux médias, l'environnement du combattant s'est considérablement compliqué, et celui-ci est désormais scruté dans ses moindres actions. L'exploitation et le retentissement donnés à une erreur commise au plus petit niveau peuvent compromettre la légitimité d'un engagement. Ce risque est accru par la complexité des engagements dans lesquels l'ennemi n'est plus clairement identifié. Insurgés, maffieux, criminels de droit commun agissent parfois de concert tout en se fondant au sein de la population et peuvent, avec peu de moyens, faire peser d'importantes menaces sur nos points de vulnérabilité.
Toutefois, si le spectre de la guerre totale semble lointain, celui de la guerre limitée nécessitant des moyens de combat lourds n'est pas à exclure. La Bosnie, l'Irak, le Liban, la Géorgie rappellent que, dans la confrontation symétrique ou dissymétrique, la domination de l'adversaire demeure l'objectif. Les équipements adaptés à ce type de confrontation sont par conséquent toujours nécessaires.

- ***Une volonté d'adaptation capacitaire***

Les capacités aéroterrestres ont remarquablement évolué au regard des engagements sur les différents théâtres d'opérations depuis ces vingt dernières années, en particulier dans le domaine des équipements. Le processus permanent d'analyse des retours d'expériences, les acquisitions en urgence opérationnelle et en adaptation des programmes en cours ont en particulier

[1] Opération de lutte contre la piraterie maritime en océan Indien

permis de doter les forces aéroterrestres des moyens adéquats complémentaires pour remplir leurs missions. Les opérations en Afghanistan témoignent de la capacité d'adaptation conjointe de nos unités, mais aussi de la DGA[2] et de nos partenaires industriels.
Cette adaptation se concrétise également dans un modèle de forces terrestres justement dimensionné, qui a fait la preuve de sa fiabilité et de sa robustesse. L'enjeu est de préserver sa cohérence et sa complétude, sans lesquelles l'outil de défense n'aurait pas de raison d'être.
Aussi, l'armée de Terre s'attache-t-elle à maintenir cet ensemble dans une harmonie visant à préserver l'équilibre entre le besoin opérationnel immédiat et la préparation de l'avenir sur le long terme.

- ***La guerre du feu***

Demain, la supériorité du feu ne correspondra peut-être plus à la seule capacité de destruction. Elle devra être enrichie par des moyens complémentaires qui permettront de graduer la frappe en fonction de la situation rencontrée. Le combattant devra pouvoir produire des effets allant de la paralysie à la destruction. Cela étendra encore plus sa capacité à contrôler le terrain et l'adversaire dans toutes leurs dimensions. Et à cela s'ajoutera la lutte contre les menaces cybernétiques.
Un pays disposant de l'ensemble des capacités militaires possède une réelle capacité d'influence dans les organisations internationales civiles et militaires. Dans ces dernières, il peut orienter les décisions, influencer l'action et non la subir en tant que supplétif.
Aussi, le maintien de cette place prééminente de la France sur la scène internationale passera obligatoirement par le maintien et l'amélioration du niveau capacitaire de ses armées, et notamment de celui de ses forces aéroterrestres.

Les perspectives capacitaires

- ***La quantité: une vertu à préserver***

Si la quantité ne fait pas la qualité, la quantité est au combat une qualité en elle-même parce qu'elle participe du rapport de force et contribue à la domination de l'adversaire. En effet, lorsque le président Chirac a initié la professionnalisation des armées, le contrat opérationnel terrestre consistait à la mise sur pied d'une force de 50.000 hommes pour un combat de haute intensité. La réalisation d'un tel corps expéditionnaire prenait en compte l'ensemble des besoins et se répartissait entre 30% de logistique et de commandement, et 70% de combattants soit environ 35.000 hommes. Rappelons que, malgré son côté simplificateur, la notion de rapport de force reste prédominante dans une phase de combat. En phase offensive, par exemple, le rapport de force doit être au moins de trois contre un (cinq contre un dans la doctrine américaine), ce qui permet d'affronter un ennemi d'un volume d'un peu plus de 10.000 combattants. Demain, la possible dilution de l'adversaire et l'efficacité de ses modes d'action démultipliés par l'emploi des nouvelles technologies de l'information et de la communication pourraient aggraver ce ratio. Ainsi, réduire le contrat opérationnel à 20.000, voire 10.000 hommes, c'est préparer nos forces aéroterrestres à se battre contre un adversaire de 4.500 à 2.000 combattants seulement (soit 20 fois moins que la contenance du Stade de France).
Dans la confrontation symétrique ou dissymétrique, la résipiscence de l'adversaire demeure un objectif pérenne. «La seule menace de ses moyens peut amener l'adversaire à accepter les conditions que l'on veut lui imposer et encore plus facilement à renoncer à des prétentions pour modifier le *statu quo* établi»[3]. Le déploiement en quantité est nécessaire pour à la fois tenir les points clefs du terrain, mais aussi pour constituer une force de manœuvre suffisamment forte pour intervenir et contrecarrer les initiatives de l'adversaire. Les forces aéroterrestres doivent donc être en nombre suffisant pour avoir une réelle capacité d'action sur le terrain et y produire les effets recherchés tant dans l'instant que dans la durée.

- ***Les qualités des forces aéroterrestres***

Les facteurs de succès des forces terrestres sont fondés sur un ensemble de capacités complémentaires et cohérentes. L'anticipation est permise par la combinaison de capteurs humains, électromagnétiques et robotiques qui donnent aux chefs interarmes le temps d'avance nécessaire à la conduite de l'action. L'action conjugue la puissance du feu ou sa retenue, la mobilité, l'observation et la protection. L'aéromobilité démultiplie la réactivité et la fluidité de forces au volume limité mais œuvrant sur des zones étendues.
La combinaison de ces capacités est nécessaire pour vaincre. S'y ajoute le besoin et donc la capacité à durer, impérative pour résoudre des conflits qui s'inscrivent dans le temps long, même si la phase initiale de coercition, souvent brève, peut faire croire le contraire. L'issue d'un conflit se joue après ce choc, dans la longue phase de stabilisation, qui seule peut apporter la sécurité recherchée lors de l'intervention. Les conflits irakien, afghan et libyen en témoignent. Et cette phase de stabilisation implique une présence et une action au sol que seules peuvent fournir les forces aéroterrestres.
Pour maintenir ces capacités dans un contexte budgétaire contraint, l'armée de Terre s'est engagée dans une démarche vertueuse et unique pour réduire les coûts de ses programmes d'armement.

- ***Scorpion, esprit de l'évolution de nos équipements***

En effet, c'est bien ce à quoi prétend l'armée de Terre au travers de la démarche Scorpion initiée depuis les années 2000. Innovant dans son économie générale, ce programme d'armement constituera le pilier terrestre cohérent et équilibré des capacités d'intervention et, en particulier, de coercition des conflits futurs. Il est structuré autour d'un système d'information et de commandement (SICS) unique, colonne vertébrale des fonctions opérationnelles utilisées dans le combat au contact du terrain et de l'adversaire terrestre. Ce cœur des moyens de commandement permettra une interaction optimale des capacités aéroterrestres du contact. Scorpion réalisera de même le renouvellement et l'accroissement des capacités des unités de combat

[2] DGA: Direction générale de l'armement
[3] Général Beaufre, *Vue d'ensemble de la stratégie*, Politique étrangère, 1962, Vol 27, Numéro 5, p. 424.

avec leurs appuis directs intégrés grâce, entre autres, aux opérations d'armement et de rénovation du char Leclerc, de l'EBRC et du VBMR[4]. L'armée de Terre s'est résolument lancée dans la modernisation de son aptitude à l'engagement avec des équipements adaptés et non pas sur-spécifiés. Elle a fait le choix de la bonne et juste mesure de l'amélioration technique de sorte à privilégier sa soutenabilité sur le long terme. Les communautés recherchées entre les plate-formes ont en effet pour but de limiter le coût global de possession des équipements terrestres et de les rendre moins chers en coûts de soutien.
Le bien-fondé de cette approche permet d'ailleurs de préparer l'horizon 2030 en envisageant une étape 3 au programme Scorpion. Cette démarche vertueuse et durable permettra demain d'appréhender d'autres ensembles capacitaires nécessaires pour les capacités aéroterrestres.

Conclusion

Du pillage de Rome par Brennus en –390 jusqu'en 406 après JC, l'empire romain a toujours eu une armée permanente. Au début du Vème siècle, les caisses de l'État sont vides et l'empereur Honorius renonce à cette permanence. Il recourt alors à des forces ponctuelles et partielles pour limiter ses dépenses militaires. En 410, quatre ans seulement après ce renoncement, c'est la chute de Rome, livrée aux pillards, qui marque la fin de l'empire d'Occident. L'empereur disposait pourtant de réseaux de renseignement développés et recevait tous les comptes rendus relatant l'avancée des barbares. Il assista, impuissant, à la progression des Wisigoths et au ravage de Rome sans pouvoir s'y opposer, faute d'armée cohérente. Il disposait des moyens de connaissance et d'anticipation, mais plus de ceux d'action et d'intervention.
«Personne n'ose insulter une puissance dont on sent la supériorité dans l'action»[5]. La démarche Scorpion sera demain, avec des forces aéroterrestres cohérentes, l'un des volets de cette supériorité.

Retour Sommaire

[4] EBRC: engin blindé de reconnaissance et de combat, VBMR: véhicule blindé multi rôles.
[5] Végèce, *Epitoma rei militaris*, III, prologue

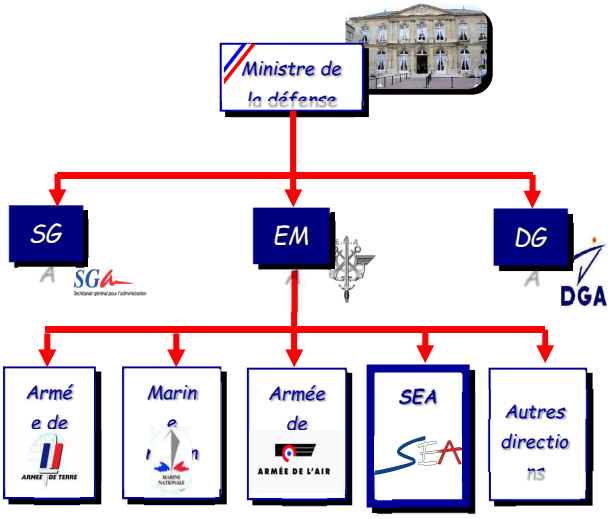
Le service des essences des armées:
un service indispensable, discret, au niveau d'excellence reconnu au-delà de la Défense et de nos frontières

Déploiement bac souple en exercice (crédit DICoD)

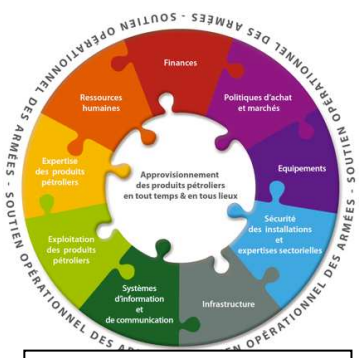
Par l'Ingénieur en chef de 1ère classe Rémi WEBER

Le SEA est le service interarmées en charge du soutien pétrolier au sein du ministère de la Défense. Placé sous la tutelle de l'EMA, doté d'une structure intégrée et rationalisée, armé par un personnel spécialisé au niveau de compétence et d'expérience élevé dans tous les métiers du soutien pétrolier, le SEA possède le professionnalisme et la réactivité qui conditionnent le succès des opérations.
Une organisation intégrant toutes les fonctions de son domaine, associée à la mise en œuvre de moyens techniques autonomes et d'outils financiers adaptés, lui confère les capacités de prendre la responsabilité du soutien pétrolier d'une opération multinationale d'envergure, comme il l'a démontré à plusieurs reprises.

Le SEA, service interarmées au sein du MINDEF, est en charge d'une mission globale dans le domaine pétrolier au profit de la Défense, mais il dispense ses prestations également à d'autres bénéficiaires



Les attributions réglementaires du SEA[1] comportent trois volets. La première mission du service est l'approvisionnement des forces, y compris des bâtiments de la Marine depuis 2010, en produits pétroliers (carburants et combustibles, ingrédients et produits divers). Cette mission globale comporte toutes les phases concourant à la satisfaction des besoins des armées, depuis la recherche de la ressource auprès des opérateurs civils jusqu'à la distribution aux utilisateurs et la facturation.
L'expertise pétrolière relative aux produits, aux équipements et à l'infrastructure incombe également au SEA. Sous ce volet, le SEA garantit aux armées la pertinence et la qualité des produits distribués, la performance de matériels appropriés et leur entretien, et la réalisation d'infrastructures adaptées.
Enfin, le SEA est chargé, dans le domaine pétrolier, de la logistique opérationnelle et du soutien des forces en tout temps et en tous lieux.
Les armées et tous les organismes du MINDEF sont les bénéficiaires prioritaires des prestations fournies par le SEA. De plus, dans certaines situations, le SEA étend son périmètre d'intervention aux armées étrangères, de passage ou en cas de soutien d'opérations multinationales, ainsi qu'aux autres administrations. Dans le cadre de la mutualisation des achats, le SEA est chargé du ravitaillement en carburants par cartes accréditives pour l'ensemble des ministères.
Par ailleurs, dans certaines circonstances d'intérêt général (mission de service public, absence de prestataire, entreprises travaillant dans la réalisation et l'entretien de matériels de la Défense…), le SEA peut intervenir au profit d'autres bénéficiaires, personnes publiques ou privées.



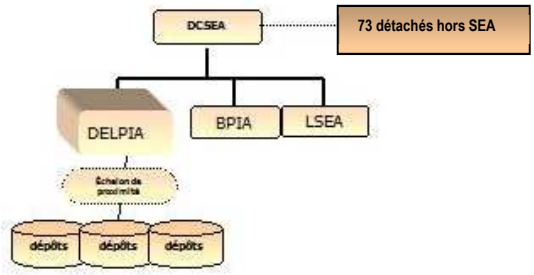
Ce puzzle reflète les grands domaines d'intervention du SEA

Le SEA possède une organisation intégrée et rationalisée spécifique à la France, au format dimensionné pour satisfaire son contrat opérationnel

Garantie de réactivité et de continuité de service, le SEA présente une structure intégrée verticale efficiente et sans redondance qui comprend toutes les composantes de la fonction pétrolière, et son directeur, responsable organique, maîtrise l'ensemble des leviers de sa performance. Cette organisation atypique au sein des services équivalents des nations alliées a fait ses preuves lors d'opération multinationales d'envergure (soutien RSN[2] KFOR de 1998 à 2008, soutien opération EUFOR Tchad fin 2009 à printemps 2010), et elle est reconnue dans les organisations interalliées.
L'organisation du SEA est le fruit d'une expérience centenaire et du RETEX[3] des conflits les plus récents, parachevée par la RGPP et les travaux du livre blanc. La dernière

[1] Décret n°2008-1219 du 25/11/2008 modifié par décre t n°20-1238 du 20/10/2010
[2] *Role specialist nation*, nation cadre pour le soutien pétrolier.
[3] Retour d'expérience.

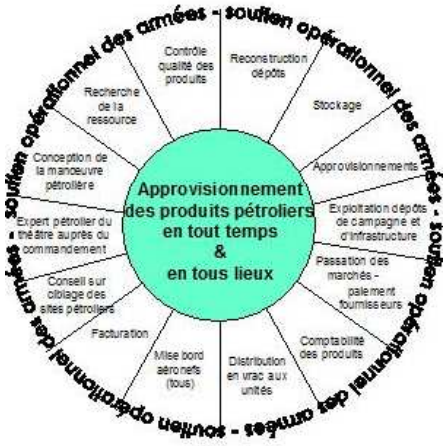
réforme avait pour objectifs majeurs d'accroître la capacité de projection du SEA, de générer des économies et d'assurer la cohérence du soutien pétrolier au sein de la Défense. Ainsi, depuis 2010 et la mise en œuvre des principales mesures de son projet de services, le SEA est structuré en trois pôles fonctionnels sous l'autorité de la DCSEA: la DELPIA[4], chargée notamment du commandement et de la coordination de l'activité de l'ensemble des dépôts, la BPIA[5], chargée de la formation spécifique pétrolière et de la préparation des détachements avant projection, et enfin le LSEA[6], en charge de l'expertise produits.
Cette réforme du SEA a réduit d'un tiers son parc d'infrastructure, qui comporte dorénavant 40 dépôts pétroliers qui sont soit dédiés aux forces et situés sur des emprises d'armées, soit multifonctions et/ou chargés de contribuer au stockage réservé. Pour les premiers, il s'agit des dépôts marine à Brest et Toulon, des 21 dépôts essences air (DEA) sur les bases de l'armée de l'air, des dépôts essences de l'aéronautique navale (DEAN) au nombre de quatre, et des cinq dépôts essences ALAT. Ces dépôts sont ravitaillés par camions-citernes, mais également dans la plupart des cas par un mode de ravitaillement massif, pipeline, chemin de fer ou pétrolier.



Enfin, le SEA a renforcé sa présence au sein des états-majors (EMA et EM d'armées) pour une meilleure préparation et une meilleure anticipation des engagements opérationnels.

Le SEA, un foyer de compétences reconnu et entretenu par une préparation opérationnelle performante et des personnels de bon niveau séduits par l'attractivité du service

Pour assurer le lien continu des responsabilités qui lui incombent, le SEA doit développer et entretenir les compétences et les aptitudes à caractère technique, mais aussi l'autonomie et l'esprit d'initiative nécessaires aux cadres et engagés volontaires du SEA pour faire face aux situations opérationnelles qu'ils rencontrent.
Pour illustrer cette posture, le disque des compétences montre d'une part le panel élargi des capacités du service à agir dans des domaines variés, et d'autre part l'exhaustivité des processus maîtrisés par le SEA afin de répondre avec la réactivité et la souplesse exigées par les opérations.



Expert du secteur pétrolier, professionnel dans le domaine opérationnel et réactif dans son mode de fonctionnement, le SEA est un service à taille humaine. La grande diversité des missions du SEA, sa présence aux côtés des forces, les petits effectifs de ses unités, la simplicité de sa structure organisationnelle et hiérarchique, met dès le début de carrière le personnel en situation de responsabilité et d'autonomie. Du militaire du rang à l'officier supérieur, de l'ouvrier d'état au fonctionnaire de catégorie A, chacun à son niveau se retrouve en situation d'acteur et de décideur. Rapports humains privilégiés, intérêt du travail, diversité des métiers assurant des cursus de carrière complets constituent pour le personnel du SEA des facteurs d'attractivité, de motivation et d'implication qui l'unit vers un même objectif, celui de la satisfaction des armées.

Le SEA en chiffres [encadré]

- ***Activité 2011***

730 M€ d'achats de produits pétroliers, via le compte de commerce
911.375 m³ de carburant distribué, dont:
- 800.916 m³ au profit du MINDEF
- 87.731 m³ au profit des armées étrangères

- ***Des moyens ajustés au contrat opérationnel des armées***
  - *Effectifs 2012*

2.247 personnes, dont 66% de militaires (0,75% des effectifs MINDEF)
  - *Moyens*

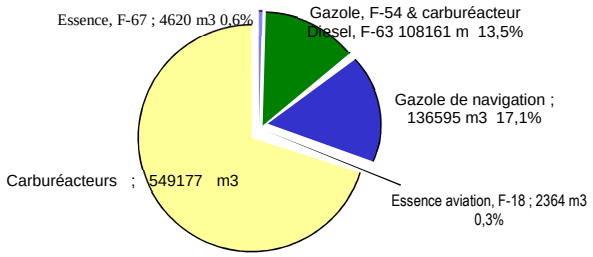
40 dépôts pétroliers en métropole (en 2013), dont :
- 6 dépôts multi-fonctions,
- 32 dépôts dédiés au profit des trois armées (Marine, armée de l'Air et AdT/ALAT),
- 2 dépôts à la gestion externalisée.

738.000 m³ de capacité de stockage, dont:
- 703.000 m³ de capacité de stockage en infrastructure (hors stockage CEPS[7])
- 35.000 m³ de moyens de stockage de campagne (réservoirs souples)
+ allocation de 130.000 m³ en carburéacteur dans le CEPS

570 vecteurs de transport de carburant, dont
- 201 véhicules de transport de carburants
- 228 véhicules avitailleurs d'aéronefs
- 141 wagons-réservoirs

157,8 M€ de budget annuel (0,42% de la mission Défense)

Répartition par type de carburants des consommations du MINDAC
(volumes facturés en 2011, exprimés en m3 -



Les engagements opérationnels récents du SEA. Flash sur les opérations majeures de ces derniers mois

[4] Direction de l'exploitation et de la logistique pétrolière interarmées, située à Nancy
[5] Base pétrolière interarmées, située à Chalon-sur-Saône
[6] Laboratoire du SEA, situé à Marseille
[7] Réseau de pipeline centre Europe de l'OTAN

En 2011, 300 militaires ont participé à une intervention extérieure, 120 à une MISSINT[8] et environ 450 aux autres missions stratégiques (dissuasion, protection, prévention et alertes nationales). Ainsi 60% du personnel militaire a été engagé sur une mission opérationnelle.

- ***L'opération Pamir en Afghanistan***

Pamir 2011. Avitaillement d'un Caracal

Dans le cadre de l'opération PAMIR, le SEA est engagé simultanément en Afghanistan et au Tadjikistan.
Sur l'aéroport international de Dushanbé, le détachement du SEA effectue les avitaillements des aéronefs tactiques français et des avions de transport stratégique en complément des moyens tadjiks.
En Afghanistan, le SEA est déployé sur les principales bases françaises, au plus près des forces, et assure de multiples missions comme le suivi d'exécution des nombreux contrats pétroliers passés par la DCSEA, ou dans le cadre des contrats OTAN, notamment sur la base américaine de Kandahar, chasse français.
ravitaillement en carburant terrestre de (camp de Warehouse, FOB, COP, …). aéronefs français sur l'aéroport hélicoptères de passage sur les FOB au profit du détachement d'avions de Le SEA réalise également le l'ensemble des emprises françaises Enfin, le SEA assure l'avitaillement des international de Kaboul (KAIA) et des de Nijrab et de Surobi.

Pamir 2011. Avitaillement d'un Hercules

- ***L'opération Harmattan***

Harmattan sur BPC Tonne

Le SEA a contribué à l'opération Harmattan en fournissant des éléments de soutien pétrolier à bord des bâtiments de projection et de commandement pour l'avitaillement des hélicoptères embarqués, et au sein des détachements en Sicile (Sigonnella) et en Crète (Souda).
Le soutien pétrolier de cette opération a également été largement mené à partir de dix dépôts essence de métropole dont notamment le dépôt d'Istres, passant de 5.500 m^3 à 17.500 m^3 mensuels pendant 8 mois. Cette explosion des consommations sur la base d'Istres s'explique en particulier par la présence des ravitailleurs KC 135 de l'*USAF* et de l'armée de l'Air.
Au cours de cette mission, le soutien pétrolier s'est montré déterminant et à la hauteur des enjeux opérationnels dans le soutien des forces françaises, mais également dans sa mise en œuvre au niveau interallié. Le réseau de pipelines militaires a montré dans ces circonstances tout l'intérêt de ce mode d'approvisionnement massif et sûr.

Harmattan. Istres 2011

- ***L'opération Licorne en Côte d'Ivoire***

Licorne. Avril 2011

Le SEA assure le soutien de la force Licorne, depuis 2002. Il y applique une politique d'externalisation maîtrisée en ayant réduit son empreinte logistique et contracté, notamment avec des sociétés pétrolières locales, pour les avitaillements avions sur l'aéroport d'Abidjan et la fourniture de carburants terrestres dans le réseau de stations services.
Confronté aux événements de la crise post-électorale, le SEA a dû reprendre à sa charge les fonctions essentielles de la logistique carburant, comme le stockage et l'approvisionnement.
Ainsi, du 1er au 18 avril 2011, le SEA a assuré la gestion du dépôt d'hydrocarbures de l'aéroport international d'Abidjan.
La réactivité du SEA a été déterminante et reconnue pour permettre la liberté d'action de la force dans le contexte tendu de la crise ivoirienne.

- ***Les MISSINT et demandes de concours***

Au cours de l'année 2011, le SEA a assuré le soutien pétrolier de trois opérations sur le territoire national: le G8 à Deauville en mai, le mariage princier de Monaco en juillet, et le G20 de fin octobre à début novembre.
Pour le soutien du G8, le SEA a déployé des plots d'avitaillement au profit d'hélicoptères de la gendarmerie, de la sécurité civile et de l'armée de Terre, et en a assuré le ravitaillement. Le soutien pétrolier du mariage princier, puis du G20, a consisté à entretenir un stock de 600 m^3 de carburéacteur au profit de l'aéroport de Nice qui a des capacités réduites. Ces opérations ont nécessité l'intervention d'un détachement d'environ 60 personnes à chaque fois.
Le SEA en tant qu'acteur incontournable des opérations extérieures, reconnu pour son efficacité, son professionnalisme et sa réactivité, a été récompensé le 12 janvier 2012 par la décoration du drapeau de la BPIA de la croix de la valeur militaire avec palme de bronze au titre des opérations Harmattan, Pamir et Licorne.

[8] Mission intérieure.

Camion citerne cabine blindé

Contrôle qualité carburant en Afghanistan

DEMa de Brest

Saint-cyrien, l'Ingénieur en chef de 1ère classe Rémi WEBER a servi dans une première partie de carrière dans l'arme du matériel. Il a intégré le SEA en 1996 après une année de formation à l'école du pétrole et des moteurs. Il a ensuite occupé différentes fonctions au sein du service et a servi comme officier de liaison à l'EMA. Il est actuellement chef de la division études organisation pilotage à la direction centrale du SEA.

Retour Sommaire

Libres opinions[1]

1 **Le Comité éditorial rappelle que, dans cette rubrique, les articles sont de la seule responsabilité des auteurs, mais acceptera tout article en réponse à ceux publiés ici.**

L'Écosse post-2014: quelques conséquences militaires d'un choix politique possible

Par le Capitaine (CR) Guillaume LASCONJARIAS[1]

L'indépendance de l'Écosse: mythe ou réelle possibilité? Nous aurons la réponse à cette question en 2014. Dans l'hypothèse d'une Écosse indépendante, le Capitaine (CR) Lasconjarias nous décrit par anticipation dans cet article les conséquences potentielles d'une séparation du Royaume-Uni, dans le domaine de la Défense et des relations avec l'Alliance atlantique.

En vertu d'un accord signé à la mi-octobre 2012 entre le premier ministre britannique David Cameron et le premier ministre écossais Alex Salmond – et leader du parti indépendantiste, le *Scottish National Party* ou SNP – l'Écosse devra voter en 2014 pour savoir si elle se sépare du Royaume-Uni et accède à l'indépendance.
Au-delà des implications économiques et politiques, nombreuses – quel nom portera officiellement le nouveau pays? Restera-t-il membre du Commonwealth? Quelle en sera la monnaie? Le SNP prend de plus en plus la mesure de ses futures responsabilités en adoptant une posture active qui le conduit à augmenter la fréquence de ses contacts avec les services juridiques de l'Union européenne, par exemple, mais aussi à multiplier les déclarations qui inscrivent le futur pays dans les principales organisations internationales.
Au niveau militaire, l'assemblée du SNP à Perth le 19 octobre 2012 a ainsi enterré une opposition de trois décennies à l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN), en assumant que l'Écosse pourrait, sous conditions, demander son adhésion à l'Alliance atlantique. Est-ce le choix de la raison? Est-ce possible? Revue des quelques problèmes qui sont à surmonter pour une dévolution paisible.

Dévolution, mode d'emploi?

