SOMMAIRE

[L’HÔTE du TRIMESTRE: le Général d’Armée THORETTE (CEMAT) 3](#_Toc89448021)

[ÉDITORIAL du Général DELOCHRE, commandant le CESAT. 5](#_Toc89448022)

[ACTIVITÉS RÉCENTES et à VENIR 7](#_Toc89448023)

[NOUVELLES du C E S A T 9](#_Toc89448024)

[Présentation de la rentrée des scolarités de l’EMSST 11](#_Toc89448025)

[La présentation du Colonel LAGACHE 13](#_Toc89448026)

[La conférence magistrale de M. Pierre -Gilles de GENNES 17](#_Toc89448027)

[L’intervention du Général, CEMAT 23](#_Toc89448028)

[TÉMOIGNAGES et POINTS de VUE 27](#_Toc89448029)

[Regards sur l’Arabie Saoudite 29](#_Toc89448031)

[Les perspectives d’évolutions politiques en Irak 37](#_Toc89448032)

[ARTICLES d’INTÉRÊT GÉNÉRAL 43](#_Toc89448033)

[Le processus d’évolution tactique de l’armée française pendant la grande guerre 45](#_Toc89448034)

[Les relations transatlantiques entre Etats-Unis et Espagne 65](#_Toc89448035)

[Les PAGES des COURS SUPÉRIEURS 71](#_Toc89448037)

[L’E M S S T 73](#_Toc89448038)

[Le CoSCAM …. b](#_Toc89448039)[ientôt dix ans ! 75](#_Toc89448039)

[Le Voyage d'étude Rhône – Alpes organisé par l'amicale de l'EMSST 76](#_Toc89448040)

[Richesses immédiates et futures du Brevet Technique 82](#_Toc89448041)

[L’ESORSEM 87](#_Toc89448042)

[Naissance d'une étoile à l'école militaire 89](#_Toc89448043)

[Activités de l’ESORSEM 90](#_Toc89448044)

[Le C S E M 91](#_Toc89448045)

[Présentation du C S E M 93](#_Toc89448046)

[La CHRONIQUE des ASSOCIATIONS 97](#_Toc89448047)

[M A R S 99](#_Toc89448048)

[Présentation de l’association Mars. 101](#_Toc89448049)

[Présentation des cahiers de MARS 102](#_Toc89448050)

[La Réunion des ORSEM 107](#_Toc89448051)

[Les officiers de réserve spécialistes d’état-major : servir avec excellence ! 109](#_Toc89448052)

[La Réunion des ORSEM aujourd’hui 111](#_Toc89448053)

[L’Amicale de l’E M S S T 113](#_Toc89448054)

[Présentation succincte de l’AEMSST 115](#_Toc89448055)

[Le mot du Secrétaire général 116](#_Toc89448056)

[Carnet gris 117](#_Toc89448057)

[Bonne nouvelle 117](#_Toc89448058)

[NOTES de LECTURE 119](#_Toc89448059)

[Le nouveau désordre mondial, réflexion d’un européen 121](#_Toc89448060)

[Plaidoyer pour une France qui doute 121](#_Toc89448061)

[L’art du commandement 121](#_Toc89448062)

[L’art de la guerre par l’exemple 125](#_Toc89448063)

# L’HÔTE du TRIMESTRE: le Général d’Armée THORETTE (CEMAT)

L

’armée de Terre a entrepris d’adapter cette année son enseignement militaire supérieur pour renforcer la cohérence de la formation dispensée au profit de ses officiers appelés à tenir des postes de responsabilité. Cette cohérence s’exprime d’une part par le regroupement de l’ensemble des formations supérieures[[1]](#footnote-1) de l’armée de Terre au sein du Collège de l’enseignement supérieur de l’armée de Terre. Elle s’exprime d’autre part par la recherche d’une unité et d’une continuité du processus de formation des officiers depuis leur formation initiale jusqu’à celle plus spécialisée de l’enseignement militaire supérieur. Le CESAT, sous l’égide du CoFAT, s’applique dès à présent à mettre en œuvre cette double cohérence dans son enseignement au profit des officiers d’active comme de réserve.

Comme l’a été en son temps l’Ecole de guerre, le CESAT doit être une enceinte où les officiers stagiaires auront à cœur de développer une pensée personnelle riche, en complément des enseignements qu’ils y reçoivent.

*Les Cahiers de l’enseignement militaire supérieur de l’armée de Terre* devront participer à un véritable débat d’idées, que j’appelle de mes vœux. La création de cette revue contribuera à enrichir la réflexion de l’armée de Terre à laquelle plusieurs organismes participent déjà activement. Loin des concepts abstraits, la pensée militaire est par nature tournée vers l’action. Elle doit rester subordonnée aux réalités auxquelles elle se rapporte. Son champ d’investigation est vaste et offre des perspectives toujours renouvelées d’études  ; les réflexions tactiques, voire stratégiques y voisineront avec l’éthique et l’histoire militaire.

La formation dispensée au sein du CESAT doit contribuer à développer parmi les stagiaires de ses trois composantes une pensée militaire, vigoureuse, libre, ouverte et critique sur l’objet propre de sa réflexion. Elle trouvera naturellement sa place dans les Cahiers.

J’attends donc des Cahiers qu’ils s’imposent comme un facteur supplémentaire de rayonnement de l’armée de Terre et plus généralement de la Défense, en se réappropriant un domaine trop souvent laissé pour compte.

# ÉDITORIAL du Général DELOCHRE, commandant le CESAT.

C

e premier numéro des "Cahiers" traduit, dans sa forme, l'esprit qui a présidé à la création du CESAT et qui est rappelé par le CEMAT dans son éditorial: renforcer la cohérence à l'enseignement militaire supérieur.

J'ai décliné cette volonté il y a quelques semaines dans une courte lettre adressée à chaque officier de l'EMS. J'en cite ici quelques extraits.

*"Créé le 1er juillet 2004, le CESAT est maintenant votre "école" pour l'année à venir. Vous y êtes affecté comme officier stagiaire. Dans cette appellation le terme essentiel est pour moi, et pour vous je pense, celui d'officier. Il fixe vos devoirs. Le second précise surtout une situation administrative qui sous-tend cependant l’ardente obligation de vous perfectionner.*

*Le regroupement des trois voies que constituent l'EMSST, le CSEM et l’ESORSEM n'est pas le fruit d'une construction intellectuelle imposée par les événements. C'est le résultat d'une volonté, celle de redonner plus de cohérence - je mets dans ce mot le double sens d'harmonie et de lien- au groupe des officiers, sélectionnés pour suivre l'enseignement militaire supérieur et appelés à exercer ensemble des responsabilités élevées dans notre armée de terre.*

*J'ai précisé cet objectif dans les directives données à votre commandant de division. Il ne sera atteint que si vous, acteur principal, vous associez pleinement à cette démarche. Voici comment j'ai choisi de formuler le contrat qui nous lie.*

*Tout d'abord la mission que j'assigne au CESAT:*

*- Contribuer à forger, au seuil de la seconde partie de carrière, un corps d'officiers cohérent (exploitation des différences en termes de complémentarité, équilibre des spécialités), à la compétence reconnue (acquise par la qualité de la formation), et aux références essentielles communes (comportement, éthique, spécificité militaire).*

*Enfin, le fil directeur qui doit la conduire:*

*- Les ancrages doctrinal et opérationnel sont des caractéristiques fortes de la démarche pédagogique du CESAT. Ils conditionnent le "style" et l'esprit du CESAT. Ils sont le support naturel sur lequel peuvent se développer les qualités essentielles de l'officier d'état-major : capacité à appréhender les problèmes complexes, aptitude à gérer l'imprévu et à décider, efficacité dans le travail de groupe.*

*Pour moi, le CESAT doit être dorénavant le creuset dans lequel sont formés, sans hiérarchie de valeur entre les voies, les officiers d'active et de réserve appelés à exercer des fonctions importantes dans les domaines de la préparation opérationnelle et de la conduite des opérations."*

Aussi, fort de ces convictions que je sais partagées par le plus grand nombre, je suis heureux de voir se développer, entre les différentes associations regroupant nos brevetés et diplômés, ou en leur sein, des démarches de rapprochement et de "mise au service de l'active" que j'appelle de mes vœux et qui ne peuvent qu'aider l'accomplissement notre mission commune.

J'espère donc ardemment que les cahiers joueront pleinement leur rôle d'élément fédérateur de l'EMS. Je vous encourage tous à participer, même modestement, à leur développement et à leur vie.

**NOTE DE LA REDACTION**

Voici les nouveaux

« Cahiers de l’Enseignement Militaire Supérieur Terre »

**Bienvenue à nos nouveaux lecteurs !**

**Faisant suite aux Cahiers de l’EMSST, cette nouvelle formule prend acte de la création du Collège d’Enseignement Supérieur de l’Armée de Terre (CESAT) et, sous son égide, du resserrement des liens entre ses trois divisions : le Cours supérieur d’état-major (CSEM), l’Ecole Supérieure des Officiers du Service d’Etat- Major ( ESORSEM), l’Enseignement Militaire Supérieur Scientifique et Technique (EMSST).**

**Son but est de participer au renforcement de ces liens ainsi qu’à la promotion du CESAT et de chacune de ses divisions. Aussi, comme vous pourrez le constater, s’articule-t-elle en une partie commune, une partie où s’expriment les spécificités propres à l’EMSST, l’ESORSEM, le CSEM et, enfin, une dernière partie consacrée aux associations qui les soutiennent et leur offrent leur concours : MARS, la Réunion des ORSEM et l’Amicale de l’EMSST.**

**Nous espérons que ce premier numéro éveillera votre intérêt et répondra à vos attentes. Merci de prendre le temps de nous donner votre avis, pour que, alors que nous préparons déjà le numéro suivant, nous puissions faire les modifications de forme et de fond qu vous pourriez être amenés à souhaiter.**

**Et maintenant… bonne lecture.**

**LA REDACTION**

# ACTIVITÉS RÉCENTES et à VENIR

**21 octobre** Conférence (AEMSST et Associations de l’Ecole Militaire) M. MORDACQ Directeur réforme budgétaire au Ministère de l’Economie (amphi des Vallières) « Vers une nouvelle gestion publique »

**9 novembre** Conférence (AAT) IGA MEUNIER (amphi Louis) «Recherche civile, recherche militaire »

**18 novembre** Conférence (AEMSST) M. JUVIN, PDG Eurogroup Institut (amphi Louis) « Marchés financiers, autorité, puissance, souveraineté »

**30 novembre** Conférence (AAT) M. BERNARD, CEA (amphi Louis) «Le problème des déchets radioactifs »

**Début décembre** Conférence (AEMSST et Forum du Futur) M. ADLER (amphi Louis) «L’Amérique et les élections »

**6 janvier 2005** Ouverture du stage de la 118° Promotion du Cours supérieur d’état-major

**20 janvier** Matinée d’Information Scientifique (AEMSST avec l’AAT et le Forum du Futur) (amphi Sabatier) MM. CURIEN, BRAHIC et PUGET« Les nouveaux mystères de l’univers »

**20 Janvier** Conférence Général de Division BEZACIER Commandant le CDEF (amphi Louis) « Conflits du XXI° siècle, emploi des forces terrestres »

**27 janvier** Assemblée Générale de l’Amicale de l’EMSST (amphi Sabatier) 15h30

**27 janvier** Cocktail de vœux (Rotonde Gabriel) 18h

ADO

**L’Association pour le Développement des Oeuvres** d’entraide dans l’armée (ADO) a été créée et reconnue d’utilité publique en 1939

Depuis 65 ans, sa vocation est l’entraide et la solidarité à l’égard de l’ensemble des personnels de la Défense, militaires et civils.

Chaque année, elle intervient auprès de 500 bénéficiaires, à raison d’un tiers d’assistance aux anciens ou d’orphelins, un tiers d’entraide aux personnels civils et militaires, un tiers de prêts de « dépannage ».

8600 adhérents, dont 1200 adhérents donateurs avec une moyenne des dons de 15 à 200€. 8600 cela peut paraître beaucoup, c’est peu au regard des effectifs de la Défense.

**« La solidarité n’est pas obligatoire,**

**elle est juste indispensable »**

GA J.de BIRÉ

ADO :

BP 104

00 481 Armées

01 41 93 35 04

# NOUVELLES du C E S A T



**AVERTISSEMENT**

***Ce chapitre des Cahiers est consacré aux activités de l’ensemble du CESAT.***

*Pour ce premier numéro, la montée en puissance de la formule et le calendrier des activités font que le seul évènement important, qui puisse être relaté dans les délais impartis pour l’impression, est la journée de rentrée des scolarités de l’EMSST.*

***Il va de soi qu’à l’avenir seront mentionnées ici, outre les activités majeures de chaque division, des activités concernant l’ensemble de celles-ci.***

***Les autres informations, propres à chaque division, figureront dans les chapitres suivants qui leurs sont spécifiques.***

## Présentation de la rentrée des scolarités de l’EMSST

Par le Colonel PESQUÉ, Directeur des scolarités de l’EMSST.

Le but de cette présentation est de montrer la physionomie de la population des stagiaires de l’EMSST dans son ensemble, telle qu’elle se présente le jour de rentrée, le 16 septembre 2004.

Les ordres de grandeur restent sensiblement les mêmes que ceux de l’année dernière. Le nombre d’officiers féminins demeure faible malgré une augmentation sensible (de 4 à 7) : 3 au CESCAT et 4 en scolarité BT-DT cette année.

1.Ensemble de la population des stagiaires EMSST au 16 septembre 2004.

Première année (les nouveaux)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 53 BT   62 DT  10 CESCAT  7 CoSCAM (de 6 pays d’Afrique)  \_\_\_\_\_\_\_\_\_  132 en première année | | | |  |
| Deuxième année et plus anciens (les anciens) :  16 BT  61 DT  10 CoSCAM  \_\_\_\_\_\_\_\_  87 en deuxième année ou | |  | | |
| Effectif EMSST 2004-2005 : : : : : | 69 BT 123 DT   27 Commissaires  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  219 officiers stagiaires | |

2. **Zoom sur la population des 127 officiers stagiaires admis en 2004.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Officiers admis au titre du BT : | | 32 sciences de l’ingénieur - SI   14 sciences de l’homme - SH  9 langues, relations internationales - LRI  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  55 admis |
| - 58% des BT 2004 feront une scolarité d’1 an.  - Deux des officiers ayant réussi le concours 2004 sont admis au BT sur titre et ne feront pas de scolarité.  - Un des officier ayant réussi le concours 2004 a quitté l’armée de terre pour le service des essences après réussite du concours.  - Un officier étranger (britannique ) suivra la scolarité BT armement | | |
| Bilan : | 53 stagiaires BT entrant en scolarité. | |

|  |  |
| --- | --- |
| Commissaires admis au titre du BTEAMS : | 10 (de la 11ème promotion du CESCAT)   \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  10 admis |
| - Les officiers commissaires du CESCAT suivent une scolarité de niveau Mastère en un an. | |
| Bilan : | 10 commissaires entrant au CESCAT. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Officiers admis au titre du DT : | 19 sciences de l’ingénieur - SI   17 sciences de l’homme - SH  11 langues, études étrangères - LEE  6 administration, gestion et logistique - AGL  9 management des systèmes d’information - MSI  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  62 admis | |
| - 77% des DT 2004 feront une scolarité de grade mastère, 23% du niveau licence.  - 15 stagiaires DT sont issus des concours EMS2 (admissibles non admis) : 14 du BT et 1 du CSEM. | | |
| Bilan : | 62 stagiaires DT entrant en scolarité. |

|  |  |
| --- | --- |
| Officiers étrangers admis au titre du CoSCAM : | 7 (de la 9ème promotion du CoSCAM)   \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  7 admis |
| - Ils représentent six pays d’Afrique noire et un pays du Maghreb. | |
| Bilan : | 7 officiers entrant au CoSCAM. |

## La présentation du Colonel LAGACHE

Mon Général,

Messieurs les officiers généraux,

Messieurs les directeurs des grandes écoles,

Mesdames et Messieurs les professeurs,

Mesdames, Messieurs,

Je suis le Colonel LAGACHE, commandant la DIVISION de l’enseignement militaire supérieur scientifique et technique.

C

ette division est une structure d’enseignement supérieur qui appartient au CESAT, Collège de l’Enseignement Supérieur de l’Armée de Terre . Le CESAT est depuis le 1er juillet le pôle  «  enseignement supérieur »   du Commandement de la formation de l’armée de terre..

Placée sous la présidence du Général de Brigade DELOCHRE commandant le collège de l’enseignement supérieur de l’Armée de terre, cette journée marque solennellement le point de départ d’une nouvelle année scolaire pour les quelques 221 officiers stagiaires français et étrangers scolarisés à l’EMSST, soit au titre du brevet technique, soit au titre du diplôme technique.

Cette journée est l’occasion privilégiée et presque unique d’un rassemblement de tous les officiers stagiaires. C’est aussi un moment fort qui souligne la reconnaissance et l’attachement de tous à une vénérable maison qui, depuis 1947, a formé au profit de l’institution, près de 9000 brevetés et diplômés techniques.

Je saisis l’opportunité qui m’est offerte ici pour remercier l’ensemble des personnalités civiles et militaires qui collaborent directement aux projets pédagogiques de l’enseignement militaire supérieur, en particulier à tous ceux qui ont bien voulu honorer cette journée de leur présence.

Dans le système de formation mis en œuvre au sein du Collège de l’enseignement supérieur, la Division EMSST est le dispositif essentiel qui permet de faire acquérir aux officiers stagiaires les compétences techniques de hauts niveaux dont notre armée a besoin pour préparer et assurer son avenir.

Modernité, sens de l’innovation, adaptabilité, recherche de l’efficacité, sont les maîtres mots de la préparation et de la conduite de notre mission.

Mais, décrire l’EMSST aujourd’hui, outre les stagiaires qui sont notre véritable cœur de métier, c’est mentionner également :

* l’enseignement in-situ et à distance avec un réseau de 200 enseignants spécialisés, au top de leurs domaines, sollicités  pour former les 350 officiers inscrits en préparation aux différents concours de l’enseignement supérieur;
* c’est aussi un réseau ouvert et évolutif de 80 établissements d’enseignement supérieur et universités, parfaitement adaptés aux besoins en formation de l’Armée de terre ;
* ce sont également les actions de formation mises en œuvre avec la Délégation générale pour l’armement, la Section technique de l’armée de terre, le Contrôle général des armées et les industriels.

C’est pourquoi, je me félicite de la présence, à l’occasion de cette journée de rentrée :

* des représentants de l’université et des grandes écoles,
* des ingénieurs et des enseignants associés à nos projets pédagogiques,
* du commandant de la formation de l’Armée de terre et des commandants ou des représentants de l’Ecole supérieure et d’application du génie d’ANGERS, de l’Ecole supérieure et d’application des transmissions de RENNES et de l’Ecole militaire supérieure de l’administration et du management de MONTPELLIER.

Qu’ils soient tous remerciés de leur présence et de leur participation active à notre système de formation. En effet, plus que jamais, un officier doit en permanence élargir ses compétences, se préoccuper du monde extérieur et se confronter aux réalités de la vie.

Il est maintenant de tradition bien établie depuis quelques années, de demander à une personnalité du monde savant qu’il soit universitaire ou industriel, d’ouvrir la rentrée solennelle des officiers stagiaires de l’EMSST par une leçon inaugurale.

Après avoir reçu successivement Monsieur AGEGE spécialiste de la langue française, Monsieur AUDOUZE astrophysicien, Monsieur de MONTBRIAL, spécialiste des relations internationales, monsieur CORNIOU, haut responsable de l’industrie, spécialiste des interactions entre les nouvelles technologies et les organisations humaines, nous allons poursuivre cette réflexion en l’orientant vers les notions de création, d’innovations technologiques.

L’inventeur, le créateur est bien sur l’élément central, le moteur indispensable à toute entreprise humaine et en particulier au progrès technique. Ce n’est pas vraiment nouveau, mais savons-nous réellement bien former, détecter, susciter, encourager cet homme d’exception.

Dans le foisonnement actuel des sciences et des technologies, la recherche est–elle encore à sa vraie place.

La production de masse et l’obsession compréhensible de la rentabilité à court terme ne sont-elles pas des menaces qui planent sur cette recherche ?

Enfin, sans retomber dans l’endoctrinement mathématique, la relative désaffection des jeunes générations pour les sciences dures peut-elle être non seulement conjurée efficacement, mais inversée ?