Le SNP n'est pas arrivé à son congrès de Perth sans avoir un minimum préparé les esprits à ce qu'allait proposer la motion sur l'adhésion à l'OTAN. Depuis plusieurs mois, il existe une sorte de livre blanc de l'indépendance qui survole l'ensemble des problèmes que le pays va devoir surmonter. Le SNP insiste sur le fait que, depuis la fin des années 1990, avec l'autonomie progressive du pays, les autorités écossaises disposent de mesures dérogatoires dans les domaines de l'éducation, de la santé, de la justice, de l'environnement. Mais l'accès à l'indépendance totale et entière les conduit forcément à imaginer ce qu'il en sera des conséquences dans ce qui demeure encore régalien, la diplomatie et la défense.
En matière de relations internationales, l'Écosse fait le choix de l'Union européenne, de sa politique européenne de défense et de sécurité commune et de l'OTAN. Rien d'étonnant à cela? À première vue, les Écossais pourraient aussi bien faire le choix de la méfiance envers l'UE (comme la Norvège) ou de la neutralité (comme l'Irlande ou la Suède). Mais on peut imaginer que les nouvelles autorités font le choix de respecter les engagements internationaux dont ils héritent, au moins autant pour se doter d'une respectabilité internationale que pour trouver des moyens de négociation avec Londres, figure tutélaire dont il n'est guère difficile de mesurer les craintes.
Attardons-nous sur le choix de l'OTAN. D'abord, il s'agit d'une rupture avec la tradition d'un parti qui dénonce en l'OTAN une alliance autant impérialiste que nucléaire. Si, sur le premier point, la phraséologie appartient largement au passé, en revanche, le second point est encore d'actualité. Car il n'est pas inutile de rappeler que l'Alliance est nucléaire, que cela appartient à son ADN, et que le sommet de Chicago de mai 2012 l'a encore souligné. Alors, pourquoi l'OTAN? Il semble que les considérations géopolitiques régionales renforcent ce choix: les partenaires et voisins de l'Écosse appartiennent tous à l'OTAN, d'une façon ou d'une autre, même l'Irlande, qui a adhéré en 1999 au partenariat pour la paix et qui a accentué ses liens avec l'Alliance en 2000. Ailleurs, l'Islande, le Danemark et la Norvège ont tous fait le choix de l'Alliance. Les visites d'Angus Robertson, porte-parole des affaires de défense et sécurité au SNP, dans ces pays, confirment cette orientation, et on raconte même que le jour du vote de la motion, l'étude d'un *think tank* norvégien favorable à l'adhésion otanienne de l'Écosse a été largement distribuée aux participants… En outre, l'idée d'une Écosse hors-OTAN étonnerait le Canada et les États-Unis qui, traditionnellement, ont des liens très forts avec le pays, sans même parler des *Major Non-NATO Allies* dont beaucoup partagent des racines communes.

[1] Cet article n'engage que son auteur et ne sont en rien l'expression de l'Alliance

Le nucléaire, au cœur du problème

Pour satisfaire son aile gauche, le SNP a cependant pris un engagement qui traduit l'attitude rien moins qu'ambiguë du parti avec la question d'un lien avec une alliance nucléaire. En effet, Alex Salmond et Angus Robertson ont mis en avant qu'ils ne céderaient rien en matière de nucléaire militaire, qu'ils souhaitaient une Écosse dont les forces armées ne seraient que conventionnelles, et que toutes les installations militaires et les missiles nucléaires britanniques devraient quitter le pays au moment de l'indépendance. Il s'agit de dénucléariser les bases du *Firth of Clyde* (et surtout Faslane, qui abrite l'essentiel des SNLE et SNA britanniques), et d'en retirer les missiles balistiques *Trident*.
C'est finalement dans cet arbitrage que se joue l'adhésion de l'Écosse. Au sein de l'Alliance, on peut très bien être une puissance non-nucléaire. La majorité des alliés, soit 25 sur 28, l'est. Par contre, il y a un pas entre le fait de n'être pas nucléarisé, et le refus d'abriter sur son sol et d'accepter dans ses eaux territoriales tout navire qui pourrait être à propulsion ou chargé d'armement nucléaire. Outre les conditions de sécurité – voit-on sérieusement un navire *US* ou autre admettre qu'il transporte des missiles balistiques? –, il existe au moins un précédent avec le refus du gouvernement néo-zélandais en 1985, qui conduit à une suspension des relations en matière de défense avec les États-Unis qui considèrent alors le pays «comme un ami mais pas comme un allié».
Par ailleurs, la volonté d'obtenir le retrait des missiles *Trident* et la transformation de la base de Faslane en base conventionnelle se heurtent à des questions de faisabilité. Outre l'emplacement – et bien que le Pays de Galles se soit montré favorable à l'accueil de ces navires –, le coût du transfert, l'aménagement d'une nouvelle infrastructure, les travaux de remise aux normes, les délais ont de quoi crisper les officiers britanniques chargés de réfléchir à cela, à une époque où, pour des raisons d'économies, la Couronne de Sa Majesté fait le choix de concentrer la plupart de ses sous-marins dans cette même base. En outre, le Royaume-Uni pourrait utiliser cette ligne rouge que les Écossais ne souhaitent pas franchir pour mettre un veto à l'intégration future de l'Écosse au sein de l'Alliance. Il faudrait donc *a minima* un arrangement qui pourrait prendre une forme analogue aux traités entre Russie et Ukraine sur Sébastopol, par exemple.

«Scotland the Brave»

Quant aux suites de l'indépendance sur la place, la dimension et le rôle des futures forces armées, il ne peut s'agir d'un simple transfert d'anciens régiments écossais ou d'infrastructures existantes. Les vues du SNP dans ce domaine semblent encore à l'état de brouillon, et peu est dit sur le modèle de force qu'il conviendra non seulement de construire, de former et d'équiper, mais aussi de pouvoir employer en continuation d'une politique étrangère propre. La part du budget consacré aux affaires militaires fait l'objet d'arguties, le SNP affirmant payer plus qu'il ne reçoit dans ce domaine, mais occultant le coût exorbitant que ferait peser le maintien en condition d'infrastructures et la création de services adaptés.

L'idée est d'établir une force de 15.000 militaires et de 5.000 réservistes, sans savoir encore les répartitions entre les armées. Le maintien d'une seule base aérienne et la transformation des bases navales autrefois nucléaires en bases conventionnelles est une possibilité, mais il n'y a guère que sur les aspects terrestres qu'on en sait plus. En effet, à l'heure de la réduction des effectifs, le SNP réclame le retour des unités portant les traditions ou le nom d'unités écossaises, et propose de raviver certains régiments dissous. Il est vrai que la tradition militaire écossaise est longue, qu'il s'agisse des *Scots Greys* chargeant à Waterloo (et conservant encore une aigle impériale…), des unités combattant à Ypres pendant la Première Guerre mondiale ou débarquant en Normandie en 1944, jusqu'aux actions récentes en Irak et en Afghanistan. Encore s'agit-il de savoir si seuls des Écossais servent en unités à tradition écossaise… problème qui est épineux car il fait appel à une définition culturelle et géographique, mais dont les répercussions sont démographiques[2]. Ces personnes choisiraient-elles le nouveau pays? Auront-elles la possibilité de continuer à servir la Couronne? Qu'en serait-il pour les officiers de carrière?

En revanche, à nouveau d'un point de vue otanien, il y va de l'intérêt de l'Écosse de rejoindre l'Alliance si l'on considère que cette organisation offre un savoir-faire inégalé en termes de normalisation et de standardisation, d'interopérabilité pour tout dire. Ainsi, la «défense intelligente» (*Smart defense*), en explorant le domaine de la mutualisation et de la priorisation, serait une piste pour apporter au nouveau pays les moyens dont il souhaite disposer et dont l'Alliance pourrait aussi avoir besoin. Alors que les alliés se résignent, pour quelques-uns, à des abandons de capacités et à la préservation de niches capacitaires, l'Écosse se trouverait dans la situation inédite de pouvoir développer un outil original car fondé sur une synergie entre ses besoins et ceux de l'Alliance. Cela serait une première qui répondrait à une vraie question sur la volonté des acteurs européens à travailler ensemble et à partager de façon équitable le fardeau de la défense collective.

En conclusion, les défis à relever dans le scénario d'une Écosse indépendante en matière de défense et de sécurité sont nombreux et inviteront sans doute son gouvernement à faire preuve de réalisme. En revanche, dépassant les oppositions anciennes vis-à-vis de l'OTAN, les membres du SNP font le choix du réalisme politique. Dans un temps où l'on s'interroge sur l'utilité de l'Alliance, il faut y reconnaître la prééminence d'une structure qui protège et rassure ses alliés et partenaires.

Mais l'ensemble relève toutefois de la politique-fiction tant que le choix des électeurs n'est pas exprimé. Aujourd'hui, un peu moins du tiers des Écossais se porte sur l'indépendance…

Le Capitaine (CR) Guillaume LASCONJARIAS est titulaire du diplôme des ORSEM. Historien militaire, il est chercheur à l'IRSEM et adjoint au chef du bureau Recherche du CDEF.

Retour Sommaire

[2] La plupart des Britanniques ont des ascendants écossais, y compris l'actuel Premier ministre…

L'ouverture française aux sociétés militaires privées, de la concurrence tacite a la complémentarité tactique?

Par le Chef d'escadrons CADOUX

L'irruption des SMP dans la sphère du combat devient de plus en plus prégnante non seulement à l'étranger, mais aussi, plus modestement pour l'instant, en France. S'appuyant sur les travaux d'experts et de parlementaires, l'auteur plaide pour un élargissement de la réflexion débouchant à terme sur une coopération plus importante avec les forces armées.

Conséquence logique du processus d'externalisation initié depuis plusieurs années maintenant et malgré les expériences mitigées que nos alliés anglo-saxons ont connues sur les différents théâtres où étaient employées les sociétés militaires privées (SMP), la France a décidé en février 2012 d'autoriser ces dernières à prendre une plus large part dans la fourniture de services de sécurité ou de défense. Or si, pour le moment, la réflexion avance, seule la perspective d'un meilleur encadrement juridique est évoquée, alors que le rapport[1] sur les SMP de MM. les députés Christian Ménard et Jean-Claude Viollet propose pourtant courageusement d'aller plus loin, bousculant par là les idées reçues et les nombreuses réticences.
Face à un phénomène en pleine expansion, il faut impérativement élargir la réflexion actuelle en proposant d'accentuer la coopération technique et tactique des SMP françaises avec l'institution militaire. Car cantonner cette émergence à son seul aspect juridique demeure insuffisant pour affronter une réalité que côtoient pourtant nos chefs en opérations. À l'heure où nos forces conçoivent leurs engagements de manière globale, il convient donc d'apporter une réponse claire au chef tactique.

L'État n'a plus le monopole de l'usage de la force

Depuis une vingtaine d'années, les SMP sont entièrement partie prenante dans le paysage international. Leur développement constitue un marché en pleine expansion, à mesure que de nombreux États affaiblis, politiquement comme économiquement, ressentent des besoins croissants en matière de sécurité. Le recours aux SMP se généralise aussi du fait de la réduction des budgets de défense dans plusieurs pays occidentaux, de la technicité croissante des équipements – nécessitant un maintien en condition spécifique sur le théâtre même des opérations –, du nécessaire contrôle des ressources naturelles ou de la protection d'acteurs publics ou privés (chefs d'État, organisations internationales, entreprises privées, etc.) comme de leurs intérêts. Principalement en Irak comme en Afghanistan, nos homologues anglo-saxons n'ont pas hésité à confier aux SMP des missions incombant traditionnellement aux forces armées ou de sécurité comme le déminage, la protection d'emprises ou de sites sensibles, engageant parfois ces dernières dans d'intenses actions défensives[2].
La France s'est toujours officiellement opposée à cette évolution : l'État engagé dans une action armée ne doit pas déléguer l'usage de la force à un acteur privé. Pourtant, la professionnalisation des armées ayant profondément réorienté l'effort de défense depuis quinze ans, la modernisation d'une armée moins nombreuse et technologiquement en pointe induit de concentrer les efforts vers le cœur de métier, en s'appuyant notamment sur une politique d'externalisation pour ce qui ne relève pas directement de l'usage de la force. C'est en ce sens qu'en théorie, le champ d'action de l'entreprise privée (ESSD[3]), selon la conception française[4], serait donc juridiquement limité aux fonctions ne relevant pas directement des attributions régaliennes et ne remettant pas en question la légitimité du recours à la violence. Ainsi, de nombreuses réticences spécifiquement françaises ont conduit, jusqu'à aujourd'hui, à cantonner le champ d'action des SMP pour conserver la pleine responsabilité de l'exercice souverain de l'usage de la force, comme l'illustre l'adoption de la loi, en 2003, réprimant le mercenariat et interdisant ce type d'activité. Jean-Jacques Roche, professeur à l'Université Panthéon-Assas, résume en ces termes l'ambiguïté du positionnement français en matière de sécurité: «L'État français, pourtant si prompt à légiférer tous azimuts, est soudain pris de doutes métaphysiques à

[1] Cf. le rapport d'information déposé par la commission de la Défense nationale et des forces armées sur les sociétés militaires privées, 14 février 2012, déposé par MM. les députés Ménard et Viollet.
[2] «Après le 11 septembre 2001, la sécurisation des sites sensibles a été confiée à des entités privées, sans pourtant aucun moyen de contrôler leurs actions. *Erynis* s'est vue confier la sécurisation des oléoducs de Kirkouk-Ceyhan en Irak. Les employés ont été soumis à de nombreuses attaques et, par conséquent, bien obligés de se défendre», Hélène Jacquin, «*L'emploi des sociétés militaires privées en Afghanistan et en Irak*», Cahiers de la recherche doctrinale, CDEF 2010, p.75.
[3] Entreprises de services de sécurité et de défense, terminologie définie par le secrétariat général de la Défense et la sécurité nationale, op.cit.
[4] Jean-Jacques Konadjé, 3 mars 2012, «*L'émergence en France des sociétés militaires privées: enjeux et perspectives» : «* Cet environnement juridique et légal propre à la France montre que les SMP françaises, aussi compétentes et ambitieuses qu'elles soient, ne peuvent être prises dans le sens anglo-saxon du terme car elles ne peuvent par exemple prendre directement part aux conflits armés, sauf si elles agissent en soutien de l'État français. Une spécificité qui rend le marché français négligeable et conduit certains spécialistes des questions de défense et de sécurité à établir une distinction théorique entre sociétés militaires de sécurité privée (SMSP) et sociétés militaires privées (SMP)». www.grotius.fr.

l'égard de la privatisation de la sécurité dans sa dimension extérieure, comme s'il craignait qu'une loi ne soit assimilée à une reconnaissance officielle d'une évolution à laquelle il répugne d'adhérer»[5].
Cependant, la réalité des faits rend obsolète «l'exception française». Car, en revenant sur la notion même de «service de sécurité», il apparaît clairement que certains services ou compétences dérivent directement des missions de combat que mènent les forces françaises en opération (escortes de convois, garde d'emprises, acheminement logistique, protection d'autorités…). Finalement, dans quelle mesure les SMP ne jouent-elles pas déjà dans la cour des forces armées ? Si l'action tactique des commandants d'unités et de bataillons revient au premier plan et si l'action d'un seul peut avoir potentiellement un impact stratégique, l'intrusion plus marquée des SMP dans la sphère du combat ne sera plus anodine, mais soulève au contraire dès à présent de vraies questions: jusqu'où la guerre peut-elle être privatisée ? Le combat peut-il se concevoir en termes de «propriété»? En d'autres termes, appartient-il exclusivement au chef militaire d'une armée régulière de le mener? Doit-il «partager» le combat, surtout si l'engagement armé est susceptible de générer des gains substantiels pour son concurrent privé? Finalement, dans quelle mesure est-ce une entrave supplémentaire à la liberté d'action de nos chefs militaires?

Mener une réflexion élargie pour accompagner l'émergence des SMP: un enjeu considérable pour les forces armées

Le 11 avril 2012, le Sénat reconnaissait[6] qu'il serait «inévitable d'envisager le recours à des sociétés de sécurité privées» pour protéger les bateaux civils français confrontés au problème de la piraterie. La France est donc susceptible d'autoriser le franchissement d'un cap supplémentaire dans ce domaine.
Afin de conserver l'esprit qui a fait de la posture française une exception forte, le véritable défi consiste désormais à élargir le champ de la réflexion à ses aspects techniques, tactiques et éthiques. Cette réflexion devra à la fois permettre de rationaliser les coûts induits – comme toute externalisation, le recours aux SMP peut s'avérer très coûteux[7] – et de préserver le cœur et la légitimité de l'engagement des forces armées en opération. Le premier enjeu de cette réflexion revient donc à définir clairement quels sont les domaines d'action dans lesquels l'État français pourrait recourir aux SMP, sans remettre en cause le sens même de l'engagement des forces armées en opération. À cet effet, les pouvoirs publics conviennent désormais que la complémentarité des deux systèmes constitue pour l'État un atout considérable[8], qui ne peut cependant être viable qu'à la condition de contrôler, voire de limiter, l'interdépendance «public-privé». Afin d'éviter cet écueil pécuniaire autant qu'éthique, l'État doit donc mettre en œuvre les structures et les processus qui lui permettront de pouvoir mesurer ce phénomène et de garder le contrôle de son action. Ensuite, structurer techniquement et tactiquement le recours aux SMP est une condition nécessaire à la préservation de la liberté d'action de l'État commanditaire. En effet, une SMP prestataire peut prolonger l'intervention de l'État à moindre coût pour ce dernier, tant politique que financier ou humain, notamment lorsqu'elle se poursuit dans la durée dans un contexte de stabilisation dans lequel l'action des forces armées n'est plus suffisante pour emporter la décision sur le long terme. L'intervention privée permet de relayer celle de l'État, qui conserve ainsi la maîtrise des moyens de combat majeurs comme des conditions de leur emploi. Ainsi, l'ONU comme les États-Unis n'hésitent pas à avoir recours aux savoir-faire de SMP, et à «sous-traiter» certains pans de leur stratégie de reconstruction dont la réussite conditionne la sortie de crise[9]. Enfin, l'intervention d'un tiers privé crée une distance supplémentaire entre le responsable politique et l'action à mener sur le terrain, ce qui atténue les effets en cas de difficultés politiques ou médiatiques. Qu'on le veuille ou non, la mort d'un *contractor* n'a pas le même impact que celle d'un soldat d'une armée régulière, dans la mesure où la prise de risque «privée» est davantage rétribuée, donc faisant partie intégrante d'un contrat qui n'est pas moral mais pécuniaire.
Alors que les SMP représentent un marché croissant, estimé à une centaine de milliards de dollars par an, il s'avère que les entreprises anglo-saxonnes dominent très nettement le marché. Il y a donc un risque certain de voir se restreindre la présence – et donc l'influence – des SMP françaises. Or, dans un contexte international qui accorde moins de place aux forces armées comme levier essentiel de la puissance, mais davantage à l'action politique, diplomatique et économique, l'État et l'entreprise sont désormais concurrents; l'influence est à la fois le moyen et l'enjeu, notamment dans le domaine de la sécurité économique. À l'heure actuelle, seule une quarantaine de sociétés françaises sont en mesure de proposer leurs services, sans toutefois être en mesure de rivaliser avec les géants anglo-saxons qui se partagent l'essentiel du marché (Dyncorps, Blackwater/Xe, Aegis…). Pour illustrer ce phénomène, la société américaine MPRI a remporté en février 2012 le contrat visant à former l'armée afghane, pour un montant de 1,2 milliards de dollars. Si les États-Unis ne sont pas directement engagés dans ce processus, il n'en demeure pas moins qu'une entreprise privée américaine concurrence un État qui, depuis 2002 et jusqu'à maintenant, envoie bon nombre de ses cadres militaires former les officiers et sous-officiers afghans.

[5] Cf. Jean-Jacques Roche, *Les Cahiers de la sécurité* n°19, mars 2012.
[6] Cf. le premier rapport thématique, présenté par MM. Jean-Claude Peyronnet (SOC, Haute-Vienne) et François Trucy (UMP, Var), consacré à l'application de la loi du 5 janvier 2011 relative à la lutte contre la piraterie et à l'exercice des pouvoirs de police de l'État en mer, et présenté par la commission sénatoriale pour le contrôle de l'application des lois.
[7] Dans son blog, Philippe Chapleau revient sur «les errements des Américains lorsqu'il a fallu réguler le milieu et de leurs déconvenues. Leur laxisme leur a coûté au moins 60 milliards de dollars en Irak et en Afghanistan. La faute à l'administration Bush, en particulier, qui a multiplié par 40 le nombre de contrats passés avec des prestataires de services militaires, tout en réduisant de 60% les effectifs des agences supposées superviser et suivre les appels d'offres, la DCMA (*Defense Contract Management Agency*) et la DCAA (*Defense Contract Audit Agency*)». www.*Lignes de défense.blogs.ouest-france.fr,* le 18 février 2012.
[8] Selon MM. les députés Ménard et Viollet, «le secteur privé offre une réponse complémentaire. Faute de protections étatiques suffisantes pour couvrir tous les besoins, […] les armateurs ont largement recouru à des sociétés privées armées pour protéger leurs navires. D'après le ministère de la Défense, 30% des navires de commerce embarquent des équipes armées de SMP/ESSD». Op. cit.
[9] Quelque 300 officiers de la police haïtienne ont obtenu une formation de gestion des foules par DynCorp.

Quelques pistes pour aller plus loin…

Au-delà des dilemmes que soulève l'extension du recours aux SMP, son encadrement au plan tactique doit suivre plusieurs pistes, de manière à ce que la complémentarité SMP/troupes conventionnelles devienne une réalité tactique efficace et mutuellement profitable, dans les limites fixées.

En premier lieu, dans le prolongement de l'encadrement juridique, il s'agit de définir avec précision les termes du contrat que les armées seront amenées à passer avec le prestataire de services. Ainsi que le rappelle Patrick de Gramont[10], ce contrat doit permettre de garantir à la fois la primauté régalienne et le contrôle de l'État sur la prestation du partenaire privé, notamment par la précision des termes fixant les attendus et les contraintes fixées (notamment éthiques) quant à la réalisation des objectifs et la mesure de la performance. En effet, le recours aux SMP ne peut demeurer une solution valable et crédible que s'il demeure ponctuel et que si l'État reste le donneur d'ordres, c'est-à-dire celui qui identifie le besoin, décide de faire exécuter une prestation à l'extérieur de sa propre sphère et la suit de bout en bout. Ce processus doit intégrer l'ensemble de la chaîne de commandement des forces impliquées dans l'opération.

Ensuite, afin de «délester» d'autant nos forces armées, qui pourront dès lors concentrer leurs efforts sur le cœur de métier, il sera nécessaire de définir précisément le panel des missions «génériques» dont les SMP seront chargées: sécurité des ravitaillement, escortes de convois, protection d'autorités non institutionnelles, SAR (*search and rescue*) d'acteurs privés, formation technique, protection de réseaux d'acheminement de ressources naturelles, etc. De même, il sera indispensable d'établir le seuil des compétences requises et de pouvoir les tester et les contrôler dans la durée. En parallèle, il sera tout autant impératif de fixer des standards éthiques avec, comme référence, le Document de Montreux[11], qui pourrait servir de cadre en complément de la législation nationale et internationale. À ce titre, la première version de la charte de mise en application de l'ICOC, le code de conduite pour les entreprises de sécurité (*International Code of Conduct for Private Security Provider*), déjà signé par 266 firmes au 1er décembre 2011, a été diffusée le 16 janvier 2012. Pour autant, n'est-ce pas déjà trop tard? Car, selon M. Chapleau, «les Anglo-Saxons […] sont en train d'imposer leurs critères/standards de qualité (ils ont déjà largement inspiré les codes de conduite et autres documents transnationaux qui ont vu le jour ces dernières années)».

Enfin, il s'agit d'intensifier la connaissance tactique mutuelle entre les forces armées et les SMP afin de garantir la cohérence d'ensemble, en la consolidant par l'échange d'informations tant dans la préparation des engagements qu'en termes de coordination en conduite et de retour d'expérience. Cet échange d'informations soulève aussi la question de la compatibilité des moyens (notamment C3I) et des procédures. *A priori*, cet échange pourrait s'en trouver facilité par le fait que d'anciens militaires à l'expérience confirmée forment la majeure partie de l'encadrement des SMP. À ce titre, des cycles de formation privés-publics pourraient être mis en place en coopération avec les armées. À quand un centre d'entraînement commun, dans le prolongement des activités conduites par la société Apache Aviation pour le compte de la Marine et de la DGA?

Si le Livre blanc de 2008 reconnaît aux SMP un statut d'acteur particulier[12] dans le champ des opérations actuelles, le document relatif à son actualisation n'évoque pas les défis à venir dans ce domaine. Ceci démontre combien le débat est loin d'être tranché, alors que le secteur des SMP se structure petit à petit et que les États ont de plus en plus recours à leurs services. S'il est communément admis qu'intégrer davantage les SMP dans l'espace des opérations revient à remettre en question, dans une certaine mesure, l'autonomie de décision du pouvoir étatique et la légitimité de l'intervention armée, ne pas accentuer la coopération tactique ne conduira nos chefs militaires qu'à se voir imposer une forme de privatisation de la guerre qu'ils n'auront ni souhaitée, ni anticipée, ni encadrée. Si dans un premier temps la proposition du Général de division Pierre de Saqui de Sannes[13] a pu choquer, cette complémentarité tactique «public-privé» pourrait constituer au contraire un atout considérable de par sa portée géostratégique indéniable, à l'heure où l'influence est au moins aussi déterminante que la puissance.

Saint-Cyrien de la promotion «de La France combattante» (1997–2000), le Chef d'escadrons CADOUX a effectué toute sa première partie de carrière au 1er-11ème Régiment de Cuirassiers. Il a ensuite servi à l'école d'application d'artillerie puis aux écoles militaires de Draguignan en tant que formateur cavalerie blindée. Il a été projeté au Kosovo, en République de Côte d'Ivoire, en Afghanistan et au Liban. Après avoir été stagiaire de la 125ème promotion du Cours Supérieur d'Etat-major, il suit actuellement la scolarité de l'Ecole de guerre.

Retour Sommaire

[10] P. de Gramont, «***Frères d'armes?***», Christian Malis et Didier Danet, p.49

[11] Le Document de Montreux est le fruit d'une initiative conjointe lancée début 2006 par la Suisse et le Comité international de la Croix-Rouge ("L'Initiative de la Suisse"). Fruit de la réunion d'États ayant une expérience pratique des EMSP et d'États particulièrement préoccupés par le droit international humanitaire, le Document veut être une contribution pratique et réaliste, dont le seul but est la promotion du respect du droit international humanitaire et du droit international relatif aux droits de l'homme. En tant que document officiel des Nations Unies, le Document de Montreux est dorénavant disponible en anglais, arabe, chinois, espagnol, français et russe.

[12] Le Livre blanc de la Défense et la sécurité nationale définit les SMP comme «des organismes civils, privés, impliqués dans le cadre d'opérations militaires dans la fourniture d'aide, de conseil et d'appui militaire, et offrant des prestations traditionnellement assurées par des forces armées nationales».

[13] En décembre 2009, le Général de division Pierre de Saqui de Sannes suggéra que les navires civils naviguant dans les zones à risque embarquent des gardes civils armés, fournis par des SMP françaises, à l'instar des équipes de protections embarquées mises en place par la Marine nationale.

La fin du commandement opératif?

Par le Chef de bataillon Geoffroy DESGRÊES du LOU

Méconnus, peu employés, voire ignorés en France, les états-majors opératifs s'avèrent pourtant pertinents dans le cadre d'emploi des armées françaises fixé en 2008 par le Livre blanc sur la Défense et la sécurité nationale: plein retour de la France dans l'OTAN, généralisation des opérations en coalition, mise en œuvre de l'approche globale. Au regard des retours d'expériences et de la contrainte budgétaire, cet article expose quelques pistes de réflexion pour préciser et adapter la doctrine, les structures et les outils du commandement opératif français.