Monsieur le Professeur Pierre-Gilles de Gennes, on ne vous présente pas. Permettez-moi néanmoins de rappeler à l’assistance quelques points de votre parcours exceptionnel.

Normalien, Docteur d’Etat en science physique, Professeur au Collège de France, Directeur de l’Ecole de Physique et de Chimie de Paris, le Professeur PIERRE-GILLES de GENNES a travaillé entre autres au Commissariat à l’énergie atomique de Saclay, à BERKELEY, à ORSAY. Il a également servi dans la Marine française pendant la guerre d’Algérie.

Spécialiste de la diffusion des neutrons, des supraconducteurs, des cristaux liquides, de la physique des polymères, le Professeur Pierre-Gilles de Gennes est aussi le conseiller scientifique de grandes sociétés comme EXXON, PHILIPS, Général Electric, Rhône Poulenc ainsi que diverses petites START UP.

Par ailleurs, vous avez reçu, Monsieur le Professeur de très nombreux prix et distinctions venant de tous les horizons dont la récompense suprême pour un physicien, a savoir le prix NOBEL de Physique en 1991.

Acteur éminent des sciences, vos analyses et vos démonstrations impressionnent depuis toujours vos collègues comme vos élèves. Nul doute que nous serons également sensibles à la même attraction, à la même propagation, à la même gravité .

Sans plus tarder Monsieur le Professeur, je vous laisse la parole pour traiter des TRIBULATIONS DES INVENTEURS.

## La conférence magistrale de M. Pierre -Gilles

## de GENNES

*Extraits sélectionnés et mis en forme par le Général de Corps d’Armée (cr) PIROTH, Président de l’Amicale de l’EMSST.*

L

e conférencier, qui se considère un peu marin pour avoir servi pendant vingt-sept mois dans la marine nationale à l’époque des opérations en Algérie exprime en préalable sa sympathie pour l’EMSST et ses stagiaires.

Il introduit ensuite le sujet de sa conférence : « l’innovation ». « Elle est évoquée et appelée à tout bout de champ, dans des colloques, des discours ou lors de remises de prix. Mais qu’en est –il vraiment ?

On n’abordera pas au cours de cette conférence le domaine de l’innovation dans l’armement – bien connu des auditeurs - mais celui de l’innovation économique, à l’expérience des pays occidentaux, et qui seule nous permet de maintenir le confort extraordinaire que nous ont légué nos ancêtres de la révolution industrielle, notamment ceux des chemins de fer, des routes, des réseaux électriques.

Si l’on veut maintenir ce confort, il faut, à une époque où notre main d’œuvre beaucoup plus chère que la main d’œuvre asiatique, par exemple, que nous fassions des pas de géant dans l’innovation.

Et même, en dépassant cet égoïsme occidental, nous sommes bien conscients que nous marchons vers un conflit généralisé entre le Nord et le sud si l’on n’y remédie pas à temps. L’origine peu discutée de ce risque est la natalité. La population mondiale croît de façon extrêmement dangereuse pour l’avenir.

La solution, la question est : comment infléchir pacifiquement la courbe de natalité ?

Il existe une loi expérimentale selon laquelle on arrive à faire baisser la natalité par une élévation du niveau de vie et on peut citer comme exemple, à cet égard, le cas de la Turquie.

Il conviendrait donc d’arriver à élever le niveau de vie du Tiers monde et, ce, par des moyens qui ne peuvent pas être ceux que nous avons Très souvent, il faut trouver des solutions techniques plus simples plus expéditives, plus modestes et là tout est à créer : on a énormément besoin de l’innovation. »

Voilà le point de départ de cette conférence.

« Ce qu’il faut rappeler, c’est que le souci d’innovation est ancien. Ainsi, en 1900, le savant allemand OSWALD reçoit une délégation japonaise. Pour situer cet événement sur le plan historique, il convient de préciser que 40 ans auparavant le Japon était encore au Moyen-âge et que c’est à partir de 1860 qu’il a basculé dans le modernisme. Et cette délégation déclare à OSWALD « Nous avons construit sur le modèle occidental des collèges, des lycées, des universités et nous avons un développement technologique assez fort mais nous ne sommes pas satisfaits : Ce système ne créé pas suffisamment de gens imaginatifs. » (40 ans après leur émergence du Moyen- âge !)

Cette question interpella OSWALD et fut à l’origine d’un livre qu’il écrivit sur les grands chimistes de son temps pour montrer des caractères imaginatifs sans cependant apporter de réponse précise.

La question existe actuellement, comme elle existait à cette époque. Nous savons tuer l’imagination par des enseignements inadaptés. Mais nous ne savons pas tellement la développer. »

*A cet endroit, le conférencier a ouvert une parenthèse d’humilité pour dire qu’il n’était pas un inventeur mais qu’ayant rencontré et formé beaucoup d’inventeurs et dialoguant très fréquemment avec eux il lui est possible de parler de l’innovation en observateur averti. Il se limitera cependant aux domaines de la chimie et de la physique qu’il connaît parfaitement*

\* \*

« Commençons par une question : qu’est ce qui est important en matière d’innovation ?

Au préalable, une remarque : les nations latines tombent souvent dans le piège qui consiste à croire que les grandes découvertes se font par la théorie.

C’est parfois vrai. Citons deux exemples :

- celui de l’électronique et, plus précisément, du transistor (1948) où l’association de trois personnes différentes dans leur formation et leur culture scientifique - un théoricien abstrait, un théoricien pragmatique et un ingénieur électronicien - engendrent la révolution de la communication.

- celui du laser pour lequel on peut être très fier d’avoir réalisé ces systèmes, mais pour lesquels il convient de rester modestes car il y a certainement eu, par le passé, des effets lasers lors d’expériences en laboratoires sans que l’on s’en aperçoive à l’époque..

A l’inverse, il arrive aussi que des idées fausses donnent des découvertes intéressantes. C’est le cas de la montgolfière. Les frères Montgolfier rêvaient de créer une machine qui leur permette de voler. Or, la science la plus développée de cette seconde partie du XVIII° siècle est l’électricité. On sait construire une machine électrostatique avec des voltages très élevés, on connaît la décharge électrique provoquée[[2]](#footnote-2) ainsi que la propriété d’un bâton d’ambre frotté à une peau de chat d’attirer de petits bouts de papier, pourvu qu’il n’y ait pas d’humidité. Cette dernière observation conduit les deux frères au raisonnement suivant : puisque des charges de même nature se repoussent, fabriquons un objet du même signe électrique que la terre et, repoussé, il s’élèvera dans l’air. Et pour supprimer l’humidité, allumons un feu dessous. Ce qui fut fait et le ballon s’élevant, chacun de croire à la véracité de cette théorie. Il fallut plusieurs mois avant que les frères ne réalisent que leur envol était dû simplement à l’air chaud !

Quelles sont les qualités nécessaires à l’innovation ?

**La première est le bon sens**.

A ce propos, citons l’exemple du grand physicien Enrico FERMI, constructeur du premier réacteur nucléaire, enseignant à l’Université de Columbia à New York à la fin de la seconde guerre mondiale.

Pour inculquer cette notion aux nouveaux admis à l’université, il leur pose le problème suivant : estimer le nombre d’accordeurs de pianos à New York. Et la démarche est la suivante : il y a dix millions d’habitants à New York, soit à raison d’un piano pour 100 habitants, cela donne 10000 pianos. Combien de temps un piano reste –t-il accordé dans l’environnement climatique de New York : 3 ans, soit 1000 jours ? Cela donne 100 pianos à accorder par jour soit une fourchette de 50 à 100 accordeurs. E.FERMI faisait ensuite vérifier le nombre d’accordeurs inscrits dans les pages jaunes de l’époque pour vérifier et apprécier le résultat obtenu.

Cet esprit est fondamental pour notre activité scientifique créatrice ; elle l’est aussi pour le citoyen et si l’on éduquait nos enfants selon ces principes, ils sauraient estimer des conséquences telles que l’impact du nuage de Tchernobyl ou d’autres cas analogues qui concernent la vie du citoyen. Mais cela ne n’est pas enseigné dans nos établissements scolaires.

**La deuxième, c’est l’observation**.

Un siècle plus tôt, la population était essentiellement rurale. Les gens savaient observer. L’école de Jules Ferry, conçue de façon très intelligente, donnait quelques bases théoriques complémentaires pour éclairer leurs observations.

Puis la population a basculé et est devenue essentiellement urbaine. Les « gosses » ne sortent plus en milieu naturel , n’observent plus, mais l’école, elle, est restée théorique. Nous sommes dans une mauvaise situation

Or c’est une qualité essentielle comme le montre l’exemple du scientifique allemand Eckmann[[3]](#footnote-3), qui, entre les deux guerres, se promène sur les bords de la Baltique au moment du dégel. Le vent vient de l’Ouest. Il regarde attentivement la mer et remarque les glaçons poussés par le vent ne vont pas rigoureusement vers l’Est. Après avoir réfléchi quelques semaines à cette observation, il conclut que c’est la rotation de la terre qui est la cause de la dérive et il le démontre par le calcul. Ce qui est remarquable, ce n’est pas le calcul – que beaucoup sauraient faire – mais le fait d’avoir été capable de remarquer que les glaçons ne se dirigeaient pas vers l’Est.

**La qualité suivante est la ténacité**, qualité bien connue des militaires.

Je l’illustrerai par deux exemples :

1. Monsieur CARLSON employé dans un bureau de brevets américain est licencié  lors de la crise de 1928 et se retrouve au chômage. Cherchant une activité il veut exploiter sa conviction qu’il est possible de découvrir un nouveau mode de reproduction des documents pour remplacer le procédé de l’époque - le stencil violet de qualité médiocre et salissant. Il estime qu’il n’arrivera jamais à rentabiliser un procédé photographique face à des firmes du « poids » de Kodak. Il lui faut donc trouver autre chose.

Il s’est inscrit à la NY Public Library qui offre à ses lecteurs une vaste collection de livres très variés.

En consultant ces livres, il s’arrête sur une expérience qui consiste à tapisser une feuille de zinc; les électrons aiment plus le sélénium que le zinc ; il se crée donc une couche négative au contact Se-Zn et une couche positive coté air ; sur ce dispositif, l’envoi de lumière engendre un déplacement des électrons et donne une image non visible du motif à reproduire.

L’étape suivante a été de rendre visible l’image. Pour cela, CARLSON s’est rappelé que pour repérer des charges électrostatiques on utilise des petits bouts de papier qui, attirés par les charges de signe opposé, indiquent ainsi leur emplacement. Mais il fallait à CARLSON une grande quantité de révélateurs minuscules et il eut l’idée d’utiliser pour cela de la poudre de lycopode[[4]](#footnote-4). Il fait tout cela dans son évier. Ce procédé a été exploité à partir de 1948 par la Haloïd Corporation devenue depuis la Rank Xérox.

Mais ce qui est remarquable c’est la ténacité de CARLSON : 20 ans de travail solitaire. Dans un cas de ce genre ce n’est vraiment pas la théorie qui prime.

2. L’exemple, féminin, à la fin du 19° siècle de la fermeture des corsets et bottines à boutons. Cela nécessitait du temps pour accrocher et détacher ces effets et, souvent, de l’aide.

W. TADRON en 1891, décide de trouver un système plus simple de mise en œuvre qui ouvre tout d’un coup. Il se lance dans l’étude et l’expérimentation de systèmes rigides complexes, pendant des années, sans succès. En 1905, il est rejoint par M. SUNDBACK et ils remplacent les systèmes rigides par un système souple : la fermeture éclair est née. Si un martien relevait les innovations terrestres les plus utiles, il noterait le laser, le transistor mais aussi la fermeture éclair ! Mais le message est qu’il faut plus de quinze ans pour innover.

**La quatrième qualité est de savoir recourir à des moyens simples** et pas nécessairement à la chose la plus compliquée.

Je citerai là l’exemple d’Agnès POCKELS, au milieu du 19° siècle en Allemagne, qui est certainement la première chercheuse reconnue comme telle. Elle est passionnée par le problème de la capillarité, très actif à l’époque. Ce que l’on savait, c’est qu’une goutte de liquide n’aime pas s’exposer à l’air, cela lui coûte de l’énergie. La goutte n’aime pas montrer sa peau d’où sa forme sphérique. Pour modifier la goutte et accroître sa surface, il faut exercer une force proportionnelle à l’accroissement, et le coefficient de proportionnalité est dénommé tension superficielle.

Tous les savants de l’époque trouvaient des résultats très nettement divergents, du fait de la présence d’impuretés dans le liquide expertisé, impuretés que l’on n’arrivaient pas à éliminer. Agnès POCKELS[[5]](#footnote-5). a réalisé que les impuretés que l’on arrivait pas à éliminer (tels que savons, détergents) remontaient à la surface car elles n’aimaient pas l’eau Elle a noté que la présence de ces molécules permettait d’abaisser la tension superficielle et de faire mousser la surface du liquide. Elle a donc fait mousser les impuretés, les a écumées avec une palette, et a réitéré l’opération une dizaine de fois. Elle a pu alors mesurer la tension superficielle et trouver la valeur qui est reconnue de nos jours. C’est un exemple intéressant qu’il faut avoir en mémoire car, actuellement, devant un problème de ce genre, le premier réflexe est souvent d’employer d’emblée un « synchrotron ».

\* \*

Abordons maintenant la période contemporaine. En fait, il faut distinguer trois périodes en matière d’histoire de l’innovation.

La période du début est celle des solitaires dans des conditions difficiles

La seconde période est celle des compagnies comme BELL LAB, DUPONT de NEMOURS, les compagnies pétrolières. Elles ont créé le monde dans lequel nous vivons. BELL par le transistor, DUPONT par les plastiques, les pétroliers par la chimie.. On a travaillé avec un style nouveau, le travail en équipe multidisciplinaire : cinq à six praticiens et « un demi » théoricien. Un groupe soudé est davantage apte à faire face à l’imprévu et c’est aussi une force dans les rapports avec l’industrie.  
Ce travail de groupe était fondamental. Mais c’est désormais du passé.  
La troisième résulte d’un bouleversement économique majeur, qui a commencé par les industries automobiles il y a 25 ans, qui est la prise de pouvoir des grandes sociétés par les actionnaires. C’est très grave car, d’une certaine façon cela a changé les objectifs. Les électroniciens, les chimistes, les industries du XX° siècle avaient jusque là une vision à très long terme, des objectifs à 20 - 30 ans, qui ne sont plus acceptées par les actionnaires ( fonds de pension) qui ont une vision à 3 ans. C’est donc un phénomène majeur, un vrai problème. Car en travaillant à 3 ans, on réagit au marché et s’il est certes nécessaire de savoir ce qui intéresse la clientèle, ce n’est pas suffisant. Citons à ce propos, l’exemple de l’industrie horlogère suisse qui, il y a trente ans, fabriquait des montres à quartz superbes et la clientèle étant satisfaite ne cherche pas davantage à innover. Quelques années plus tard, l’irruption des produits asiatiques bouleverse le marché mondial et la Suisse perd sa domination pendant quinze ans avant de se rétablir. Cela montre bien le danger de cette approche à courte vue.

Autre exemple, celui d’un inventeur qui a eu l’idée que, en matière de radiographie, on pouvait faire mieux que la prise de vue traditionnelle à angle fixe et faire tourner la source de rayons X autour du patient. Il a donc réalisé un montage avec un tube à rayons X en rotation, prenant des clichés sous des angles différents, mu par un moteur d’aspirateur, et traitement des prises de vue par informatique avec une image infiniment plus belle que celle habituelle. Mais il aura mis huit ans à percer car le « marché » ne suivait pas. C’est ce que nous appelons désormais un scanner. Ce type de situation – ou l’on suit le marché – est une situation défensive donc généralement perdante à terme.

\* \*

Alors, que peut -on faire pour améliorer l’innovation ?

Je vois deux possibilités : créer des équipes mixtes entre grands groupes et encourager les stars-up.

1.Créer des équipes mixtes entre grand groupes :

On peut déjà citer plusieurs cas de réussite :

* Le CEA et Saint-Gobain sur les colloïdes ( petites particules en suspension dans un liquide) qui a donné un leadership mondial
* Le CNRS et Saint-Gobain surface du verre en cours
* enfin, Atochimie et le CNRS sur les co-polymères bleus, remarquable.

C’est une bonne voie. C’est bon parce que cela associe et intègre pour chaque équipe 5 chercheurs « académiques » 5 industriels, plus quelques techniciens soit de 15 à 20 personnes. Les « académiques» apportent une ouverture car ont balayé large et ont des contacts mondiaux. Les Industriels apportent les vrais problèmes.

Ceci montre l’importance de la recherche appliquée et prouve qu’elle a sa place à coté de la recherche fondamentale. D’autres exemples d’interaction entre ces deux catégories de recherche peuvent être avancés et montrent leur complémentarité. Il faut donc dépasser le mépris de la recherche fondamentale vis à vis de la recherche appliquée et de la méfiance de la seconde pour la première.

2.les starts-up

Je cite ici l’exemple d’un jeune étudiant qui, au décès de son père, devait choisir entre ses études et la reprise de l’entreprise familiale dans le secteur médico-pharmaceutique. Son parcours universitaire a été aménagé pour qu’il puisse faire les deux; par ailleurs, il a tout de suite établi et dynamisé une coopération médecine – industrie chimique ; il est maintenant un leader mondial sur son créneau. C’est un exemple de l’impact et du retentissement que peut avoir une start-up et il faut avoir des gens qui ont ce type d’énergie. Il y a cependant deux freins à leur expansion : le capital risque n’est pas aussi fréquent en Europe qu’aux Etats-Unis ; le second a trait à des questions d’éducation : il faut un sens pratique et humain considérable. L’éducation à donner à ce genre de personne n’est pas du tout celle que l’on donne généralement à un industriel et encore moins, une éducation de fonctionnaire

\* \* \*

Pour conclure, je citerai Primo LEVI, Italien, étudiant chimiste, résistant, déporté, rescapé, auteur d’un livre magnifique «  le système périodique » dont j’extrais les passages qui suivent :

« communique la saveur forte et amère de notre métier (chimiste) qui n’est jamais qu’un cas particulier, une version plus hardie du métier de vivre. je lui dis que je ne trouvais pas juste que le monde sache tout de la façon dont vivent le médecin,, la prostituée, le marin, l’assassin, la comtesse, le Romain antique, le conspirateur et le Polynésien et rien de celle dont nous vivons, nous qui transmutons la matière, ……

….. Ce qui m’intéressait le plus, c’était les histoires de la chimie solitaire, désarmée et à pied, à la mesure de l’Homme, celle qui, à quelques exceptions près, avait été la mienne ; mais cela avait été aussi celle des fondateurs qui ne travaillaient pas en équipe mais seuls au milieu de l’indifférence de leur époque, le plus souvent sans bénéfice, et qui affrontaient la matière sans aide, avec leur cerveau et leurs mains, avec la raison et l’imagination. »

\* \*

\*

## L’intervention du Général, CEMAT

J

'ai tenu à intervenir pendant cette journée d'ouverture malgré un emploi du temps chargé. C'est un plaisir de me retrouver parmi vous avant votre départ vers des horizons nouveaux. J'étais à votre place il y a un peu plus de vingt ans, avant de rejoindre l'INALCO pour suivre une scolarité d'arabe.

C'est aussi la première occasion que j'ai de m'exprimer devant le Collège de l'enseignement supérieur de l'armée de Terre (CESAT) depuis sa création. Je salue l'ensemble de l'encadrement présent, les représentants des différents cours et écoles qui le composent.

La présence parmi vous d'officiers issus d'horizons divers, d'active et de réserve, de stagiaires de l'EMSST et du CSEM, est bien à l'image de la cohérence et de la complémentarité des formations recherchées par le CESAT en regroupant sous une même autorité la totalité de l'enseignement militaire supérieur du deuxième degré.

Je m'adresserai aujourd'hui principalement aux stagiaires de l'EMSST qui vont partir dans des écoles, pour des durées plus ou moins longues.

Votre départ en scolarité est l'aboutissement d'un investissement personnel difficile dont je mesure l'ampleur, pour l'avoir moi-même vécu. Il marque aussi pour vous l'entrée dans un domaine nouveau où vous acquerrez des compétences nécessaires à l'armée de Terre. A un horizon un peu plus lointain, il ouvre à des fonctions et des responsabilités nouvelles dans ce que l'on nomme communément la seconde partie de carrière.

Avant de revenir sur votre avenir de breveté et sur les enjeux que représente l'enseignement supérieur pour l'armée de Terre, je ferai un point sur la situation présente de l'armée de Terre. Enfin, en guise de conclusion, je vous ferai part de ma conception de l'expertise et je vous délivrerai quelques messages sur ce que j'attends de vous.