L'étude du rôle des états-majors de niveau opératif dans les opérations conduites par l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en Afghanistan et en Libye montrent **deux organisations différentes de la chaîne de commandement et de contrôle (C2)**. En Afghanistan, le niveau opératif est présent sur le théâtre au sein de l'*ISAF Joint Command* (IJC). Selon le plan de campagne du *Joint Force Command* (JFC) de Brunssum, celui-ci soutient la Force internationale d'assistance et de sécurité (FIAS). Dans le cas de l'opération *Unified Protector*, le JFC de Naples a pleinement assuré la conduite des opérations menées en Libye alors que la planification y était réduite à la portion congrue. D'autre part, le *National Component Command* (NCC), tel qu'il est ou a été employé dans ces deux opérations menées en coalition, est élément de liaison national qui n'a ni les capacités, ni les prérogatives d'un niveau opératif.

Alors que la chaîne de commandement de l'OTAN se réforme et que les armées françaises pourraient connaître de nouvelles réductions dans les années à venir, il est légitime de s'interroger sur **l'avenir des états-majors opératifs internationaux et nationaux ainsi que sur l'étendue des responsabilités**.

Le concept du niveau opératif (CNO), publié en 2004 par le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE), définit ce niveau de commandement comme le «niveau supérieur du commandement militaire projeté sur un théâtre ou responsable d'une zone géographique, auquel des opérations sont planifiées, conduites et soutenues par une ou plusieurs forces en vue d'atteindre les objectifs militaires fixés par le commandement stratégique et de contribuer ainsi à la réalisation de l'état final recherché. Exercé par une autorité unique, ce commandement recouvre des dimensions militaires, civilo-militaires et politico-militaires. Il est par essence interarmées». Cette définition a été complétée en janvier 2012 par l'état-major des armées (EMA): «La doctrine définit quatre grands principes qui spécifient le niveau opératif et réaffirme sa pertinence pour tous les types d'engagement. C'est le niveau qui relève d'une zone géographique donnée. C'est également le niveau de la cohérence interarmées où se combinent les effets opérationnels pour atteindre l'état final recherché (EFR). C'est aussi le niveau qui fixe le tempo des opérations et des priorités d'effort à travers l'art opératif. C'est enfin le niveau de mise en œuvre concrète de l'approche globale au niveau du théâtre». Dit autrement, **c'est un niveau de synthèse et de cohérence interarmées et inter-agences en charge de traduire en actes sur le théâtre l'intention politique et militaire. À ce titre, il prépare et conduit l'engagement opérationnel de la force interarmées dans le cadre du cycle *Plan-Execute-Assess-Refine* (planifier-exécuter-évaluer-adapter)**.

Trois ans après le retour de la France dans le commandement militaire intégré, alors que l'OTAN tire les premiers enseignements de la mise en œuvre de l'approche globale et du nouveau concept stratégique en réformant ses états-majors opératifs, alors que, parallèlement, une révision du Livre blanc sur la Défense et la sécurité nationale de 2008 est conduite, il convient donc de **s'interroger sur la pertinence de maintenir des états-majors opératifs et, le cas échéant, sur les potentielles évolutions** qui pourraient être envisagées dans le cadre de l'adaptation permanente de l'outil de défense.
Pour être réaliste, une telle réflexion ne peut être guidée sans prendre en compte deux aspects marquants de l'actualité. Le premier est constitué par **les enseignements des opérations récentes ou en cours**. Dans le cas de la Libye, il s'agit de la nécessaire réactivité des forces armées, notamment des structures de commandement, ainsi que du besoin identifié de renforcement de certaines capacités comme le ciblage. Le théâtre afghan invite actuellement davantage à étudier le poids politique et médiatique des effectifs déployés, le redéploiement des troupes et la planification du retrait total ou partiel de la force et les relations entre le commandement de l'opération et les états-majors nationaux. La deuxième réalité qui ne peut être ignorée est **la contrainte budgétaire** qui va largement influer sur les choix à venir et qui conduit à raisonner en termes de maîtrise des coûts et d'efficience.

Le besoin stratégique accru de connaissance et d'anticipation ainsi que le contexte opérationnel invitent à renforcer la capacité de planification à long terme et montrent ainsi toute la pertinence du niveau opératif. Une redéfinition de la zone

de responsabilité du commandement de l'opération pourrait alors entraîner une évolution du commandement opératif national, notamment dans le cadre d'une coalition.

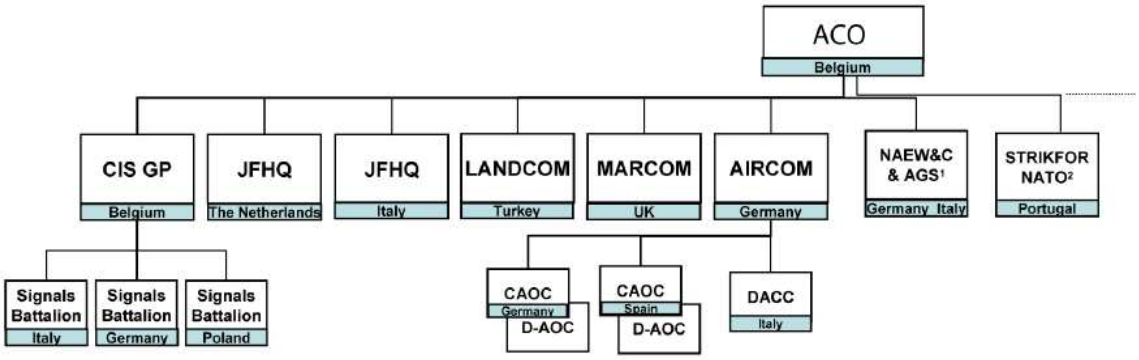
L'art opératif n'est pas obsolète

- **Les enjeux actuels de sécurité et de défense montrent l'importance du niveau opératif tant dans les opérations nationales qu'en coalition**. D'une part, l'histoire en a fait un échelon de commandement essentiel dans les guerres industrielles. D'autre part, c'est un niveau de coordination prégnant au sein des coalitions, qui occupe également une place primordiale au sein de l'organisation de la Défense nationale.

Certes, selon le professeur Couteau-Bégarie, le niveau opératif n'a plus lieu d'être. Hérité de la «grande tactique» de Guibert et de la manœuvre des corps d'armée de 1805, **le niveau opératif répond avant tout aux enjeux des guerres industrielles.** Ce sont notamment les Allemands, mais surtout les Soviétiques, qui ont théorisé l'art opératif dans les années suivant la Première Guerre mondiale. Constatant que la technologie a modifié la manœuvre en accroissant la portée des armes, en multipliant les possibilités avec l'aviation, les chars et l'artillerie, et que la logistique a pris un poids considérable, les Soviétiques raisonnent alors la victoire à partir d'une succession d'opérations. Un département «conduite des opérations» est créé à l'académie d'état-major soviétique et le concept d'opération en profondeur naît. En 1926, le Général Svietchine décrit ainsi les trois niveaux de commandement: «La tactique bâtit les étapes à partir desquelles les sauts opérationnels sont assemblés. La stratégie montre le chemin». Dans les armées occidentales, la Deuxième Guerre mondiale joue un rôle majeur dans le développement du niveau opératif. Le 6 juin 1944, le débarquement en Normandie peut être vu comme l'opération interarmées la plus emblématique de l'histoire. La conduite simultanée de deux théâtres d'opérations en Europe et dans le Pacifique illustre également ce niveau de commandement. Mais c'est surtout avec la première guerre du Golfe en 1991, puis avec les opérations au Kosovo en 1999, que le niveau opératif devient un thème incontournable dans la pensée militaire anglo-saxonne, qui utilise notamment la notion de «*campaigning*».

- **Ce niveau de commandement demeure très présent au sein des armées occidentales, particulièrement chez nos alliés et dans les organisations internationales**. Dans le cadre de la mise en œuvre de son nouveau concept stratégique, l'OTAN mène actuellement une réforme de sa chaîne de commandement. Si l'objectif majeur de cette réforme est de réduire les effectifs des deux commandements stratégiques de l'Alliance, le besoin croissant de coordination tant militaire que civilo-militaire demeure également au cœur du changement. Le nombre de JFC passera alors de trois à deux avec la dissolution de l'état-major de Lisbonne. Pour autant, les deux états-majors opératifs restants, Naples et Brunssum, verront leurs effectifs croître pour atteindre environ 850 personnes en temps de paix. Un des aspects primordiaux de cette réforme est la mise en œuvre d'un concept de projection des JFC (JFC HQ). En effet, jusqu'à présent, ces états-majors permanents de l'OTAN avaient la capacité de commander une ou plusieurs opérations, mais uniquement depuis leur garnison. Il y avait donc une possible discontinuité entre le commandant de la force, présent sur le théâtre, et une partie de son état-major. Le principal objectif de la réforme de la chaîne de commandement de l'Alliance (*NATO Command structure*, NCS) est avant tout de réduire les effectifs de celle-ci d'environ 30%. Au regard de l'ambition affichée aujourd'hui par l'OTAN en termes d'opérations simultanées, il est donc envisagé de développer une capacité opérative au sein des commandements de composante. Ainsi, dans le cadre du concept de *Joint Task Force* (JTF), le corps de réaction rapide France (CRR-FR) étudie la possibilité d'intégrer des renforts qui lui permettrait d'assurer occasionnellement le commandement d'une force interarmées à dominante terrestre pour une «petite opération interarmées» (*small joint operation*, SJO). Bien qu'elle introduise une certaine confusion, cette solution n'est qu'une option d'emploi qui ne redéfinit pas le rôle premier d'un tel état-major (PC HRF): assurer le commandement d'une composante terrestre ou d'un corps d'armée. L'observation des forces armées américaines et britanniques montre qu'elles donnent également une importance particulière au niveau opératif. Dans le concept anglo-saxon, comme au sein de l'OTAN, les trois armées forment trois composantes distinctes auxquelles il faut ajouter une composante logistique et une composante forces spéciales. Les états-majors opératifs sont ainsi responsables de la coordination de ces cinq composantes. *United States Central Command* (CENTCOM) en Floride, ou *United States Africa Command* (AFRICOM) à Stuttgart, sont deux des commandements opératifs américains dédiés, chacun, aux opérations conduites dans une région du monde. Pour les Anglo-Saxons, le niveau opératif correspond à la manœuvre globale de théâtre. Il a pour objet de gérer la complexité interarmées, interministérielle et inter-agences dans un cadre multinational.

Nouvelle structure de ACO (Commandement Allié Opérations)



1 Pending North Atlantic Council agreement.

2 MOU Entity. Common Funding provided to deployed theatre headquarters within the framework of funding arrangements for Alliance Ops and Missions and within the framework of the financial arrangements for NRF deployments and redeployments and training and exercises

- **En France, l'art opératif demeure présent dans toute l'organisation de la Défense, mais sa visibilité en opération extérieure reste faible.** Au sein de l'organisation territoriale interarmées de Défense (OTIAD), les états-majors interarmées des zones de Défense (EMIAZD) assurent le commandement opératif des éléments déployés sur le théâtre national. Les relations qu'ils entretiennent au quotidien avec les acteurs civils en cas de crise illustrent particulièrement leur capacité à coordonner l'action avec des acteurs autres que militaires. L'interministériel est en effet une étape vers l'approche globale. Ainsi, en 2002, lors des inondations d'Arles, l'EMIAZD de Marseille a coordonné, en liaison avec les autorités civiles, les forces de l'ordre, les pompiers et un certain nombre d'organisations appartenant notamment à la société civile, des missions de secours aux personnes et de protection des biens. Cela a également été le cas plus récemment lors des inondations dans le Var en juin 2010. Pour les forces de souveraineté et les forces prépositionnées, le commandement opératif est assuré par les états-majors interarmées (EMIA). L'opération Harpie de lutte contre l'orpaillage clandestin en Guyane est ainsi commandée par l'EMIA de Cayenne. Enfin, l'état-major interarmées de force et d'entraînement (EMIA-FE) basé à Creil constitue, malgré un effectif réduit et l'incapacité de s'auto-relever, le noyau clé d'un niveau opératif pour une opération extérieure. Pourtant, cet état-major, depuis sa création en 1993, n'a jamais assuré cette fonction dans le cadre d'une opération nationale. Il a surtout été utilisé dans le cadre d'opérations européennes comme EUFOR-RD Congo en 2006 et EUFOR Tchad RCA en 2008.

Ainsi, le niveau opératif n'est pas remis en cause actuellement et tend à se renforcer dans le cadre des opérations en coalition. Pour autant, **la tendance nationale est à l'écrasement des niveaux de responsabilité**: le niveau stratégique peut avoir tendance à diriger directement le niveau tactique et, inversement, le caporal devient stratégique. Face à cette tendance, il est alors légitime de s'interroger sur la manière dont sont construites les chaînes de commandement pour les opérations.

Le commandement opératif: un concept à préciser

Le contexte actuel des opérations invite à revisiter le concept d'emploi du niveau opératif. En premier lieu, les prérogatives du commandant de la force tendent à s'élargir. Ensuite, en dehors du CPCO, c'est-à-dire du niveau stratégique, il n'existe pas actuellement en France de structure opérative dédiée au suivi et à la coordination des travaux d'évaluation et de planification d'une campagne menée dans le cadre d'une coalition. Une nouvelle définition de l'art opératif national pourrait ainsi émerger.

- **L'étendue des responsabilités du commandant d'une opération s'étend avec l'émergence de nouveaux champs d'action, un besoin de réactivité accru, une régionalisation des théâtres et une interopérabilité complexe.** D'une part, comme le constate le dernier Livre blanc sur la Défense et la sécurité nationale, la connaissance et l'anticipation ont un caractère stratégique dans la gestion des crises. Cela se traduit par un besoin accru tant en termes d'information que de planification opérationnelle. Il s'agit notamment de favoriser le partage du renseignement au sein d'une coalition, mais aussi de prévoir les évolutions de l'opération dans le cadre du continuum décrit par le Général Ruppert Smith dans son livre «***L'Utilité de la Force***», et repris dans le document de doctrine FT01: intervention, stabilisation, normalisation. D'autre part, la régionalisation des théâtres d'opération ne peut être ignorée. S'il est communément admis que la résolution du conflit afghan passe par le Pakistan, la proximité de l'Iran, mais également l'influence de l'Inde et des ex-républiques soviétiques d'Asie centrale, sont des données à prendre en compte, notamment lorsqu'il est question de logistique. Le même phénomène est observé dans la lutte contre la piraterie avec non seulement la Somalie comme point de focalisation, mais aussi des actions à mener aux Seychelles ou au Kenya. Enfin, le champ d'action du commandement opératif tend à s'élargir avec le renforcement de certaines capacités. Il s'agit notamment du besoin de ciblage dans le cadre de la lutte contre-insurrectionnelle, mais aussi des opérations d'information, de la communication opérationnelle, du contrôle financier ou encore de l'équipement et de l'entraînement, tant des troupes projetées que des unités locales. En France, certaines de ces évolutions sont déjà décrites en doctrine au sein du concept interarmées d'influence (CIA 3.10A).

- **Dans le cadre des opérations en coalition**, notamment au sein de l'OTAN, **le niveau opératif français n'a pas de réelle visibilité et se résume généralement à un élément de liaison sans capacité de planification ou de partage de l'information.** Certes, l'EMIA-FE a pris part depuis sa création à deux opérations dans le cadre de l'Union européenne.

Cependant, depuis 2008, il n'a pas été impliqué durablement dans le suivi et la planification des opérations internationales auxquelles la France participe. Le retour de la France au sein du commandement militaire intégré aurait pu être l'occasion de développer des liens entre l'EMIA-FE et les JFC de l'OTAN, d'autant plus que certains outils utilisés sont interopérables. Dans une logique de réseau, cela aurait pu donner lieu à des entraînements conjoints et à des partages d'expérience et d'informations. Pourtant, le centre de planification et de conduite des opérations (CPCO) effectue tant des travaux de conception que de planification, assumant ainsi des responsabilités stratégiques et opératives dans la conduite des opérations internationales comme l'ISAF ou OUP[1]. Pour cette tâche, le CPCO dispose notamment d'un réseau d'éléments de liaison nationaux. Sur les théâtres, ce sont les *National Component Command* (NCC); dans les états-majors stratégiques et opératifs permanents de l'OTAN, ce sont les «pôles suivi/synthèse» (PSS). Bien que le NCC puisse être considéré comme un élément de coordination, il n'a ni les moyens ni les prérogatives d'un niveau opératif. C'est ainsi que la planification opérationnelle nationale du redéploiement en Afghanistan demeure centralisée au CPCO. **Ne pas posséder de structure opérative identifiée et dédiée au suivi des opérations en coalition auxquelles participe la France peut être vu comme un handicap**. D'une part, **la coordination entre les états-majors internationaux en charge de l'opération et les structures nationales en est rendue plus difficile**. L'information, élément fondamental de la planification dans le cadre du concept de «*knowledge development*»[2], n'est pas efficacement partagée faute d'interlocuteurs. D'autre part, **dans le domaine de l'évaluation de la campagne, la France pourrait perdre son autonomie d'appréciation en se reposant sur celle effectuée par le commandement de la coalition**. Enfin, cette absence de niveau opératif peut conduire le niveau stratégique à se reposer sur la multiplicité de capteurs que constituent les militaires français insérés dans les états-majors internationaux, perdant ainsi le filtre d'un niveau d'analyse et de synthèse unique possédant une réelle connaissance et une vision globale de l'opération en cours.

- **Certains enjeux des opérations en cours conduisent à revisiter la définition du niveau opératif français, notamment dans le cadre d'une coalition**. La capacité à être nation cadre demeure une des ambitions nationales. Il est donc impératif de pouvoir fournir un commandement opérationnel de théâtre. Le maintien de l'EMIA-FE, noyau clé du commandement d'une opération tant nationale que multinationale, participe de cette logique. Au regard, de l'étendue de la zone de responsabilité décrite précédemment, **le commandement opératif est une antenne du niveau stratégique sur le théâtre ou à proximité de celui-ci**. En première approche, cet échelon, déconcentré du niveau stratégique, qui repose sur le principe de subsidiarité, s'oppose à la tradition centralisatrice et jacobine française. Pourtant, complémentaire des échelons stratégique et tactique, **le niveau opératif équilibre la relation entre ces niveaux de commandement**. **Il est donc ce nécessaire niveau de cohérence qui assume la conduite de l'opération mais aussi les fonctions de contrôle et de planification à long terme**. **Dans le cas d'une opération en coalition dans laquelle la France n'est pas nation cadre, le niveau opératif national est plus difficile à appréhender.** Si la France se voit confier une zone de responsabilité sur le long terme (notion de «*battle space owner*»), le chef du détachement peut être désigné comme commandant de l'opération et assure alors le commandement opératif**.** Il en découle le déploiement d'un état-major interarmées adapté à ce niveau. Dans les autres cas, il n'existe pas sur le théâtre de réelles prérogatives de commandement des opérations. Le rôle d'un niveau opératif national est alors d'assurer le suivi de la campagne, la planification des moyens nationaux à long terme et, enfin, de participer à la conduite de la manœuvre par le partage de l'information et l'influence[3]. Plus qu'un niveau de commandement, c'est un niveau de coordination. Ainsi, dans une logique de réseau, disposer d'une structure opérative nationale en charge de participer aux différents groupes de travail, conférences ou formations organisés par les JFC peut donner à la France une plus grande visibilité au sein de l'Alliance. L'OTAN conduit actuellement des travaux de planification du redéploiement de l'ISAF dans le cadre du changement de mission en 2014. Dans ce but, le JFC de Brunssum cherche notamment à coordonner les mouvements logistiques liés au retrait des matériels. La participation à ces travaux pourrait être une des prérogatives d'un niveau opératif national.

Revisiter le concept du niveau opératif national dans le cadre des opérations multinationales pour **en faire un véritable niveau de cohérence français** au sein de la coalition peut conduire à une meilleure efficacité de la force en renforçant la coordination. Pour autant, au regard des contraintes qui pèsent actuellement sur les ressources, créer une structure supplémentaire paraît difficilement envisageable.

Adapter le commandement opératif français

L'évolution du commandement opératif national peut être conduite avec une approche capacitaire pour aboutir à une organisation modulaire, interopérable et équilibrée. En effet, après avoir revu le concept d'emploi des états-majors opératifs, il s'agira de les équiper et d'adapter les organisations humaines pour gagner en cohérence.

- **D'abord, le concept d'emploi du niveau opératif dans le cadre d'une coalition peut davantage prendre en compte les enjeux des crises actuelles.** D'une part, il est nécessaire de **clarifier le rôle des états-majors nationaux dans le cadre des opérations multinationales**. Ainsi, au même titre que l'OTAN met en place une capacité opérative au sein des états-majors de composantes, certains états-majors opérationnels d'armée comme le CRR-FR ou le CRR-E pourraient développer une telle compétence dans le cadre des JTF. Ils seraient alors aptes à renforcer un état-major opératif national. Une étude pourrait également être menée sur la capacité des EMF à renforcer une telle structure. D'autre part, sans revenir au concept de *reachback***, il est possible de redéfinir la projection de certaines fonctions à l'aune des retours d'expérience et du poids politique et**

[1] *Operation Unified Protector*
[2] *Knowledge management* ou *knowledge development*: concept du renseignement d'intérêt militaire mis en œuvre par l'OTAN dans le cadre de l'approche globale.
[3] Cet aspect du niveau opératif n'est pas incompatible avec la notion de souveraineté. Les troupes engagées peuvent demeurer sous commandement national comme l'illustre la pratique américaine qui consiste à assumer systématiquement le commandement de ses troupes engagées.

médiatique de l'emprunte au sol. Si certains métiers, comme le renseignement, la conduite des opérations, la logistique de théâtre et bien d'autres, doivent nécessairement se trouver au sein de l'état-major projeté pour assurer le cycle *Plan-Execute-Assess-Refine*, **certaines responsabilités opératives peuvent être délocalisées hors du théâtre**. Certes, **cela doit se faire avec le souci constant de maintenir la continuité nécessaire à la conduite de l'opération**. Pourtant, un nouvel équilibre peut émerger. Ainsi, l'entraînement des unités projetées, le contrôle financier mais également, dans le cadre du *knowledge management*, la gestion de bases de données ou encore certains domaines d'expertise peuvent ainsi être partiellement assurés par une ou plusieurs structures clairement identifiées. Elles deviendraient alors le point d'entrée du théâtre vers la métropole et pourraient également effectuer certains travaux liés à la planification sur le long terme. Comme cela a été vu précédemment, il convient également de clarifier en doctrine le niveau opératif dans le cas où la France n'est pas nation cadre mais participe à une opération en coalition, en s'attachant plus particulièrement à la coordination. Enfin, de tels changements ne peuvent se faire sans prendre en compte l'environnement opérationnel et notamment les procédures de l'OTAN tant en termes d'entraînement que de certification ou de prise d'alerte. À terme, cela peut être formalisé par la montée en puissance d'une alerte Guépard d'un niveau opératif pouvant être déployé soit dans le cadre d'une opération nationale soit en cas de projection de la *NATO Response Force* (NRF).

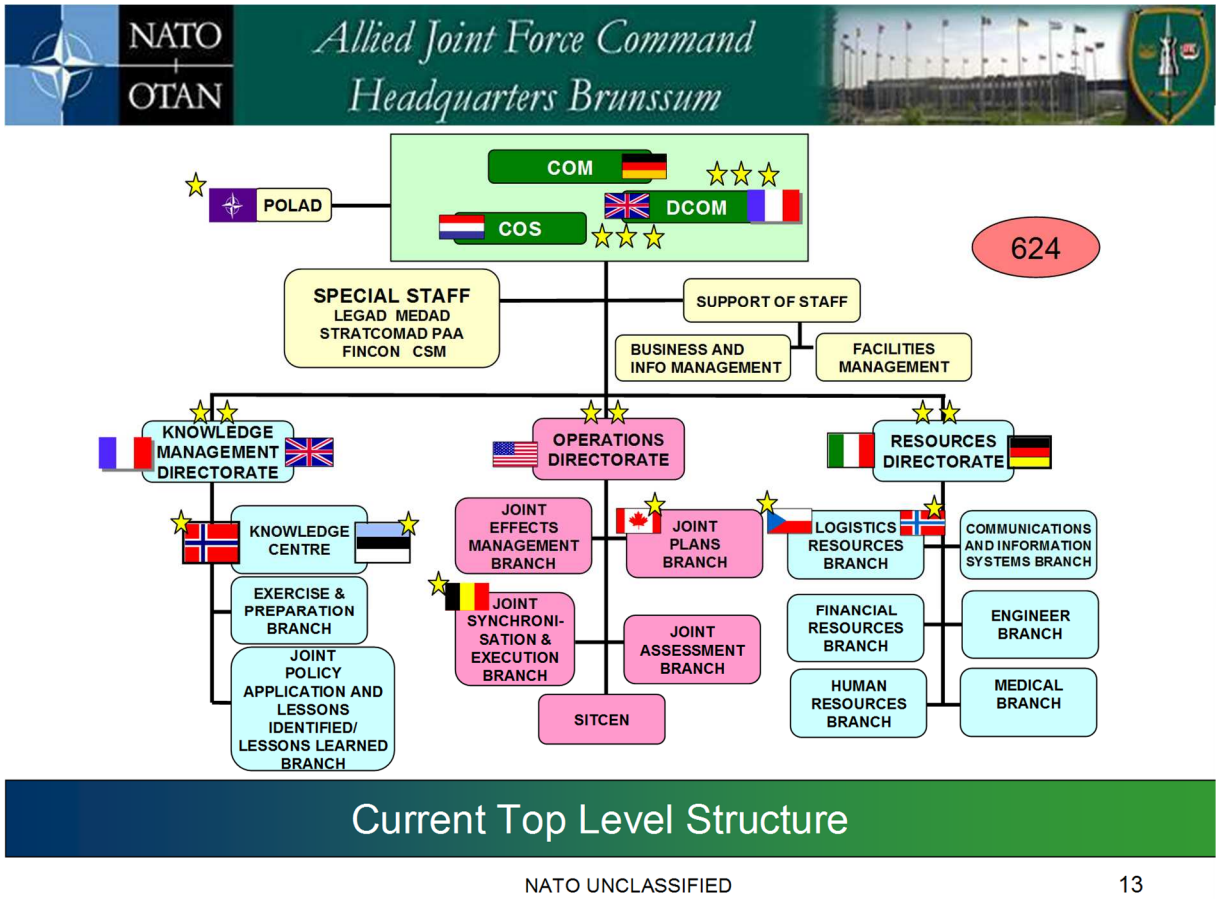
- Ensuite, après avoir amendé la doctrine du niveau opératif et l'avoir adaptée au contexte d'engagement, notamment dans le cadre d'une coalition, **les outils du commandement opératif français pourront être revus.** Les armées françaises disposent de postes de commandement modulaires projetables et du soutien de l'homme associé qui sont régulièrement employés sur les théâtres d'opérations et ont fait leurs preuves. L'opération Turquoise au Rwanda en 1994 illustre cette capacité. Alors que l'opération se déroulait au Rwanda, le Général Lafourcade avait déployé son état-major à Goma au Zaïre. En 2008, le déploiement d'EUFOR Tchad RCA a également utilisé ce savoir-faire. Des camps ont été déployés *ex nihilo* dans le désert tchadien en fonction des points d'eau. Il n'en est pas de même pour les systèmes d'information et de commandement. **Alors que les acteurs de l'équipement réfléchissent à un système d'information interarmées, certains besoins du niveau opératif doivent également être intégrés.** Certes, certains outils développés au sein de l'OTAN sont déjà utilisés par l'EMIA-FE. **Pour autant, la notion de *knowledge management* ne peut être laissée de côté. Celle-ci repose sur des bases de données qui permettent le partage et l'archivage de l'information, mais aussi des outils d'analyse et de synthèse de l'information.** Ainsi, le J2 conçoit des dossiers pays (*country books*) qui regroupent, de manière exhaustive, l'ensemble des informations utiles à la force, préparés sous le prisme PMESII, politique-militaire-économique-social-infrstructure-informations, auxquels peuvent être ajoutés d'autres domaines comme la culture locale, les ressources naturelles, la criminalité… Pour cela, **ils disposent d'accès à des bases de données**, comme CIDNE[4], **associées à des services fonctionnels**. D'autre part, **ces outils mettent en œuvre des principes d'analyse peu répandus au sein des systèmes d'information déployés actuellement dans les armées françaises. L'analyse systémique et la notion de système de système tend à compléter les ordres de bataille dans le cadre de la contre-insurrection (COIN).** Les évènements et les acteurs d'une crise ne sont plus étudiés au prisme de la subordination, mais les analystes cherchent davantage à dégager ou faire converger des liens d'influence. Mais, surtout, dans le cadre des études en cours sur les systèmes d'information, **la notion d'interopérabilité doit être affinée. L'interopérabilité multinationale** peut être résolue par la recherche de la cohérence entre les systèmes d'information nationaux et la participation de la France au développement d'équipements de l'Alliance comme le *NATO Mission Network*. **Du point de vue national**, si le dernier Livre blanc sur la Défense et la sécurité nationale aborde la capacité des acteurs civilo-militaires à communiquer en temps de crise, il est surtout primordial de **penser l'interopérabilité interarmées totale et native.** En effet, c'est la capacité du niveau opératif à communiquer avec les différentes composantes du niveau tactique. C'est également la capacité des différentes armées à communiquer entre elles dans le cadre des opérations. Ainsi est-il difficile de concevoir aujourd'hui, à l'heure de la numérisation du champ de bataille, une opération amphibie ou aéroportée sans que les marins ou les aviateurs disposent de la géolocalisation des unités terrestres. Ce qui est valable pour des opérations aussi spécifiques l'est également pour les autres. Il suffit de se pencher sur la coordination dans la troisième dimension pour s'en convaincre.