\* \*

**l- Point de situation sur l'armée de Terre.**

La refondation de l'armée de Terre s'est achevée fin 2002 après six années marquées par la professionnalisation et une réorganisation sans précédent de ses structures.

Cette refondation vous l'avez vécue comme jeunes officiers. Vous en avez porté chacun à votre niveau de responsabilité la part d'effort et d'investissement personnel qui garantissait sa mise en œuvre et son succès.

Pour poursuivre l'action de mes prédécesseurs, j'ai souhaité à ma prise de fonction à l'automne 2002, inscrire mon action à la tête de l'armée de Terre dans le cadre d'un projet formalisé aux objectifs définis pour 2008.

Il s'agissait principalement, après la période de refondation, dans un souci de stabilisation et de consolidation :

* d'améliorer le fonctionnement général de l'armée de Terre, principalement dans le domaine du commandement, dans la poursuite des choix faits en 1996.
* II s'agissait aussi de consolider les acquis progressifs, culturels et techniques d'une armée professionnelle - passer d’une armée professionnalisée à une armée professionnelle. Etaient au premier rang concernés le domaine de la préparation opérationnelle mais aussi celui des relations humaines, tant dans ses aspects liés à la gestion des ressources humaines que dans celui de l'exercice du commandement.
* Enfin, il s'agissait d'évaluer les évolutions possibles de l'environnement et de préparer l'avenir en conduisant une réflexion sur les capacités futures de l'armée de Terre.

Le projet Armée de Terre professionnelle 2008, qui est né de cette triple ambition, se veut mobilisateur, volontariste et ambitieux, mais aussi lucide car il repose sur une conscience réelle de la situation de l'armée de Terre et de ses difficultés présentes.

Je suis conscient et fier du chemin parcouru par l'armée de Terre. Il est le résultat d'une implication directe et sans faille de la chaîne de commandement. Il est aussi le résultat d'une prise en compte par l'ensemble du personnel militaire et civil des objectifs fixés.

Pour autant, des marges de progrès demeurent. L'évolution du contexte m'oblige à définir des modalités adaptées pour l'année 2004-2005 tout en conservant les priorités que j'avais fixées. Je présenterai dans quelques jours à l'ensemble de l'armée de Terre à Tours mes directives pour l'année 2004-2005.

Revenons quelques instants sur le chemin parcouru.

Mon principal motif de satisfaction demeure le haut niveau qualitatif de l'engagement opérationnel de l'armée de Terre (de l'ordre de 20 000 hommes en posture opérationnelle). Il correspond à la finalité opérationnelle de l'armée de Terre, à sa mission principale et prioritaire. La qualité des forces, les états-majors comme les formations, participant à ces opérations est reconnue en interarmées comme par nos alliés.

Je ne citerai que quelques exemples : la Côte d'Ivoire, l'Afghanistan, le Kosovo et la Bosnie. Il convient aussi d'évoquer la contribution de l'armée de Terre à la sécurité du territoire national où elle est l'acteur majeur du plan Vigipirate. C'est aussi le déploiement de plus de 5000 hommes et femmes pour le 60ème anniversaire du débarquement en Normandie.

La reconnaissance internationale de notre capacité opérationnelle s'est aussi traduite par le fait que deux officiers généraux français assurent la responsabilité de commandement d'opérations multinationales « OTAN » : le général PY, commandant le corps européen qui commande en Afghanistan la force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) et le général de KERMABON qui commande la force multinationale de paix de l'OTAN au Kosovo.

Le haut niveau de participation à la projection a contribué à développer une maturité professionnelle de mieux en mieux partagée au sein de l'armée de Terre. J'ai souhaité et insisté pour que toutes les brigades interarmes participent à l'opération Licorne. Le résultat de cette décision n'est pas seulement le développement d'expériences individuelles mais bien plus l'acquisition d'une expérience collective par l'armée de Terre. Expérience collective qui se transmet, s'entretient, au jour le jour dans les régiments et qui renforce notre capacité opérationnelle.

Je reviens à ce que j'ai évoqué précédemment et qui relève de la prise en compte des enjeux qui touchent directement à l’ « Homme ».

J'ai estimé à ma prise de fonction que le style de commandement développé dans de nombreuses formations n'était pas adapté à la nature professionnelle de notre armée et à notre époque. Ce premier volet, touchant à l'exercice du commandement, est indissociable d'un second portant sur l'enjeu permanent que représente le recrutement, la préservation des effectifs et la gestion du personnel pour une armée professionnelle.

Des efforts importants ont été réalisés. Le combat dans ce domaine n'est jamais gagné. Il s'agit de promouvoir encore dans nos rangs la généralisation de relations humaines fondées sur l'attention portée et le dialogue, sans remettre en question l'impératif d'exigence qui s'impose à des combattants.

A cet égard, je me réjouis de voir rappeler la mission éducative du CESAT qui doit comme les autres écoles, et au-delà de sa stricte fonction « enseignante », continuer de développer les références de comportement et d'éthique indispensables à un corps d'officiers.

\* \*

L'armée de Terre est néanmoins confrontée à des difficultés. Ces difficultés restent pour nous des défis à surmonter au quotidien et dans la durée. Je ne développerai pas plus longuement ce dernier point. Vous le savez pour l'avoir vécu, la disponibilité technique remonte péniblement malgré un effort prononcé et une énergie déployée considérable. La conjonction de l'ancienneté de certains matériels, de leur sur-emploi et de la réduction des budgets dédiés à l'entretien des équipements conduit à faire perdurer une situation désastreuse pour une armée de Terre professionnelle, dont les missions principales résident dans son engagement opérationnel et sa préparation.

J'ai dû par ailleurs, au cours de l'année 2004, réaliser des arbitrages consécutifs à la réduction en gestion du budget de fonctionnement de l'armée de Terre. Cela s'est traduit par la réduction des budgets des forces consacrés à l'instruction et à l'entraînement. L'armée de Terre connaît des difficultés de gestion réelles, qui sont le résultat d'une rigueur budgétaire et financière qui s'impose à l'ensemble de la Nation. Je cherche cependant à limiter les conséquences pour les forces mais ma liberté d'action est très réduite au regard du pourcentage que représentent les rémunérations et les charges sociales dans l'ensemble du titre III.

Pour terminer ce rapide tour d'horizon, je demeure convaincu que les choix faits et annoncés en 2003 restent pertinents : la priorité accordée à la préparation opérationnelle, le positionnement de l'armée de Terre sur le territoire national, l'amélioration de l'exercice du commandement, la création et la montée en puissance du PC HRF « français ». II s'agit pour nous de poursuivre l'effort en préservant l'échelon régimentaire dans son rôle et dans son organisation. Les régiments représentent le « noyau dur » de l'armée de Terre. Ils sont la structure de référence dans laquelle le soldat s'identifie à son armée. Il est par excellence l'échelon opérationnel, garant de la capacité opérationnelle de l'armée de Terre.

\* \*

**Il - Les enjeux d'une formation supérieure pour l'Armée de Terre**

II serait vain d'évoquer votre scolarité future et votre avenir sans les situer, l'un et l'autre, dans la perspective des besoins de l'armée de Terre. Ces besoins sont bien sûr liés à la situation présente mais aussi aux évolutions envisagées ou possibles de l'environnement. La question qui est au cœur de cette problématique est bien la qualité et le rôle de l'officier breveté.

Un officier breveté, vous le savez pour le vivre actuellement, est au cœur d'une triple problématique : orientation, sélection et formation. Ces trois étapes consécutives permettent à l'armée de Terre d'adapter les compétences et les potentialités d'une partie de ses officiers supérieurs à ses attentes et ses besoins. La formation que vous allez recevoir au cours de votre scolarité représente donc un véritable enjeu pour l'armée de Terre. Elle conditionne en effet l'adéquation aux besoins actuels en officiers supérieurs formés dans certaines spécialités nécessaires et plus généralement d'officiers disposant de qualités intellectuelles reconnues, aptes à remplir des fonctions de conception. En outre, cette étape constitue pour l’armée de terre la phase initiale de sélection de ses futurs hauts responsables.

Sur le plan personnel, en particulier dans le domaine de la formation intellectuelle, votre scolarité doit vous permettre de développer, au delà des compétences techniques, les qualités qui s'avèrent indispensables à tout individu assumant des responsabilités : capacité à appréhender les problèmes complexes, aptitude à gérer l'imprévu et à décider, efficacité dans le travail en groupe.

Elles s'acquièrent par la formation et par l'expérience. Elles ne peuvent cependant se développer librement que grâce à la prise de conscience de ce qu'attend de vous l'armée de Terre.

En termes d'emploi futurs, le choix que vous avez fait de suivre l'enseignement militaire supérieur vous conduira tout naturellement vers le monde des officiers dont la mission principale est la réflexion pour prévoir, organiser et conduire les destinées de l'armée de Terre, à différents niveaux de responsabilité et de commandement.

Cette période de formation constitue une étape indispensable, à laquelle l'armée de Terre reste très attachée dans le déroulement de carrière, malgré son coût, financier mais aussi en temps qui y est consacré. C'est pour cela qu'un souci de cohérence doit animer la formation supérieure au sein de l'armée de Terre. Cette cohérence d'activité, «*par une articulation plus rationnelle entre les différentes* *étapes de la formation des officiers* ». C'est en partie pour cette raison que le CESAT a été intégré au commandement de la formation de l'armée de Terre.

\* \*

\*

# TÉMOIGNAGES et POINTS de VUE



## 

## Regards sur l’Arabie Saoudite

*Par le Colonel Joël GRANSON et M. Alain MICHELET, de la MMF à RIYAD.*

Un bref aperçu de l’Arabie saoudite

Géographie

L

e Royaume d'Arabie Saoudite est situé au Moyen-Orient. Sa superficie est de 1.840.000 Km2 soit près de quatre fois celle de la France pour une population de 21 millions d'habitants environ.

Occupant la majeure partie de la Péninsule Arabique, le pays est bordé au nord par l'Irak et la Jordanie, à l'ouest par la Mer Rouge, à l'est par le Koweït le Golfe Arabique et les E.A.U., au sud par le Yémen et Oman.

Sa capitale est Riyad, les villes principales la Mecque et Médine (villes saintes de l'Islam, dont l'accès est strictement interdit aux non musulmans), Jeddah (port principal sur la Mer Rouge) et Dammam (port pétrolier sur le Golfe Arabique).

On y distingue quatre grandes régions naturelles:

**Le HEDJAZ**, à l'ouest est constitué par une chaîne de montagnes qui s'étendent du nord au sud, avec des sommets supérieurs à 2500m à l'ouest de cette chaîne, une plaine côtière la TIHAM, bord la Mer Rouge.

Favorisée par sa position sur la route des grandes villes d'Arabie comme la MECQUE (plus de 200.000 habitants) et Médine (plus de 100.000 habitants), qui devinrent à partir du 6ème siècle le foyer de l'Islam, cette région est animée par la ville de Jeddah, (plus de 1000.000 habitants) important centre économique (port, industries, négoce).

**Le HASA**, à l'est, quoique désertique, recèle en son sous-sol plusieurs des plus riches gisements pétrolifères du monde.

**Le NEJD**, vaste plateau central, rocailleux, mais parsemé d'oasis est d'accès facile, malgré quelques passages d'oueds assez profonds. Au centre Riyad, la capitale du Royaume groupe environ 1.200.000 habitants.

**L'ASIR**, prolonge la chaîne du Hedjaz vers le sud. Ses hautes terres, bien arrosées, permettent une grande variété de cultures. Les principales villes sont Jisan et Najran, situées à proximité de la frontière du Yémen.

Population

La population, estimée à 21 millions d’habitants, est constituée:

- d'éléments nomades ou semi-nomades, qui vivent essentiellement de l'élevage et du transport des marchandises par caravanes. Ils conservent les traditions de la civilisation du désert (fierté de leur position d'hommes libres, sens de l'honneur, attrait de la vie en communauté, hospitalité),

- de sédentaires, représentant près d'un million de personnes, groupées dans les oasis, notamment dans le Nejd, dans les centres urbains et à proximité,

- de citadins, en augmentation croissante (plus de 2 millions) groupés dans les grandes villes.

Descendants des tribus bédouines du désert, les habitants de l'Arabie saoudite sont des musulmans à la foi profonde. La religion et l'exercice du culte imprègnent profondément vie sociale, mœurs, culture et lois.

La population étrangère est importante. Elle compte plus de 6 millions d’étrangers représentant 50% des forces actives et 30% de la population.. Les Américains sont entre 30 et 40 000. Les Français sont un peu moins de 3 000. La population d’origine asiatique est prépondérante, souvent dans les commerces (Pakistanais) ou dans les basses besognes : Indiens (1 228 000), Philippins, Sri-Lankais, Bangladais. La présence de ces groupuscules étrangers est liée à l'exécution de grands travaux ou de contrats passés par le royaume d'Arabie saoudite.

Le PIB annuel par habitant en 2003 était de 8 691$, fluctuant selon les quantités de pétrole exportées et le cours du dollar. Il était de 16 000 $ en 1980 (année exceptionnelle). Sur le long terme la tendance sera à l’appauvrissement. La poussée démographique ne sera pas compensée par un accroissement adapté des ressources.

La capitale RIYAD comptait en 2002 près de 5 millions d’habitants. DJEDDAH, 2° ville du pays, port important sur la Mer rouge, compterait de l’ordre de 3,5 millions d’habitants.

Le système de santé est très développé. Les soins sont gratuits. L’espérance de vie est de 71,6 ans.

Vie Politique

L’Arabie saoudite, qui se définit elle-même comme une « monarchie arabe islamique », est dotée d’un régime politique fondé sur une interprétation stricte et une application rigoureuse de l’islam.

Sa majesté, le Roi FAHD, (né probablement en 1921) est le fils du Roi ABDULAZIZ BEN SAOUD, unificateur du Royaume. Sur le trône depuis 1982, pour raison de santé, son activité est très limitée.

En 1985, le souverain s’est attribué le titre de serviteur des deux lieux saints(La Mecque et Médine). Il est également Premier Ministre et son Gouvernement comprend 16 Ministères dont plusieurs sont confiés à des Princes de la famille royale.

Il n'y a pas d'assemblée représentative élue. Depuis 1992, une assemblée traditionnelle islamique (MAJLIS AL CHOURA) prend progressivement de l’importance. Elle comporte maintenant 120 hommes, nommés par le roi, dont seulement 15 % de religieux. Fait marquant et signe d’ouverture, trois femmes viennent d’être désignées comme conseillères.

Les principales provinces administratives sont : NEJD, HEDJAZ, ASIR, NAJRAN et la province orientale. Elles sont dirigées par des gouvernements désignés par le Roi, souvent parmi les membres de sa famille. Ils sont assistés d'assemblées traditionnelles représentatives des groupes humains caractéristiques de la région (tribus, villages, districts, groupements socioprofessionnels).

Politique Extérieure

Dominée par le souci d'éviter toute dissension au sein de la communauté musulmane, l'Arabie saoudite se pose dans le monde arabe et islamique comme la conservatrice religieuse par excellence. Sa politique extérieure a connu des succès remarqués, surtout depuis 1967 et après les guerres du Golfe.

Les autorités du pays sont très sensibles à l’image que le royaume donne à l’extérieur. Toute critique à l’égard de la famille royale et des dirigeants, a immédiatement des répercussions dans le domaine des relations diplomatiques et économiques (report sine die de signature de contrats…).

Forces de Défense

Pour garantir l'indépendance nationale, le Roi, chef suprême des Forces de défense, dispose de:

- La Garde Nationale, forte de 57000 hommes, aux ordres de SAR le Prince ABDALLAH BEN ABDULAZIZ AL SAOUD, Prince Héritier et Vice Premier Ministre.

- L'Armée confiée à SAR le prince SULTAN BEN ABDULAZIZ, (demi-frère d’Abdallah) ministre de la défense (Terre, Mer, Air, Air Défense) et de l'Aviation (civile), depuis 1962 et 2ème Vice Premier Ministre.

- Les Forces de Police, relevant du Ministère de l'Intérieur le prince NAIF AL FAISAL, frère de SULTAN.

Le Royaume est divisé en régions militaires ou MINTAQA dont le siège se trouve dans les principales villes: Riyad, Jeddah, Taif, Tabouk, etc.

Un autre frère du roi, le prince SALMAN BIN ABDULAZIZ AL SAOUD est très influent. Il est gouverneur de RIYAD (avec rang de ministre) depuis plus de quarante ans.

Vie Economique

Le système économique repose sur la libre entreprise. Toutes les formes de transactions, les lois et réglementations, ainsi que la structure sociale sont conçues dans le cadre de la "SHARIAH" ou droit musulman, inspiré par le CORAN.

Ressources

La principale source de revenu national (plus de 90 % des ressources budgétaires) est constituée par le pétrole, et dans une faible mesure par l'agriculture qui exporte surtout des dattes et du blé, mais tous les efforts des dirigeants du pays portent sur la diversification de l'économie, en particulier dans les secteurs des industries pétrochimiques et des minerais.

Le royaume, qui produit 7,6 millions de barils de pétrole par jour, soit 1 million de barils au dessus du quota fixé par l’OPC, peut se prévaloir des coûts d’extraction les plus bas du monde et d’avoir une capacité de production de 10,5 millions de barils, qui pourrait être atteinte en une semaine.

Le gaz contribue à 15 % du produit national brut (22,5 M€) et va faire l’objet d’investissements importants. La production actuelle se situe entre 200 et 250 millions de mètres cubes par jour. Celle de gaz liquide est de 345 millions de barils par an, ce qui fait du royaume le premier exportateur mondial. La production de gaz pourrait atteindre 340 millions de mètres-cubes par jour en 2025.

Objectifs

Les objectifs du plan de développement traduisent nettement la triple préoccupation du Gouvernement royal: diversification de l'économie, développement de l'initiative privée, accélération de la formation professionnelle.

Finances

La monnaie du Royaume, le Riyal Saudi, est garantie par une encaisse en or et en devises.

Echanges Commerciaux avec la France

Les importations de produits français diminuent régulièrement depuis 2000.

Toutefois, les ventes françaises qui s'étaient limitées, jusqu'en 1969, au secteur des matériels mécaniques, électriques et aux automobiles sont en progression et se développent maintenant dans les secteurs de pointe (électronique – forages pétroliers – ingénierie).

Plusieurs grandes sociétés françaises se sont vues confier d'importants marchés de travaux publics et de constructions.

L'Arabie Saoudite a été pour la France le 1er marché d'exportation d'armement militaire.

Dans l’ordre d’importance, les exportations françaises actuelles représentent respectivement :

Céréales et plantes industrielles : 11 %

Viandes de volailles et plumes : 6 %

Parfums et produits de toilette : 6 %

Produits pharmaceutiques : 5 %

Contrairement à certains pays européens, du fait notamment des importations de pétrole, la France est en déficit commercial avec le royaume.

Les exportations françaises enregistrent une baisse de 7% passant de 1 549 M€ en 2002 à 1 443 M€ en 2003. Les exportations saoudiennes vers la France passent de 2 250 M€ en 2002 à 2 118 M€ en 2003 (soit - 6%) et restent concentrées à plus de 94% sur le pétrole brut et raffiné (1 994 M€). Le solde de l’année 2003 se monte à – 675 M€.

Du fait notamment de l’importance des importations de pétrole, pour les six premiers mois de 2004, les importations françaises ont été de 1 096 M€, les exportations de 616 M€.

L’Arabie est le 40° client et le 29° fournisseur de la France. Les achats français de pétrole, gaz, et produits raffinés se sont orientés en 2003 vers la Russie (5 029 M€), la Norvège (4 987 M€), le Royaume uni (2 381 M€). Pour le premier semestre 2004, l’Arabie saoudite est notre troisième fournisseur de produits pétroliers et notre premier partenaire commercial au sein de la péninsule arabique. La France est actuellement le troisième investisseur dans le royaume avec 1,2 milliards de $.

La tendance est à vouloir relancer les échanges, notamment dans les domaines tels que la gestion des aéroports et des autoroutes, le dessalement de l’eau de mer et les télécommunications.

Par ailleurs, on note qu’en fin d’année dernière, un consortium conduit par TOTAL et SHELL a signé un accord en vue de l’exploration et de la production du gaz dans la région du Rab Al-Khali.

Le groupe ACCORD a signé un accord pour la construction d’une série d’hôtels dans le royaume.

Un hypermarché GEANT vient d’ouvrir à RIYAD, d’autres hypermarchés français sont en construction. La banque BNP PARIBAS devrait pouvoir opérer prochainement.

Début 2004, un contrat a été signé entre le ministère des finances saoudien et deux compagnies française et canadienne pour mener l’étude de faisabilité d’un tronçon de 1 600 km de voies ferrées pour relier les régions Nord et Est.

Perspectives

Pour l’ensemble de l’année 2004, compte tenu des cours du brut, on peut estimer, à ce stade, que le déficit commercial de la France avec le royaume pourrait à nouveau approcher 1 000 M€.

Communications

Des routes, en général excellentes, relient les différentes régions et un effort permanent est consenti pour améliorer la densité et la qualité d'un réseau exceptionnel pour un pays aussi vaste.

Vie sociale

La dynastie saoudite a dès l’origine scellé une alliance à la fois politique et religieuse avec le wahhabisme (de Mohammed ABDEL 1703-1792) prônant un islam rigoureux. Cependant, les Saoudiens actuels ne se réclament pas du « wahhabisme » mais se considèrent comme les détracteurs de l’islam le plus pur. De ce fait, en Arabie, le terme de royaume « wahhabite » n’est jamais utilisé alors qu’il l’est couramment (et à tort) à l’étranger.

Pays musulman à la foi profonde, l'Arabie Saoudite observe un mode de vie rigoureux, dans le respect absolu des règles coraniques. Chaque année une quarantaine de personnes sont décapitées.

L'observation des rites est totale. L’Arabie saoudite est massivement de tradition sunnite : il existe toutefois une minorité chiite (10 à 15 % de la population).

Une police particulière, dite police religieuse « mutawa », veille aux bonnes mœurs, au respect des prières et au recueillement général qui doit les entourer, même de la part des non pratiquants et des chrétiens.

Les prières sont récitées cinq fois par jour et les magasins sont strictement fermés pendant toute leur durée. Il est interdit de tenter de pénétrer dans un magasin à ce moment là.

L'alcool est interdit sur tout le territoire saoudien. Tenter d'en introduire dans ce pays est une infraction, non seulement au régime douanier, mais, ce qui est plus grave, aux règles religieuses.

La consommation de produits stupéfiants est sévèrement réprimée (10 ans de prison). La revente ou le trafic de drogue sont punis de la peine de mort. Les dernières décapitations l’ont été pour ce motif. Les lieux saints sont interdits aux non musulmans. Y pénétrer constitue un acte grave.

Des itinéraires particuliers ont été aménagés pour contourner les zones ainsi interdites.

La vie familiale est restée traditionnelle, elle doit être entourée de la DISCRETION la plus rigoureuse.

Selon les religieux, la seule place de la femme est à la maison. A l’extérieur, elles doivent porter l ‘ « Abaya » longue pèlerine noire qui ne laisse voir que leur face. La plupart porte aussi l’ « Hijab » qui masque complètement le visage. Elles ne peuvent sortir seules sans un chaperon (mari ou membre de la famille) et elles ne peuvent pas conduire d’automobiles. Dans beaucoup d’endroits (banques, restaurants,…) il y a une entrée particulière pour les hommes et pour les familles (femmes et enfants).

Toutefois, pour les élections municipales annoncées en 2005, toutes les personnes de plus de 21 ans pourraient voter, ce qui constituerait un événement (élection et vote des femmes).

Education

Sous l'impulsion de feu sa Majesté le Roi Khaled, monarque aussi ouvert aux idées modernes et attentif au développement de son peuple que soucieux de maintenir la foi et les traditions du Royaume, l'éducation est en plein développement dans tous les secteurs : primaire, secondaire, technique et professionnel, religieux, universitaire.

Plusieurs milliers d'étudiants sont envoyés chaque année à l'étranger pour parfaire leur formation.

L'enseignement du français connaît des débuts prometteurs malgré l'influence prépondérante de l'anglais dans les milieux d'affaires et chez les cadres, notamment dans l'Armée.

Il existe une école internationale française à Riyad, de la maternelle à la terminale inclues. Elle participe au rayonnement de la culture française et permet aux enfants francophones de suivre une scolarité en français.

Langue

La langue nationale est l'arabe très proche de l'arabe classique. L'anglais est compris à peu près partout.

Change

Il n'y a aucune restriction de change et on trouve des changeurs partout accessibles aux cartes internationales VISA, MASTERCARD.

Récemment, le taux de change était de 1€ pour 4,5 SR.

Compagnies Aériennes

AIR FRANCE dessert Jeddah (environ 3 fois par semaine) et Riyad (3 fois par semaine). La compagnie SAUDIA (SAUDI ARABIAN AIRLINES) dessert les capitales de l'Europe ocidentale et du Moyen-Orient dont Paris plusieurs fois par semaine. Elle a l’exclusivité sur les liaisons internes en Arabie. Toutes les grandes compagnies aériennes internationales ont des escales à RIYAD, DAMMAN et DJEDDAH

Les lignes aériennes régulières de la SAUDI ARABIAN AIRLINES (Cie Nationales d'Aviation) relient 14 villes du Royaume et plusieurs grandes capitales du Moyen-Orient, d'Europe, d'Amérique et d'Asie.

Climat

L'Arabie Saoudite est un des pays les plus chauds du monde, la chaleur y est sèche ou humide selon les régions.

Le territoire est composé à 98 % de zones désertiques ou semi-désertiques.

Le climat varie en fonction des régions et de l'altitude.

* TABOUK, climat continental désertique contrasté tant sur le plan saisonnier que dans les alternances du jour et de la nuit. En été, les maxima peuvent atteindre 50° (à l'ombre) les nuits sont relativement tempérées. En hiver, le temps ensoleillé élève la température à 25° les nuits sont froides avec des minima de –6°. Au printemps et en automne, le climat est tempéré et agréable sauf pendant les périodes de vent de sable (3 à 4 fois par an).
* RIYAD, climat est désertique, analogue à celui de Tabouk, avec des contrastes moins accusés.
* JEDDAH, climat maritime tropical, très chaud et rendu très pénible par une constante humidité, sauf quelques semaines en hiver.
* TAIF, grâce à l'altitude (1600 m) la ville est réputée pour sa fraîcheur, même en été (station climatique). La proximité de la Mer Rouge soumet la région à des pluies fréquentes surtout de février à avril.
* KHAMIS MOUCHET, sud montagneux (supérieur à 2000m), frais et relativement verdoyant, c’est l’ASSIR, une région très belle et très différente du reste de l’Arabie.

Les Défis de l’Arabie Saoudite

Pour le royaume des Saoud, premier exportateur mondial de pétrole, qui campe sur le quart des réserves mondiales, les chocs pétroliers ont constitué une véritable révolution.

Le PIB saoudien s’est trouvé multiplié par cinq entre 1973 et 1975.

Cependant l’explosion démographique – l’une des plus fortes du monde avec un taux de natalité de 3,5%- a provoqué des transformations sociales « massives ». En une génération, le PIB par tête a été divisé par trois, pour revenir à celui de la Hongrie (environ 8 700 $), alors qu’il était égal à celui des Etats Unis en 1980 (année exceptionnelle). Le taux de chômage atteint désormais 20 %, alors que les femmes ne travaillent pas et ne sont pas comptées. Les frustrations grandissent dans ce pays où 70 % de la population a moins de 21ans et où plus de 60% des emplois civils sont tenus par des expatriés.

Les attentats du 12 mai 2003 ont montré que la communauté américaine était visée mais également le pouvoir en place. En mai, le compound, qui a été le plus touché, était occupé principalement par les conseillers américains de la garde nationale commandée par le prince héritier. Les récents attentats du 9 novembre 2003 et du 21 avril 2004 n’ont fait que confirmer. Celui du 21 avril visait un des postes de commandement de la police nationale.

Des actions meurtrières ont été perpétrées sur des ressortissants occidentaux travaillant pour des sociétés pétrolières et/ou chimiques à YANBOU et Al KHOBAR .

Les résultats significatifs, obtenus par les forces de sécurité, amènent à penser que la probabilité d’actions importantes du type attaques coordonnées de compounds, va diminuer. En revanche, il faut s’attendre à davantage d’actions individuelles incontrôlées contre tous les ressortissants occidentaux, sans exception, comme celle qui a touché notre compatriote à Djeddah le 25 septembre dernier.

En fonction de l’état de la sécurité dans le royaume, l’ambassade diffuse des messages de sécurité contenant les mesures à appliquer : restriction de circulation, fermeture des écoles, rapatriement des familles,…

Il faut s’accoutumer des mesures de sécurité : présence de gardes armés, contrôles de police…

La règle permanente à appliquer est la discrétion. Les occidentaux ne sortent qu’en cas d’absolue nécessité (travail, courses).

Les facteurs de fragilité du pouvoir ne manquent pas :

* Déficit démocratique face à l’une des monarchies les plus conservatrices du monde,
* Pression islamique radicale,
* Défiance de l’allié américain depuis les attentats du 11 septembre.
* Pression américaine pour séparer les pouvoirs (monachique/religieux)

Le prince héritier Abdallah, demi-frère du roi, âgé de 81 ans, conscient des réalités et de l’appauvrissement de son peuple, malgré des années de ressources exceptionnelles, sait qu’il faut désormais diversifier les pôles de croissance et d’emploi.

Sur le plan économique, les chantiers de la diversification sont multiples :

* Développement de la pétrochimie,
* Ouverture à l’investissement étranger,
* Adhésion à l’organisation mondiale du commerce,
* Loi sur l’investissement,
* Modernisation des marchés financiers,
* Privatisation d’une vingtaine de secteurs économiques,
* Et surtout, récente ouverture du secteur du gaz à de grandes entreprises internationales.

Sur le plan international, les axes d’évolution sont délicats à appréhender :

* Meilleure reconnaissance du royaume face à la lutte contre le terrorisme,
* Moins de dépendance auprès de l’allié américain,
* Rôle de stabilisateur dans les conflits de la région…

D’autres chantiers d’évolution, tout aussi importants, sont à lancer :

* Place des femmes dans la société,
* Réforme de l’éducation,
* Impact de la religion dans la vie quotidienne,
* Processus démocratique…

Autant dire que la longue marche vers une prospérité plus équilibrée sera difficile, mais quand on dispose de telles ressources, tous les espoirs sont permis…

Un aspect original de la MMFC de Riyad.

Dans ce pays considéré comme un des plus fermés au monde au plan social, religieux et touristique, on peut se demander quel rôle peut jouer la MMFC (Mission militaire française de coopération) quand on sait que son effectif (une poignée de colonels, coiffés par le contre-Amiral Bertrand Vibert) est dérisoire par rapport à la représentation américaine par exemple….Dans ce pays où même le papier toilette est aux normes américaines, quel rôle, quelles fonctions la mission française peut-elle bien remplir ?

Tout d’abord, elle a pour vocation d’éclairer de ses conseils les états-majors saoudiens, de les aider à perfectionner leur entraînement, de présenter l’armée française et ses matériels, d’organiser des visites et des participations aux manœuvres et exercices, de mettre sur pied les différents stages prévus en France pour certains officiers saoudiens, et aussi, cela va de soi, de soutenir les exportations d’armement….

Mais, et c’est l’aspect le plus original de son action, grâce à la participation financière du ministère des affaires étrangères par l’intermédiaire de la direction de la coopération militaire et de défense (DCMD), la MMFC s’est évertuée, depuis une bonne dizaine d’années à mettre en place tout un ensemble d’assistances pédagogiques à destination de l’IML (Institut Militaire de Langues) de Riyad. Puisque l’institut dépend de l’armée de terre royale saoudienne, il revient à l’adjoint Terre de la MMFC, le Colonel Joël GRANSON de piloter la participation de la MMFC. Il y enseigne d’ailleurs la terminologie militaire.

L’institut est chargé de former en six mois des officiers saoudiens détachés pour l’occasion à l’apprentissage des langues étrangères suivantes : l’Anglais, l’Hébreu, le Français, le Farsi.

Cet effort procure à ces officiers une majoration de leur traitement très significative.

C’est dans le domaine de l’apprentissage du français, que la MMFC joue sans doute - à long terme - un rôle capital dans la promotion de notre langue et de notre culture.

En liaison étroite avec la direction de l’institut et notamment avec M.Abdallah AGUL, responsable de l’enseignement du français, le colonel GRANSON, fait appel à deux lecteurs français (étudiants de FLE en position de stagiaires effectuant le stage de formation venant mettre un terme à leur maîtrise) détachés par le CNOUS (Centre National des Œuvres Universitaires et Scolaires). Ce stage est rétribué et voit sa durée passer à neuf mois à compter de la rentrée prochaine. Les deux lecteurs sont chargés d’apporter leur soutien aux cinq professeurs saoudiens responsables de l’encadrement des deux classes d’étudiants (au total 38 élèves). Les séquences de cours durent quarante-cinq minutes avec la méthode « CAFE CREME » comme outil de travail.

Puisqu’ils sont également rattachés à l’Ambassade de France pour la partie pédagogique, et qu’ils profitent de quelques facilités, ce rattachement vaut aux deux stagiaires un supplément de travail qui se traduit par quelques cours en nocturne au centre franco-saoudien de Riyad, dirigé par M.Olivier HUYNH VAN, attaché de coopération et d’action culturelle à l’Ambassade de France à Riyad. Cette activité leur permet, en outre, de rencontrer un autre genre de population intéressée par notre langue.

Vers la fin de la session de formation au Français, c'est-à-dire, en avril-mai, pour préparer de façon plus intense les stagiaires au test de connaissance du français (TCF), le colonel Granson fait appel à deux professeurs de lettres (parfois agrégés et même docteurs d’état ou directeurs d’IUFM) à la retraite et adhérant à l’Association générale des intervenants retraités (AGIRabcd). Forte d’environ 3600 membres de toutes origines, elle représente un vivier de bénévoles disponibles et souvent extrêmement compétents. Ces professeurs viennent parfaire la formation et organiser l’examen de français.

A l’issue de la scolarité, les meilleurs étudiants sont retenus pour un séjour d’immersion d’un mois au sein d’unités françaises, organisé par le bureau relations internationales de l’armée de terre.

Toutes ces actions relaient la volonté du commandant des forces royales terrestres pour l’enseignement du français, marquée récemment par de nombreuses initiatives : augmentation du nombre de stagiaires et de la durée de la scolarité, envoi de professeurs en stages de perfectionnement, multiplication des échanges d’officiers pour les exercices et manœuvres…

Mais surtout, elles vont permettre à des officiers saoudiens de suivre un cursus de carrière alternant des stages et séjours en France, qui leur permettra d’être des militaires francophones aptes à diffuser la pensée militaire française et en mesure de suivre avec profit dans quelques années le cours du collège interarmées de défense.

Ainsi donc, la sous-représentation militaire de la France est incontestablement contre balancée par ces actions de l’ombre dont l’objectif à long terme est de développer l’amitié entre nos deux pays, si opposés au plan des mœurs, de la langue et de la culture. Du même coup, elles permettent – et ce n’est pas la moindre de leurs vertus – à de jeunes étudiants français d’en tirer expérience très intéressante et de profiter d’un stage bénéfique à tous dans ce pays, l’Arabie, qui jusqu’à ces derniers temps méritait bien le qualificatif d’heureuse.

Et même si du fait de restrictions budgétaires, les exportations d’armement ne sont pas au niveau espéré, la France offre des désirs de profiter temporairement de la vie à la française, de découvrir notre pays et nos productions.

Chacun sait bien que ces désirs germent, croissent et donnent un jour ces fleurs inattendues que l’on trouve parfois au cœur même des plus beaux déserts.

## Les perspectives d’évolutions politiques en Irak

##### Par les Chefs de Bataillon B. BARATZ, J. de VIDAS et P-A. BAUQUIER

A l’heure actuelle, toutes les options d’évolution de la situation politique en Irak sont encore possibles et les clefs des évolutions sont encore entre les mains des Etats-Unis.

1. Entre stabilisation et « libanisation » tous les scénarii sont encore envisageables.

11. La création d’un Etat stable est toujours un objectif crédible.

L’objectif de créer un Etat stable sur le plan politique, économique et social est toujours un objectif réaliste. Le déroulement, sans heurts majeurs, du processus défini dans les accords du 15 novembre 2003 est toujours possible.

Ces accords, acceptés par les représentants des différentes communautés ethniques et religieuses présentent au sein du CIG, établissent un calendrier pour aborder la transition politique en Irak.

La première étape consiste en l’adoption d’une loi fondamentale (Transitional Administration Law) qui définit le cadre d’action de la future assemblée transitoire (Iraqi Transitional National Assembly, ITNA). Cette loi, qui devait initialement être adoptée pour le 28 février, a fini par voir le jour juste avant les attentats de l’Achoura du 2 mars 2004. Après de longs débats sur la place de la Charia dans la future constitution du pays, un accord a été trouvé pour qu’elle constitue l’une des sources du droit mais pas la seule. Le 5 mars, les représentants chiites ont choisi de faire durer le suspens en refusant de ratifier la loi fondamentale dans les délais. Mais il ne semble s’agir que d’un effet médiatique destiné à une communauté qui vient d’être profondément meurtrie et d’une manœuvre politique destinée à monnayer le soutien des chiites contre une ultime concession dans les négociations sur la loi fondamentale.

La seconde étape doit être réalisée le 31 mars 2004. Il s’agit, pour le CPA et le CIG, de définir le futur statut des forces de sécurité en Irak pour la durée de mandat de l’ITNA.

La troisième étape, la plus difficile en perspective, consiste en la mise sur pied de l’ITNA et du nouvel exécutif de transition pour le 31 mai 2004. Au terme d’un processus assez complexe[[6]](#footnote-6), l’Irak doit alors disposer d’une assemblée et d’un exécutif plus représentatif que n’est actuellement le CIG.

Le 30 juin 2004, la souveraineté et une partie de l’autorité pour les affaires quotidiennes doivent être transférées à l’ITNA ; même si actuellement, l’étendue de ce transfert n’est pas totalement déterminée. C’est également à partir de cette date que le CPA doit disparaître pour laisser la place à une entité qui reste à définir.

Par la suite, une assemblée constituante doit être élue au suffrage direct pour le 15 mars 2005. Cette assemblée devra rédiger une Constitution qui sera soumise à ratification par référendum.

Enfin, le 31 décembre 2005 - ou lorsque la Constitution sera ratifiée - un nouveau gouvernement irakien sera élu. Et, lorsque ce nouveau gouvernement prendra ses fonctions, la nouvelle Constitution entrera en vigueur et remplacera la Loi fondamentale.

Ce processus de transition, bien cadré, constitue un guide d’action tout à fait réaliste dans ses objectifs et ses étapes. Néanmoins, comme le précise Kenneth M. Pollack, la stabilisation et la transformation politique de l’Irak n’est envisageable que sur un moyen ou long terme (5 à 15 ans) ; ne serait-ce que par l’absence de tradition démocratique dans le pays. Il est donc illusoire de vouloir aller plus vite pour obtenir un Etat stable, prospère et pluraliste.

Le processus de transition démocratique de l’Irak est donc toujours possible. Mais, pour être efficace, il nécessitera sûrement plus de temps que prévu et, surtout, il ne supportera pas un désengagement trop rapide de la coalition en matière d’assistance politique et économique.

12- Le possible éclatement du pays en Etats autonomes

L’éclatement du pays en Etats autonomes représente un autre scénario toujours possible. En effet, face aux velléités autonomistes des Kurdes dans le Nord, une telle option n’est pas à exclure.

Si, en particulier durant la phase de l’élaboration de la nouvelle Constitution, les évolutions politiques de l’Irak s’orientent vers une faible autonomie des provinces, les Kurdes risquent de s’arque bouter sur leur position en matière de création d’une entité indépendante du pouvoir central de Bagdad. Une telle revendication ne manquera pas de déclencher une revendication similaire de la part des Sunnites qui ne supporteront pas de se retrouver mis en compétition pour le pouvoir avec des partis dont l’assise religieuse chiite ne laisse aucun doute quant à l’issu d’un suffrage démocratique.

Cette possibilité d’éclatement de l’Irak en territoires ou Etats autonomes n’est donc pas à exclure. Un tel scénario sera très tentant si les divers courants politico-religieux n’arrivent pas à s’accorder sur l’équilibre des pouvoirs ; en particulier au cours d’éventuels débats pour l’élaboration d’une nouvelle Constitution.