- En dernier lieu, **une évolution des structures de commandement et de la formation du personnel peut être conduite.** Mettant à profit les enseignements du plein retour dans l'OTAN, et afin d'en tirer les bénéfices, les organisations doivent évoluer. La structure des JFC mise en place en 2009 est aujourd'hui réformée pour revenir à une «structure en J», notamment pour pouvoir bénéficier d'un «effet miroir» avec les autres états-majors nationaux ou multinationaux. Pour autant, l'architecture en trois piliers est maintenue, ceux-ci devenant respectivement les sous-chefferies (DCOS) opérations, plans et ressources. Afin d'accroître l'interopérabilité de la chaîne opérative française, il importe de clarifier les conséquences d'une telle réforme quant à la capacité à planifier et coordonner l'action. D'autre part, la logique de l'influence tendant à prévaloir au sein des organisations internationales, **le niveau opératif français doit faire valoir ses travaux en développant davantage les liens avec les états-majors interarmées de force tant étrangers que multinationaux**. Dans ce but, une structure opérative nationale comme l'EMIA-FE doit pouvoir participer aux travaux de planification conduits par les JFC de l'OTAN, notamment pour les opérations dans lesquelles la participation française est significative. Ainsi, dans le cas où la France déciderait de se doter d'une capacité de suivi d'une opération dans laquelle elle n'assure pas le rôle de nation cadre, **une structure *ad-hoc*, directement subordonnée à l'EMA, mais plus vraisemblablement au sein de l'EMIA-FE, devrait être créée ou adaptée. Elle pourrait notamment s'inspirer de la nouvelle organisation des JFC de l'OTAN avec des divisions «opérations en cours» et «opérations futures».** Dans un même ordre d'idée, la France pourrait davantage mettre à profit les formations et séminaires organisés par l'OTAN, non seulement par la *NATO School* d'Oberammergau, mais aussi par les différents états-majors et agences comme *l'Intelligence Fusion Center* (IFC), agence de renseignement de l'Alliance. Ainsi pourraient être développés en liaison avec nos alliés certains savoir-faire comme le ciblage, la communication stratégique (STRATCOM) ou l'extraction de personnel (*Personnal Recovery*). Encore faudrait-il également pouvoir disposer en gestion d'une certaine **traçabilité des compétences**

[4] CIDNE: base de données américaine utilisée dans le cadre de l'ISAF pour la gestion du renseignement.

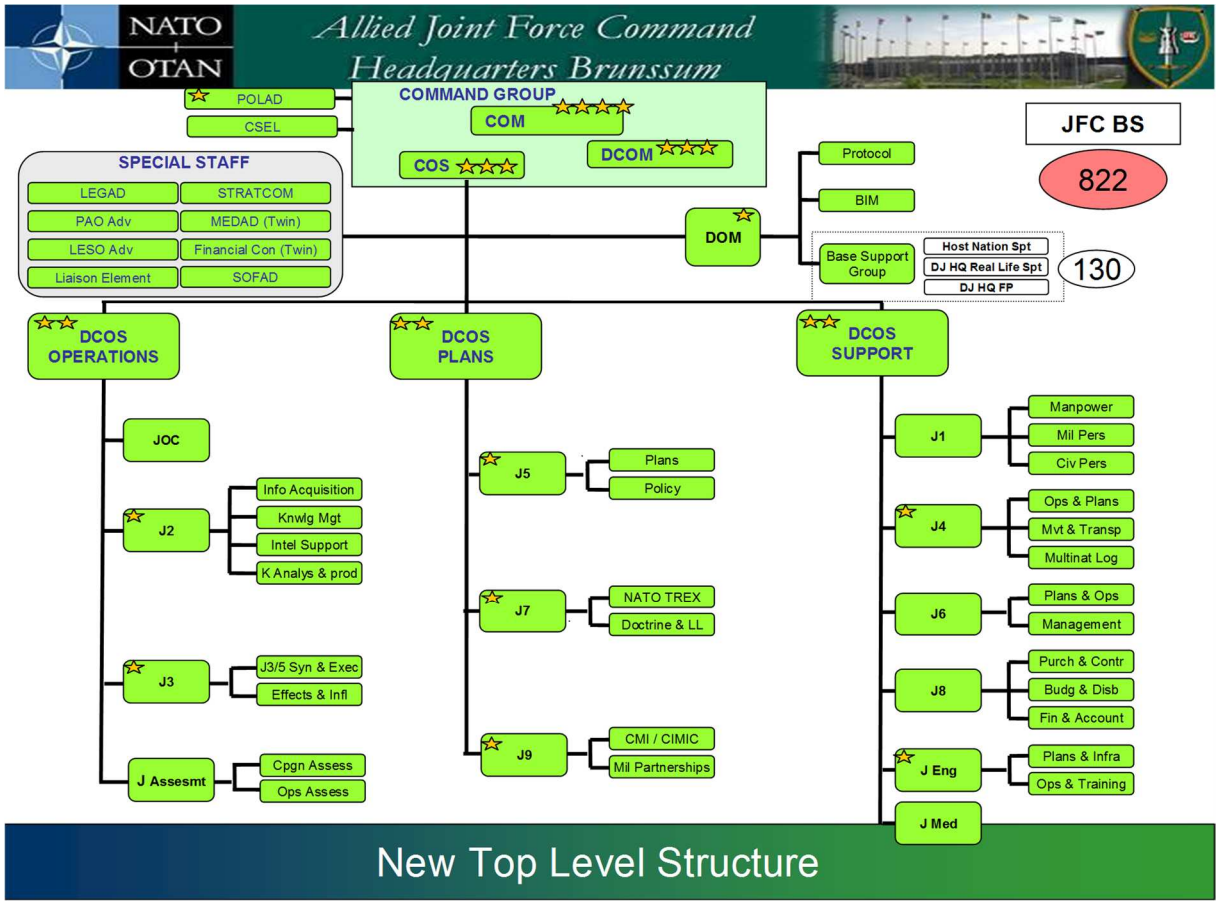
opératives, créer un vivier de personnel formé au niveau opératif et mettre en place une astreinte opérationnelle. Enfin, **le déploiement d'un état-major opératif ne peut se concevoir sans soutien, que ce soit dans le domaine des systèmes d'informations, des transmissions, mais aussi de la vie courante, ce que les Anglo-Saxons appellent la *«Force Protection»***. Le 41ème régiment de transmissions était le dernier régiment dédié au niveau opératif. Après sa dissolution et dans le cadre de la projection totale ou partielle d'un commandement interarmées de théâtre, il importe d'**identifier et d'entraîner régulièrement des unités pour assurer cette mission et ainsi constituer la cohésion nécessaire à l'efficacité opérationnelle.** Bien que la tendance actuelle des armées françaises soit à la réticence dans ce domaine, la piste de **l'externalisation de certaines fonctions du soutien de l'homme peut également être explorée sous certaines conditions.** L'OTAN utilise notamment des entreprises civiles dans le cadre du montage du CP156, poste de commandement aérotransportable. Certes, cela allonge les délais de projection. Pour autant, les effectifs de la *force protection* en sont réduits.

***Structure** actuelle du JFC Brunssum*



Future

structure des JFC (échéance: 2013)*



Par souci de cohérence mais également en raison d'un impératif de maîtrise des coûts, les domaines organiques, comme le soutien commun et l'administration générale ou l'équipement, tendent à devenir des prérogatives interarmées. Dans le cadre de la conduite et de la planification des opérations, la complémentarité des effets réalisés par chaque armée demeure prégnante. Pourtant **force est de constater que le retour de la France dans le commandement militaire intégré de l'OTAN et les ambitions affichées dans le Livre blanc sur la Défense et la sécurité nationale invitent à revisiter le concept du niveau opératif et en accroître les prérogatives**. Cela est particulièrement valable dans le cadre de la participation de la France à une coalition, et pourrait conduire à **dégager deux cas de figures en fonction du positionnement comme nation cadre ou non**. À terme, il s'agirait de **rééquilibrer les relations entre les différents niveaux de commandement, stratégique, opératif et tactique. Ainsi, accroître l'influence de la France dans les commandements internationaux et renforcer sa capacité à connaître et à anticiper passent aussi par une mise en cohérence de la doctrine, des structures et des équipements du niveau opératif.**

L'OTAN fait actuellement effort sur la *Smart Defence* («défense intelligente»), dont le Général Abrial est l'ambassadeur. Celle-ci est régie par les principes de «*pull and share*» («tirer et partager»). Parallèlement, la France cherche à relancer la défense européenne et s'est notamment rapprochée du Royaume-Uni en créant une force expéditionnaire interarmées franco-britannique, dans le cadre du traité de Lancaster House. **Sur la base d'un accord entre plusieurs nations européennes**, comme c'est le cas pour le commandement européen du transport aérien, **une structure opérative permanente pourrait voir le jour** et être associée à cette force expéditionnaire. **Complémentaire des chaînes opératives nationales**, cet état-major pourrait se voir confier des missions de planification, de veille opérationnelle, de suivi d'opérations. Ainsi, **le partage de l'information, mais aussi la coordination et l'interopérabilité européennes pourraient être renforcés**.

Saint-cyrien de la promotion «De La France Combattante», le Chef de bataillon Geoffroy DESGRÊES du LOU a effectué sa première partie de carrière au sein du 2ème régiment étranger d'infanterie. À l'issue de son temps de commandement, il a rejoint la Section technique de l'armée de Terre, pour y occuper un poste d'officier traitant au sein du Détachement d'appui à la numérisation de l'espace de bataille (DANEB). Après une projection en renfort temporaire au sein du Joint Force Command de Brunssum, état-major opératif de l'OTAN, il est actuellement stagiaire au CSEM

Retour Sommaire

Retour Sommaire

La *Global Field Support Strategy*
ou la réforme du soutien des opérations de maintien de la paix de l'ONU

Par le Commissaire commandant Amandine SERMESSE

La Global Field Support Strategy (GFSS) constitue une réforme globale du soutien des opérations de maintien de la paix (OMP) de l'ONU qui s'articule autour de quatre piliers indissociables (modularisation, finances, ressources humaines et relocalisation). Porteuse d'enjeux économiques, elle pourrait constituer une opportunité pour améliorer les performances des entreprises françaises dans le domaine des marchés de soutien des OMP, en proposant une offre adaptée à la nouvelle stratégie d'appui aux missions.

Il est des réformes dont on parle beaucoup et qui peinent pourtant à voir le jour, telle l'épineuse question de celle du Conseil de sécurité, frappée d'immobilisme compte tenu des enjeux stratégiques qui lui sont attachés.
Il en est d'autres dont on parle encore peu en dehors des instances onusiennes, mais qui sont pourtant déjà en train de modifier profondément le fonctionnement et l'organisation des Nations Unies (ONU) dans le domaine de la sécurité internationale.
Tel est le cas de la *Global Field Support Strategy* ou stratégie globale d'appui aux missions selon sa traduction officielle[1], qui constitue dans les faits une véritable réforme du soutien des opérations de maintien de la paix.
Une réforme articulée en quatre volets indissociables visant à optimiser les ressources mises à disposition par les États membres

La stratégie globale d'appui aux missions s'appuie à la fois sur les retours d'expériences opérationnelles passées (ex. le rapport Brahimi et suivants[2]) et sur les méthodes actuelles de rationalisation des coûts au sein des organisations telles que la mutualisation des soutiens et la relocalisation des fonctions support expérimentées par les agences onusiennes[3].

Confrontée à une inflation des besoins et des budgets[4], l'objectif général de la GFSS est de renforcer la capacité de l'Organisation à gérer efficacement les opérations de maintien de la paix tout en enrayant la croissance exponentielle des budgets, critiquée par les pays contributeurs financiers en cette période de tensions budgétaires[5].

Compte tenu du processus décisionnel spécifique en vigueur au sein de l'ONU, la stratégie, les étapes et les modalités de sa mise en œuvre sur cinq ans (2010-2015) sont approuvées par les États membres sur la base du consensus. Ceci se traduit par un processus d'avancement basé sur le compromis, en raison des possibles divergences initiales entre États ou groupes d'États.

Les quatre piliers de la GFSS ou stratégie globale d'appui aux missions sont mis en œuvre par le Département d'appui aux missions (DAM), crée en 2007 à partir de la branche soutien du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP), pour faire de l'appui aux opérations un département à part entière au sein du Secrétariat.

- **Le volet financier** repose sur une harmonisation des procédures (relèvement du plafond initial d'engagement de dépenses sur le fond de réserve des OMP et d'emploi des stocks stratégiques d'une part, et adoption des normes comptables internationales pour le secteur public d'autre part[6]), tout en conservant des budgets individualisés par opération, compte tenu de la réticence des États membres à perdre leurs prérogatives en matière budgétaire (un budget par mission, un vote par budget).

---

[1] A/64/633 Stratégie globale d'appui aux missions, Rapport du Secrétaire général, 26 janvier 2010 ou A/64/633 *Global field support strategy Report of the Secretary-General 26 January 2010*.
[2] - A/55/305 - S/2000/809224 Rapport du groupe d'études sur les opérations de paix de l'ONU, dit Rapport Brahimi, 21 août 2000.
- A/60/696 *"Peace operations 2010" Reform strategy*, 24 février 2006.
- Doctrine Capstone, 2008.
- Doctrine New Horizon, 2009.
[3] A/65/63 *Offshoring initiatives among other UN organisms* ou la délocalisation au sein des organismes des Nations Unies, Note du Secrétaire général, assemblée générale, soixante-cinquième session, Points 131 et 138 de la liste préliminaire, examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies, Corps commun d'inspection, 01 mars 2010.
[4] Les budgets sont passés de 840 millions de dollars en 2002-2003 à 7,5 milliards de dollars en 2009-2010.
[5] Schématiquement, les principaux pays contributeurs financiers aux OMP sont les pays dits riches (États-Unis, Japon, Royaume-Uni, Allemagne, France, Italie…) tandis que les pays contributeurs de troupes sont des pays dits en voie de développement (Pakistan, Bangladesh, Inde, Nigéria, Egypte, Népal…) appartenant au G77 (groupe des 77), regroupant désormais une centaine de pays. Ces deux groupes peuvent avoir des intérêts différents concernant les opérations de maintien de la paix.
[6] Normes IPSAS (*International Public Sector Accounting Standards*).

- **Le volet des ressources humaines** s'inscrit lui-même dans une réforme RH plus globale au niveau de l'organisation. En matière d'OMP, il a notamment pour objectif de limiter le *turn-over* et les vacances de poste lors des missions et d'améliorer les conditions de vie en opération. Il est fortement lié au volet *right sourcing* , expression qui traduit la politique de relocalisation des fonctions de soutien.

- **Le volet relocalisation** vise quant à lui à mutualiser et optimiser le positionnement géographique des fonctions dites support (dont les achats). Cela se traduit par un double mouvement de délocalisation des fonctions non stratégiques du siège new-yorkais vers le centre mondial de Brindisi (Italie) et de relocalisation des fonctions soutien au sein des opérations vers des centres régionaux (ex. le centre régional expérimental à Entebbe en Ouganda).

- Enfin, **le volet modularisation** consiste à standardiser la logistique opérationnelle, afin de disposer de structures modulaires compatibles entre elles, projetables dans des délais revus à la baisse pour répondre aux exigences de réactivité de la communauté internationale. Cette démarche intégrée exploite les constances des OMP, alors que prévalait jusqu'alors une logique de soutien individualisé par mission. Elle est basée sur le concept d'*enabling capacities*, qui désigne la combinaison des matériels et du personnel nécessaires à la mise en œuvre des modules.

Le pilotage stratégique de cette réforme est assuré par une équipe resserrée de quatre personnes, la *coordination implementation team* , sous les ordres directs de la secrétaire générale adjointe à l'appui aux missions, Madame Susana Malcorra.

Une opportunité pour les entreprises françaises, dont les performances sont en net recul

En professionnalisant la logistique opérationnelle des OMP au profit de solutions intégrées, en repositionnant géographiquement les structures responsables des achats et en affichant une volonté de moderniser ses partenariats tant institutionnels que contractuels, la GFSS crée de réelles opportunités pour les entreprises qui sauront proposer une offre adaptée à ces besoins nouveaux.
Les entreprises françaises, dont les performances économiques sur le secteur sont en net recul dernièrement (1,93% des marchés OMP en 2010 contre environ 4% en moyenne pour la période 2002-2010[7]), comme l'illustrent le graphique et le tableau en annexe, pourraient ainsi trouver une voie d'accès renouvelée aux marchés de soutien des opérations de maintien de la paix.
La France ne s'y est d'ailleurs pas trompée puisque trois grands groupes privés (Thalès, Geodis et Sodexo), ainsi que 13 PME rassemblées au sein d'un groupement d'intérêt économique, le GIE Access, ont choisi de s'associer autour d'une structure commune, Global X. Lancée officiellement le 29 avril 2011, cette initiative a bénéficié du soutien appuyé des pouvoirs publics et du MEDEF[8], qui affichent clairement leur ambition de voir la France se repositionner sur les marchés onusiens[9].
«Notre démarche est politique», a déclaré Pierre Lellouche[10] à l'occasion de cette cérémonie de lancement, «il s'agit de faire travailler ensemble grands groupes et PME[11]»… pour proposer des solutions intégrées aux nouveaux besoins qui se dessinent en matière de soutien des OMP, pourrait-on ajouter.

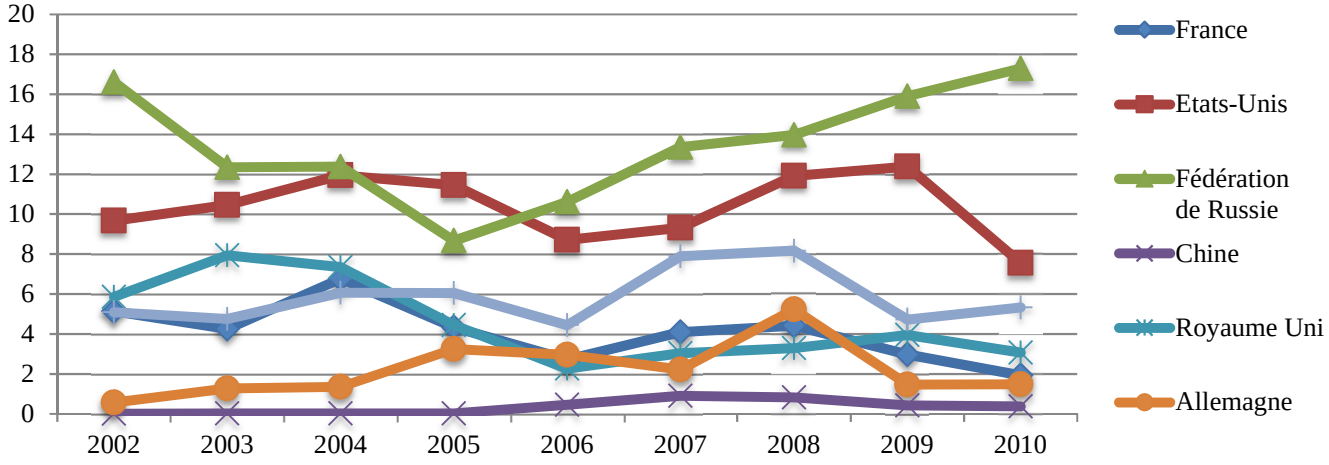
«Le projet est né d'une analyse née de la convergence des besoins, des engagements stratégiques de notre pays et des besoins de notre économie, des forces vives de l'export français[12]». Cette démarche s'inscrit dans une approche interministérielle de soutien renforcé des performances des entreprises françaises à l'exportation. Pour les marchés onusiens, il s'agit très concrètement d'obtenir - bien que cette logique reste officieuse car proscrite par l'ONU - le retour sur investissement des contributions publiques de la France au profit de contrats pour des entreprises nationales …

Commissaire aux armées de la promotion Intendant militaire de 1ère classe BUNEL (2000-2002), le Commissaire commandant SERMESSE a servi successivement au commissariat de l'armée de Terre à Paris, au 4ème RSMA de la Réunion et au 1er RTP à Toulouse. Titulaire d'un mastère spécialisé «droit et management international» d'HEC en 2011, dans le cadre de sa scolarité, elle a effectué un stage à la Mission permanente de la France auprès des Nations Unies. Brevetée de l'École de guerre, le commissaire SERMESSE est depuis l'été 2012 affectée en poste OTAN à Mons en Belgique.

[7] Chiffres issus des données statistiques de la division achats de l'ONU, site internet de l'Organisation.
http://www.un.org/depts/ptd/statistics.htm
[8] MEDEF : Mouvement des entreprises de France.
[9] «Global X, un outil de coordination pour répondre aux appels d'offres de l'ONU». Site internet du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.
http://www.gouvernement.fr/gouvernement/global-x-un-outil-de-coordination-pour-repondre-aux-appels-d-offres-de-l-onu.
[10] Secrétaire d'État auprès du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, chargé du commerce extérieur.
[11] Article «*Lancement de Global X pour répondre aux appels d'offre de l'ONU*», Le moniteur du commerce international (lemoci), 02 mai 2011.
[12] «Global X, l'équipe de France à l'export du maintien de la paix», slogan affiché sur le pupitre lors du discours de lancement de Global X par M. Pierre Lellouche, Bercy le 29 avril 2011, vidéo en ligne sur le site du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.
http://www.gouvernement.fr/gouvernement/global-x-un-outil-de-coordination-pour-repondre-aux-appels-d-offres-de-l-onu

Annexe

Comparaison des performances en pourcentage des pays membres du P5, de l'Allemagne et de l'Italie



	France	Etats-Unis	Fédération de Russie	Chine	Royaume Uni	Allemagne	Italie
2010	1,93	7,56	17,29	0,37	3,07	1,48	5,33
2009	2,97	12,38	15,9	0,42	3,95	1,47	4,72
2008	4,41	11,92	13,97	0,82	3,3	5,23	8,17
2007	4,1	9,31	13,36	0,9	3,03	2,22	7,89
2006	2,72	8,7	10,62	0,46	2,26	2,96	4,44
2005	4,34	11,44	8,67	0,03	4,44	3,25	6,05
2004	6,76	11,95	12,38	0,03	7,34	1,36	6,06
2003	4,25	10,46	12,34	0,03	7,94	1,27	4,75
2002	5,13	9,67	16,6	0,01	5,85	0,57	5,09

Retour Sommaire

La victoire moderne

Par le Chef d'escadrons Flavien LANET

Que représente la victoire dans les conflits modernes? C'est la question que se pose l'auteur, en tentant d'y apporter une réponse sur les bases suivantes: «La victoire stratégique devient plus que jamais la résultante d'une convergence de victoires à la fois militaires, médiatiques, économiques et politiques».

L'observation des conflits contemporains et de leur résonance au sein de nos sociétés tend à démontrer que les paramètres de la guerre évoluent, et plus précisément les critères de la victoire. Le monde moderne et ses équilibres apportent quotidiennement la preuve que la définition clausewitzienne de la victoire, dont «l'unique prix est celui du sang», est devenue bien trop réductrice et partielle. Belligérants non-conventionnels, exposition médiatique incessante, puissance du sondage d'opinion, exigence de l'information instantanée, positionnement encore indécis des actions militaires au sein du challenge diplomatico-humanitaire de l'approche globale, nombreux sont les motifs d'une redéfinition modernisée de la victoire. Dépoussiérée et acceptée, la notion même de victoire, ce «véritable objet de la guerre» que justifiait le Général Mac Arthur devant le Congrès américain en 1951, doit retrouver sa place dans l'esprit populaire et servir de trait d'union, voire de réconciliation s'il en est besoin, entre le militaire, le politique et la Nation.

Allégorie de la Victoire, par Mathieu LE NAIN
(1635) – Musée du Louvre

Le terme de victoire englobe celui de succès, sous tous ses aspects, à l'issue d'une lutte, fût-elle seulement d'influence, sans que les armes n'aient forcément eu à s'exprimer. La victoire militaire inclut tant le succès ponctuel de niveau tactique, comme l'issue d'une bataille, que le gain stratégique, en tant qu'outil d'influence politique ou monnaie d'échange diplomatique. La modernisation des critères de la victoire se manifeste essentiellement au niveau stratégique, en prise directe avec des évolutions sociétales dont on mesure désormais l'influence croissante sur les conditions d'engagement de nos forces armées. À l'échelle tactique, l'évolution des conditions de la victoire demeure restreinte et reste essentiellement sujette aux performances technologiques et aux réajustements doctrinaux tirés des expériences opérationnelles contemporaines. L'histoire nous prouve que même les batailles contemporaines se gagnent, ou se perdent, selon des critères de conduite de la guerre inchangés. Les conditions de la victoire tactique n'ont donc pas évolué, mais leur écho si, tant au niveau populaire que politique. Et ce seul écho relève déjà d'un enjeu stratégique. Les critères de la victoire moderne imposent désormais au chef tactique de rendre son succès militaire «compatible» avec la tendance de l'opinion publique, avec pour devoir d'accorder son action sur le «diapason» politique qui prévaut, jusqu'aux plus bas échelons opérationnels.

La victoire ferait-elle désormais peur? Car accepter de parler de victoire, c'est, par effet de miroir, accepter d'affronter la défaite. Face à certaines situations contemporaines de guerre ou de crise ou l'on peine à identifier des preuves de succès, en dépit d'investissements humains, financiers et politiques souvent considérables, interrogeons-nous sur la capacité de nos sociétés à accepter des guerres où la victoire pourrait demeurer en suspens, sans certitude d'être acquise. Le conflit afghan est au cœur de cet enjeu. En janvier 2010, à la faveur d'une interview accordée au *Figaro* sur l'engagement français en Afghanistan, le Général Georgelin, alors chef d'état-major des armées, déclarait: «nous ne sommes pas du tout dans l'optique de recherche d'une victoire militaire». Pourrait-on donc parler de guerre sans l'associer à une recherche de victoire militaire? Aujourd'hui, les conditions particulières (et difficilement comparables à d'autres périodes de notre histoire) d'engagement de nos forces nous imposent de reconnaître que les mécanismes de la victoire reposent sur des équations bien plus complexes, à entrées multiples.