13- Le scénario catastrophe de l’éclatement régional n’est pas encore écarté

La « libanisation » de la situation en Irak n’est pas non plus une hypothèse à exclure, bien au contraire. En effet, des signes avant coureurs d’un possible éclatement du pays sont apparus. Comme nous l’avons vu précédemment, de nombreuses milices locales ont été créées pour faire face à la criminalité quotidienne. Les partis kurdes possèdent leurs milices et contrôlent les villes dans le Nord. Des milices sunnites commencent à apparaître dans l’Ouest. Muqtaba as-Sadr est à la tête d’une milice qui contrôle le quartier de Sadr City à Bagdad. Et, dans le Sud, les Chiites assurent la sécurité dans de nombreuses villes par l’intermédiaire du Corps Badr, le bras armé du Conseil Suprême pour la Révolution Islamique en Irak (CSRII) dirigé par Abdel Aziz al-Hakim.

Il est à noter que la population irakienne, qui redoute le chaos, s’inquiète de plus en plus de la volonté croissante des « chefs » locaux - ou nationaux - de contrôler des parties du territoire.

Cette situation d’affirmation de l’autorité territoriale est particulièrement préoccupante car elle peut déboucher sur des affrontements armés pour la domination d’un territoire plus grand. D’autre part, l’expérience montre que les « chefs » locaux, une fois leur autorité assise sur une zone géographique, ont beaucoup de mal à abandonner le monopole de la violence pour accepter la confrontation par les urnes.

Il est donc urgent pour la coalition de reprendre à son compte le thème de la sécurité quotidienne de la population sous peine de voir apparaître et prospérer des fiefs un peu partout dans le pays.

D’autant plus que l’effondrement de l’Irak dans une situation chaotique ne manquerait pas de déstabiliser des Etats voisins qui sont déjà très fragiles pour certains d’entre eux. Les liens ethniques ou religieux, comme les déplacements massifs de population que produisent les guerres civiles, risqueraient de plonger dans le chaos des pays comme la Syrie, la Jordanie voire l’Arabie Saoudite et le Koweït. Avec toutes les répercussions sur l’économie mondiale que l’on peut supposer survenir dans le cas de l’embrasement de la première zone exportatrice de pétrole au monde.

Si le scénario catastrophe n’est toujours pas exclu du champ des possibles, c’est que de nombreux facteurs oeuvrent, plus ou moins volontairement, contre la réalisation du projet de transfert démocratique du pouvoir en Irak.

2. Des éléments politiques de nature à empêcher la stabilisation de l’Irak.

21- Les ambitions contradictoires des nouveaux chefs politiques

Les baasistes effacés de la lutte politique, les nouveaux dirigeants et partis cherchent à affirmer et à étendre leur pouvoir sur la population, parfois au détriment du processus de stabilisation.

Ainsi, le CSRII cherche à rassembler la population de confession chiite au sein d’un même parti afin d’asseoir son pouvoir sur le poids démographique des pratiquants de cette religion. Les dirigeants de cette mouvance, après consultation permanente du Grand ayatollah Ali Sistani[[7]](#footnote-7), revendiquent donc une ligne politique originale : la Charia comme loi fondamentale et la tenue rapide d’élections. Elections qui représentent la solution idéale pour arriver rapidement au pouvoir dans un pays composé à 60 % de Chiites[[8]](#footnote-8), et qui permet de se prémunir face à la peur des dirigeants du CSRII de voir le pouvoir tomber entre les mains d’un nouveau dictateur qui aurait les faveurs des Etats-Unis[[9]](#footnote-9).

Mais les Chiites ne sont pas tous unis derrière cette ligne politique. Les partisans de as-Sadr jouent clairement la carte de la haine de l’occupant pour recruter ses militants. Ainsi, leur ligne politique est résolument anti-américaine, au risque de compromettre gravement le processus de transition politique.

De même, les deux partis kurdes jouent la fermeté dans le processus de stabilisation en refusant de voir le nord de l’Irak perdre l’autonomie dont il bénéficiait depuis la fin de la première guerre du golfe. C’est cette rigidité qui transparaît dans une dépêche de l’Agence Française de Presse du 6 janvier 2004 en reprenant les propos des deux principaux chefs kurdes irakiens. Massoud Barzani, chef du Parti Démocratique du Kurdistan (PDK), déclare « grâce à Dieu, nos deux partis partagent la même position sur le fédéralisme et n’ont aucun différend à ce sujet». Jalal Talabani, chef de l’Union patriotique du Kurdistan (UPK), affirme pour sa part que « nos deux partis tiennent au fédéralisme conformément à une décision du Parlement kurde en 1992, un fédéralisme sur une base ethnique et géographique». Les dirigeants kurdes irakiens jouent donc clairement la carte de la séparation ethnique pour affirmer leur ligne politique interne. Cette rigidité politicienne, en exacerbant les tensions entre les communautés arabes et kurdes dans la région de Kirkuk, peut donc porter préjudice à la stabilisation du pays.

Les chefs des tribus sunnites ne sont pas regroupés au sein d’un parti mais ils rejettent la reconstruction politique. Pour l’heure, ils se sentent exclus du nouveau jeu du pouvoir. Après la chasse aux membres du parti Baas, la coalition tente à présent de rallier au projet de transition démocratique les anciens dirigeants sunnites. Mais la tâche est difficile, d’autant que cette nouvelle attitude du CPA est sûrement à l’origine de l’augmentation des assassinats d’anciens dirigeants du Baas.

Les ambitions nouvelles des dirigeants kurdes et chiites constituent donc un élément négatif dans le cadre de la transition politique. Cherchant à affirmer leurs différences et à jouer sur des thèmes populistes, les nouveaux dirigeants irakiens peuvent mettre en danger le processus de stabilisation s’ils se raidissent sur des positions purement électoralistes.

22- Les erreurs de l’administration américaine

Washington a commis des erreurs d’appréciation dans deux domaines essentiels dans la perspective d’une reconstruction démocratique. La première concerne les choix économiques et la deuxième, les choix politiques.

Dans le domaine économique, le programme américain de stabilisation n’est pas conçu de façon globale. Ainsi, l’importance de la relance économique dans le processus est sous-estimée. De plus, l’aveuglement idéologique de l’administration Bush pousse à une thérapie de choc : privatisation des actifs étatiques et déréglementation. C’est ce programme que dénonce Joseph Stiglitz[[10]](#footnote-10). En effet, l’exemple historique des pays de l’Europe de l’Est montre qu’une telle solution ne débouche que sur une paupérisation des pays qui ne favorise pas l’instauration de régimes démocratiques. Il est souvent préférable d’utiliser la voie d’une transition graduée comme l’ont fait la Pologne, la Hongrie et la Slovénie. De plus, la privatisation rapide des actifs de l’Etat dans un environnement incertain sur le plan sécuritaire et légal ne peut conduire qu’à de faibles prix ; renforçant le sentiment de l'opinion publique irakienne que l’occupant liquide l’économie locale.

Sur le plan politique, l’administration américaine a également été victime de mauvaises appréciations. Ainsi, la dissolution de l’armée irakienne en mai 2003 a renforcé les guérillas puisque l’armée constituait la colonne vertébrale de la vie politique irakienne et qu’elle était le seul ascenseur social. De plus, cette dissolution a renforcé l’exclusion des Sunnites des milieux du pouvoir ; Sunnites qui constituent le relais du pouvoir dans l’Etat- Nation depuis l’établissement du système politique anglais de 1920.

Cette erreur d’appréciation des réalités du pouvoir en Irak s’est traduite par l’établissement d’un CIG qui n’est absolument pas légitime et représentatif de la population[[11]](#footnote-11). La constitution du Conseil à partir de nombreux exilés totalement inconnus pose alors le problème de la recherche d’une assise populaire. Souvent, ces nouveaux dirigeants sont donc plus animés par l’intérêt individuel que par le collectif. Ce qui conduit à des programmes contre productifs comme celui de la « débaasisation » de l’administration irakienne[[12]](#footnote-12), en janvier 2004, qui n’a abouti qu’à une exclusion encore plus forte des Sunnites et donc à une radicalisation de la situation dans le « triangle sunnite ».

Aujourd’hui, le CPA tente de corriger ses erreurs initiales et cherche à rallier les tribus de l’Ouest au programme de reconstruction. Mais il est toujours plus facile de défaire que de faire.

Kenneth M. Pollack souligne un autre danger politique dans lequel peut tomber l’administration Bush à court terme. Il s’agit d’un retrait trop rapide de la diplomatie américaine du processus de transition démocratique. En effet, les accords prévoient que, le 30 juin 2004, l’autorité sera transférée à une assemblée transitoire et à un nouvel exécutif, et que le CPA se transforme en une nouvelle entité. Or, si cette nouvelle entité n’est qu’une ambassade américaine qui supervise le processus de stabilisation – comme cela a été évoqué - il est difficilement concevable que le nouveau gouvernement irakien, partiellement légitime et ne disposant pas de la totalité des pouvoirs, puisse réussir une transition sereine et efficace du pays. D’autant que des délégués de l’ITNA auront le même problème de légitimité que les membres actuels du CIG. Ils chercheront donc à profiter de leur position pour préparer les élections futures, voire ils bloqueront le processus s’ils n’ont aucun espoir de se maintenir au pouvoir. Attitude qui nécessitera forcément l’intervention d’une autorité de tutelle pour être corrigée.

23- Le rejet d’un régime démocratique « occidentalisé » et de la présence américaine par les pays de la région

La position des pays voisins constitue le dernier facteur qui peut jouer contre l’établissement d’un régime démocratique stable en Irak.

En effet, même si la Turquie et le régime fragilisé de la Jordanie ont tout intérêt à voir l’Irak se stabiliser, tous les pays de la région n’ont pas la même approche.

L’avènement d’un modèle démocratique stable et prospère à Bagdad peut être le déclencheur d’un effet déstabilisant sur les Etats environnants. Ainsi, le régime saoudien pourrait être confronté à l’explosion d’un intégrisme anti-américain déjà fortement implanté, et l’Iran à une poussée des revendications pro-occidentales de la population.

De nombreux Etats sont donc obligés d’arbitrer entre la stabilisation de l’Irak et la présence massive des Etats-Unis à leur porte. La Syrie et son pays satellite le Liban sont ainsi partagés entre la nécessité d’éviter la création d’un Etat pétrolier kurde et le danger de se retrouver face à des Américains qui seront en position de force pour imposer leur point de vue sur le dossier israélien. Ambivalence qui se traduit par le refus de Damas de traiter avec le CIG et par les tracasseries régulières qui sont réalisées à l’encontre des membres de ce même Conseil[[13]](#footnote-13), alors que, dans le même temps, Bachar al-Assad se déplace à Ankara pour parler du problème kurde. Téhéran doit se prémunir d’une guerre civile à ses portes mais redoute le face à face avec les Etats-Unis. Ce qui explique sûrement l’accélération de la recherche en matière nucléaire ; seule solution pour éviter la possibilité d’une guerre préemptive.

Les positions ambivalentes des pays de la région font qu’il est très difficile de savoir quel est le jeu réel de chacun dans le dossier de la reconstruction irakienne. Dans le meilleur des cas ils garderont une position neutre vis-à-vis des évolutions irakiennes. Ainsi, face à cette incertitude, la coalition cherche à sécuriser au maximum les frontières du pays afin d’éviter toute ingérence, plus ou moins déguisée, de la part des Etats limitrophes[[14]](#footnote-14).

3.Cependant, certains facteurs permettent encore d’espérer une transition politique pacifique

31- L’absence de profondes tensions ethniques

Comme le souligne Pierre-Jean Luizard[[15]](#footnote-15), l’Irak a forgé son identité nationale depuis la période de l’occupation ottomane. Il existe donc dans le pays une véritable cohésion nationale.

C’est d’ailleurs cette cohésion qui a fait que la plus grande difficulté qu’ont rencontré les Britanniques pour conquérir l’Irak de 1914 à 1917 n’a pas été de combattre les troupes ottomanes, mais d’affronter les tribus locales[[16]](#footnote-16).

C’est ce nationalisme - ou plutôt le sentiment d’appartenir à un même ensemble – qui explique en partie la stabilité de la communauté chiite durant la guerre qui a opposé l’Irak à l’Iran. Le lien ethnique a été plus fort que le lien spirituel.

La cohésion sociale est un élément remarquable du pays. Il n’est pas naturel, pour la majorité de la population, d’affirmer son origine ethnique ou religieuse.

De plus, comme nous l’avons montré précédemment, le spectre de la guerre civile effraie un peuple qui aspire profondément à la paix après les souffrances de la dictature de Saddam Hussein, de trois guerres et d’un embargo de plus de dix ans.

Cette absence de profondes tensions ethniques et religieuses constitue, pour l’instant, une réalité de la société. Cette situation peut être amenée à évoluer sous l’influence des problèmes de sécurité quotidienne et de l’utilisation d’arguments populistes de certains nouveaux dirigeants. Mais pour l’heure, cela représente une exceptionnelle opportunité pour la coalition dans l’optique d’une stabilisation politique comme dans celui d’une amélioration sécuritaire.

32- Le jeu pragmatique des nouveaux dirigeants pour accéder légitimement au pouvoir

La patience dont font preuve les nouveaux chefs de file irakiens est également un élément plus que positif dans la perspective d’une stabilisation politique. En effet, actuellement, tous les partis sont dans une situation d’attente vis-à-vis du processus de reconstruction. La plupart des nouveaux dirigeants sont prêts à jouer le jeu démocratique que propose la coalition dans l’espoir d’en tirer les bénéfices.

Cette démarche pragmatique se fonde sur le fait que l’occupation américaine est, pour l’heure, un facteur incontournable et sur l’espoir d’accéder aux responsabilités, pour les communautés traditionnellement écartées du pouvoir. Les divers partis ont donc tout intérêt à jouer le jeu de la reconstruction politique.

Ainsi, à l’exception notable de quelques personnages comme Muqtada as-Sadr, les représentants chiites s’inscrivent dans la lignée du Grand ayatollah Ali-Sistani et ne militent pas pour la création d’un Etat théocratique mais plutôt pour l’avènement d’un Etat islamique. Une telle attitude leur permet, en cas de succès du processus américain, d’éviter une guerre civile et d’espérer arriver, de par le poids démographique de leur électorat potentiel, à la tête d’un pays stabilisé et prospère.

Les Kurdes, pour leur part, savent que l’allié traditionnel de Washington qu’est la Turquie ne laissera jamais se créer un Etat kurde. Le PDK et l’UPK ont donc intérêt à jouer la carte du processus de transition politique pour négocier la plus grande autonomie possible pour les provinces du nord dans le cadre d’un Etat fédéral.

Les chefs politique irakiens savent donc que, pour l’instant, l’attitude coopérative avec les Américains représente la seule solution valable pour la poursuite de leurs objectifs de pouvoir.

Selon Kenneth M. Pollack, c’est pour cela qu’ils font preuve d’une si grande patience face à la lenteur de la reconstruction et qu’ils appellent régulièrement à la modération. En effet, il est surprenant de constater qu’après les terribles attentats de Bagdad et de Kerbala le jour de l’Achoura, les dirigeants chiites, dans leur majorité, ont appelé au calme et à ne pas tomber dans le piège de la violence inter-ethnique. Une telle attitude résulte bien d’un jeu politique qui consiste à éviter la guerre civile et à oeuvrer à la réussite du processus de transition politique.

La position très pragmatique des dirigeants irakiens permet donc à la coalition de disposer d’un véritable soutien dans la mise en œuvre de la reconstruction du pays. Même si, parfois, les discours populistes laissent croire le contraire. Ce soutien est durable tant que chaque partie prenante aura quelque chose à gagner ou à perdre. Il est donc essentiel que la coalition mette à profit une telle situation pour asseoir durablement la réforme et la reconstruction du pays.

Il apparaît donc que la coalition possède encore les clés de la réussite du projet entrepris en Irak. Face à une situation sécuritaire particulièrement médiocre, l’administration américaine peut encore régler le problème si elle aborde la question irakienne de manière globale. Il devient en effet urgent, afin d’éviter un morcellement social et territorial du pays, que la sécurité quotidienne de la population soit rétablie et que la coopération civilo-militaire soit approfondie. D’autant que cette action de prévention offre l’avantage de saper les soutiens des guérillas et donc de faciliter leurs réductions. Le rétablissement de la sécurité quotidienne est le préalable indispensable à la stabilisation politique du pays. Stabilisation qui, même si elle paraît parfois problématique, est encore largement possible pour peu que Washington accepte de s’investir plus en avant dans le dossier irakien, en se fixant un objectif sur le moyen et long terme. Afin de remodeler l’ensemble du Moyen-Orient, il semble indispensable que les Etats-Unis puissent s’appuyer sur un succès préalable en Irak.

Dans les prochains mois, il sera donc intéressant de surveiller l’indicateur de la sécurité quotidienne pour savoir si la société bascule progressivement dans l’éclatement ethnique et religieux - premier pas vers la guerre civile - et d’être attentif aux points de passage délicats du processus de transition politique. C’est à dire à la phase de transfert d’autorité du 30 juin 2004 et à l’élaboration de la nouvelle Constitution.

En tout état de cause, la situation d’insécurité et d’instabilité ne devrait pas être réglée sur le court terme. Et la mise en place d’un gouvernement légitime ne devrait pas être effective avant deux ans, selon le meilleur des scénarii. Deux paramètres essentiels qui conditionnent fortement la sortie de crise du pays.

# ARTICLES d’INTÉRÊT GÉNÉRAL



## Le processus d’évolution tactique de l’armée française pendant la Grande Guerre

*Par le Chef de Bataillon M. GOYA*

L

orsque sonne l’armistice du 11 novembre 1918, l’armée française est la plus moderne du monde. Son infanterie se déplace en camions d’un point à un autre du front et quand elle se bat, elle combine l’action des chars légers avec celle de groupes de combat puissamment armés. Des escadrilles d’aéroplanes la survolent, harcèlent l’ennemi, l’aveuglent de fumigènes ou le désignent à une artillerie omniprésente. Cette armée « industrielle » renvoie alors les gros bataillons d’août 1914 à un autre siècle. L’armée française, sous la pression d’un terrible défi, a donc « rattrapé » l’histoire en quelques années, s’accordant enfin avec les mutations technologiques de son temps.

En nous attachant principalement aux forces terrestres et aériennes du front Nord-Ouest, nous nous efforcerons de décrire le processus interne qui a permis une transformation aussi complète et aussi rapide de cette organisation militaire souvent jugée rigide. Pour cela, il est d’abord nécessaire de décrire la manière dont l’armée française est entrée dans la guerre et donc comment elle l’a préparée, puis d’envisager le processus qui a permis de trouver constamment des réponses aux défis et d’obtenir la victoire finale.

1. La préparation à la guerre

11. La réflexion doctrinale

La période qui va de 1871 à 1914 correspond pour l’armée française à un bouillonnement intellectuel d’une grande ampleur. Pour la première fois, en effet, on s’efforce de définir rationnellement, sinon scientifiquement, une doctrine militaire qui permette à nos forces d’appréhender au mieux les défis futurs. Cette tentative est le fait d’un petit groupe informel d’officiers, que nous baptiserons « Forum » et qui réunit ceux qui participent au débat sur l’évolution de la Doctrine : jeunes brevetés ambitieux, professeurs de l’Ecole de Guerre et quelques généraux. Au maximum une centaine d’individus. De ce débat interne s’impose régulièrement un paradigme qui embrasse la totalité de l’art militaire et exprime, en fait, ce que le haut-commandement veut voir exécuter par les unités. Il est à distinguer de la « Pratique » qui représente les savoir-faire et les compétences que les unités possèdent réellement.

Le débat doctrinal se caractérise par sa grande richesse mais pour autant il n’est pas complètement libre. Il subit incontestablement un certain nombre d’influences qui agissent comme autant de pôles répulsifs ou attractifs orientant les idées comme un aimant oriente une boussole. Nous en retiendrons trois : le souvenir du désastre de 1870-1871, la fascination pour l’Allemagne et l’engouement pour les sciences humaines.

L’humiliation de l’année terrible (1870) a profondément marqué les esprits. Plus de quarante ans après les événements, cette période reste encore prépondérante dans l’esprit des officiers et constitue la base consciente et inconsciente de l’évolution tactique de l’armée française. L’étude poussée de la campagne permet de corriger certaines lacunes (qualité des états-majors, organisation de la mobilisation, emploi des chemins de fer). Cependant l’humiliation ressentie est telle qu’elle induit des attitudes consistant à prendre l’exact contre-pied de celles de l’armée du Second Empire et ce de manière de plus en plus irrationnelle au fur et à mesure que les souvenirs exacts font place à une image presque caricaturale. Par cet effet de balancier, la prudence excessive fait place à l’attaque à outrance, la confiance dans l’armement devient foi

absolue dans le moral, l’attraction des belles positions se transforme en « attaquer l’ennemi partout où on le rencontrera »,  c’est à dire, en définitive, n’importe où et n’importe comment[[17]](#footnote-17)

La défaite de 1870 a une autre conséquence : les victoires éclatantes de l’armée de Moltke ne manquent pas d’inspirer le respect et naturellement tous les aspects de cet appareil militaire, qui semble invincible, font l’objet d’études plus ou moins attentives. L’armée allemande constitue donc le premier modèle pour l’armée française, comme le montre la création de l’ESG à l’imitation de la Kriegsakademie. Avec le développement des thèses culturalistes, beaucoup d’officiers français finissent cependant par s’insurger contre des procédés jugés en opposition complète avec le tempérament français.