La victoire stratégique devient plus que jamais la résultante d'une convergence de victoires à la fois militaires, médiatiques, économiques et politiques. Mais sous quels aspects?

On ne peut parler de victoire stratégique sans considérer le succès militaire qui la compose. Cette constante atemporelle qui veut qu'un ascendant tactique constitue la première des conditions pour la victoire maintient l'espoir de pouvoir accorder au chef militaire sa part cruciale de responsabilité. Cette considération tend malheureusement à s'effacer dans le cadre d'engagements contemporains où l'ascendant militaire et la performance tactique deviennent difficilement quantifiables et mesurables. Noyée par des critères de perception populaire et de manipulation médiatique devenus des sources de préoccupation prioritaires pour nos élites et la Nation, la victoire tactique, pourtant essentielle, est reléguée en second plan. Soyons optimiste et voyons dans cette préoccupation devenue secondaire la preuve que personne ne doute de la capacité de nos forces armées à emporter la décision dans les conflits actuels, à l'échelle purement tactique qui est la leur… Cette situation est contestable et pernicieuse et doit inciter nos élites à rendre au chef militaire la juste place qu'il mérite tant dans la construction de la victoire stratégique que dans le dialogue établi avec les autres principaux acteurs économiques, diplomatiques et politiques. Les États-Unis agissent dans l'excès inverse, positionnant le chef militaire au rang de principal artisan de la victoire stratégique, à l'image de la doctrine de «*comprehensive approach*». L'honnêteté intellectuelle nous incite à reconnaître que son application sur le théâtre afghan ne fournit pas pour l'instant de résultats très probants. Ainsi, au sein de l'échelon décisionnel, une représentation équilibrée et égale des composantes qui créent les conditions de la victoire moderne paraît indispensable.

La bataille des perceptions et celle de l'opinion s'avèrent aussi cruciales sur un théâtre d'intervention qu'au sein de nos propres populations, lesquelles constituent un véritable deuxième champ de bataille où l'issue du combat peut s'avérer aussi décisif, voire davantage. Les médias constituent le dénominateur commun de ces deux théâtres sur lesquels il convient d'intervenir. Principale conséquence d'un sursaut technologique et d'un confort d'accès à l'information caractérisant les sociétés modernes, la médiatisation à outrance constitue le plus contemporain des paramètres. La victoire médiatique est devenue une condition fondamentale et s'inscrit dans le champ des perceptions et des actions non-cinétiques auxquelles on ne cesse de reconnaître un rôle décisif en appui des actions militaires et politiques. Aucun succès militaire, si éclatant soit-il, ne bénéficiera de l'impact tactique escompté sans bénéficier d'un écho médiatique et d'une résonance populaire qui l'adoubent comme une victoire aboutie. Cette victoire médiatique est d'autant plus essentielle qu'elle agit bien souvent à la jonction entre décision politique et action militaire. Dans son ouvrage «***Comprendre la guerre»***, le Général Desportes citait le peuple comme une «source moderne de légitimité» et un «arbitre de la volonté politique et de l'efficacité militaire». C'est ce même peuple, désormais conquis par le confort d'une information obtenue en instantané, qui tend à exiger des résultats rapides. La victoire moderne aura d'autant plus d'écho positif sur l'opinion publique que ses délais d'obtention demeurent restreints. Dans «***Tactique théorique***», le Général Yakovleff citait ainsi l'ampleur de la victoire comme «inversement proportionnelle à la durée de l'effort».

Indétrônables nerfs de la guerre, les dynamiques économiques et financières ont pris au cours de ces dernières années une ampleur significative. Faire la guerre relève certes d'une volonté avant tout politique, mais qui doit désormais passer au crible systématique de l'estimation des coûts. En écho au concept très actuel de «guerre *low-cost*», pourrait-on parler de «victoire *low-cost*» comme d'une forme modernisée de succès stratégique ? La question prend tout son sens dès lors que le paramètre économique oriente, voire impose, désormais la majorité des décisions lourdes dans le domaine des capacités et des modalités d'intervention de nos forces armées. Reconnaissons que cet impératif d'une «victoire *low-cost*» favorise le recours à des interventions militaires bien ciblées et rapides, ce qui finalement répond avec orthodoxie aux principes d'économie des moyens et de concentration des efforts… Mais le coût de la victoire peut lui donner un goût amer, au risque malsain de prendre le pas sur les motivations humanitaires, morales et politiques qui guidaient jusqu'alors une majorité de nos interventions armées. Gérard Longuet, ministre de la Défense, a ainsi dû rendre public le détail des impacts budgétaires de l'opération Harmattan en Libye, afin de couper court à un début de polémique d'autant plus déplacée qu'elle risquait d'atténuer les mérites d'une victoire tactique et diplomatique audacieuse qu'il convient d'exploiter utilement. Doit-on donc déjà faire le deuil d'une époque pourtant proche où seuls le devoir d'assistance et le droit d'ingérence suffisaient à justifier le recours à la force armée?

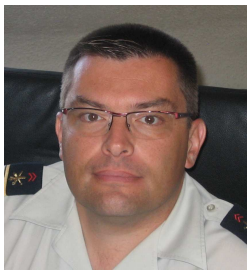
Enfin, l'équation complexe de la victoire moderne reste insoluble sans une prise en compte très lucide et dépassionnée de l'enjeu politique. Certes, ce concept n'a rien de moderne, la guerre ayant toujours été conçue comme un moyen parmi d'autres pour parvenir à des fins politiques, via une victoire stratégique dont les militaires continuent bien souvent d'en être des acteurs décisifs mais dans l'ombre. L'accumulation des conditions modernes de la victoire telles que précédemment recensées ne doit pas distendre davantage le lien entre acteur militaire et décideur politique, mais bien au contraire replacer l'action et la considération du chef tactique au cœur de la sphère décisionnelle de l'État. Les contraintes nouvellement imposées par un environnement médiatique, judiciaire et économique dont l'influence devient prégnante sur nos opérations, ne peuvent laisser place à une crise de confiance entre décideurs politiques et militaires. La victoire moderne implique au préalable une victoire politique, dont l'obtention nécessite que le chef militaire se soit pleinement imprégné de l'«esprit de la mission» du décideur politique. J'enfonce une porte ouverte? Oui, et non. Car c'est justement une porte entre institution militaire et haute fonction publique qu'il s'agit de laisser davantage ouverte. Améliorons l'intégration des chefs militaires au cœur du débat public et de la décision politique française, en tant que représentants d'un pouvoir régalien dont les implications sont plus que jamais à la convergence d'enjeux nationaux prioritaires. Augmentons le flux encore trop marginal d'officiers affectés temporairement en organismes interministériels. Intégrons davantage de hauts fonctionnaires au sein de nos états-majors en opérations extérieures et accordons leur cette opportunité de se frotter aux complexités de l'intervention armée et de la résolution de crises. Encourageons une complicité durable entre le chef militaire et le décideur politique par des parcours professionnels croisés, mêlant formations communes et affectations transverses.

Désormais soumis à une accumulation de paramètres dont les coefficients se sont modifiés au rythme des évolutions sociétales, économiques et technologiques, les conflits modernes ne peuvent se résoudre comme avant. Les nouvelles conditions de la

victoire imposent qu'un équilibre fragile entre plusieurs logiques, tant politiques que financières, médiatiques et psychologiques, soit trouvé, puis maintenu. La confiance constitue le véritable catalyseur de cette délicate alchimie. La victoire moderne tire principalement sa substance d'une confiance qui soit réciproquement et durablement établie entre nos armées, nos élites politiques, la population et les média. Un seul de ces liens se distend et la victoire s'échappe. La victoire n'a pas fini de faire peur, en tant qu'aboutissement que le chef politique, le citoyen, le journaliste et le soldat craignent de ne pouvoir atteindre, dans un environnement contemporain où la défaite n'est quasiment plus acceptable. Aussi la démarche de rechercher la victoire manifeste-t-elle celle de devoir se préparer à assumer une éventuelle défaite. Faut-il pour autant, comme Liddell Hart le souligne, demeurer prêt à contourner l'obstacle et choisir de «courir le risque de guerre en cherchant à sauver la paix, plutôt que de risquer l'épuisement dans la guerre en cherchant à la terminer sur une victoire?».

Retour Sommaire

Le risque dans la guerre aujourd'hui: illusion ou réalité?



Par le Lieutenant-colonel JORDAN

Dans ses carnets de campagne, Rommel témoignait déjà en 1940 de ce que «l'expérience prouve que les décisions les plus audacieuses assurent les plus belles promesses de victoire. Mais il y a lieu de bien distinguer l'audace stratégique ou tactique du coup de dés». Il soulignait ainsi une vertu majeure de l'art de la guerre, à savoir la prise de risque, mesurée certes, mais toujours source de liberté d'action pour le chef qui sait l'utiliser. Qu'en est-il aujourd'hui?

Les sociétés contemporaines semblent généralement se complaire dans le confort rassurant du principe de précaution et les effets, à court terme, du *tempo* médiatique. De la même façon, le politique cherche à gérer (voire à maîtriser) les risques, interprétés non pas comme des opportunités à saisir mais comme le résultat du hasard, comme des contraintes, des sources d'incertitude dans un monde où la diffusion de l'information et le temps de la décision s'accélèrent.
Dès lors, il apparaît que le soldat en opération, aujourd'hui plus qu'hier, bras armé d'un État parfois contraint à des décisions stratégiques timorées, se prive ainsi d'un outil tactique ou opératif propre à affaiblir au combat son ennemi.
Fort de ce constat, nous examinerons tout d'abord comment le risque a été appréhendé dans l'histoire militaire, avant d'étudier son application dans le contexte actuel des engagements, puis de réfléchir à la meilleure manière de réconcilier ce procédé avec les contraintes politico-militaires contemporaines.

Le risque: un outil historique incontournable de la guerre

De Sun Tzu à Patton («*No Guts, no Glory*»[1]), en passant par Alexandre le Grand et Ludendorff, les penseurs ou praticiens militaires n'ont eu de cesse de défendre l'importance de la prise de **risque** pour obtenir la décision sur le champ de bataille. Napoléon considérait que l'audace était le catalyseur de «l'évènement», ce moment clé de l'action qui permet de défaire l'adversaire. Pour lui, «le sort d'une bataille est le résultat d'un instant, d'une pensée: on s'approche avec des combinaisons diverses, on se mêle, on se bat un certain temps, le moment décisif se présente, une étincelle morale prononce, et la plus petite réserve accomplit», et seule la prise de risque réfléchie offre cette opportunité. Il mettra d'ailleurs en pratique cet axiome à Rivoli en imposant une marche forcée aux troupes de Davout, à Austerlitz en affaiblissant son flanc droit pour attirer les Austro-Russes dans son piège, et à Wagram au risque d'être encerclé dos au Danube.
On observe ainsi, dans l'histoire militaire, que les chefs militaires les plus frileux sont souvent ceux qui mettent en péril une opération. Il suffit d'évoquer l'attente du Général nordiste Mac Clellan le long du fleuve Hudson pendant la guerre civile américaine. Il prétexta que son armée n'était pas prête et resta en défensive face à une armée confédérée mobile, conquérante et agressive. Que dire également du général allié commandant l'opération amphibie d'Anzio en 1943 qui ne fit que renforcer sa tête de pont et n'exploita pas l'effet de surprise subi par les troupes allemandes, dont les divisions disposeront de quatre jours pour contre-attaquer.
En revanche, certains officiers, plus ou moins connus, comprennent vite que, pour vaincre, la prise de risque est un atout majeur. C'est le cas du Maréchal britannique Slim, commandant les troupes de Sa Majesté en Birmanie. Fidèle à son adage «quand il hésite entre deux modes d'action, un général devrait toujours choisir le plus risqué», il arrête l'offensive et les infiltrations japonaises dans la jungle d'Arakan. Pour cela, il surprend les généraux nippons en acceptant délibérément d'être coupé de ses lignes de communication tout en fixant l'ennemi sur des *Tactical boxes*[2] ravitaillées par voie aérienne. Au travers de ces quelques illustrations, il apparaît évident que se priver du risque, c'est offrir à l'adversaire une vulnérabilité critique. Alors pourquoi cet abandon?

La perception du risque dans les engagements contemporains

- **Un phénomène endémique aux armées occidentales**

Les forces armées cherchent à éclaircir le «brouillard» de la guerre et à atténuer les «frictions» du champ de bataille par un système de *command and control* et d'exploitation du renseignement propre à disposer d'une situation ennemie la plus précise possible. Ce phénomène est accentué par les progrès technologiques et une supériorité technique des capteurs des armées modernes, permettant ainsi de voir «derrière la colline» et d'anticiper les mouvements adverses. Ceci a pour conséquence la

[1] Pas d'audace, pas de gloire.
[2] Points d'appui fortifiés.

saisie de l'initiative par l'accélération du rythme de la manœuvre amie, considérant de fait comme inutile une prise de risque pour surprendre ou déstabiliser l'adversaire.
Dans un autre registre, la doctrine prône assez peu le risque, sinon pour s'en prémunir par la sanctuarisation d'une réserve ou par quelques vœux pieux. C'est le cas pour le manuel tactique américain FM 100-5, dans lequel on peut lire, au détour d'une page: *«Operational commanders must accept risks»*. Quant aux procédures de planification, elles tendent à privilégier la lettre de la mission sur l'esprit, laissant ainsi une marge d'initiative réduite aux subordonnés. Ces derniers sont notamment prisonniers de tâches à accomplir et d'un séquencement rigide. Dans ce cadre, la notion d'«effet majeur» dans les ordres d'opération ne subsiste qu'au sein de quelques armées (française en particulier).
De la même façon, certains historiens et stratégistes, comme le célèbre JFC Fuller, vont jusqu'à démontrer dans des études[3] portant sur les grands chefs militaires que la capacité à prendre des risques est liée à l'âge de celui qui commande, et ce avec des dispositions jugées optimales entre 35 et 45 ans. Leur analyse reste sujette à caution, mais semble corroborer des écrits de Napoléon dans lesquels celui-ci prône un certain «jeunisme» chez ses officiers afin de favoriser l'audace des manœuvres.

- **Un contexte sociétal qui rejette l'incertitude**

Les sociétés modernes cherchent à aplanir les contraintes et à ne s'engager que dans des situations dont l'issue est connue ou maîtrisée. La prédominance de l'information, les stratégies de communication, poussent parfois les décideurs à choisir des solutions militaires sans coups d'éclat, sans surprise, qui, par effet ricochet, ne peuvent souvent donner de résultats que sur le long terme. Or, ce dernier est un formidable pourvoyeur de liberté d'action pour des adversaires aux modes d'action asymétriques et tissés par des opérations dites d'influence. Comme le rappelle le sociologue A. Giddens: «dans la société du risque, paradoxalement, ces risques sont engendrés par le processus de modernisation qui tente justement de les contrôler». Dès lors, en matière de Défense, on assiste au déni de subsidiarité avec un contrôle des actions tactiques depuis les échelons stratégico-politiques les plus hauts, tout comme à l'effet dit de «caporal stratégique» pour lequel les gestes des soldats sur le terrain prennent souvent des proportions nationales, voire internationales. C'est pour cette raison que lors de la reprise par les Français du pont de Vrbanja en 1995 à Sarajevo, la compagnie en charge de l'assaut était directement en contact avec l'Elysée. De cet excès de prudence émergent également des concepts comme les «frappes chirurgicales» ou le «zéro mort», qui excluent le mot «risque» du vocabulaire guerrier mais sont difficilement applicables sur le terrain de la guerre. De plus, comme toujours, la crainte de perdre des hommes sur des théâtres lointains (pour des sociétés où la mort et le sacrifice sont écartés du débat public) rend les militaires, comme les civils, dubitatifs devant des actions potentiellement dangereuses. Mais cette tendance n'est pas nouvelle, car Napoléon écrivait déjà au début du XIXème siècle que: «souvent la troupe fait preuve d'audace dans le temps où il s'agirait d'être prudent. Puis les pertes ainsi encourues l'invitent à la prudence, au moment où l'audace devient vraiment nécessaire».

Réconcilier risque militaire et évolutions contemporaines

Des militaires comme des civils ont ouvert des pistes de réflexion pour sortir de cette dualité entre la prise de risque recherchée par les militaires et la maîtrise des évènements voulue par le responsable politique.
Tout d'abord, il s'agirait de faire évoluer les mentalités en renouant avec le lien prôné par des penseurs anciens (Sun Tzu, Platon) entre l'art de la guerre et la gestion des risques. Benjamin Pelletier, écrivain et essayiste, prône ainsi le développement de traits de caractère propres à éclairer les acteurs du «risque». Ces qualités seraient pour lui «le savoir renoncer, l'intelligence de situation et l'humilité». Pour d'autres, l'action militaire doit être davantage pensée comme une partie d'échecs (prise de risque, victoire en quelques coups) que comme une partie de jeu de dames (temps long, protection, destruction des pions adverses systématique). Enfin, des officiers, comme le Général Yakovleff[4], considèrent qu'une bonne compréhension du risque réside dans la capacité à le hiérarchiser pour le présenter au décideur ou pour l'adapter aux circonstances. Ainsi, ils estiment qu'un risque, toujours nécessaire, peut être faible (il n'engage que les modalités d'exécution de la mission), significatif (il engage le succès même de la mission) ou critique (il engage la survie de l'unité). Ce schéma offre donc une marge de manœuvre pour décider de l'opportunité ou non de la prise de risque face à la situation considérée.
De leur point de vue également, la prise de risque raisonnée passe par une bonne connaissance de l'histoire militaire et par une culture de l'«agressivité» au sens noble du terme, pour développer l'audace du chef et son imagination tactique.

Pour conclure et laisser place au débat, ces propositions me paraissent être les solutions les plus raisonnables face aux travaux menés par l'université de Syracuse aux États-Unis afin de détecter scientifiquement, chez de jeunes cadres, civils ou militaires, l'aptitude à prendre des risques dans l'exercice de leurs fonctions.

Saint-Cyrien de la promotion «Commandant Morin» (94-97), le Lieutenant-colonel JORDAN a servi au 54ème Régiment d'Artillerie avec lequel il a accompli plusieurs missions extérieures. Il a également été affecté aux écoles de Saint-Cyr Coëtquidan comme cadre de contact. Breveté de l'École de guerre (2009-2011), il a ensuite rejoint le CSEM comme officier traitant après une mission en Afghanistan. Depuis l'été 2012, il occupe la fonction de chef du BOI du 40ème RA.

Retour Sommaire

[3] "***Generalship: its diseases and their cure***". Réédition numérique 2008.
[4] «***Tactique théorique***», Économica, 2008.

L'émergence des menaces hybrides: vers une autre transformation de la guerre?

Par le Chef de bataillon Cédric LE BIGOT

Une tendance marquante de ces dernières années est l'effacement progressif des distinctions traditionnelles entre guerre et paix, entre acteurs étatiques et non étatiques; mais aussi entre des modes d'action très différents: guerre conventionnelle, insurrectionnelle, cybercriminalité, terrorisme et crime organisé. Ces nouvelles menaces, connues sous le nom de menaces hybrides, multiples et adaptatives, sont amenées à se développer sur le moyen comme sur le long terme. Les conséquences possibles pour nos forces armées sont nombreuses en termes de capacités requises, modes d'action et investissement technologique.

«À l'avenir, la guerre ne sera pas le fait des armées, mais celui de groupes, appelés aujourd'hui terroristes, guérilleros, bandits, voleurs de grand chemin, mais ils chercheront sans aucun doute des titres plus officiels. Plus charismatiques qu'institutionnels, leurs organisations s'appuieront davantage sur des fidélités cimentées par le fanatisme et l'idéologie que sur le professionnalisme».

Martin Van Creveld, «***La transformation de la guerre***».

En s'attaquant aux fondements de nos sociétés, les menaces hybrides inquiètent par leurs formes multiples et leur caractère insaisissable. En permanente adaptation, tirant profit des évolutions technologiques, elles se développent insidieusement en poursuivant des objectifs variés : pouvoir, profit, religion… Face à un tel adversaire, souvent difficile à identifier et à prévoir, les états se trouvent particulièrement exposés et souvent impuissants. En outre, l'estompement des frontières comme barrières aux menaces a accentué le sentiment d'insécurité sur le territoire national. Les implications pour nos forces armées sont nombreuses en termes de capacités requises, de doctrine et d'investissements technologiques.

Une menace en développement, qui recouvre plusieurs champs d'application

- **Genèse du concept**

Le concept de menaces hybrides a émergé durant la dernière décennie parmi de nombreux *think-tanks* américains. Dérivé du concept d'*irregular threat*, **il décrit une forme émergente de menaces, dans laquelle des acteurs principalement non-étatiques mettraient en œuvre une combinaison de moyens à la fois cinétiques (guerre conventionnelle, asymétrique, crime organisé) et non cinétiques (actions subversives, politiques, sociales).** Depuis 2010, l'OTAN s'est emparé du concept[1], dans l'objectif de développer une stratégie efficace et des applications concrètes en termes de modes d'action et de capacités requises.

- **Un adversaire hybride par ses procédés,…**

La complexité de ces menaces réside d'abord dans la grande variété de leur champ opératoire. Si la diversité des situations rencontrées et des conflits actuels (terrorisme, piraterie, contre-insurrection, cybercriminalité) n'est pas nouvelle en soi, **la menace principale réside dans la possibilité pour un adversaire de choisir et de combiner des actions (conventionnelles, asymétriques, politiques…) pour la poursuite d'un objectif à moyen ou long terme**. Ces procédés, utilisés et choisis à dessein par un même acteur, pourraient avoir un effet multiplicateur d'efficacité, car opérant dans des domaines très différents (militaire, économique, social, industriel…). Car le concept de menaces hybrides regroupe également les actions non purement militaires, telles que les opérations d'information ou d'influence, la cybercriminalité ou les pressions économiques. Enfin, l'hybridation des procédés est renforcée par une capacité d'adaptation permanente chez l'adversaire, peu contraint par des considérations doctrinales ou éthiques.

- **…. par sa nature et sa zone d'action,…**

[1] ACT (Allied Command Transformation) a initié le projet CHT (Countering Hybrid Threat)

L'aspect tentaculaire de ces menaces doit par ailleurs beaucoup à leur caractère transnational, renforçant leur aspect insaisissable. Surtout, l'ennemi futur sera moins un État qu'un groupe d'individus, s'affranchissant des frontières et se coordonnant grâce aux nouveaux moyens de communication. **De fait, l'origine des menaces, entre acteurs étatiques et non-étatiques, est parfois plus complexe à caractériser.** À titre d'exemple, les cyber-attaques se situent typiquement dans une zone grise entre la paix et la guerre, et la difficulté à en déterminer l'origine avec certitude brouille les cartes entre acteurs étatiques et non étatiques. Facteur aggravant, les zones de conflits des «guerres hybrides» de demain seront majoritairement des zones urbanisées, souvent côtières, et abritant une forte activité économique. Ces lieux d'affrontement, appelés *contested zones* dans la doctrine américaine, représentent un milieu idéal pour le développement de modes d'action hybrides, tout en rendant particulièrement complexe une réponse de type conventionnelle, même dotée d'une technologie développée.

- **…qui s'immisce au cœur de nos sociétés.**

Faire le portrait d'un ennemi aux multiples visages n'est pas sans difficulté, en particulier lorsque ce dernier s'attaque aux fondements, aux valeurs, et aux caractéristiques marquantes de nos sociétés: médiatisation, libertés individuelles, judiciarisation, interconnexion et interdépendance. En s'attaquant à la population et aux institutions, en prenant pour cibles nos centres de gravité, souvent par une approche indirecte qui est le propre de l'asymétrie, ces groupes sont en position d'influer notablement sur l'opinion publique, voire sur les autorités politiques visées. Face à un ennemi s'affranchissant de toutes les règles du droit international, les parades sont limitées et le niveau de vulnérabilité est, de fait, accentué. Dans ce contexte, les frontières ne constituent plus des lignes de protection naturelles, car nos sociétés globalisées sont de plus en plus tributaires des flux de personnes, de biens et d'information. Cette dépendance nous rend plus exposés aux menaces pesant sur ces flux, notamment dans des zones difficilement contrôlables: zones maritimes ou aériennes internationales, espace ou cyberespace.

Hybridation de la menace: deux cas concrets

- **Le Hezbollah, un quasi État aux modes d'action multiples**

Acteur non-étatique, le Hezbollah a atteint aujourd'hui une capacité à contraindre et influencer proche de celui des États, se dotant de moyens militaires et de technologies rendus aujourd'hui plus accessibles. Cet «État dans l'État» s'affirme selon plusieurs caractéristiques: la maîtrise d'un territoire (le Liban sud), des relations interétatiques (Syrie et Iran), le contrôle de la vie civile (social, éducatif et santé), des forces militaires et un contrôle opérationnel (milice armée et structurée), le tout autour d'une sacralisation de ses chefs religieux. Agissant tour à tour dans les sphères politique, militaire et sociale, il a indéniablement un caractère hybride. À l'été 2006, il a clairement démontré sa capacité à repérer et cibler les vulnérabilités de l'État d'Israël, menant notamment une «techno-guérilla» et dépassant ses capacités classiques de combat (utilisation d'engins explosifs improvisés contre les Merkava, combattants dotés de moyens de protection et de vision nocturne modernes, de dispositifs de réduction de signature infrarouge et de reconnaissance par drones «Mirsad»). **Son arsenal développé et ses capacités d'adaptation lui ont permis d'évoluer intelligemment pour maintenir une pression constante sur Israël[2].** Se posant en protecteur d'une population injustement opprimée, il a gagné le soutien local de la population et d'une partie de l'opinion publique internationale. Par ailleurs, les liens avérés avec l'Iran et la Syrie ont donné à ce groupe religieux une dimension internationale.

- **Le Mexique ou la notion de «*criminal insurgency*» sur fond de ramification transnationale**

L'application au cas mexicain du caractère multiple des menaces décrites précédemment ne fait aucun doute. Les opérations anti-narcotiques en Colombie et dans d'autres zones d'Amérique du Sud et Centrale ont entraîné un déplacement des activités criminelles au Mexique, où de nombreux cartels ont trouvé un véritable sanctuaire. L'accroissement de ces activités illicites a généré des revenus estimés entre 19 et 29 milliards de dollars, essentiellement centrés sur les activités criminelles transfrontalières avec les États-Unis[3]. Les cartels luttant entre eux pour le contrôle des territoires d'une part, et compte tenu du niveau de violence à l'égard de la population et des autorités d'autre part, la menace se situe clairement à la confluence du crime, du terrorisme et de l'insurrection. Les administrations locales, dépassées par l'ampleur et la violence du phénomène, ont dû faire face à la pression de ces «insurgés criminels», désireux de prendre le dessus sur les juridictions locales (corruption, menace…). Malgré les 45.000 soldats mobilisés par le président Calderon pour lutter contre ce fléau, le bilan est particulièrement lourd: 45.000 meurtres perpétrés depuis décembre 2006, plus de 3.600 enlèvements depuis 2009, et 120.000 personnes ayant fui leur domicile. L'insécurité au Mexique est devenue un problème national et 50% du territoire et de la population sont hors du contrôle du gouvernement**.**

Comment expliquer que le Mexique, qui n'est pas un état défaillant, éprouve autant de difficultés à répondre à cette menace? Un élément de réflexion réside dans le caractère régional des réseaux criminels colombiens, en particulier au Guatemala, au Honduras et bien-sûr aux États-Unis où une contagion du phénomène est à craindre. **Mais un autre aspect de la menace inquiète les acteurs de la scène internationale: il s'agit des liens entre les cartels et d'autres acteurs internationaux.** En effet, les connexions des cartels sud-américains avec d'autres acteurs non-étatiques tels que le Hezbollah[4], ou étatiques comme l'Iran[5], ont récemment été mis à jour. Cet aspect du problème révèle toute la complexité du cas mexicain: lutter contre un ennemi intérieur, alors même que ce dernier peut bénéficier d'un soutien étendu et de filières pour le développement des trafics, notamment parce que la mondialisation a permis l'accroissement des flux financiers. L'aspect tentaculaire de ces réseaux et

[2] *Le Hezbollah face aux forces armées*, cahier de la Recherche, CDEF, mars 2009. *La guerre de juillet*, cahier du RETEX, CDEF, sept 2006
[3] Source: Centre for Strategic Leadership (US ARMY WAR COLLEGE), Dec 2011
[4] Selon plusieurs experts, le Hezbollah aurait forgé un partenariat avec certains cartels de la drogue au Mexique. Le groupe recevrait un soutien financier et une protection des cartels en échange de l'expertise du Hezbollah.
[5] En octobre 2011, la justice américaine a arrêté deux ressortissants iraniens accusés de tentative d'assassinat de l'ambassadeur d'Arabie saoudite aux États-Unis. Les iraniens auraient tenté d'agir par l'intermédiaire d'un groupe de narcotrafiquants mexicains.

l'hybridation de l'ennemi (mélange de groupes criminels, terroristes, soutenus par des États tiers) sont particulièrement révélateurs des nouveaux types de menaces, voire d'une transformation de la guerre.

Quels impacts sur les armées?

- **Redécouvrir l'ennemi: la pertinence de l'approche globale**

L'émergence des menaces hybrides vient révolutionner les modes de pensée traditionnels tout en donnant raison aux partisans de l'approche globale. En effet, le spectre large des menaces les rendant difficilement prévisibles et lisibles, les parades sont complexes à mettre en œuvre car elles requièrent la coordination d'une grande variété d'acteurs dans de nombreux domaines: économique, gouvernance, État de droit… **L'analyse des menaces doit, en outre, considérer l'ennemi comme un système organisé**[6]. Un des principaux enseignements du conflit afghan fut la nécessaire coopération entre secteurs civil et militaire, ainsi que l'établissement d'une meilleure communication et d'une confiance mutuelle, notamment entre les différentes autorités. Cependant, l'unité d'effort, seul gage du succès, requiert idéalement une unité de commandement. Cette dernière est souvent difficilement réalisable car rejetée par certains acteurs comme les ONG, qui craignent de voir remise en cause leur neutralité. **En définitive, si l'approche globale constitue une réponse possible pour contrer les menaces hybrides, la variété des modes d'action possibles implique une convergence de vue et la mise en œuvre de lignes d'opérations englobant tous les domaines (sécuritaire, politique, économique, social**…). Dans l'accomplissement de sa mission, le chef militaire de demain devra plus que jamais prendre en compte ces différents aspects, les connaître et être en mesure d'intégrer des acteurs civils et gouvernementaux dans le cadre de la planification des ses actions. Il devra également être conscient qu'il ne sait pas tout, qu'une part d'incertitude subsiste compte tenu de la complexification des menaces évoquées précédemment, et ce en dépit des efforts tentés pour réduire le brouillard de la guerre[7].

- **La nécessaire adaptation des forces armées**

Face à un adversaire possédant des modes d'actions multiples, il est impératif de conserver nos capacités d'action dans un spectre très large: combat de haute intensité, contre-insurrection, maîtrise de la violence, tout en restant prêts à affronter des actions terroristes, criminelles ou à base de cyberattaques. En d'autres termes, **la flexibilité et la réversibilité de nos forces armées sont essentielles pour répondre à un ennemi insaisissable et en permanente adaptation**. La prise en compte par les armées de ces nouveaux types de conflits doit nécessairement englober de nombreux domaines, tel que le corpus doctrinal, la formation ou l'entraînement des forces, à l'image des initiatives prises par le corps des Marines pour entraîner ses chefs militaires à «réagir à l'inconnu dans un environnement complexe et hostile»[8]. Le succès face aux menaces hybrides passe également par une meilleure prise en compte du renseignement et une adaptation de nos procédures, notamment pendant la phase de planification[9]. Par ailleurs, compte tenu de la généralisation des technologies, l'adversaire de demain sera en mesure d'opérer avec un niveau de sophistication inégalé jusqu'à présent. Le taliban afghan et ses moyens rudimentaires ne seront qu'un lointain souvenir: l'insurgé de demain mettra en œuvre des brouilleurs, des drones et des robots du champ de bataille, tout en étant soutenu et financé par des activités criminelles (kidnapping, trafics) ou des États tiers. **Dans ce contexte, il sera nécessaire de conserver une avance technique significative, sans toutefois tomber dans l'illusion de la suprématie technologique**[10]. Dans ce domaine, la coopération, voire la mutualisation au niveau international semble inévitable compte tenu du contexte budgétaire actuel. Le maintien à flot d'une industrie de défense performante, tant au niveau national qu'au niveau européen est également indispensable pour maintenir cette avance technologique. Par ailleurs, conserver des moyens en mode dégradé, moins sophistiqués mais aussi moins vulnérables, pourrait permettre de conserver une forme de résilience face à la menace d'attaques électroniques.

*
* *

Les attentats du 11 septembre 2001 ont mis à jour une réalité complexe: celle d'une situation à cheval entre guerre et paix, dans laquelle la suprématie technologique n'est plus un facteur suffisant de succès. La mondialisation, l'accessibilité des technologies et la perméabilité des frontières ont révélé l'émergence d'un ennemi difficilement perceptible et utilisant des modes d'action multiples. Cet ennemi n'a rien à voir avec l'adversaire traditionnel d'hier, bien défini et opérant selon une doctrine connue. Il conviendrait donc de revoir notre grille de lecture de l'ennemi, en particulier en poursuivant le développement d'outils d'analyse systémique et d'aide à la décision[11]. Prendre en compte l'ensemble du spectre des menaces requiert par ailleurs une coopération accrue qui dépasse le cadre des forces armées, notamment en matière de renseignement. L'effacement progressif des frontières comme barrières aux menaces a accru la vulnérabilité du territoire national. Dès lors, l'effort doit également être porté sur le maintien d'un niveau élevé de flexibilité et de réversibilité des forces armées, tout en accentuant le développement de modes d'action adaptés.

[6] À l'instar de la phase de CPOE (*Comprehensive Preparation of the Operational Environment*) qui initie la séquence de planification de l'OTAN (COPD)
[7] Notamment dans le domaine de l'*Information Dominance*
[8] Aux États-Unis, le *Joint Irregular Warfare Center* (JIWC) a été créé pour répondre à ce vide doctrinal
[9] En 2011, une conférence de l'OTAN s'est réunie à Tallinn pour étudier et développer une approche commune civilo-militaire des menaces hybrides
[10] Depuis la guerre en Irak en 2003, de nombreux stratèges américains considèrent que l'impact de la révolution dans les affaires militaires (RAM) a été clairement surestimée (Ref: Potomac Institute for Policy Studies)
[11] Notamment au travers d'outils de type recherche opérationnelle

Compte tenu de cette évolution, un enjeu majeur réside donc dans l'anticipation de ces nouvelles menaces sur le moyen comme sur le long terme. À titre d'exemple, l'Alliance atlantique a publié en 2009 une étude importante sur quatre scenarii futurs possibles[12]:

- le premier d'entre eux, *la face sombre de l'exclusivité*, décrit une situation ou l'équilibre interne des nations et l'ordre international lui-même sont compromis par une mondialisation mal maîtrisée;
- dans le deuxième, *la stabilité trompeuse*, les préoccupations démographiques accaparent en interne l'attention des États, les rendant vulnérables à une surprise géopolitique;
- le troisième scénario, *le choc des modernités,* imagine la poursuite de la globalisation d'un monde développé interconnecté, menacé à ses marges par des régimes ne partageant pas ses valeurs;
- enfin, *la nouvelle politique de puissance,* mettant l'accent sur l'émergence de nouveaux acteurs de premier plan, imagine la quête incertaine d'un nouvel équilibre international sur fond de compétition pour les ressources.

Une telle modélisation, fondée sur des conséquences logiques d'évolutions souvent déjà à l'œuvre, doit être considérée comme une étape vers le développement d'outils censés «répondre au plus large spectre des défis à venir»[13]. Les révolutions arabes de 2011, surprise stratégique non moins prévisible *a posteriori* que ne l'était celle de 2001, montre que ces outils n'ont pas encore atteint leur seuil d'efficacité ou sont inadaptés. L'effort des États comme des organisations internationales devrait se concentrer sur cette fonction d'anticipation, condition *sine qua non* de notre faculté d'adaptation face aux menaces hybrides.

Bibliographie indicative liée à l'article:

- «Le contexte stratégique de l'OTAN à l'horizon 2030», du Général Stéphane ABRIAL
- "The Hybrid threat: crime, terrorism and Insurgency in Mexico", Center for Strategic Leadership (US ARMY WAR COLLEGE), Dec 2011
- "Irregular warfare and hybrid threats", Joint Irregular Warfare Center
- Training Circular 7-100: Hybrid threat, US ARMY
- "Conflict in the 21st Century: the rise of hybrid wars", Frank Hoffman, Potomac Institute for Policy Studies

Saint-cyrien de la promotion de «La France combattante» (1997–2000), le Chef de bataillon Cédric LE BIGOT a servi à la 785ème compagnie de guerre électronique, puis au 54ème régiment de transmissions. Il a ensuite occupé les fonctions de chef de centre opérations de guerre électronique et d'officier traitant au sein du G2 du corps de réaction rapide France. Après avoir été stagiaire de la 125ème promotion du cours supérieur d'état-major, il suit actuellement la scolarité de l'École de guerre.

Retour Sommaire

[12] ACT: Multiple Futures Project: navigating towards 2030
[13] «***Le contexte stratégique de l'OTAN à l'horizon 2030***», du Général ABRIAL

Préparer la prochaine guerre,
ou comment ne pas devenir une armée d'anciens combattants

Par le Chef de bataillon Rémi PELLABEUF

Face à une réalité de plus en plus complexe et évasive, l'auteur milite en faveur du développement de la culture militaire, afin qu'au-delà des mythes et des idées reçues, par l'activité intellectuelle et la flexibilité d'esprit, les armées demeurent une organisation apprenante, capable de réagir à l'inimaginable.

Le danger qui guette toute armée est d'avoir une guerre de retard. Alors que nos armées françaises sont marquées jusque dans leur chair par l'expérience afghane, le paradigme de la guerre contre-insurrectionnelle est en passe de s'imposer dans la culture militaire française actuelle. Elle a quelque chose de vivifiant par la saine remise en cause de tous les présupposés qui marquent inévitablement une armée. Mais elle porte aussi en elle le risque de s'ériger en nouvelle école de pensée dominante au détriment d'autres réalités.

La culture militaire – entendue ici dans son acception d'état d'esprit qui imprègne l'institution militaire, d'ensemble des valeurs portées par une armée[1] – crée un environnement plus ou moins favorable à l'innovation. L'entre-deux-guerres nous l'enseigne à propos de la préparation de la guerre suivante. Le Royaume-Uni, alors qu'il était meneur en matière d'expérimentations de blindés jusqu'en 1933, où l'*Army* créa la première brigade blindée permanente de l'histoire, ne fut pas capable de porter ce projet révolutionnaire plus avant, projet repris et développé ensuite par l'Allemagne nazie[2] et par l'armée Rouge[3]. Sa culture militaire était en effet majoritairement résistante, voire hostile à ce changement. Parallèlement, en France, l'école doctrinale née d'enseignements sélectionnés de la Grande Guerre avait développé un type de bataille coordonnée s'appuyant essentiellement sur la puissance de feu de l'artillerie et une centralisation excessive du commandement qui laissait peu de place à l'initiative. Alliée à une stratégie devenue exclusivement défensive avec le temps, elle devint une pensée officielle qu'il était interdit de contredire et qui, de fil en aiguille, créa un état d'esprit à la source de la défaite de 1940: une conception dépassée de la manière de faire la guerre.

Le risque est de créer un mythe pour échapper à la réalité à cause, notamment, du paradoxe inhérent à l'organisation militaire: une armée est naturellement peu disposée au changement du fait de la discipline nécessaire à la bonne conduite des opérations et à la cohésion, alors que les défis de la guerre exigent imagination et créativité. L'indispensable rigueur de la discipline militaire peut facilement se muer en conformisme de la pensée, et mener subrepticement à un immobilisme intellectuel, organisationnel ou doctrinal, rendant l'institution finalement peu encline à l'exploration de concepts novateurs et à l'imagination. La culture d'une armée se laisse inconsciemment enfermer dans sa vision préférentielle du monde et de la menace. Les Ardennes étaient infranchissables, n'est ce pas? Garder l'esprit alerte pour se méfier de sa préférence, de son domaine de prédilection et d'expertise, n'est pas aisé, comme le démontre l'entre-deux-guerres. Le risque est de perdre de vue l'analyse générale, de se focaliser sur un type unique de menaces qui corresponde à celle qu'on souhaite en s'aveuglant sur la réalité plus complexe ou différente. L'expérience afghane va durablement marquer notre culture militaire. Or, «il y a peu d'organisations militaires possédant une culture qui encourage l'étude minutieuse des évènements mêmes récents. La plupart des organisations militaires développent rapidement des mythes qui permettent d'échapper à la vérité désagréable[4]. Sans dévaloriser l'action de l'armée française en Afghanistan, ne laissons pas se créer un mythe des *Afgansty*».

On peut entrevoir trois pistes pour résoudre cet antagonisme naturel. D'abord, les choix stratégiques nationaux peuvent tirer une culture militaire de sa résistance au changement. En effet, c'est le choix stratégique de la défensive «à outrance» (certes influencé par les circonstances de l'époque) qui a empêché le développement d'une manœuvre des chars en France[5]; c'est le choix de la défense de son empire par le Royaume-Uni et le mythe que cette défense ne se passerait pas sur le continent européen qui lui a

[1] «La culture militaire représente l'éthos et les attributs professionnels, tant en terme d'expérience que d'étude intellectuelle, qui contribue à une commune compréhension essentielle de la nature de la guerre dans une organisation militaire». Murray, Williamson. *Does military culture matter?* Orbis, n°43.
[2] Gat, Azar. *British Influence and the Evolution of the Panzer Arm: Myth or Reality?* War in History, Apr97, 150-173 & Jul97, 316-338.
[3] Entraygues, Olivier, JFC Fuller: *Comprendre la guerre*. Thèse de doctorat, Paris IV La Sorbonne et PhD, King's College London, Mars 2012, 288.
[4] Murray, ibid., 30-31.
[5] C'est aussi parce qu'elle ne concevait les chars qu'employés avec l'infanterie, que ceux de l'armée française en 1940, bien que plus puissants que ceux de son ennemi germanique, ne furent pas capables de manœuvrer en autonomie, faute de réservoirs ou de transmissions adaptés, et faute de doctrine.

fait rejeter le développement de l'arme blindée[6]. Idéalement, est-il possible aujourd'hui de définir une stratégie pour garder l'éventail des capacités à un niveau de suffisance qui permette de conserver technique et savoir-faire, et pour les maintenir à niveau technologiquement, sans négliger d'explorer les nouveaux domaines conflictuels comme les espaces stratégiques communs (*Global Commons*)?

Une autre piste est de favoriser l'activité intellectuelle des officiers pour qu'elle innerve la culture militaire. L'interdiction de publier faite aux officiers par le généralissime de l'époque, qu'il soit britannique ou français, n'est pas étrangère à la débâcle. *General Sir* Cavan, chef d'état-major impérial britannique de 1922 à 1926, s'opposait à la publication d'ouvrages sur des sujets militaires par des officiers, comme en France le Général Gamelin interdit en 1937 toute publication qui n'eut été validée par son état-major. Cette attitude au plus haut niveau poussait donc les officiers à éviter toute considération qui ne soit pas dans la ligne officielle. Certaines anecdotes actuelles autorisent à s'interroger pour savoir si cette tendance n'a pas toujours des survivances en France. Or, le foisonnement d'idées né de la renaissance du combat de contre-rébellion – pour reprendre le terme doctrinal français – devrait ouvrir la voie à de nouvelles expérimentations, à une saine remise en cause des idées reçues.

Finalement, le défi pour les armées est de demeurer une institution apprenante pour faciliter son évolution dans la préparation de la guerre et dès le début de la guerre. C'est déjà à cela que participent des mécanismes institutionnels comme le «retex» – bien mal nommé d'ailleurs[7] – ou les départements de doctrine qui conceptualisent et modélisent la complexité des combats actuels et futurs tout en cherchant à conserver les enseignements des précédents conflits. Mais au-delà de ces mécanismes, c'est bien à la surprise et au choc qu'il faut mentalement se préparer puisque, par définition, nous serons contournés par un ennemi aussi intelligent que nous. À l'instar du Royaume-Uni, nous sommes en France aujourd'hui en situation d'insularité stratégique par le simple fait que nous n'avons plus d'ennemi à nos frontières. Notre armée aujourd'hui n'est d'ailleurs pas construite pour défendre seule son territoire national avec ses effectifs de corps expéditionnaire supplétif. Elle ne sera probablement pas engagée demain dans un conflit symétrique. Aussi va-t-elle développer ses compétences sur son expérience afghane, et être peut-être appelée à intervenir de manière plus ponctuelle, en cherchant une efficacité stratégique par le levier d'une action tactique, doublée de missions d'assistance et de formation. On peut penser aux récentes interventions ciblées en Afrique sahélienne. Mais le développement d'un nouveau type d'intervention militaire qui va naître de la conjonction de l'expérience afghane et de la nouvelle donne stratégique au sud de la Méditerranée ne devra pas être érigé en absolu. Nul ne sait la menace à nos intérêts vitaux que constituera une puissance orientale émergente dans une génération ou moins.

Obtenir une culture militaire qui prépare à faire face à l'imprévu quel qu'il soit est un impératif vital. Puissions-nous conserver de notre expérience afghane la flexibilité d'esprit qui nous a permis d'évoluer face à ce type de conflit, tout en nous interdisant d'ériger en principes les préceptes qui en ont été tirés, de peur que ceux-ci ne nous empêchent d'évoluer à nouveau au prochain choc. Entraînons-nous à réagir à l'inimaginable.

Fantassin possédant une riche expérience, tant au sein de la Légion étrangère qu'en administration centrale, le Chef de bataillon PELLABEUF est breveté de l'École de guerre britannique. Sur le cycle académique 2011/2012, il a effectué une scolarité en MBA à HEC avant de rejoindre au PAM 2012 le 1er régiment d'infanterie, en qualité de chef du BOI.

Retour Sommaire

[6] Howard, Michael. *The continental commitment, the dilemma of British defence policy in the era of the two world wars*. Bristol: Temple Smith, 1972.
[7] L'expérience est déjà étymologiquement ce que l'on tire du danger «*ex-periculum*»; donc le «retour d'expérience» est un pléonasme.

La logistique urbaine, une opportunité de reclassement des emprises militaires à céder

Par le Chef d'escadrons Geoffroy de FRANCE

En partant d'une analyse des perspectives de développement de la logistique urbaine, le Chef d'escadrons de FRANCE propose des solutions d'aménagement durable des emprises militaires à céder.

Le Grenelle de l'environnement a agit comme un véritable accélérateur d'une logistique durable. La congestion des grandes agglomérations, la rareté des espaces urbains, le coût du foncier logistique et le développement de l'e-commerce sont autant de raisons pour repenser la logistique urbaine. Cette dernière regroupe toutes les opérations qui participent à une gestion optimisée des flux de marchandises en milieu urbain.

Dans le cadre des orientations stratégiques définies par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale, ainsi que des travaux de la revue générale des politiques publiques (RGPP), le ministère de la Défense a libéré un certain nombre d'emprises militaires en zones périurbaines et urbaines. Ces implantations disposent d'espaces et d'infrastructures répondant parfaitement aux caractéristiques de la logistique urbaine. Les possibilités de multifonctionnalité, de raccordements multimodaux et les coûts d'acquisition sont des atouts indéniables pour la reconversion de ces emprises.

Ainsi, dans un premier temps, nous présenterons les caractéristiques de cette révolution de la logistique urbaine, pour ensuite aborder les opportunités de développement que présentent les emprises militaires à céder.

La révolution de la logistique urbaine

- **Contexte et enjeux**

La logistique urbaine concerne l'acheminement des marchandises dans le cœur des agglomérations, leur traitement sur cet espace, leur livraison au destinataire final ainsi que la gestion des retours. Représentant plus de 20% du coût total de la chaîne logistique, ce dernier maillon ou dernier kilomètre est incompressible. Si ce marché est particulièrement intéressant pour les prestataires logistiques, les contraintes d'agglomération (congestion, densité urbaine), les difficultés réglementaires (plans de déplacement urbain et arrêtés municipaux) et les directives du Grenelle de l'environnement pèsent fortement sur sa rentabilité.

Les activités logistiques connaissent depuis les années 70 un effet d'éviction du cœur des agglomérations. Ceci est le résultat d'un prix du foncier trop élevé pour obtenir une position centrale et d'un investissement foncier qui ne présente aucune garantie de rentabilité. Les fortes nuisances générées par les activités logistiques ont déporté vers l'extérieur des villes les zones d'exploitation, d'autant plus qu'il fallait optimiser les localisations auprès des nouvelles infrastructures (rocades, nœuds autoroutiers, zones aéroportuaires et ports). Enfin, comme les activités logistiques dégagent des marges relativement faibles, les professionnels du secteur peuvent difficilement s'implanter dans le cœur des agglomérations où les coûts fonciers sont très élevés.

Faiblement prise en compte dans les politiques publiques jusqu'à ces dernières années, la logistique urbaine préoccupe désormais de manière croissante les décideurs locaux. Les collectivités locales encouragent les modes alternatifs à la route pour pénétrer au cœur des agglomérations. Ainsi, la livraison du dernier kilomètre est devenue un enjeu majeur pour toutes les métropoles. Les professionnels du secteur et les acteurs publics souhaitent rapprocher les plates formes logistiques des centres de bassins de consommation.

Les projets se multiplient pour mettre en place au cœur des villes des centres de distribution de proximité permettant de regrouper les flux. Egalement, la multifonctionnalité des sites logistiques urbains est un moyen de réintroduire la logistique dans les villes. Des projets d'espace logistique urbain (ELU) se développent, afin de valoriser des emprises urbaines existantes comme les parcs de stationnement et les friches industrielles. Ainsi, la valorisation de ces sites permettra de les transformer en aires de livraison multifonctions, en espaces logistiques périurbains et en centres multimodaux de *cross docking* (plate-forme où les flux de marchandises se croisent).

- **Des contraintes environnementales**

Le Grenelle de l'environnement a généré le développement de la logistique durable. On peut parler d'une véritable révolution avec des objectifs de report modal dans les transports, d'élaboration d'une taxe poids lourds, d'étiquetage environnemental des produits et de responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Parallèlement le renforcement de la réglementation au cœur des agglomérations impose des contraintes de circulation, de distribution, d'emploi de véhicules propres pour limiter des émissions de gaz à effet de serre (GES), de limitation des nuisances et d'utilisation d'énergies propres (gaz naturel véhicule, GNV). La mise en place avant fin 2012 de l'éco-redevance poids lourds devrait inciter les professionnels à se rapprocher des centres-villes pour limiter le poids de la fiscalité.

La construction de bâtiments et de centres logistiques doit désormais s'intégrer dans l'espace urbain et obtenir la certification HQE (haute qualité environnementale) pour pouvoir être autorisée. Les ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement) sont également un frein au développement en zone urbaine, par les dangers environnementaux et les nuisances qu'elles représentent. Ces constructions sont des investissements conséquents pour les acteurs logistiques et dont la rentabilité n'est pas certaine.

- **Les perspectives du secteur**

Les solutions les plus étudiées actuellement pour opérer cette révolution de la logistique urbaine sont le transport fluvial et la voie ferrée. Le retour en force de ces deux modes d'acheminement qui étaient sous-exploités, voire même désaffectés, s'explique par leurs caractéristiques durables et leur faible empreinte carbone. Ils permettent de massifier les échanges urbains, de densifier les flux de marchandises et d'offrir des possibilités de mutualisation.

Le port fluvial est connecté au port maritime, comme par exemple les ports de Seine avec celui du Havre, ce qui offre une chaîne de distribution de bout en bout. La grande distribution y réfléchit pour massifier ses livraisons au cœur des villes, d'autant plus que le trafic des conteneurs a profité de l'explosion des échanges intercontinentaux. Le mode fluvial est incontournable dans la mutation environnementale de la logistique. Cependant, les infrastructures de ports urbains ne sont pas suffisantes et peu optimisées.

Pour les entreprises qui souhaitent générer des flux marchandises significatifs, le transport ferroviaire offre des solutions au cœur des agglomérations. Ainsi, les plate-formes logistiques urbaines embranchées fer présentent à nouveaux des opportunités de développement. L'entretien des infrastructures ferroviaires n'est pas uniforme et nécessite des coûts exorbitants. Cependant, le report modal vers la voie ferrée est une solution durable. Ces emprises sont généralement multimodales et permettent d'acheminer du fret combiné (route/voie ferrée – fluvial/voie ferrée). Des projets de tram/fret sont également à l'étude, sachant que des expérimentations pour utiliser les transports en commun voie ferrée sont en cours (RER en région parisienne).

Dès lors, on comprend bien que les sites d'activités multimodales, et plus particulièrement les ports urbains et les zones d'activités voie ferrée, représentent pour les prestataires logistiques, mais également les collectivités, des orientations stratégiques de long terme.

L'opportunité des emprises du ministère de la Défense

Dans le cadre du Livre blanc sur la défense nationale et de la RGPP, le ministère de la Défense s'est engagé dans une vaste réforme de modernisation. Les restructurations ont engendré la cession de nombreuses emprises en zones périurbaines et urbaines. Ces emprises présentent des caractéristiques répondant parfaitement aux évolutions de la logistique urbaine.

- **La politique immobilière du ministère de la Défense**

La politique immobilière a pour objectif de rationaliser le parc immobilier de la Défense en regroupant des services sur des sites moins nombreux. Les immeubles déclarés inutiles aux besoins des armées sont alors remis au service France Domaine, aux fins de cession amiable. Sous le contrôle de la direction de la mémoire, du patrimoine et des archives du ministère de la Défense (DMPA), les cessions d'emprises immobilières permettent d'aliéner les biens jugés inutiles ou en surplus.

C'est le rôle de la mission pour la réalisation des actifs immobiliers du ministère (MRAI). Cette dernière procède à des études en liaison avec des urbanistes et des économistes pour aider les acquéreurs éventuels, le plus souvent des collectivités locales, à formaliser des projets de reconversion. Lorsque le projet est approuvé par la collectivité, le bien est évalué et éventuellement dépollué en fonction du projet de l'acquéreur (dépollution pyrotechnique, chimique et industrielle).

- **Une collaboration des acteurs publics avec ceux de la sphère privée**

L'implication des préfectures et des collectivités territoriales dans l'aménagement et la reconversion des sites militaires est un atout pour le développement de la logistique urbaine. Principaux concernés dans les politiques de développement des espaces logistiques urbains (ELU), les maires doivent être guidés. Leur pouvoir réglementaire, qui s'appuie sur le code général des collectivités territoriales et sur le code de la route, doit pouvoir s'exercer sur les bassins économiques et pas seulement sur leurs zones de responsabilité. En effet, c'est la garantie de bénéficier d'une gouvernance en matière de réglementation et d'initier des projets ELU en zone urbaine.

- **Des projets de développement**

Les sites militaires à céder représentent des surfaces importantes (supérieures à cinq hectares) et, dans la plupart des cas, connectés aux chemins de fer, aux voies navigables et aux nœuds routiers. La dépollution est totalement intégrée dans le processus de cession et bénéficie de la garantie de l'État en termes de qualité environnementale.