L’intérêt pour l’étude du facteur humain n’est pas nouveau mais il devient un véritable engouement à partir de 1880 avec l’essor des sciences humaines et sociales. Il s’exprime toutefois de plusieurs façons. Un premier courant peut être qualifié de « culturaliste ». Il fait référence aux travaux de Darwin et à une multitude d’auteurs pseudo-scientifiques. Associées à un nationalisme intense, ces idées débouchent sur des considérations de « caractère national » qui déteignent ensuite sur la tactique. Ainsi le soldat français étant jugé ardent, fougueux et plein d’initiative, nos méthodes doivent donc être fondées sur l’enthousiasme et la « souplesse » face à la rigidité supposée des Allemands. Un autre courant reprend les travaux sur le comportement individuel et collectif à partir des œuvres d’Ardant du Picq (*Etude sur le combat*) et de Gustave Le Bon (*La psychologie des foules*) et étudie surtout le phénomène de la peur au combat[[18]](#footnote-18). Enfin, quelques années avant la guerre, un courant « spiritualiste » et Bergsonien prend corps qui réfute le scientisme et proclame que « le salut est dans la révolte de la volonté contre la raison »[[19]](#footnote-19).

Dans le cadre ainsi orienté les membres du Forum sont confrontés à cette contradiction qui veut que, comme le déclare le mathématicien Henri Poincaré : « la guerre est une science expérimentale dont l’expérience ne peut se faire ». Pour tenter de résoudre ce dilemme on développe, dès le temps de paix, une sorte de front « virtuel » dans lequel on puisera, à la fois, expérience pratique et enseignements. Ce front « virtuel » est en fait l’assemblage de faits de guerre historiques, y compris les plus récents, et de faits de simulation (jeu de guerre, grandes manœuvres).

Au début des années 1880, le commandant Maillard pose les bases de l’enseignement de la tactique à l’Ecole de Guerre par l’étude de l’Histoire militaire. Il utilise pour cela deux méthodes complémentaires : la méthode « historique », qui étudie en détail un fait historique exemplaire pour en tirer des principes permanents, et la méthode « positive », qui consiste à épurer un fait de guerre de son cadre historique pour l’étudier avec les données matérielles et techniques du temps présent[[20]](#footnote-20). La méthode historique est rapidement attirée par l’éclat des campagnes napoléoniennes mais l’exploitation des archives s’effectue essentiellement à partir des travaux de Clausewitz. Au niveau opérationnel on réduit donc l’art de la guerre de Napoléon à la recherche de la destruction des forces armées ennemies par une bataille décisive conduite résolument et à fond. De plus on ne résiste pas à la tentation de s’inspirer des méthodes napoléoniennes dans le domaine purement tactique, en contradiction complète avec l’évolution des armements. La méthode « positive » s’attache plutôt à étudier des faits récents, plus facilement transposables. Elle correspond en fait à l’analyse des conflits récents. Trois conflits sont particulièrement étudiés. La guerre de 1870, la guerre du Transvaal (1899-1902) et surtout la guerre en Mandchourie (1904-1905) qui apparaît pour tous comme un « modèle réduit » pertinent d’une possible conflagration en Europe. Cette approche, en apparence très rationnelle, souffre cependant du caractère un peu anarchique qui caractérise la réflexion doctrinale française. Chaque école de pensée aborde l’étude des faits en recherchant, plus que des conclusions objectives, des arguments en faveur de ses thèses. Néanmoins un certain nombre de conclusions se dégagent. Tous les conflits de l’ « ère industrielle », à l’exception de la guerre de Sécession, ont mis en présence une « asymétrie d’action » : un camp est offensif et actif et l’autre est défensif et passif. De manière systématique le camp offensif l’a emporté. Par simple projection dans l’avenir il apparaît donc logique que le vainqueur de la prochaine guerre sera le plus énergique et le plus agressif. Tactiquement les choses sont moins claires, car, en ce qui concerne le combat d’infanterie notamment, les témoins des combats de Mandchourie se contredisent[[21]](#footnote-21). Pour certains, toutes les attaques directes se sont brisées sur les fronts retranchés, pour d’autres, au contraire, la recherche du corps à corps à la baïonnette a été efficace. Enfin en étudiant surtout des batailles (Austerlitz, Waterloo, Saint-Privat) et en élargissant leurs conclusions au domaine stratégique les théoriciens français de la méthode historique ont également introduit une confusion dans les niveaux opérationnels. On ne parvient pas à prendre de la hauteur stratégique ni à disjoindre complètement le niveau tactique du niveau opérationnel. Contrairement aux Allemands, les Français ne conçoivent pas des orientations opérationnelles et tactiques différentes. En 1870 on fait de la défensive à tous les niveaux, en 1914 on pratique au contraire l’offensive à tous les étages opérationnels. On ne parvient donc pas à dissocier la défensive tactique, jouant de la puissance d’arrêt des armements modernes, de l’offensive stratégique ou opérationnelle.

Parallèlement à l’analyse de faits de guerre passés, le « front virtuel » comprend une autre composante : la simulation tactique. Après 1870, le « kriegspiel », instrument original propre à l’Allemagne, attire évidemment l’attention des observateurs mais il faut attendre 1911 avec l’arrivée au commandement de Joffre, pour que son emploi soit généralisé[[22]](#footnote-22). L’autre méthode de simulation, une fois encore inspirée du modèle allemand, est constituée par les grandes manœuvres. Celles-ci présentent cependant de nombreux caractères irréalistes qui la disqualifient presque complètement comme instrument d’entraînement et d’enseignements. Tout au plus servent elles à rendre évident la médiocrité tactique des unités françaises, dénoncée, année après année, par de nombreux observateurs et à expérimenter sur le terrain certains matériels[[23]](#footnote-23).

Avec ces influences et ces outils d’analyse, la réflexion Doctrinale s’inscrit dans le cadre d’un débat qui trouve son origine dès les premiers combats avec armes à feux. Ce débat est limité par deux pôles : d’un coté, l’idée que la puissance de feu prime tout et que la tactique doit viser à exploiter au maximum ses feux tout en se soustrayant à ceux de l’adversaire ; de l’autre, la croyance qu’une troupe forte moralement peut surpasser le feu ennemi et que l’assaut d’une masse de choc constitue l’acte décisif d’une bataille. Toutes les réflexions jusqu’en 1914, voire au delà, s’inscrivent entre ces deux limites, en oscillant d’un coté à l’autre. Les règlements majeurs successifs, premières tentatives de concrétiser rationnellement l’ « état de l’art », permettent de suivre le cheminement entre ces deux limites[[24]](#footnote-24).

La première phase voit la prépondérance de l’ « école du feu ». Le règlement de manœuvre de l’infanterie (RMI) de juin 1875 rassemble les principaux enseignements tirés du conflit récent, en particulier l’importance prépondérante du feu comme mode d’action et la nécessité de combattre en ordre dispersé en utilisant au mieux le terrain. Après 1884, l’influence du général Cardot, l’engouement pour les études napoléoniennes, l’influence de Clausewitz, que l’on vient de traduire et l’éloignement de la guerre consacrent le retour du « parti du choc ». Les règlements de l’infanterie voient le retour des masses compactes, au coude à coude, et des feux de salve. Cette période voit également l’apparition du premier document de conduite des grandes unités : *le Décret du 28 avril 1895 portant règlement sur le service des armées en campagne* (RSC). Il consacre surtout la difficulté de dissocier l’esprit du niveau tactique de celui du niveau opérationnel et décrit des opérations très proches du style napoléonien.

Les innovations techniques de la fin du siècle (poudre sans fumée, fusils de grande précision à tir rapide) et surtout la guerre du Transvaal (1899-1902) imposent la refonte du RMI. Celui-ci ne voit le jour qu’en 1904, après neuf ans de débat. Il consacre un retour à l’idée de la prédominance du feu et reprend les principes du règlement de 1875, mais il est résolument offensif, sans méconnaître, contrairement à une idée tenace, les techniques défensives et notamment les retranchements. Comme le règlement régissant les grandes unités n’a pas été modifié, on se trouve alors avec des règlements opératifs et tactiques d’inspirations différentes.

A la suite de la guerre du Transvaal se développe alors une théorie dite de l’« inviolabilité des fronts », qui tente alors de faire passer au domaine opératif l’idée de la prédominance des feux. Le général De Négrier, dans la *Revue des Deux Mondes*en juin 1903, estime en effet que l’armement moderne lié à l’utilisation du terrain rend impuissante toute action de force contre un ennemi en garde. Seules des manœuvres d’enveloppement à grande distance peuvent permettre d’obtenir la décision, sinon le front sera bloqué. D’autres auteurs poursuivent dans ce sens : le colonel Berrot, un des rares à attirer l’attention sur la Guerre de Sécession, affirme que la bataille s’éterniserait sans issue, en un combat de front ; le colonel Mayer annonce l’extension du front de la mer du Nord à Belfort. Verraux, un autre enseignant à l’ESG, écrit en 1905 une guerre future en deux phases, une phase de « heurts formidables » suivie d’une autre où les armées « feront de la guerre de siège » pendant des années.  Avant eux, en 1897, le banquier polonais Blochdécrivait déjà la guerre futurecomme« une grande guerre de tranchées. »

Ces thèses suscitent une réaction très violente. On les accuse de favoriser « les instincts secrets de conservation », et surtout de nier l’idée de « bataille décisive ». Cardot rappelle qu’ « il faut des massacres, et l’on ne va sur le champ de bataille que pour se faire massacrer »[[25]](#footnote-25) ; Langlois n’admet ni l’attaque enveloppante, ni l’attaque de nuit, ni la notion de terrain, pour lui, « la guerre est un acte de force. En stratégie, il faut rechercher la bataille et la vouloir de toute son énergie ». De son coté, Foch dénonce « les anciens procédés, la vieille escrime, les méthodes surannées »[[26]](#footnote-26) d’avant la période révolutionnaire. Pour lui aussi la manœuvre se résume à chercher la bataille. La guerre de Mandchourie vient au secours de cette école Clausewitzienne. Joffre y voit « une éclatante confirmation aux paroles du général Langlois » qui permet de revenir « à une conception saine des conditions générales de la guerre. »[[27]](#footnote-27) Le débat, se conjuguant avec une remontée de nationalisme, prend un caractère excessif et intransigeant.

La nomination de Joffre au poste de chef d’état-major général (28 juillet 1911) est l’occasion de centraliser un débat qui, laissé à lui-même, est devenue anarchique et outrancier. Joffre, chef d’état-major de l’armée et généralissime désigné, regroupe également sous son commandement le comité d’état-major du Conseil Supérieur de la Guerre (CSG), le Centre des Hautes Etudes Militaires (CHEM) et l’ESG[[28]](#footnote-28).  Les fonctions opérationnelles et de réflexion sont donc réunies. Tous ces organismes sont alors associés dans de multiples travaux de simulation tactique qui contribuent grandement à préparer les opérations futures et a établir enfin l’ « unité de doctrine » tant recherchée. Le corps de Doctrine est ensuite décliné dans différents documents dont le premier, le règlement de service de campagne de 1913 doit servir de point de départ aux règlements de manœuvre des armes. Les principaux documents, RSC de 1913 et RMI de 1914, ne sont cependant pas très novateurs. Il s’agit, pour l’essentiel, d’un « toilettage » de leurs prédécesseurs qui ne prend absolument pas en compte les multiples innovations techniques survenues entre temps. Il s’est donc crée un décalage technologique entre la Doctrine et les capacités réelles des armements.

Les nombreux écrits, règlements et ouvrages d’auteurs militaires, qui paraissent dans les cinq ans qui précédent la guerre décrivent en fait un conflit utilisant les moyens du début du siècle. Les mitrailleuses, les aéroplanes ou les automobiles ne sont jamais évoqués et la puissance nouvelle des pièces d’artillerie à tir rapide comme le « 75 » est visiblement sous estimée.

Ce décalage est d’autant plus dangereux que l’on est unanimement persuadé que les armes modernes n’induisent pas une augmentation des pertes, bien au contraire. Pour Grandmaison  par exemple : « Il semble que l’on devrait, puisqu’il est plus difficile qu’autrefois, trouver le combat plus meurtrier, la statistique affirme le contraire. »[[29]](#footnote-29) Les raisons de ce paradoxe sont à rechercher dans l’augmentation considérable de la durée des batailles. Les pertes par heure de combat décroissent ainsi au fur et à mesure de l’amélioration des armes à feux. De plus ces pertes sont pour 70% du fait des armes d’infanterie et pour 25% seulement du fait de l’artillerie. Il est donc logique que ces officiers, qui sont en grande majorité des fantassins, se focalisent sur la « mousqueterie », faisant ainsi une erreur de prévision flagrante, puisque dans la Grande Guerre, c’est l’artillerie qui causera les trois-quarts des pertes[[30]](#footnote-30).

Si les pertes se réduisent, les hommes sont cependant la cible de feux de plus en plus puissants pendant des périodes qui peuvent durer plusieurs jours. Ils sont donc soumis à une pression psychologique beaucoup plus importante qu’autrefois et les facteurs moraux prennent alors une importance primordiale. Pour Grandmaison, « les engins de combat perfectionnés sont à craindre et il faut en tenir compte non parce qu’ils tuent plus, c’est le contraire qui est vrai, mais parce qu’ils impressionnent davantage», ce qui est importe donc c’est le rapport entre les forces morales opposées. Dans ces conditions la posture défensive n’est pas forcément la plus avantageuse. Au contraire, un assaut résolu recherchant le corps à corps et associé à un puissant tir d’appui développe une « quantité de terreur » susceptible de briser psychologiquement la plupart des résistances. Comme l’attaquant a la possibilité de concentrer ses moyens sur un point unique, on en conclu, comme Foch, que « le perfectionnement des armes à feux est un surcroît de forces apporté à l’offensive.»

Pourtant les innovations techniques du début du XX°siècle, absentes du débats doctrinal, paraissent prises en compte par l’armée française. Les grandes manœuvres voient apparaître successivement : les mitrailleuses (1902), les téléphones de campagne (1906), un dirigeable (1907) et les aéroplanes (1909) (soit à peine cinq ans après le vol des frères Wright). L’armée française expérimente donc volontiers les nouveautés techniques mais il faut y voir avant tout la recherche du prestige national, la compétition entre les armes et surtout la peur d’être dépassé techniquement par son adversaire[[31]](#footnote-31). Le contraste est alors frappant entre ces multiples expérimentations et la littérature militaire qui les ignore à peu près complètement. Le RMI de 1914 ne décrit pas le combat des sections de mitrailleuses, le RSC de 1913 ne traite des aéroplanes que dans deux petits articles et dans le catalogue militaire Berger-Levrault de 1914, il y a 12 fois plus d’ouvrages sur l’équitation que sur les automobiles[[32]](#footnote-32). Tous les auteurs sont pourtant des officiers supérieurs brevetés, encore jeunes pour la plupart et intellectuellement plutôt réceptifs, mais ils ne décrivent que ce qu’ils ont connu lorsqu’ils étaient en corps de troupe, c’est-à-dire au tout début du siècle. Le décalage risque donc d’être encore plus grand chez les officiers de réserve ou les généraux rappelés de leur retraite en 1914 pour prendre des commandements.

En résumé, à la veille de la guerre, il est difficile de parler véritablement de Doctrine, tout au plus peux t’on parler d’un courant dominant imposé en 1912 et 1913 par le haut-commandement et qui est resté figé sur les méthodes du début du siècle. Dix années d’un contexte difficile (l’antimilitarisme est à son paroxysme) et une accélération des progrès technologiques ont dépassé la capacité d’assimilation et d’innovation de l’armée française. Aussi de nombreuses questions restent non résolues mais le résultat qui se dégage d’un débat intellectuel de haut niveau est cohérent avec les informations dont disposent les intellectuels militaires. La mise en pratique pose en revanche de nombreux problèmes.

12. La Pratique et ses lacunes

La Pratique peut être définie comme l’ensemble des procédés réellement employés et maîtrisés par les unités. Elle comprend la somme des habitudes acquises, du capital d’expérience, de la connaissance des règlements en vigueur, des idées personnelles, des membres les corps de troupe. Dans l’idéal, cette Pratique devrait correspondre parfaitement à ce qui est prévu par les documents officiels, eux mêmes expressions formelles du paradigme dominant. Dans la réalité et tout le monde en est conscient il existe un décalage. Joffre décrit ainsi le niveau de diffusion de la Doctrine dans la troupe en 1911 : « Ballottée depuis de longues années entre les théories les plus extrêmes, encadrée par des officiers rebelles à toutes les innovations, elle conservait néanmoins une apathie et une indolence absolues. Sans doute on savait que l’offensive était à la mode en haut lieu, et on s’efforçait de faire « de l’offensive », mais dans quelles conditions ! »

Deux raisons peuvent expliquer le problème de transmission de la Doctrine. D’abord il existe un certain dédain envers les règlements, car l’idée persiste chez de nombreux officiers anciens que leur expérience pratique est suffisante et supérieure aux réflexions de jeunes officiers de l’état-major. De plus, ces textes changent fréquemment ce qui finit par les rendre suspects. La deuxième faiblesse réside dans le système de contrôle et d’inspection des troupes. Dans les faits, ce sont les généraux de corps d’armée qui contrôlent les unités sous leur commandement[[33]](#footnote-33). Or, ceux-ci, qui ont en moyenne 61 ans en 1914, sont pratiquement intouchables et pas particulièrement zélés pour se maintenir eux-mêmes au niveau des évolutions techniques. A la fin de 1914, les trois-quarts d’entre eux auront été limogés par Joffre pour inaptitude.

Surtout l’armée française manque cruellement de moyens pour s’instruire. Comme l’écrit le général Lyautey dans une note au CSG, datée de décembre 1911 : « On aura beau faire toutes les révisions de règlements, prôner l’offensive sous toutes les formes, il n’en servira de rien, tant que les moyens d’instruction sur le terrain resteront dans la pénurie où ils se trouvent.» Le manque est particulièrement grave en matière de camps de manœuvre, installations de tir et terrains d’exercices. En 1911, l’armée française ne peut utiliser que huit camps inachevés, contre vingt-deux pour les Allemands et le tiers à peine des unités d’active et le quart des unités de réserve peuvent y faire un séjour. Ces lacunes ont des conséquences très graves qui expliquent en grande partie les difficultés de la coopération interarmes, la médiocrité du tir de l’infanterie et la pauvreté tactique des manœuvres de nombreuses unités. L’ambiance antimilitariste qui règne au début du siècle aggrave encore les à-peu-près de l’instruction. De nombreux attachés militaires étrangers sont sidérés, lors des grandes manœuvres, de voir les soldats français dans des positions négligées ou en train de lire le journal.