Par rapport aux tendances du marché, il est possible d'envisager trois types d'aménagement pour ces sites:

- ***La plate-forme logistique urbaine***: à l'échelle du bassin logistique, elle joue un rôle de porte d'entrée pour toute l'agglomération et favorise le lien entre les flux de marchandises longues distances et les flux urbains. Cela pourrait concerner de nombreux quartiers et bases aériennes en zones périurbaines, qui offriraient à la grande distribution et aux messagers/expressistes des plate-formes de distribution.
- ***L'espace urbain de distribution***: à l'échelle du quartier, il favorise la diffusion des marchandises à l'aide de véhicules propres de distribution (motorisation électrique). Les petites emprises militaires de centre-ville (surface de deux ou trois hectares) permettraient de développer des entrepôts de *cross docking* ou des plate-formes de e-commerce.
- ***L'hôtel logistique***: au cœur des zones denses des villes, ces bâtiments proposent une mixité des actions logistiques, artisanales et tertiaires pour mutualiser les coûts d'investissement et réintroduire la logistique au cœur des agglomérations. Les bâtiments militaires isolés pourraient être valorisés dans ce sens.

Lors des cessions d'infrastructures militaires, les sites sont restitués dans un état irréprochable et avec une remise en état qui est proche du neuf. Le processus de dépollution est totalement achevé et certifié. Les installations techniques, telles que les zones de maintenance et les entrepôts, les bâtiments administratifs, y compris les locaux de restauration collective, sont en parfait état de fonctionnement. De nombreuses installations ont d'ailleurs été remises aux normes ces dernières années afin de répondre aux exigences légales.

Ces atouts des sites militaires à aliéner représentent un formidable potentiel de reconversion sur le marché de la logistique urbaine. Les travaux d'adaptation et les investissements sont moins lourds pour les nouveaux propriétaires, sachant que les coûts d'acquisition sont très compétitifs. Les localisations des sites sont privilégiées, car bon nombre ont été construits au début du siècle et donc avant le développement intensif des agglomérations. Les raccordements aux voies navigables et à la voie ferrée sont une opportunité que les acteurs publics ne peuvent occulter pour investir dans une logistique urbaine durable.

Ainsi, ce processus de reconversion des sites militaires est source de performance et de rentabilité économique pour les investisseurs. La performance logistique et opérationnelle est apportée par les caractéristiques techniques et l'excellent état de fonctionnement des sites militaires, alors même que la rentabilité économique se mesure par les coûts d'acquisition et de transformation et surtout par les marges de rentabilité que les nouveaux propriétaires peuvent dégager. Ce potentiel peut nourrir également des réflexions sur l'exploitation des installations techniques des emprises conservées, en termes de sous-traitance logistique.

Lauréat du concours du DT 2009, à partir de 2010 le Chef d'escadron de FRANCE a suivi une scolarité de Master 2 en Supply Chain à l'École supérieure de la logistique de Paris. Au cours de sa formation, il a également tenu le poste de chef de projet dans un groupe pharmaceutique et a été chargé d'optimiser les flux physiques suite à la fusion de deux sites de production. Avant de rejoindre le bureau soutien de l'EMAT, en septembre 2012, il a été envoyé en mission en Afghanistan par l'EMA dans le cadre du désengagement des forces françaises.

Retour Sommaire

Cent mille

Par le Lieutenant-colonel Jean-Hilaire MILLET-TAUNAY

Quel format pour l'armée de Terre, pour quelle performance et avec quelles conséquences capacitaires? À la lumière de diverses expériences historiques, l'auteur met en perspective les mouvements et tendances actuels influant sur la réduction du volume des forces, et propose des pistes de réflexion pour la préparation de l'avenir.

L'armée de Terre devrait franchir avant la fin de l'année un cap fortement symbolique, celui des 100.000 hommes[1]. Ce chiffre rond évoque de nombreux souvenirs militaires parmi lesquels certains sont attristants: c'est à la fois la taille de la réserve de Napoléon, réserve d'une armée de plus d'un million d'hommes, la taille de l'armée de Weimar imposée par le traité de Versailles pour neutraliser l'Allemagne militaire, le nombre de morts français lors des 47 jours de la bataille de France en 1940, et – réponse du berger à la bergère – la taille de l'armée de Vichy imposée par l'armistice du 22 juin 1940. D'autres souvenirs sont pleins d'espoirs: à Marathon, les Grecs seraient venus à bout des 100.000 hommes de l'armée perse avec seulement 11.000 hommes… L'actualité internationale militaire est également symbolique, puisque l'armée américaine a annoncé début 2012 qu'elle allait réduire ses forces terrestres de … 100.000 hommes d'ici 2017.

Si symbolique que soit ce cap, il est intéressant de s'interroger sur sa signification réelle eu égard aux qualités attendues d'une armée de Terre: au sens immédiat, sa capacité à remplir les missions qui lui sont confiées, et de manière plus large, sa capacité à défendre dans l'avenir, et malgré les incertitudes sur les menaces potentielles, les intérêts vitaux de la France dans le milieu propre qui est le sien, l'espace terrestre.

Il ne s'agit pas ici de remettre en cause l'adéquation entre la définition du besoin de défense tel qu'il est défini par le Livre blanc et le format de l'armée de terre tel qu'il ressort des réformes successives et notamment de la RGPP, mais plutôt de tirer des expériences historiques de la *Reichswehr* et de l'armée d'armistice quelques idées judicieuses ou «bonnes pratiques», pour employer un terme «lolfiquement» correct, qui pourraient s'avérer utiles dans la préparation de l'avenir.

Tout d'abord, il est intéressant de remarquer que ces trois armées de 100.000 hommes, la *Reichswehr*, l'armée de Vichy et l'armée de terre de 2012, ont subi une contrainte. Pour les deux premières, la contrainte étrangère visait à retirer aux armées concernées leur capacité de nuisance en diminuant leur capacité opérationnelle. Dans les deux cas, la limitation des effectifs s'accompagnait d'une obligation d'abandon de la conscription et d'une limitation des matériels militaires, en particuliers des matériels lourds. L'armée française moderne est également contrainte par l'impératif budgétaire de réduction des déficits publics, mais l'objectif affiché n'est bien évidemment pas la diminution de sa capacité opérationnelle, mais son amélioration, sa meilleure performance. Curieusement, le résultat est similaire: une baisse des effectifs, une restriction du nombre d'officiers[2], une réduction des matériels lourds et la professionnalisation (imposée en 1995 à l'armée moderne par le président Chirac pour des raisons certes bien différentes).

Cette baisse des effectifs de l'armée française moderne n'est malheureusement pas en train de passer un cap seulement symbolique. Comme l'expliquait le chef d'état-major des armées en juin 2011[3], «depuis 40 ans nous réduisons nos formats au risque de franchir le seuil critique en deçà duquel une force n'est plus efficace parce qu'elle ne peut répondre aux ambitions pour lesquelles elle a été conçue». En effet, ce qui est en jeu, c'est la capacité de la France à demeurer une puissance militaire complète maîtrisant l'ensemble des savoir-faire du spectre militaire «avec une gamme de capacités cohérentes, crédibles et efficaces». En dessous du seuil dont nous approchons, les capacités deviennent échantillonnaires et l'efficacité militaire requiert alors des mutualisations, c'est-à-dire des abandons de capacités. C'est dans cet esprit qu'a été signé le traité franco-britannique de Lancaster House du 2 novembre 2010. Cela implique un relatif abandon d'indépendance nationale.

Il paraît aujourd'hui probable que les réductions d'effectifs vont se poursuivre, franchissant allègrement le seuil permettant de demeurer cette puissance militaire complète que nous sommes encore. Une question subséquente prend alors toute son importance: en cas de résurgence d'une menace impliquant une montée en puissance de l'armée, comment s'assurer que cette montée en puissance s'effectue de manière rapide et efficace, que l'intégration de nouveaux hommes et matériels garantisse une réactivité optimale, et que nous puissions retrouver cette «complétude militaire»?

C'est ici que les enseignements de la *Reichswehr* préparant la *Wehrmacht*, mais aussi ceux de l'armée d'armistice préparant la revanche, peuvent être utiles. Ils se concentrent autour de cinq domaines: la formation des militaires, la formation des civils, en particulier de la jeunesse, la mobilisation, le camouflage des matériels et la simulation.

---

[1] Si l'on se réfère aux militaires du BOP Terre.
[2] 4.000 pour la *Reichswehr*, 8.000 pour Vichy, autour de 10.000 pour l'armée française moderne.
[3] Allocution de l'Amiral Édouard Guillaud au colloque du conseil économique de la Défense «Quels enjeux de sécurité dans un monde en mutation?», 9 juin 2011.

Dans le domaine de la formation des militaires, l'exemple de l'armée allemande est probant. C'est en formant tous les membres de l'armée à exercer les responsabilités de deux échelons supérieurs au leur qu'elle a gagné une formidable capacité à renaître rapidement de ses cendres. Cette habitude est restée dans l'armée allemande. Elle gagnerait à être pratiquée dans l'armée française. Cela permettrait ainsi, en cas de brusque augmentation des effectifs nécessitée par une menace particulière, de disposer déjà de l'encadrement nécessaire à une armée beaucoup plus nombreuse.

Il reste que l'enrôlement d'un nombre important de civils reste une difficulté réelle, difficulté d'autant plus importante que les civils en question n'ont reçu ni la formation militaire des conscrits ni même une éducation compatible avec les standards militaires. L'Allemagne avait résolu cette difficulté de deux manières: d'abord en développant des mouvements de jeunesse paramilitaires, ensuite en adoptant dans les écoles une tonalité pédagogique et des enseignements favorisant une intégration ultérieure dans les rangs de l'armée. Le tir, par exemple, pouvait à l'école faire partie des séances de sport. Sous Vichy, dans le même esprit, de nombreuses initiatives visaient à préparer la jeunesse à reprendre les armes au travers d'une éducation certes civile, mais d'esprit militaire. Ce fut le cas des chantiers de jeunesse, mais également d'autres exemples comme l'école de cadres fondée alors par le Général de Lattre. Ces exemples sont peu transposables à l'époque actuelle, malgré les quelques tentatives de développement de pensions d'excellence ou autres initiatives pédagogiques d'inspiration militaire. Ce n'est pas ainsi qu'une génération sera mieux préparée à intégrer éventuellement une unité militaire. En revanche, il peut être utile de développer une réflexion sur les moyens alternatifs qui peuvent exister. Il s'agit de susciter le développement dans la jeunesse des qualités nécessaires au militaire: l'engagement physique et moral, le courage, la combativité, le don de soi, l'initiative, la discipline, le goût de l'effort, l'esprit collectif par exemple. Il me semble qu'il est possible d'encourager ces qualités par un moyen simple: le sport, en particulier s'il est collectif et rustique, à l'image du rugby. La pratique régulière du sport ne prend sans doute pas assez de place dans la formation de la jeunesse en France, contrairement à d'autres pays européens. C'est la question soulevée récemment par le débat sur les rythmes scolaires. Les militaires pourraient donc avoir leur mot à dire sur la question[4]. Certes, il serait difficile, après le drame des massacres commis par Mohamed Merah, de prôner le développement du tir sportif à l'école, mais l'idée aurait été dans la bonne direction.

L'étape suivante concerne la mobilisation, qui est le secret de la montée en puissance d'une armée. L'armée de Vichy avait établi des plans secrets de mobilisation pour tripler ses effectifs: les unités françaises devaient rejoindre des régions montagneuses et un appel des réservistes était prévu. Le 9 novembre 1942, le Général Verneau, chef d'état-major de l'armée, envoie à chaque commandant de division militaire, par code inconnu des Allemands, un message chiffré prévoyant la mise en marche des troupes dès le franchissement de la ligne de démarcation par la *Wehrmacht*[5]. Mais le Général Bridoux, secrétaire d'État à la guerre, envoie un contre-ordre, ce qui n'empêchera pas le Général de Lattre d'agir, mais le conduira en prison. Il est important de ne pas considérer la mobilisation comme une hypothèse peu probable et peu réaliste en raison de la suspension du service militaire. Seul un plan de mobilisation parfaitement préparé peut permettre, lors d'une «surprise stratégique», la montée en puissance nécessaire.

Se pose ensuite la question des matériels. L'armée d'armistice et la *Reichswehr* ont utilisé les mêmes ressorts pour minimiser la contrainte qui leur était imposée. Ces armées ont d'abord camouflé beaucoup d'équipements militaires, et notamment les équipements interdits. Elles ont ensuite utilisé la dualité de matériels civils pouvant être utilisés à des fins militaires, à l'image des 3.720 camions de l'armée française affectés à des compagnies civiles, mais mobilisables en cas d'urgence. De plus, particulièrement en Allemagne, la recherche et le développement industriels ont été utilisés à la fois pour le développement des équipements civils et des équipements militaires. L'application moderne de ces exemples peut difficilement exploiter la partie camouflage, sauf à développer la politique de stockage sous cocon de matériels lourds dans les grottes de Saint-Astier. En revanche, l'accroissement du développement des technologies duales et le prêt à usage des armées vers le civil peuvent constituer des pistes intéressantes.

La simulation enfin, avec les fameuses expériences allemandes de voitures de bois et de tissu pour faire manœuvrer des chars, est une piste qui est en revanche déjà explorée de manière assez large. Il paraît inévitable et nécessaire d'augmenter la simulation pour pallier la rareté des moyens réels. Au-delà, il est capital de maintenir par ce biais les connaissances et les savoir-faire qui seraient indispensables à une montée en puissance de l'armée. Dans cet esprit, même si les impératifs budgétaires conduisaient à l'abandon de capacités militaires mutualisées avec des alliés, il serait nécessaire d'en conserver les savoir-faire, tant par la simulation que par des échanges avec ces alliés.

Pour conclure, nécessité fait loi; mais la nécessité budgétaire de demain pourrait s'effacer devant la nécessité stratégique d'après-demain. Or tout abandon de capacité militaire peut s'avérer irréparable. Il importe donc de considérer les diminutions comme des contraintes auxquelles il faut s'adapter en préparant le mieux possible une future montée en puissance. Pour cela, les exemples passés sont utiles même si, bien entendu, l'armée de Terre de 100.000 hommes de 2012 aura, cela va sans dire, des capacités opérationnelles sans commune mesure avec son ancêtre de 1940. Elle est opérationnelle. À nous de faire en sorte qu'elle le reste.

Officier de cavalerie, breveté de l'École de guerre en 2010, de septembre 2010 à juin 2012, le Lieutenant-colonel MILLET-TAUNAY a suivi la scolarité du master «affaires publiques» à l'Institut d'études politiques de Paris. Depuis le 1er juillet 2012, il est affecté au bureau pilotage de l'EMA.

Retour Sommaire

[4] Cf. Inflexions, n°19, Le sport et la guerre, 2012 .
[5] Ordre n°128/EMA/3

Les forces spéciales: un laboratoire privilégié pour l'armée de Terre

Par le Chef de bataillon Stéphane CUTAJAR

Dotés de pôles d'expertises adaptés à la R&D, les régiments des forces spéciales de l'armée de Terre constituent un laboratoire performant. Des liens existent entre ces unités atypiques et des entités spécialisées telles que la STAT, mais ils mériteraient d'être renforcés afin de créer et conduire, en totale synergie, des processus de gestion de programmes d'armement plus rapides et plus efficients, notamment dans le cadre des urgences opérationnelles.

Le mercredi 30 novembre 2011, le bureau des études et de la prospective de l'école d'application de l'infanterie de Draguignan a conduit une séance de démonstration des capacités du fusil d'assaut SCAR pour *Special Operations Forces Combat Assault Rifle*. Il s'agit d'une arme développée par la société belge FN HERSTAL, en service au sein des forces spéciales américaines depuis 2010. Aujourd'hui, l'armée de Terre recherche un remplaçant pour son fusil d'assaut de 5,56 mm modèle F1 MAS (FA MAS) en dotation depuis 1979, et s'adresse à ses forces spéciales; le 1er régiment de parachutistes d'infanterie de marine (1er RPIMa) avait transmis toutes ses études et expérimentations en préalable à la-dite séance.
De plus en plus fréquemment, les forces spéciales de l'armée de Terre sont sollicitées afin de produire une grande quantité de rapports, retours d'expérience sur l'emploi d'équipements spécifiques allant des tenues imperméables jusqu'aux véhicules de combat. En quelle mesure les matériels employés, développés ou testés par ces unités atypiques intéresseraient-ils l'ensemble des forces? Existe-t-il des liens avec les travaux de la section technique de l'armée de Terre (STAT)?

Les forces spéciales représentent un laboratoire privilégié, une véritable boîte de Petri pour le développement d'équipements utiles à toutes les forces terrestres. Leur expertise du combat, leurs cellules propres de recherche et développement et la diversité de leurs engagements opérationnels les placent en première ligne pour soutenir les choix d'équipements de l'armée de Terre.

Il semble ainsi nécessaire de comprendre ce qui rapproche les forces spéciales des forces conventionnelles dans le domaine des matériels, avant d'étudier plus en détail leurs capacités d'étude et les possibilités d'amélioration de leur complémentarité avec les entités techniques qualifiées de leur armée.

Des savoir-faire poussés aux extrêmes

Par la nature même de leur emploi, les forces spéciales se positionnent indiscutablement en qualité d'expertes, cobayes, critiques, voire développeuses pour faire passer tout type de matériel dans des fourches caudines particulièrement efficaces et rentables.

Outre leurs spécificités opérationnelles particulières, elles sont avant tout des expertes du renseignement et du combat de contact. Grâce à des missions de recherche, d'investigation et d'extraction, ou encore de protection rapprochée, entre autres, elles poussent tous les actes élémentaires dans leurs extrémités avec un souci du détail qui fait leur force. Cette maîtrise leur confère une largeur de vue certaine et un sens critique aiguisé sur les matériels qu'elles mettent en œuvre.
Redéployées massivement depuis 2009 sur de très nombreux théâtres, du Sahel à l'Afghanistan en passant par l'Afrique de l'ouest, ces unités couvrent un spectre plus que large en termes de milieux d'emploi. Ces environnements hostiles, divers et variés, offrent des conditions particulièrement rustiques et mettent à mal tout type d'équipement; ils permettent d'en tester les aptitudes à moindre coût et dans des délais plutôt courts au regard de la durée des travaux d'études menés par les spécialistes en titre.

Enfin, les statuts particuliers de centres de formation délégués des régiments de forces spéciales encouragent l'innovation et développent un sens pédagogique particulier chez tous les cadres appelés à instruire à tour de rôle. Ce véritable vivier d'experts en tous genres constitue une force de proposition tangible en matière d'équipement.
Un potentiel humain certain, forgé par l'expérience de missions complexes, de milieux d'engagement exigeants et d'un système de formation unique, offre de grandes possibilités en matière de recherche et développement (R&D) pour l'armée de Terre. Dès lors, le point clé demeure la capacité à fédérer ces énergies.

Une capacité de test toute particulière

Les formations de la brigade des forces spéciales terre (BFST) disposent de centres d'expertise et d'innovation particulièrement aptes au test et au développement de programmes d'équipements complexes. Leurs compétences attirent même les industriels, qui y voient une manne sans égal pour leurs matériels à éprouver ou en cours de conception.

Sous l'égide de la BFST, trois cellules régimentaires de R&D, dont deux permanentes au 1er RPIMa et au 13ème régiment de dragons parachutistes (13ème RDP), effectuent un travail de fond considérable pour l'amélioration des matériels de leurs corps et

par extension, de leur armée. Elles constituent de véritables pôles d'expertise et disposent des unités élémentaires autant que des instructeurs spécialisés de leurs régiments pour mettre en œuvre des processus de tests efficients.
Par ailleurs, à travers de nombreuses commissions telles que la mission innovation et la commission interarmées d'étude pratique concernant les opérations spéciales (CIEPCOS), les cellules R&D bénéficient de financements internes importants afin de concrétiser les projets portés par certains cadres de leurs unités. Ainsi, des détecteurs passifs de mouvement, des systèmes de déclenchement à distance de charges explosives et bien d'autres projets ont vu le jour.
En outre, depuis la PME jusqu'à THALES, les sollicitations extérieures s'amoncèlent pour appuyer le développement d'un projet particulier. Près de soixante entreprises travaillent actuellement en coordination avec le 1er RPIMa sur des programmes très divers. La création d'un système de trois drones sur un gilet de combat pilotés par un terminal nomade de type *personal digital assistant* (*PDA*), comme le développement du SHERPA de RENAULT TRUCKS DEFENSE, requièrent les avis éclairés des hommes de terrain accomplis de Bayonne, Pau ou Souge. Dans ce cadre, les entreprises prennent le financement des études à leur charge.
Aussi, l'intérêt est double puisque les unités des forces spéciales de l'armée de Terre s'impliquent activement dans les programmes qui aboutiront à des matériels futurs plus ergonomiques proposés sur le marché et demeurent en pointe en matière d'innovation à travers un lien fort avec le monde de l'entreprise. Ces travaux mériteraient une plus grande considération par l'administration centrale.

Des programmes ô combien importants et un positionnement perfectible

Si la capacité d'innovation et de développement des forces spéciales ne peut être remise en cause, les matériels produits en grande série peuvent différer très fortement d'avec les modèles de petite série qui leurs sont proposés par les industriels. Certains programmes majeurs en cours d'épreuve mobilisent tout de même l'attention de l'armée de Terre. Un meilleur positionnement, une reconnaissance officielle des formations de la BFST en tant que centres de tests faciliteraient le développement de synergies avec la STAT, voire même avec la Délégation générale de l'armement (DGA).

Tout d'abord, en matière d'armement, l'infanterie s'intéresse de près aux fusils utilisés depuis quelques années à Bayonne. Quatre fusils sont observés en particulier: les modèles G36 et 416 de Heckler & Koch (Allemagne), le SCAR de FN HERSTAL (Belgique) et l'ARX 160 de Beretta (Italie). À titre d'information, le HK 416 est en dotation dans les forces spéciales terre depuis le mois de mars 2009. Ces dernières ont contribué à de nombreuses évolutions réalisées sur cette arme qui dote également l'ensemble de *l'US Marine Corps* depuis le mois de mai 2010, sous l'appellation de *M27 Infantry Automatic Rifle*. Le remplacement du FAMAS est une question cruciale pour l'armée de Terre qui continue à mettre en place son programme de fantassin à équipements et liaisons intégrés (FELIN).
Une autre question de remplacement concerne le camouflage des tenues. Ce sujet hante les esprits des spécialistes de la chaîne d'habillement depuis plus de dix ans. Le paquetage des forces spéciales, actuellement en cours de validation, pourrait bien apporter une solution. En effet, le 1er RPIMa est le *leader* d'un projet arrivé à maturité après plus de trois ans de travail en collaboration avec le fabricant de textiles belge Utexbel. Un camouflage dit «multiland» est sur le point de voir le jour, et le centre d'expertise du soutien du combattant et des forces (CESCOF) de Rambouillet est particulièrement intéressé par ce travail qui semble le plus abouti aujourd'hui dans son domaine.
Sans effectuer un inventaire de tous les programmes qui pourraient être étendus à l'armée de Terre, force est de constater à quel point l'imbrication est forte aujourd'hui en matière de R&D entre les forces spéciales et les forces conventionnelles. C'est pourquoi une politique commune plus efficiente dans la conduite des programmes d'équipement devrait naturellement être mise en place. À minima, une interaction serait envisageable avec la STAT dans le cadre des procédures dites d'urgences opérationnelles (UO) pour le développement et l'expérimentation de nouveaux matériels.

En conclusion, la complémentarité des forces spéciales et des forces conventionnelles s'opère non seulement en opérations, mais aussi pour l'amélioration des matériels de toutes les formations. Plus qu'un banc d'essai, les unités de la BFST constituent un véritable pôle d'expertise proactif placé en avant-garde, au service de leur armée. Dans un contexte de réduction des coûts et de recherche de mutualisation des moyens, agir à l'unisson avec les entités dédiées à la R&D semble indispensable. Les processus de tests plus courts et bon marché proposés représentent un véritable atout à exploiter en créant statutairement des centres de tests supplémentaires.
Les réformes potentielles de l'année 2012 pourraient bien encourager vivement ces rapprochements, voire les porter au niveau de l'interarmées.

Saint-cyrien de la promotion «Général Lalande» (1996-1999), le Chef de bataillon Stéphane CUTAJAR a effectué sa première partie de carrière principalement au sein des forces spéciales. Il a servi également en Nouvelle-Calédonie puis à l'école des troupes aéroportées. Après avoir suivi les scolarités du cours supérieur d'état-major (123ème promotion) et de l'École de guerre (18ème promotion) de 2009 à 2011, affecté au collège de l'enseignement supérieur de l'armée de Terre, il y a effectué une formation complémentaire d'un an à HEC Paris, en partenariat avec l'école Mines ParisTech.

Retour Sommaire

Nouvelles d'Amérique

Mission Command: outil de transformation

Par le Colonel Patrick TEISSERENC[1]

Réflexions du chef de détachement liaison Terre sur la notion de Mission Command, d'importance croissante dans les forces armées américaines, et qui n'est pas sans rappeler notre concept de commandement par objectifs.

La présence du Général Odierno, chef d'état-major de l'*US Army*, et de ses grands subordonnés au symposium de l'*Association of the United States Army* les 19 et 20 juin, à Kansas City, sur le thème du «*Mission Command and the Network*» a montré l'importance que l'*Army* accorde à ce sujet. Édité pour l'occasion, le nouveau document *Army Doctrine Publication 6-0*[2] définit le *Mission Command* comme une **philosophie** – «l'exercice de l'autorité et la direction que donne le commandeur en utilisant des ordres de mission pour favoriser l'initiative disciplinée dans le respect de son intention» – exécutée par **une fonction opérationnelle** du même nom. Cette dernière comprend «les tâches et systèmes», qui permettent aux commandeurs d'équilibrer «l'art du commandement» avec «la science de la conduite». D'après ce document, le *Mission Command* englobe des notions variées qui vont du style de commandement à des activités cybernétiques…Le Général Dempsey, actuel *Chairman of the Joint Chiefs of Staff*, soit l'équivalent du CEMA, a expliqué que c'était l'un de ses trois sujets les plus importants. Il faut dire qu'il en fut le principal instigateur quand il était chef de *TRADOC*, puis *CEMAT*[3]. Il le promeut maintenant en interarmées puisqu'il a signé, le 12 avril, un document intitulé *Mission Command White Paper*. Il limite clairement le *Mission Command* à sa dimension humaine, «philosophique», inspiré du concept des forces germaniques *Auftragstaktik* apparu à l'issue de la bataille d'Iéna. Si le Général Dempsey insiste tant sur le *Mission Command*, c'est qu'au-delà du style de commandement, il y voit un véritable **outil de la transformation des forces américaines**. C'est un moyen de provoquer la révolution culturelle[4] qu'il juge nécessaire pour adapter les forces aux combats modernes. Cela permet de mettre les aspects humains au devant de la scène par rapport au tout technologique, de faire primer l'initiative sur le plan, l'intention sur la liste de tâches, la recherche du défit intellectuel sur la docilité. Pourquoi est-ce si crucial actuellement? Parce que l'*Army* termine une période de dix ans de guerre. Nombreux sont ses jeunes cadres qui ont pris goût à l'autonomie et qu'il va falloir intéresser à la vie en garnison. Le retour de vieux démons est à craindre: celui d'une mollesse intellectuelle des militaires qui ne tireront pas toutes les leçons de ces derniers conflits et n'iront pas au bout des réformes, le retour à une bureaucratie peu inventive et peu efficace, la prédominance de la technologie, poussée par des intérêts industriels.L'*ADP 6-0* montre déjà son tropisme technologique en ajoutant de nombreux aspects techniques à la philosophie du commandement. Il s'agit d'une approche plus concrète et donc plus confortable intellectuellement, mais qui pourrait nuire assez gravement à la compréhension de cette philosophie et surtout du but qu'elle cherche à atteindre.