Dans ces conditions quel peut-être la valeur de l’outil militaire à la veille de la guerre ? Le commandant Larchet, fantassin servant au X° Corps d'Armée en août 1914, décrit l’esprit et les procédés de son arme avant la rencontre de Charleroi : dans l’offensive « toute unité parvenue en présence de l’ennemi songeait immédiatement à se jeter en avant, elle en prenait l’initiative quand elle n’en recevait pas l’ordre. La décision en était presque automatique, inspirée par un réflexe plutôt qu’un raisonnement. » « Les attaques s’organisaient de façon hâtive et sommaire. Les ordres étaient brefs […] Le commandement déclenchait les opérations plutôt qu’il ne les montait ni les dirigeait […] Les troupes d’attaque recherchaient avant tout la vitesse et l’énergie du mouvement en avant. Elles exécutaient l’approche rapidement, dans une formation assez lourde sous le feu de l’artillerie adverse […] Le but était d’arriver dès que possible et en bon ordre à distance d’assaut ; alors les clairons et tambours sonnaient et battaient la charge, l’infanterie s’élançait baïonnette haute sur l’ennemi. C’était la conclusion invariable des manœuvres. » En revanche « la mentalité créée par la répétition des exercices d’attaque excluait presque la défensive ; elle la considérait comme exceptionnelle, limitée à des cas isolés. Quand on n’attaquait pas, c’était qu’on attendait le moment d’attaquer […] Après l’échec d’une offensive, on ne se cramponnait pas au terrain ; on préférait reprendre du champ afin de revenir à la charge avec une vigueur nouvelle. »[[34]](#footnote-34)

L’artillerie de son coté a été secouée par de violents débats. La violence de ces débats explique sans doute le caractère excessif de son organisation. L’artillerie française se résume en fait à l’artillerie de campagne, par ailleurs excellente, organisée autour d’une pièce le « 75 » et d’une mission unique, l’appui des attaques d’infanterie. Pour en arriver là, beaucoup d’officiers, ont condamné toute autre conception, en particulier la notion de contre-batterie et son instrument privilégié, l’artillerie lourde de campagne[[35]](#footnote-35). Il faut donc attendre 1911 pour décider, sur l’insistance de Joffre et du ministre Messimy, de l’adoption d’une pièce de 155 mm à tir rapide qui sera présente en nombre très insuffisant en août 1914, par rapport à la puissante artillerie lourde de campagne des Allemands. Les conséquences furent dramatiques, elles engendrèrent un décalage énorme entre les possibilités des deux adversaires, décalage qui ne fut vraiment compensé qu’en 1918 et qui laissa des traces profondes dans les mentalités. De plus, la priorité donnée à l’appui direct de l’infanterie pose de nombreux problèmes. Les deux armes ne sont connaissent pas et surtout ne possèdent pas les moyens matériels de communiquer efficacement. La « liaison intime » entre les armes reste donc au niveau des discours.

Le rôle de la cavalerie au sein de la doctrine qui se dégage dans les années 1911-1913 est cohérent. La mission générale est de concourir à la liberté d’action des commandants d’armée et d’exploiter les succès. Ses structures, très souples et modulaires, de l’escadron divisionnaire au corps d’armée provisoire, comportent un certain nombre d’innovations comme les groupes de chasseurs-cyclistes et les escadrille d’aéroplanes des divisions. En revanche les procédés prévus et les matériels qui en découlent sont inadaptés. En contradiction flagrante avec les enseignements des conflits récents les cavaliers français sacrifient tout à la mobilité et conservent l’attaque à cheval et à l’arme blanche comme mode d’action principal. Outre le sabre, l’armement individuel est limité à une carabine sans baïonnette et avec seulement 48 cartouches par homme. En revanche la lance métallique à été réintroduite en 1890 et les cuirasses sont maintenues. Le combat à pied, qui s’avèrera pourtant le mode d’action principal, n’intéresse pas les cavaliers[[36]](#footnote-36).

La formation au commandement opérationnel des grandes unités des généraux constitue une autre lacune de notre armée. Le général Joffre, après les manœuvres de 1913, constate « qu’à partir de l’échelon du corps d'armée, les esprits n’étaient pas préparés aux conditions de la guerre moderne. » Ces déficiences profondes, s’expliquent de plusieurs façons. Nombre de généraux ont été promus pour des raisons purement politiques sans rapports avec la compétence. Surtout, les officiers, sont insuffisamment entraînés. Hormis les grandes manœuvres pour certains d’entre eux, les commandants de divisions et de corps d'armée n’ont

jamais l’occasion de commander des unités du volume correspondant à l’effectif de guerre[[37]](#footnote-37). Il est vrai également qu’entre entre la sortie de l’ESG et un éventuel généralat il peut se dérouler de 20 à 25 années, souvent stérilisantes, pendant lesquelles les brevetés sont laissés à eux-mêmes pour s’instruire, se tenir au courant des changements techniques et des enseignements des guerres récentes. Le fonctionnement du Centre des Hautes Etudes Militaires (CHEM) à partir de 1912 permet de pallier ce défaut en offrant une formation de qualité à quelques officiers supérieurs destinés à un haut commandement. Cette « école des maréchaux » ne connaît cependant que quatre promotions avant la guerre, son influence est donc limitée.

Dans ses structures l’armée française d’août 1914 est finalement assez peu différente de la Grande armée de Napoléon, voire même de l’armée de François I° à Marignan, organisée pour la première fois autour de l’action de infanterie, de l’artillerie et de la cavalerie. Le gros des divisions de 1914 est constitué des 173 régiments d’infanterie identiques et équipés de trois armes seulement (pistolet, fusil-baïonnette, mitrailleuse), ils sont appuyés par une artillerie organisée autour du service du « 75 » et éclairés par des escadrons à cheval. Derrière cette organisation il y a donc plusieurs siècles d’histoire et de traditions qui ont empêché les changements radicaux qu’autorisaient, ou imposaient, les technologies industrielles survenues dans les quinze années précédant la guerre.

Malgré cela et dans le cadre finalement assez souple des règlements de manœuvre, en particulier ceux de l’infanterie, il était possible de concevoir des procédés efficaces et plus adaptés aux matériels en dotation, à condition de disposer des moyens d’instruction adéquats. Ceux-ci s’avérant, au contraire, très insuffisants, les procédés tactiques sont restés d’une grande pauvreté. En revanche, dans des domaines qui ne nécessitaient pas forcément de grands moyens matériels, l’armée française s’est dotée d’ atouts qui peuvent laisser bien augurer de l’avenir : elle dispose d’excellents états-majors, elle a bénéficié d’un bon entraînement physique et surtout elle possède de grandes ressources morales[[38]](#footnote-38).

13 . L’épreuve du feu.

Les opérations de 1914 sont donc l’occasion de mesurer la qualité de la Doctrine dans sa capacité à anticiper correctement les évènements et celle de la Pratique dans la capacité des forces françaises à y faire face.

Au niveau opérationnel, la physionomie des premiers mois de guerre correspond à peu près à ce qui était prévu. Les opérations sont extrêmement mobiles et le haut-commandement français excelle d’ailleurs dans ces grands mouvements de forces. On y emploie des deux cotés la manœuvre enveloppante : plan Schlieffen, double enveloppement français de la Marne, la « course à la mer », et la première partie des opérations manque de peu, comme cela était envisagée, d’être une « bataille décisive » (en faveur des Allemands toutefois). La Doctrine opérationnelle élaborée avant-guerre reste donc à peu près valide jusqu’à l’apparition d’une solide ligne de front retranchée, continue de la mer du Nord à la Suisse, non qu’une telle éventualité n’ait pas été envisagée mais on croyait qu’une concentration de forces ne pouvait manquer de percer une ligne aussi ténue[[39]](#footnote-39).

Au niveau tactique les combats d’août 1914 sont au contraire à l’origine de graves déconvenues. Les premiers combats sont désastreux, en particulier pendant les trois journées du 20 au 22 août qui voient simultanément les cinq armées françaises être sévèrement battues et contraintes à retraiter dans des conditions difficiles. La simultanéité et la ressemblance de ces échecs sur l’ensemble du front militent pour l’existence de causes générales et profondes mais s’interroger sur les causes de ces échecs revient à recenser à nouveau les faiblesses de l’avant guerre. Comme cela était prévisible de nombreux généraux s’avèrent insuffisants. Les sanctions sont immédiates et à la date du 31 décembre 1914, 162 généraux ou colonels faisant fonction de généraux de brigade ont été démis de leur commandement ou de leur emploi dont 3 commandants d’armée, 24 de corps d'armée ou de volume équivalent. Au total c’est plus de 40% des commandants de grandes unités, qui se sont révélés incapables et insuffisants[[40]](#footnote-40). Mais il y eut des déficiences à tous les niveaux, faiblesses que l’historien belge Emile Wanty résume ainsi : « ce même jour [le 22 août] sur des terrains différents, à des heures différentes, toutes les divisions françaises commirent les mêmes erreurs : absence de renseignements ; dédain de la sûreté éloignée ; médiocrité de la sûreté rapprochée ; pas de liaisons latérales ; mauvaise liaison de commandement entre les chefs et les unités ; attaques absurdement imprudentes, non appuyées par le feu. »[[41]](#footnote-41) Ces déficiences là encore ne pouvaient complètement étonner un observateur attentif avant-guerre. Leur ampleur et surtout l’énormité des pertes constituent en revanche des surprises, de même que le rétablissement qui permet à l’armée française de vaincre sur la Marne quelques semaines plus tard et de faire jeu égal dans « la course à la mer ».

Un tel redressement doit certainement à l’action du haut commandement qui a su magistralement employer les forces notamment grâce à la manœuvre ferroviaire mais il ne pouvait être obtenu avec le même instrument militaire sous peine, au niveau tactique, de renouveler les mêmes échecs sanglants. Il y a donc eu en quelques semaines une transformation profonde qui n’avait pu être réalisée dans les années précédant la guerre. Trois causes semblent à l’origine de cette transformation : les rectifications apportées par l’état-major, la régénération du corps des généraux et l’adaptation spontanée de la troupe.

Le 16 et le 24 août, soit seulement deux semaines après le début des combats, le GQG diffuse deux notes aux commandants d’armées. Ces notes font la synthèse des principales erreurs commises et orientent les exécutants vers les solutions qui s’imposent, qui sont le plus souvent des rappels des règlements en vigueur.  Par la justesse de l’analyse, elles démontrent également une bonne circulation des informations. Mais il serait illusoire de croire que ces ordres, ainsi que toutes les notes qui circulent « horizontalement » entre les unités puisse être suivis d’effets immédiats.

Les limogeages massifs des généraux ont permis le renouvellement de l’encadrement et la montée d’hommes ayant fait leurs preuves, dont Fayolle, Pétain ou Grandmaison.

L’adaptation la plus importante à lieu dans la troupe même et s’effectue de manière quasi instinctive. Le général Fayolle prend le commandement de la 70° Division de réserve, le 26 août, quelques jours après une attaque désastreuse, il écrit : « L’ordre est de repartir en avant. On recommence, mais cette fois très prudemment, très lentement. La leçon a été bonne…Je marche par bonds sous la protection de toute l’artillerie et après reconnaissances faites... »[[42]](#footnote-42) Joffre note l’importance de cette évolution : « Si le succès répondit à mon attente sur la Marne, c’est pour une très grande part que nos armées n’étaient plus au début de septembre celles des premiers jours de la guerre. Instruite par la dure expérience des batailles livrées à la frontière, l’infanterie, bien qu’ayant perdu beaucoup de ses cadres, utilisait mieux le terrain, se servait plus volontiers de ses outils dont elle comprenait maintenant la valeur, et ne s’engageait plus sans l’appui de l’artillerie. »

Instinctivement la troupe comprend également que la seule parade immédiate et possible à l’efficacité des armes automatique et de l’artillerie réside dans l’enfoncement dans le sol, trous de tirailleurs d’abord puis tranchée continue pour faciliter les liaisons. Même si l’ordre de fortifier les points conquis, puis les fronts calmes, vient du commandement, et ce dès le mois d’août, le développement des tranchées continues sur l’ensemble du front est un phénomène largement spontané et imposé par la révélation de la puissance des armes modernes. Pour tous, il s’agit cependant d’une situation provisoire en attendant les munitions et le recomplètement en effectifs. On ne comprend pas que cette « cristallisation » du front achevée en novembre 1914 est le signe d’un changement radical dans l’art de la guerre.

2. L’adaptation à la guerre industrielle

Pour mettre fin à cette impasse qui se crée à la fin de 1914, ce front continu et extrêmement résistant, il s’agit soit de mettre en œuvre des ressources nouvelles pour obtenir une supériorité écrasante, soit de réaffecter les anciennes ressources vers des méthodes et des moyens inédits. La supériorité numérique, issue de la mobilisation industrielle ou du renfort de nouvelles armées alliées, étant longue à se concrétiser, on ne peut faire confiance dans l’immédiat que dans l’innovation tactique, c’est-à-dire la recherche et l’exploitation de nouvelles opportunités qui permettent de mieux satisfaire les exigences et les besoins tactiques. Dans cette situation le processus d’évolution d’avant-guerre, qui démarrait dans la réflexion doctrinale au sommet de la hiérarchie, se poursuivait ensuite par la définition des procédés de la Pratique et une assimilation par l’instruction n’est plus adaptée. Désormais, dans les faits, l’innovation tactique trouve son origine dans les unités soumises à la terrible dialectique du front.

21. La pression du front

Dans *The Fatal Conceit* (1989), l’économiste autrichien Friedrich Von Hayek explique comment, dans une société complexe, l’agencement spontané de millions de décisions individuelles conduit à un équilibre plus stable que dans un système centralisé incapable de gérer en temps réel toutes les informations. De la même façon, dès les premiers combats, les problèmes tactiques sont si nouveaux, si urgents et évoluent si vite que seules les unités au contact direct du front sont susceptibles d’y faire face à temps.

Dès la fin du mois du mois d’août 1914, nous l’avons vu, les régiments s’attachent spontanément à gommer leurs défauts les plus meurtriers et à inventer de nouvelles méthodes plus efficaces. La petite échelle des nouveautés qui y sont testées avec des moyens de fortune permet alors d’effectuer les ajustements nécessaires de manière très rapide. Dans le dernier trimestre 1914, par exemple, de nombreuses unités d’artillerie se dotent de réseaux téléphoniques en achetant ou en réquisitionnant des fils dans le milieu civil, le 2°corps de cavalerie fait distribuer des outils portatifs à ses cavaliers, les divisions de cavalerie créent de petits bataillons d’infanterie, à base de cavaliers démontés, baptisés « groupes légers». Ces micro-transformations, qu’il s’agisse de nouvelles méthodes de combat, de nouvelles organisations, de nouveaux moyens matériels ou d’emploi différent de matériels existants continuent à exister tant que perdure la sanction du feu, c’est-à-dire pendant toute la guerre[[43]](#footnote-43).

Certains projets ne peuvent cependant pas être développés avec les moyens limités des unités. Les investissements financiers et industriels sont souvent tels qu’ils constituent une barrière à la création. Ils ne peuvent alors être lancés qu’avec le soutien du GQG, comme par exemple le projet de chars d’assaut du colonel Estienne. La difficulté est alors de faire accéder les projets jusqu’au haut-commandement et surtout de le convaincre. Pour cela, il est besoin d’intermédiaires.

Dans ce cadre les généraux ont un rôle essentiel dans la circulation de l’information. Comme les officiers du GQG ils doivent simultanément conduire les opérations et gérer les adaptations, mais plus proches de la troupe et du front ils appréhendent ce deuxième rôle plus tôt. Dès le 11 septembre 1914, le général Dubail, commandant la 1°Armée, fait rédiger une instruction qui constitue une première synthèse des changements tactiques nécessaires. Dubail reçoit également de multiples propositions d’innovations techniques. Entre octobre et novembre 1914, il assiste ainsi à des démonstrations de « brouette blindée », de boîtes à mitraille, d’engins fumigènes, de perches à chapelets de pétards d’explosifs pour couper les fils de fer et même de lance-flammes[[44]](#footnote-44).

Le plus souvent cependant, pour remonter d’un bout à l’autre la chaîne hiérarchique, les projets les plus complexes doivent être portées par de véritables « entrepreneurs » qui ne sont pas forcément des créateurs mais plutôt des hommes passionnés et qui ont la capacité de faire aboutir le projet, face aux résistances de toutes sorte. Dans cette catégorie on peut citer le capitaine Sacconey qui, par ses multiples propositions, réorganise à peu près complètement l’aérostation française ou le capitaine Laffargue qui rédige en juin 1915 une  *Etude sur l’attaque dans la période actuelle de la guerre*  qui est diffusée dans les armées, y compris alliées. Les entrepreneurs les plus célèbres restent cependant les grands organisateurs de l’aéronautique (Barès, Duval) et de l’artillerie d’assaut (Estienne), parrainés directement par le général en chef dont ils deviennent les conseillers directs.

Dans un cadre assez anarchique où la pression des défis engendre la multiplicité des réponses on voit donc se dessiner rapidement une division des tâches dans la gestion des innovations. La troupe devient rapidement la source première des idées tactiques et le GQG s’oriente vers un rôle de sélection, de soutien et de diffusion. Le haut-commandement comprend aussi qu’il doit régulièrement rationaliser les procédés qui sinon tendent, par l’évolution séparée des unités, vers la multiplicité et la confusion.

La création des innovations tactiques est stimulée par un certain nombre de facteurs. Nous en retiendrons trois : l’ennemi, l’ « offre technique » et les mouvements de personnels.

La guerre se prolongeant, phénomène inédit depuis les guerres napoléoniennes, à l’exception de la guerre de Sécession, les adversaires s’opposent rapidement suivant une dialectique « innovation-parade » d’un niveau insoupçonné jusqu’alors. Par exemple la méthode de « la conduite scientifique de la bataille » appliquée à la Somme, consiste à percer le front par des attaques successives très méthodiques. Après des succès initiaux, elle échoue finalement car elle laisse le temps aux Allemands, entre chaque offensive, de s’adapter et de mettre en défaut la puissance de feu de l’artillerie alliée par une série d’innovations, comme par exemple celle qui consiste à installer les armes automatiques en échiquier dans les trous d’obus en avant de la zone.

Les innovations tactiques de la Grande Guerre sont stimulées et orientées également par l’environnement scientifique et industriel. Celui-ci est si fécond que l’on peut imaginer qu’il exerce, en amont, une pression sur les innovations du front, voire qu’il en est l’origine. En fait les liens avec les besoins des armées sont très aléatoires car les laboratoires d’étude ont des rythmes d’activité très longs qui paraissent incompatibles avec les changements d’état rapides du front. En réalité, la pression de la « demande » est bien plus forte que celle de l’ « offre » technique. Il s’avère donc que la recherche est plutôt « piloté par le front » et s’exerce surtout à adapter des matériels existant à l’état de prototypes avant la guerre.

Simultanément à ces facteurs externes, les mouvements de personnels constituent un puissant stimulant au changement.

D’après une étude d’Albert Shapero, les émigrants produisent un plus grand nombre d’innovations que les autochtones, avec souvent parmi eux une forte proportion de non-spécialistes. Or l’immense majorité de la troupe est constituée de civils mobilisés qui endossent l’uniforme avec peu d’à priori sur la chose tactique et avec leurs connaissances civiles. Leur mentalité est donc assez proche de celle des émigrants. Ainsi au printemps 1915, le lieutenant de réserve Cailloux, affecté dans un régiment d’artillerie, utilise les deux tracteurs à chenilles qu’il possédait dans son exploitation agricole comme tracteurs de pièces de 370 mm. Les Centraliens, tous affectés comme officiers de complément dans l’artillerie contribuent largement au développement de l’esprit technique de cette arme[[45]](#footnote-45).

Il existe également des « migrations internes » au sein de l’armée française. Cette mobilité des personnels permet l’allocation des ressources humaines vers les armes en progression (artillerie lourde, chars, aviation). Ces ressources sont souvent de qualité car il s’agit pour la plupart de volontaires motivés. D’autres armes au contraire connaissent une pénurie d’homme, du fait de transferts (la cavalerie perd ainsi 4800 officiers) mais surtout des pertes, en particulier dans l’infanterie. Paradoxalement cette pénurie d’hommes constitue également une incitation à l’innovation. Marc Bloch dans *Les inventions médiévales* décrit le développement du moulin à eau à la fin de l’antiquité comme une conséquence du tarissement de la main d’œuvre servile et de la nécessité de trouver d’autres solutions pour créer de l’énergie. De la même façon ce n’est qu’après les hémorragies de 1914 et 1915 (la moitié des pertes de toute la guerre) que l’on met fin aux expériences « à coup d’hommes » et que l’on réorganise l’infanterie en la dotant de matériels modernes et abondants. Le même raisonnement tient également pour les chevaux. On assiste vers la fin de 1917 à une grave pénurie de chevaux. Pour les remplacer, on utilise des camions et on crée ainsi une remarquable artillerie de campagne automobile.

Il est à noter enfin que cette création permanente s’effectue de manière beaucoup plus rapide qu’ avant guerre. De 1875 à 1914, les principaux règlements de manœuvre (infanterie ou grandes unités), sont renouvelés environ tous les neuf ou dix ans (1875, 1885, 1894-1895, 1904, 1913-1914). A partir d’août 1914, le rythme passe à un règlement majeur par an. On peut donc estimer empiriquement que les changements en temps de guerre sont environ dix fois plus rapides qu’en temps de paix.

Les unités de combat génèrent ainsi en un temps très court des milliers d’innovations tactiques. Par petites touches ou de manière plus radicale ce flux constant modèlent le visage de l’armée française moderne. Pour exploiter au mieux cette richesse un peu anarchique, il est cependant nécessaire de l’encadrer par une structure rationnelle.