Pour des raisons historiques, en France, **l'esprit du *Mission Command* nous est assez familier**, car proche de notre commandement par objectifs, récemment redéfini dans *L'exercice du commandement en opérations pour les chefs tactiques* FT-05. Cependant, deux points méritent d'être soulevés. Tout d'abord, nous le pratiquons sans nécessairement l'accompagner de la mise en place des moyens techniques, que les américains jugent indispensables pour **favoriser la prise d'initiative**. Ensuite, les récentes opérations en coalition nous font participer à la conception d'ordres très analytiques. Un trop grand attrait pour ces pratiques pourrait nous faire tomber dans **le piège de l'approche mécanique** (*task oriented*) du raisonnement tactique alors même qu'elle est combattue par le plus haut niveau hiérarchique des forces américaines qui lui attribue les déconvenues des combats de contre-insurrection.

À sa sortie de Saint-Cyr en 1985, le Colonel Patrick TEISSERENC choisit l'arme blindée cavalerie et y sert dans diverses unités. Breveté du Collège interarmées de Défense et diplômé de l'École nationale supérieure des techniques avancées, il s'oriente ensuite vers les systèmes d'information et de communication, et occupe dans ce domaine d'importantes fonctions au sein du ministère de la Défense et à l'OTAN. Diplômé du War College américain, il est depuis 2011 officier de liaison auprès du Combined Arms Center de l'US Army à Fort Leavenworth et, depuis 2012, chef du détachement de liaison «terre» aux États-Unis.
Ancien du Cadre noir de Saumur, il est, par ailleurs, un cavalier émérite.

Retour Sommaire

[1] Le Colonel Patrick Teisserenc est le nouveau chef du détachement de liaison terre auprès de *l'US Army*. À ce titre, il est maintenant le correspondant attitré des *Cahiers du CESAT* pour la traditionnelle rubrique les «Nouvelles d'Amérique», et nous lui souhaitons la bienvenue.
[2] *Army Doctrine Publication 6-0 (ADP 6-0): Mission Command*
[3] Fonction qu'il n'a tenue que pendant huit mois
[4] Dont un aspect connexe est le «*leadership development*»

Nouvelles d'Italie

Défense italienne: évolutions et perspectives

Par le Général Éric BOULNOIS

Avec l'Italie, nous poursuivons dans ce numéro le tour d'horizon des forces armées des grands pays européens. Nous remercions le Général de brigade Éric Boulnois, attaché de défense près notre ambassade à Rome, qui a bien voulu rédiger ce panorama très complet des forces armées italiennes, pour le plus grand profit des lecteurs des Cahiers.

Pays latin par excellence, l'Italie est tout d'abord connue des Français pour ses pizzas et spaghettis *all'dente*, ainsi que par une faconde et une exubérance gestuelle (héritage de la *Comedia dell'Arte*?), sans oublier le *calcio* (le football) érigé au rang de religion d'État. On aurait bien tort cependant de trop cultiver ces images d'Épinal, car elles pourraient nous faire oublier que nos cousins transalpins se sont forgé un bel outil opérationnel soutenu par un secteur d'industrie de défense de premier plan.

Afin de mieux comprendre ce grand partenaire et indispensable allié, il apparaît utile de commencer par revenir sur certaines de ses caractéristiques, essentiellement liées à l'Histoire. Cela nous permettra de présenter plus facilement l'outil de défense actuel et ses capacités, avant d'en évoquer ses évolutions. Nous nous attacherons à suivre plus particulièrement l'armée de terre.

Un outil participant à un indispensable besoin de visibilité internationale

Pays marqué collectivement par une grandeur perdue, un passé prestigieux et dominateur révolu, l'Italie pourrait être qualifiée aujourd'hui comme pays «du seuil», ou «au seuil», hanté par la peur d'un déclassement international. Affichant une ambition internationale avérée, c'est une nation qui peine à exprimer une réelle vision stratégique. Peu encline à l'anticipation et la planification, et ne réussissant pas en conséquence à se projeter de manière coordonnée dans l'avenir, elle fait montre d'un grand pragmatisme doublé d'une dose d'opportunisme souvent déroutant. Elle se montre, en revanche, redoutable dans des situations requérant de la réactivité. Mais l'essentiel aujourd'hui pour l'Italie demeure d'exister et d'être (et rester) visible sur la scène mondiale. Dans ce cadre, les forces armées, à travers leurs participations aux opérations extérieures, trouvent une place de première importance.
Par ailleurs, se prévalant d'une longue tradition de commerçants, l'Italie possède un lobbying industriel puissant et agressif, fort de ses PME, qui sait s'appuyer sur une diaspora fortement disséminée à travers le monde (notamment sur le continent américain). Forts de cette dernière et de la réactivité naturelle de leurs concitoyens, les gouvernements successifs ont mis en place une diplomatie économique très active formalisée aujourd'hui par le *sistema paese*[1].

Pour ce qui regarde maintenant le domaine de la défense, on ne peut faire fi de l'héritage de la seconde guerre mondiale (les pièces telles qu'elles étaient au départ du coup), si l'on veut comprendre ce qui se passe aujourd'hui. Ainsi, comme pour l'Allemagne, l'Italie a vu sa nouvelle Constitution taillée sur mesure. Son article 11[2], à défaut de limiter/interdire (suivant l'interprétation qui en est faite) une éventuelle posture (trop) offensive de la part de ses forces armées, a été longtemps pris dans un sens non interventionniste. En outre, forts de cette double lecture possible de leur Constitution, les politiques italiens en ont souvent profité pour négocier la participation de l'Italie à des OPEX (les fameux *caveat* des ROE) au gré de leurs intérêts, liés à l'évolution du soutien de leur opinion publique, elle-même variable – comme celles de tous les pays occidentaux – en fonction du nombre de morts nationaux en opérations.

Il en ressort que les politiques adoptent une approche que l'on pourrait schématiser de pacifiste, aimant donner un rôle de pacificateurs aux soldats, idée qui est devenue prégnante dans la société. On retrouve cet état d'esprit dans la presse, qui soutient les militaires italiens en opérations de paix tout en suivant de près les décisions pouvant aboutir à dégâts collatéraux occasionnés lors d'actions opérationnelles (armer de bombes les avions italiens en Afghanistan par exemple). Ceux-ci seraient difficilement supportables par l'opinion publique. En revanche, l'engagement de leurs forces armées en opérations permet notoirement à l'État et à la nation d'être visibles et d'exister, et offre à l'Italien l'occasion de s'enorgueillir de l'action bienfaitrice de ses soldats.

On ne peut pas parler non plus de la défense italienne sans parler de son alignement sur les positions américaines et de son atlantisme fidèle, tous deux issus du jeu des alliances de l'après Seconde Guerre mondiale. Ainsi, difficile à comprendre et à

[1] Le «sistema paese», est une mobilisation, traduite par des directives, pilotée par le Ministère des affaires étrangères, du système interministériel (en particulier diplomatico-économique) italien et destinée à soutenir et promouvoir les exportations.
[2] *«L'Italie répudie la guerre en tant qu'instrument d'entrave à la liberté des autres peuples et comme moyen de résolution des controverses internationales; elle consent, sous condition de parité avec les autres États, à des limitations de souveraineté nécessaires à un ordre qui assure la paix et la justice entre les nations; elle promeut et favorise les organisations internationales tournées vers de tels objectifs».*

accepter pour nous Français, les Italiens n'ont pas de doctrine propre (ils ont adopté celle de l'OTAN) et se sont longtemps reposés sur la super protection de l'Alliance. Cela ne les empêchait pas, plus le temps avançait, de vouloir se doter d'un outil de défense performant, en observant notre outil national et celui des Britanniques. Les capacités opérationnelles de nos forces armées et les savoir-faire professionnels de nos militaires sont une de leurs références.

Pendant la longue période de reconstruction du pays, l'Italie s'est attachée, dans le cadre de l'OTAN, à redevenir un partenaire militaire sur qui l'on pouvait compter. Le second conflit en Irak a représenté une étape fondamentale. Sous la forte pression américaine, les Italiens s'y sont trouvés engagés seuls aux côtés de deux grands partenaires (US et UK) pour y mener leurs premières actions de guerre significatives depuis 1945. Cela a notoirement permis à une génération d'officiers de prouver leurs qualités de chefs et de mettre en pratique leurs savoir-faire tactiques. Nous avons affaire dorénavant à de nouveaux chefs militaires «décomplexés». Depuis, pratiquement tous leurs officiers généraux et supérieurs sont partis sur les théâtres d'opérations, au même titre et au même rythme que nous. La priorité nationale est actuellement donnée à l'Afghanistan et au Liban, car cela leur permet de conserver un lien particulier avec les Américains (dans le premier des cas), tout en leur offrant la visibilité internationale tant recherchée. La Méditerranée faisant partie de leur environnement historique, ils y consentent un fort investissement, en particulier dans les Balkans qui représentent leur arrière-cour. En outre, il faut être conscient que l'Italie, par son passé colonial réduit, sans DOM-TOM et sans siège au conseil de sécurité des Nations unies, ne possède pas la même vision du monde et ne partage le même poids des responsabilités qu'une grande puissance comme la France.

Concernant le multinational, outre l'attachement de l'Italie à l'Alliance dont elle est membre fondateur, l'Europe, dont elle est également membre fondateur, représente le deuxième pilier de sa politique internationale de sécurité (même si l'OTAN est l'outil de défense par excellence). Depuis l'arrivée de M. Monti au gouvernement, les positions pro-européennes de l'Italie sont affichées avec plus de conviction y compris dans le domaine de la défense, sans pour autant que soit vraiment défini un nouveau périmètre à la politique de sécurité et de défense commune (PSDC) vue par l'Italie. Au demeurant, toute intervention italienne doit être faite dans le cadre d'une résolution de l'ONU.

Un outil de défense à plusieurs vitesses et qui souffre

L'Italie peine à exprimer une vision stratégique. Ainsi, son dernier Livre blanc, qui remonte à 2002, n'est pas un document de référence. Connaissant cette faiblesse structurelle de son pays, l'amiral Di Paola, alors CEMA, avait demandé à son état-major de se lancer dans la rédaction d'un concept stratégique qui a été finalisé en 2005. C'est ce document qui fait référence aujourd'hui dans le domaine de la défense italienne. Il devrait être remplacé début 2013 par une nouvelle version prenant en compte l'évolution de l'environnement international.

En première approche, on peut dire que les forces armées italiennes sont assez bien équipées au détriment de leur niveau d'entraînement, qui reste globalement en dessous des standards OTAN. Les autorités civiles et militaires, ne voulant pas se voir reprocher par l'opinion publique un manque de préparation avant projection et de moyens mis à disposition lors des opérations, ont opté pour un niveau opérationnel différencié suivant les unités. Celles considérées comme étant les plus opérationnelles (préparation et équipements) sont celles qui participent aux missions en Afghanistan. Viennent ensuite celles projetées au Liban et dans les Balkans. La dernière catégorie touche les unités qui participent essentiellement à la sécurité intérieure.

- ***Les missions de la défense italienne***

Les missions des forces armées italiennes sont au nombre de quatre:

- la défense des intérêts nationaux et vitaux de l'Italie;
- la contribution à la défense collective de l'espace euro-atlantique dans le cadre de l'OTAN;
- la participation à la prévention des crises et aux opérations de maintien de la paix;
- la sauvegarde des institutions et la contribution en cas de catastrophes naturelles et autres situations d'urgence.

- ***Le budget***

Le budget de la défense s'articule autour de quatre fonctions principales: défense, sécurité du territoire (carabiniers), pensions et «autres dépenses». Pour 2011, il était caractérisé par une stagnation et s'élevait à 20,55 G€ (0,8% du PIB), dont 14,36 G€ pour la seule fonction défense (correspondant au budget des trois forces armées). Pour 2012, il se caractérise par une baisse de 3,2% et s'élève à 19,89 G€, dont 13,55 G€ pour la seule fonction défense (- 5,7%). Au sein de cette fonction défense, ce sont surtout les crédits d'investissement qui accusent une baisse sévère (2,5 G€, -28 %), tandis que ceux dédiés au personnel restent stables (9,55 G€, + 1 %) avec 70% du total.

Ce budget est abondé par deux autres budgets: celui du ministère du développement économique (MSE), qui participe à la R&D et aux achats d'équipements, et celui pour les OPEX. Ce dernier, voté par le Parlement et géré par le ministère des finances, s'élève à 1,44 G€, en baisse de 0,23 G€ par rapport à 2011. La crise financière ainsi que les dépenses faites lors du conflit en Libye ont obligé le gouvernement à réduire dès le 2°semestre 2011 ses contingents en OPEX (Liban et Ba lkans essentiellement), l'Afghanistan restant stable. Ce budget, même s'il sert essentiellement au financement des opérations extérieures proprement dites, permet aussi de maintenir un niveau opérationnel différencié aux unités abonnées, grâce à des activités de préparation opérationnelle avant projection (cf supra). Le gouvernement est actuellement à la recherche de nouvelles zones de déploiement des forces armées, toujours dans le même souci de garder une grande visibilité internationale à l'Italie. Les militaires y voient, en outre, un moyen de préserver ce budget destiné à payer l'entraînement de leurs unités.

Si l'on comptabilise l'ensemble des crédits concourant à l'effort de défense (le budget de la fonction défense, le budget du ministère du développement économique (MSE) et celui des opérations extérieures), l'Italie y consacre environ 1,2% de son PIB.

Ce n'est pas négligeable, mais reste cependant en dessous du niveau jugé nécessaire par les autorités militaires (1,5% du PIB) pour assurer à long terme les missions dévolues à la défense ainsi que le renouvellement des équipements et, en tout état de cause, inférieur aux 2% attendus au sein de l'OTAN.

- ***Ressources humaines – effectifs***

La conscription a été suspendue le 1er janvier 2005. La pyramide des grades est extrêmement déséquilibrée avec un sureffectif d'environ 1.600 officiers et de 33.000 sous-officiers supérieurs et un sous-effectif de 24.000 sous-officiers subalternes et de 17.000 militaires du rang.

	Armée de Terre	Marine	Air	TOTAL
Théorique	112.000	34.000	44.000	190.000
Réalisé	105.399	31.181	42.675	179.255
Objectif 2024	90.000	27.000	34.000	151.000

- ***Les forces armées***

Forte de 112.000 hommes, l'***Esercito Italiano*** (EI) est organisée autour du commandement des forces opérationnelles terrestres (COMFOTER), qui regroupe 70.000 militaires armant 11 brigades de combat de mêlée, une brigade ALAT, sept brigades d'appui et de soutien et la composante italienne du *NATO Rapid Deployable Corps/Italy* (NRDC/IT). Les parcs des matériels majeurs sont, pour la plupart, vieillissants comme les nôtres (chars *Ariete*, véhicules *Centauro*, VCI *Dardo*…). Certains, plus modernes, sont en phase de rééquipement (VBCI *Freccia*, NH90, Pzh-2000…). Ils sont dans une phase moins avancée de numérisation de leurs brigades que nous (programme «*Forza NEC*») dont fait partie leur «soldat du futur» (équivalent de notre Félin).

Forte de 34.000 hommes, la ***Marina Militare Italiana*** (MMI) arme un groupe d'assaut aéronaval et aligne près d'une cinquantaine de bâtiments. Elle connaît deux problèmes: le vieillissement d'une partie de la flotte de surface et la baisse des activités et de l'entraînement touchant directement sa capacité opérationnelle. Elle aligne aujourd'hui entre autres deux porte-aéronefs (*Garibaldi* et *Cavour*), sept sous-marins classiques, quatre destroyers lance-missiles, 12 frégates et trois bâtiments amphibies. Sa composante aéronavale compte 16 vieux AV-8B *Harrier Plus* et plus de 70 hélicoptères. Dans le cadre de sa modernisation, elle a commandé 46 NH90, 24 EH101, 10 FREMM (dont les quatre dernières ne sont pas garanties) et, surtout, 16 F35B pour armer le *Cavour*.

Forte de 44.000 hommes, *l'**Aeronautica Militare Italiana*** (AMI) pour des raisons d'économies, est engagée dans un processus de restructuration visant à réduire ses effectifs et le nombre de ses implantations (à terme, quatre bases «chasse» sur les huit existant actuellement), et à rationaliser les structures de commandement (fusionnement du COFA (CDAOA italien) et de la *Squadra Aerea* (CFA italien qui est devenu le *Commando Squadra*). Elle dispose d'environ 230 chasseurs (F-16 dont le *leasing* prend fin en 2012, une cinquantaine d'*Eurofighter* dédiés à la mission de défense aérienne, des Tornado et des AMX), de 30 avions de transport tactique (21 C-130J et 12 C-27J), de deux ravitailleurs KC-767-A, de six drones de reconnaissance RQ-1A *Predator* et de deux drones MQ-9 *Predator B* «*Reaper*» (l'Italie est en train de négocier l'armement de ses drones). Elle est en train de continuer d'acquérir des *Eurofighter*, et 74 JSF à partir de 2015.

De l'aveu même du ministère de la défense, l'effondrement des dépenses de fonctionnement (moins 45 % en euros constant depuis 2005) met en cause le niveau opérationnel des forces armées. Le commandement a donc décidé de donner la priorité à la préparation opérationnelle du personnel engagé en opération extérieure, financée sur le budget des opérations extérieures. Par ailleurs, les activités de coopération, quel que soit le pays concerné, ont été réduites au strict nécessaire.

Un outil qui se réforme… pour quelle ambition?

Lors de la rédaction de son «concept stratégique» en 2005, l'Amiral Di Paola, actuel ministre de la défense et CEMA de l'époque, avait préconisé une vaste réforme de l'outil militaire italien. Mais ce souhait n'avait pas été suivi d'effet. Or l'aggravation de la crise a eu pour conséquence de rendre impérative la mise en application de cette réforme, avec une première étape sur les trois ans à venir dans le cadre de la «*spending review».* Un effort de 2,84 milliards d'euros est prévu entre 2012 et 2014, mais il éloignera encore plus le budget italien de la défense des standards OTAN (2% du PIB demandé, 0,8% pour l'Italie en 2012).

Confronté à cette baisse continue des budgets, le ministre cherche à restructurer les forces armées italiennes selon un principe: conserver une capacité opérationnelle permettant à l'Italie de continuer à agir dans le concert des nations comme une grande puissance, malgré les coupes budgétaires. Il cherche à atteindre cet objectif en rationalisant l'armée italienne et, plus précisément, en la transformant en une armée numériquement plus faible et mieux pyramidée, mais techniquement plus avancée. Il est en effet indispensable de conserver une capacité d'intervention propre à assurer un grand rayonnement à l'Italie sur la scène internationale. Pour cela, l'Amiral Di Paola fixe comme cadre d'engagement une alliance de type OTAN ou UE.

L'effort principal portera sur le budget «personnel», avec l'objectif d'une part de réduire le format des armées de 43.000 personnes –30.000 militaires (-18%) et 10.000 civils (-20%)–, d'autre part d'effectuer un repyramidage afin de gagner en cohérence (il y a actuellement un déséquilibre flagrant entre les fonctions de commandement et d'exécution, (voir plus haut). Mais cette réforme risque d'être difficile à mener pour des raisons structurelles (personnel de carrière, report de l'âge de départ en retraite) et conjoncturelles (absence de budget d'aide aux départs volontaires, crise). Pourtant, elle est la clé de tout car, actuellement, le budget «personnel» ponctionne 70% du total (la norme OTAN est de 50%) et impacte lourdement les volets équipements et entraînement (prévus d'être stabilisés à 25% chacun).

En parallèle, la plupart des programmes vont être revus (temporairement?) à la baisse, à l'exception de ceux concernant les fonctions C4, ISTAR[3] et forces spéciales qui vont être renforcés. En complément, des cessions immobilières sont également prévues (30% du parc sur six ans) pour soulager le budget, mais qui pourraient être difficiles à mettre en œuvre car les mairies sont parties prenantes de ces cessions et peuvent s'y opposer ou exercer un droit de préemption.

À la veille de quitter le gouvernement technique de M. Monti qui vient de donner sa démission, l'Amiral Di Paola a réussi à faire voter par le Parlement la loi cadre statuant sur la réforme de l'outil de défense italien. C'est une réelle victoire personnelle du ministre, qui a dû affronter non seulement les jeux des élus locaux défendant leurs intérêts politiques dans un pays où la défense n'est pas un sujet habituel de préoccupation, mais aussi une certaine fronde des organismes de représentation des militaires. Il laisse à son successeur la tâche de signer les décrets de mise en œuvre de la réforme. En parallèle, le décret concernant la «*spending review*» (mesures budgétaires imposées à l'ensemble des ministères par l'acuité de la crise; pour le MINDEF, cela signifie que 50% de la réduction totale du personnel devra être conduite dans les trois ans, de 2013 à 2015) avait été validé dès septembre.

À ce stade, si les objectifs annoncés sont ambitieux et cohérents, l'Italie, dotée d'un outil législatif qui devrait lui permettre de moderniser ses forces armées, devra faire preuve d'obstination et de persévérance pour mener à bien cette réforme indispensable. Une discussion avec les autres grands partenaires occidentaux qui se réforment aussi est plus que jamais indispensable pour s'assurer de faire des choix communément acceptables dans le cadre de l'Alliance et de la PSDC.

Retour Sommaire

[3] Intelligence, Surveillance, Target Acquisition, and Reconnaissance

On a aimé

La capture de Samory (1898)[1]
L'achèvement de la conquête de l'Afrique de l'Ouest

De Julie d'ANDURAIN

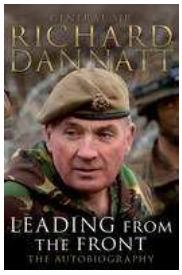
Très largement méconnu, Samory Touré peut être considéré comme le dernier grand chef noir de l'Afrique de l'Ouest. Pendant près de 20 ans, de 1880 à 1898, il sut maintenir son empire face aux avancées des Français et des Anglais dans la boucle du Niger. Il fut capturé le 29 septembre 1898 avec son immense troupe de 100.000 hommes par la petite colonne du Capitaine Gouraud.

Julie d'Andurain, docteur en histoire, spécialiste de l'histoire coloniale de l'Afrique et du monde arabe, enseignante-chercheuse au CDEF et par ailleurs collaboratrice régulière des *Cahiers du CESAT*, nous décrit de manière vivante et très documentée les prémices, l'environnement politique et stratégique et les conditions de cette arrestation. Elle met aussi remarquablement en exergue l'importance des rivalités impériales sur le territoire africain en cette fin du XIXème siècle.

Tout lecteur un tant soit peu intéressé par l'histoire de l'Afrique passera un agréable moment à la lecture de ce livre.

Par le Général (2°S) Philippe HOUBRON

Leading from the Front[2]



De Sir Richard DANATT

Leading from the Front est l'autobiographie de Sir Richard Dannatt, ancien *Chief of the General Staff* britannique, l'équivalent du CEMAT, de 2006 à 2009. Le livre couvre l'ensemble de sa carrière et permet au lecteur français de s'imprégner du vécu de toute une génération d'officiers britanniques. Comme leurs homologues français, ces officiers ont été marqués par la fin de la guerre froide et les restructurations plus ou moins pertinentes qu'ont entraîné les «dividendes de la paix», par les interventions dans les Balkans et, plus tardivement, par le conflit afghan. Mais ils ont aussi été marqués par des événements plus spécifiques comme l'engagement en Irlande du Nord ou encore en Irak. La force du lien – assumé – entre les USA et le Royaume-Uni dans les domaines politique et militaire apparaît aussi tout au long de l'ouvrage avec, en filigrane, la faiblesse de la vision européenne de la défense (la France n'est jamais citée et l'Europe est surtout vue sous l'angle otanien des garnisons allemandes). Les relations parfois difficiles entre politiques et militaires sont largement abordées, en particulier dans un contexte tendu pour l'*Army* britannique, engagée simultanément en Afghanistan, en Irak et… dans les luttes budgétaires. Le Général Danatt s'est d'ailleurs rendu célèbre pour avoir abordé plusieurs fois dans les médias le manque de moyens de l'*Army* (on parlerait de paupérisation de ce côté du *channel*). Au-delà des rapports compliqués avec les médias, c'est le lien avec la société qui est également détaillé avec l'inquiétude constante d'une césure entre celle-ci et son armée de terre. Le travail fait au profit notamment des blessés ou des unités de retour des zones de combat apporte toutefois une lueur d'espoir, même si la fragmentation de la société britannique, rapidement abordée, n'est guère encourageante pour la suite.
D'un point de vue militaire, c'est l'occasion de partager un point de vue britannique (et très terrien) sur l'adéquation entre nos modèles militaires actuels et les conflits en cours, ainsi que sur quelques réflexions sur la contre-insurrection (qui a besoin de «*muscle, money and message*» et de temps pour fonctionner correctement). Un des défis est de renouer avec certains savoir-faire des «armées de l'Empire» (on penserait à Lyautey en France) tout en gardant une capacité de haute intensité. Parmi les pistes évoquées, une amélioration de la formation supérieure des officiers et la création d'une capacité interministérielle dédiée aux opérations de stabilisation. En tout cas, une vision très intéressante de l'armée de terre britannique, souvent citée en exemple en France, et des difficultés réelles qu'elle rencontre pour maintenir sa cohérence et ses capacités opérationnelles suite aux dernières restructurations.

Par le Chef d'escadron (ORSEM) Erwan COTARD

[1] Éditions SOTECA (2012), collection outremer
[2] Publié le 16/09/2010, chez Bantam Press

TSAHAL à l'épreuve du terrorisme[1]

de Samy COHEN

Le livre est un essai clair, honnête et nuancé, résultat d'une longue enquête sur le terrain, sur les conflits menés par Israël depuis les années 80. L'histoire de l'armée israélienne ainsi que l'évolution de sa pensée stratégique y sont brossées avec lucidité. Le principal intérêt de l'ouvrage est sans conteste l'interrogation sur la pertinence des choix faits par le commandement et le pouvoir israéliens. L'analyse de l'auteur démontre ainsi que *Tsahal* a appliqué globalement une seule et même doctrine depuis 1948: «la riposte disproportionnée».

L'analyse de l'auteur, docteur en sciences politiques et spécialiste bien connu des questions de défense et de stratégie, apparaît particulièrement pertinente sur les limites, les dérives et les coûts humain et politique de cette stratégie. Il démontre clairement que l'excès de force n'a pas mis fin aux menaces qui pèsent sur Israël ni procuré une sécurité définitive à ses populations civiles. L'absence de perspectives offertes aux populations arabes, le refus de distinguer activistes et civils n'ont fait qu'exacerber le sentiment anti-israélien. Il lui apparaît donc particulièrement important de ménager les populations civiles en même temps que l'on recherche l'élimination des activistes. L'auteur débouche alors sur une appréciation particulièrement sceptique quant au pouvoir de dissuasion de *Tsahal*, posant même la question de savoir si le pire ennemi de *Tsahal* n'est pas *Tsahal* elle-même.

L'auteur a parfaitement compris la nature particulière des conflits asymétriques et l'influence prépondérante que peut avoir la moindre action militaire dans ces guerres. Il démontre également que la plus puissante des armées peut se montrer incapable de venir à bout d'un ennemi irrégulier, faute d'une vision et d'un but politique clairs. Le militaire n'est qu'un élément parmi d'autres et ne peut décider seul de la stratégie à mettre en œuvre. Toute solution à un conflit armé ne peut reposer sur le seul usage de la force et implique une palette bien plus étendue d'actions dont la coordination et l'orientation reposent sur le pouvoir politique.

Facile à lire et argumenté, cet ouvrage, critique sans être un brûlot anti-israélien, est donc particulièrement intéressant pour la compréhension du conflit au Moyen-Orient, mais également des mécanismes de la guerre asymétrique. Il est riche d'enseignements pour les officiers des armées occidentales engagés dans l'action contre un ennemi irrégulier.

Par le Chef d'escadron Yohan GIRAUD, de la 125ème promotion du CSEM

Retour Sommaire

[1] Éditions du Seuil 2009