22. La mise en place d’un processus rationnel d’évolution

Dans un contexte d’opérations rapides de 1914 et alors que la guerre n’est pas supposée durer au-delà de quelques mois, la conduite l’emporte d’abord nettement sur la réflexion doctrinale. De plus, le haut-commandement ne ressent pas la nécessité d’une remise en cause. En septembre 1914, il a su rétablir une situation très délicate et il sort donc plutôt grandi de l’épreuve. En revanche, en août, les troupes ont failli non par manque de courage mais par médiocrité tactique. Il est donc tentant de reporter sur elles la responsabilité complète des échecs. Dans un premier temps, l’adaptation aux conditions du conflit s’apparente donc à la rectification des nombreux défauts apparus dans la Pratique. Il faut cependant pour cela une bonne remontée de l’information. Celle-ci s’effectue assez bien grâce aux agents de liaisons et aux comptes-rendus des unités systématiques des unités.

Avec le temps cette centralisation suscite des tensions. Le fossé se creuse entre le GQG d’une part, les généraux et la troupe de l’autre. Les « jeunes turcs » du 3°bureau du GQG ne sont plus détestés par les seuls limogés[[46]](#footnote-46). Le décalage entre ces officiers intransigeants, encore imbus des idées d’avant guerre, et les réalités du front s’accroît. A la fin de 1915 les commandants de groupes d’armées commencent à reprocher à Joffre « de leur enlever toute initiative et de mal dominer son état-major pléthorique, trop loin de la troupe. » Fayolle écrit le 6 janvier 1916 : « Je ne pense pas que les grands chefs et les petits jeunes gens qui sont leurs satellites soient au point. Ils sont trop loin du front et ne savent pas comment se passent les choses dans la réalité. » Cette tension grandissante traduit la nécessité d’une réorganisation des méthodes du GQG. Mais celle-ci n’intervient véritablement qu’après le remplacement de Nivelle par Pétain en mai 1917.

L’arrivée du général Pétain au commandement suprême marque d’abord un changement de perception du rôle du général en chef. Dans le journal de marche de Joffre au GQG, il n’est question que de la conduite des opérations. A aucun moment il n’émet de remarques sur des transformations profondes à apporter à l’outil militaire[[47]](#footnote-47). Le général Pétain, au contraire, est passionné par ces questions. Sa gestion du changement s’appuie sur quelques méthodes simples. Il consulte le corps des généraux et en premier lieu les chefs de groupe d’armées, donc il accroît le rôle et les pouvoirs. Parallèlement il multiplie les visites personnelles ou d’officiers du 3°Bureau pour connaître l’état d’esprit et expliquer ses décisions. Pour le conseiller Pétain s’entoure de grands experts techniques : le général Herr pour l’artillerie, le général Estienne pour les chars d’assaut et le colonel, puis général, Duval pour l’aviation[[48]](#footnote-48). Enfin, le 23 mai 1917, la « section d’instruction » est crée au 3°bureau. Le général Debeney, aide-major général du GQG, en résume l’esprit et les méthodes : « Il nous faut une équipe nouvelle pour entreprendre des travaux où il y aura du terre à terre, de la minutie et pas ou peu d’envolée. Ce sera terne, mais pratique, dominé par le sens et le souci des possibilités. L’équipe s’appellera la section d’instruction, parce qu’elle aura pour rôle de suivre les questions touchant la préparation tactique des armes combattantes. Elle visitera le front, les corps de troupe et les écoles. Elle recueillera les opinions et les desiderata des exécutants, puis elle établira les textes destinés à les guider. » Cette création permet de découpler définitivement les fonctions de conduite des opérations et de définition des procédés de combat[[49]](#footnote-49).

L’adaptation aux conditions de la guerre nécessite non seulement la création d’innovations mais aussi une capacité à les diffuser dans les corps et à les assimiler. Cela suppose la mise en place d’une structure d’instruction d’une dimension jamais atteinte jusque là et capable d’évoluer à la même vitesse que le reste de l’armée française.

L’auto-instruction constitue le premier axe d’adaptation des forces françaises. Elle consiste en un  « apprentissage par l’expérience », c’est-à-dire une accumulation de savoir-faire au sein même des cellules tactiques élémentaires. On voit ainsi apparaître un « homme des tranchées » dont l’adaptation au milieu explique le paradoxe d’une réduction régulière des pertes par mois de guerre alors que simultanément la puissance de feu ennemie augmente. Cette forme d’adaptation présente cependant un certain nombre d’inconvénients. L’osmose entre les anciens poilus et les nouveaux demande un minimum de temps libre, or les fantassins français sont « sur la brèche » constamment jusqu’à la fin de 1915. Surtout, il paraît difficile de construire une « mémoire tactique » si les pertes sont trop lourdes et les effectifs en perpétuel renouvellement. Ce phénomène frappe d’ailleurs les armes de manière différente. Il apparaît ainsi difficile à

des unités comme le 19°bataillon de chasseurs qui perd 16 fois son effectif durant la guerre de se constituer un capital d’expérience solide. Inversement les autres armes, et en particulier l’artillerie, peuvent plus facilement s’adapter à une complexification croissante de leurs procédés. Enfin plus l’auto-instruction se prolonge et plus les corps se différencient et développent des procédés différents des règlements. Des conflits peuvent surgir entre les conceptions des corps de troupe, entre eux et avec le commandement. Il est donc nécessaire de mettre en place un système d’instruction, organisé sur l’ensemble du front.

Cette mise en place connaît plusieurs phases et se caractérise largement, comme pour la transformation des procédés tactiques, par une initiative des unités, en particulier au niveau des armées puis des groupes d’armées.

L’accalmie de l’automne 1914 permet d’improviser un premier système, sans véritable infrastructure et au contact immédiat du front. Son but est d’élever le niveau technique et tactique des unités de réservistes et surtout celui des jeunes incorporés de la classe 14. On constate en effet un décalage entre l’instruction donnée aux jeunes recrues et les nouvelles réalités du combat. Avec la « charge de travail » qui pèse sur les unités et l’absence de moyens adaptés, il est toutefois impossible d’effectuer un travail en profondeur.

En 1915, la nécessité de préparer avec soin les offensives successives ajoute un besoin supplémentaire d’instruction. On organise donc une instruction discontinue par périodes, à l’arrière où on cherche à la fois à assimiler les enseignements de la lutte précédente et à préparer la suivante. Pour cela les armées créent des écoles d’infanterie. En octobre 1915, le GQG accompagne le mouvement en organisant le front en profondeur et en ordonnant de réduire au strict minimum les forces laissées en première ligne pour permettre de perfectionner l’instruction des troupes.

Les besoins d’instruction sont développés encore en 1916 par la mise en service de nouveaux matériels. Pour y faire face on constitue dans chaque division un bataillon d’instruction qui constitue à la fois un volant d’effectifs et un foyer d’instruction. Cette mesure est complétée par la mise en place de centres spécialisés, de bulletins d’informations et de camps de manœuvre, à l’initiative, le plus souvent, des Groupes d’armées. Le GQG, de son coté, recrée les inspections d’armes et édicte, le 4 septembre 1916, deux ans après le début de la guerre, la note sur *L’organisation de l’instruction dans les armées*. Dix mois plus tard, en juin 1917, le général Pétain, nouveau général en chef, fait de l’instruction une de ses priorités, en rationalisation une structure qui s’était développée de manière un peu anarchique. Pour cela il étend au niveau de l’armée française ses conceptions de commandant de groupe d’armées, mises en forme dans de très exhaustives directives. Elle insiste particulièrement sur l’instruction interarmes et la formation des chefs de corps et officiers généraux.

Une structure complète de gestion du changement est donc mis en place progressivement. Elle permet au commandement, avec une ampleur croissante, de recueillir les enseignements du front, d’aider les multiples initiatives des unités, de prendre en compte l’introduction incessante de nouveaux matériels et, en sens inverse, d’organiser l’unification, la diffusion et l’apprentissage des nouveautés. Ce mouvement n’a toutefois pas été continu, il comporte en fait une césure fondamentale qui correspond à l’arrivée de Pétain au commandement en chef. Avant mai 1917, le GQG accompagne le mouvement par une série d’ajustements improvisés ; après cette date, il s’agit de la démarche rationnelle d’un commandement adapté à la guerre industrielle. La nouvelle organisation accepte le changement comme le phénomène normal de la guerre moderne et non comme une série d’accidents. Elle autorise ainsi, dans les dix-huit derniers mois de la guerre, l’assimilation d’une quantité de matériel et de procédés associés bien supérieurs à ce que l’armée française a connu dans les premières années de la guerre, sinon dans une bonne partie de son histoire récente. Ce bouillonnement intellectuel permanent permet à l’outil d’accroître sans cesse son efficacité mais il ne décrit pas la meilleure façon de l’utiliser afin d’obtenir la victoire. Pour cela, il est encore besoin d’une réflexion doctrinale.

23. Les paradigmes perdus

L’évolution doctrinale ne s’est pas non plus effectuée graduellement, par améliorations progressives. On assiste plutôt pendant quatre ans à des sortes de « sauts quantiques » avec une succession de doctrines complètes et structurées qui sont mises en œuvre jusqu’à une crise finale qui entraîne leur remplacement. Le processus tient à la fois du schémas décrit par Thomas Kuhn dans *La structure des révolutions scientifiques[[50]](#footnote-50)* et du débat politique, car le remplacement de paradigme s’accompagne souvent du changement des hommes, comme lors d’un changement de majorité au Parlement.

Le processus n’est en fait guère différent du débat d’avant-guerre, il est simplement plus rapide car il y a cette fois une sanction objective des faits lors de chaque grande opération. On retrouve même, sous une forme modernisée, les deux pôles du débat sur les vertus comparées du feu et du choc, et leur dialectique crée quatre modèles successifs : la « percée par attaque brusquée » en 1915 ; la « conduite scientifique de la bataille », appliquée à la Somme en 1916 ; l’ « école de Verdun », étendant les tactiques des attaques de dégagement de Verdun à une tentative d’offensive décisive sur l’Aisne en 1917 ; le « champ de bataille interarmes » de Pétain avec ses versions 1917 et 1918.

Face au front fortifié de la Manche à la Suisse, on s’interroge sur la méthode à suivre. Le haut commandement français est désemparé. Les bases documentaires dont il dispose sont peu nombreuses. Elles se limitent à quelques textes sur la guerre de siège dont on connaît à peine l’existence. Pour autant, on se refuse à une réflexion en profondeur qui ressemblerait trop à une remise en cause. On aborde donc la question en tâtonnant. Les problèmes sont traités les uns après les autres, suivant une méthode d’ « actions-corrections ». Chaque série d’offensives est ainsi suivie d’une phase d’assimilation où les enseignements sont mis par écrit et diffusés. On monte ensuite une nouvelle série d’attaques de plus grande ampleur. On assiste donc successivement à : une guerre de coups de main durant l’hiver 1914-1915 ; la diffusion, en janvier, de premières notes, très succinctes, sur la guerre de tranchées ; des attaques plus importantes, au printemps, comme aux Eparges, toutes aussi maladroites et meurtrières suivies de la rédaction de l’*Instruction du 16 avril 1915 sur  le but et les conditions d’une action offensive d’ensemble*  qui prône l’enlèvement d’un seul coup de toute la position et la percée par une préparation très poussée et une offensive ardente. Son application à lieu en Artois, le 9 mai 1915. Cette offensive réunis  des moyens importants : 3 corps d'armée et 350 pièces lourdes sur un front de 15 km et l’opération est préparée minutieusement pendant trois semaines. La progression réalisée le 9 mai est de trois kilomètres de profondeur sur six de large, avec une percée du XXXIII°Corps d’Armée de Pétain, qui ne peut être exploitée. La reprise de l’offensive le 18 juin, sans aucune surprise, est en revanche un échec complet. A la suite de ces combats, le 3°Bureau du GGQ multiplie les notes qui précisent tous les aspects du combat et rectifient l*’Instruction du 16 avril 1915.* Malgré les critiques de certains généraux, en particulier Foch, on y reste fidèle à l’idée d’attaque brusquée. Celle-ci est à nouveau tentée le 25 septembre avec un nouvel accroissement de l’effort. Pour la première fois, deux attaques ont lieu simultanément, en Champagne et en Artois. On y consacre des moyens inégalés : 1200 pièces d’artillerie lourde, 3000 pièces de 75, 53 divisions d’infanterie. Mais les travaux ont débuté en août et il a fallu entre neuf et quatorze jours pour régler les pièces et effectuer la préparation, toute surprise est donc exclue. Dans les deux attaques, conformément aux ordres, les troupes se ruent dans une course de plusieurs kilomètres qui emporte la première position. Au-delà, le désordre est tel que les unités, souvent imbriquées, se brisent sur une deuxième position, établie à contre-pente et donc peu touchée par l’artillerie française. Les tirs de barrage et les contre-attaques des Allemands font alors des ravages. L’offensive est stoppée puis relancée le 6 octobre avec des résultats encore plus décevants[[51]](#footnote-51).

Cet échec entraîne une crise. On se rend compte que, du fait des problèmes d’organisation et de déplacement de l’artillerie, l’attaque de la deuxième position est condamnée à être beaucoup moins puissante que celle de la première. Cet échec embarrasse le GQG et marque la fin de l’idée de l’attaque brusquée et décisive mais aussi de l’« offensive à outrance ». Le 12 novembre Fayolle note dans son carnet: « Que se passe-t-il en haut lieu ? Il semble que personne ne sache ce qu’il faut faire. »

L’évidence de l’ « inviolabilité des fronts », tellement décriée avant-guerre, s’impose dans les faits et conduit à une crise doctrinale. Une grande activité intellectuelle règne alors durant l’hiver 1915 qui aboutit à la victoire d’une nouvelle école de pensée, baptisée « la conduite scientifique de la guerre ». Elle est menée par Foch, Fayolle et Pétain, seul général à avoir obtenu quelques succès en 1915 et ses idées trouvent leur matérialisation dans une série de documents réglementaires dont les plus importants sont l’ *Instruction sur le combat offensif des petites unités du 8 janvier 1916* et l*’* *Instruction du 26 janvier 1916 sur le combat offensif des grandes unités*. C’est une nouvelle conception du combat de l’infanterie où l’emploi rationnel d’armes modernes doit remplacer les entassements d’hommes. Au niveau des grandes unités, le but à atteindre est toujours le même, c’est-à-dire la percée à travers les positions organisées de l’adversaire, mais, considérant qu’il est impossible d’emporter toutes les positions de l’adversaire, il s’agira d’une opération à longue échéance comportant une série d’attaques méthodiques. C’est la revanche des certitudes mathématiques sur les facteurs psychologiques.

La bataille de la Somme doit être la concrétisation de ce nouveau concept. Le groupe d’armées du Nord (GAN) qui la prépare pendant quatre mois devient le centre de la réflexion de la nouvelle doctrine. Les artilleurs y ont la part belle : Foch commandant le GAN et Fayolle à la tête de la 6°armée établissent la doctrine générale, tandis que le colonel Carence, chef d’état-major du commandant de l’artillerie de l’armée organise et conduit scientifiquement la recherche et la diffusion des solutions techniques. L’artillerie, et particulièrement sa composante lourde, devient l’acteur principal de la bataille, alors que l’infanterie est en train de commencer sa mutation avec l’arrivée d’armes nouvelles.

Dans cette offensive d’été on espère réaliser la percée sur un front de 40 km, pour atteindre ainsi le terrain libre en direction de Cambrai et de la grande voie de communication qui alimente tout le front allemand du Nord. La préparation d’artillerie dure six jours et s’avère particulièrement efficace. La suite de la bataille est, comme prévu, une succession de poussées, toutes les deux semaines en moyenne. La maîtrise du ciel est totale et la coordination air-infanterie-artillerie est remarquable. La percée n’est cependant pas réalisée et après six mois d’efforts les Alliés ne peuvent atteindre Péronne, à moins de 10 km de la ligne de départ. La Somme n’est donc pas la bataille d’anéantissement que l’on cherchait, même si elle a beaucoup plus ébranlé l’armée allemande que les Alliés ne le supposaient alors. C’est donc une déception et une nouvelle crise.

L’hypercentralisation, la dépendance permanente des possibilités de l’artillerie, la « froide rigueur » ont certainement empêché d’exploiter certaines opportunités. Surtout, les procédés de l’artillerie se sont avérés trop lents. Les pièces d’artillerie lourde sont toujours d’une cadence de tir très faible et on persiste à chercher la destruction au lieu de se contenter d’une neutralisation tout cela rallonge également la durée des préparations. De plus, le terrain battu par la préparation d’artillerie est si labouré qu’il gêne la progression des troupes et des pièces quand il ne fournit pas d’excellents abris aux défenseurs. Les temps d’arrêt entre deux attaques sont donc trop long pour empêcher l’ennemi de se ressaisir.

Les tenants du choc, rebaptisé « bataille-surprise » et qui constituent l’ « opposition », critiquent la perte évidente de dynamisme de l’infanterie, due selon eux à la sécurité relative qu’apporte un combat où toutes les difficultés sont résolues par une débauche d’artillerie. Ils constatent, en outre, que les pertes quotidiennes ont tendance à augmenter avec le temps. Ils en concluent que l’obstination coûte plus cher que l’attaque initiale et préconisent alors d’essayer de revenir à une attaque décisive. Ils obtiennent gain de cause. Foch se voit retiré son commandement du GAN, des baroudeurs comme Mangin ou Micheler sont préférés aux prudents comme Fayolle. Surtout le pouvoir politique intervient directement dans les affaires militaires et saisit l’occasion pour se débarrasser de Joffre.

La nouveau paradigme trouve son origine, à Verdun, à la fin de l’année 1916, où simultanément aux offensives compassées de la Somme, Nivelle obtient des succès de moindre ampleur mais beaucoup plus spectaculaires. Les attaques du 24 octobre 1916 et du 15 décembre qui permettent, entre autres, de reprendre le fort de Douaumont, sont remarquables par l’excellence de la coordination entre les armes, avec notamment l’emploi parfaitement maîtrisé du barrage roulant. Grâce à ces procédés, il est désormais considéré comme certain de pouvoir s’emparer de la première position. Nivelle et les partisans de l’ « école de Verdun » estiment alors que cette méthode peut être élargie au niveau opérationnel pour s’emparer des deux premières positions défensives d’un large front, d’un seul élan et exploiter ensuite en terrain libre. Le 17 décembre 1916, Nivelle est nommé à la tête des armées françaises. La veille, l’*Instruction du 16 décembre visant le but et les conditions d’une* *action offensive d’ensemble* consacre les nouvelles méthodes. Le rôle de l’artillerie est toujours orientée vers les destructions et les préparations continuent de durer plusieurs jours, sa puissance est cependant accrue par les nouvelles pièces en dotation. En revanche, l’attaque de l’infanterie doit être « ardente et rapide ». Il n’y a plus d’objectifs limités mais seulement des lignes à atteindre au minimum. Une grande initiative est laissée aux colonels en vue d’une exploitation du succès « énergique et audacieuse ».

Nivelle décide de mettre en application ces principes en avril 1917. Des attaques multiples seront lancées sur de larges fronts, une première série pour absorber et user les réserves, les suivantes pour réaliser la rupture du front par une attaque brusquée en 24 ou 48 heures. La première attaque est lancée par les britanniques le 9 avril en Artois. Puis, après une préparation de 9 jours par 4 000 pièces, trois groupes d’armées attaquent sur l’Aisne, entre le 14 et le 17 avril 1917, mais ils échouent tous à entamer la position Hindenburg. A partir du 21 avril, les Français renoncent à la rupture et se bornent à rechercher l’usure des réserves ennemies jusqu’au 15 mai. C'est une profonde désillusion dans l’opinion publique et le moral de l’infanterie s’effondre. Le 17 mai, Nivelle est remplacé par Pétain.

De nombreuses causes conjoncturelles expliquent en partie l’échec de cette offensive : retard de l’offensive, remaniement du plan du fait du repli Albéric, plan d’attaque entre les mains de l’ennemi, terrain et météo difficiles se prêtant mal à la coordination des armes, moyens modernes en nombre insuffisant. Ces causes conjoncturelles permettent au tenants de l’ « Ecole de l’élan » de conserver quelque espoir dans leur méthode, alors que simultanément se met en place un nouveau paradigme.

Pétain, nouveau général en chef, expose ses conceptions tactiques dans une série de documents édictés entre mai et juillet 1917, les fameuses Directives. Il veut rétablir la manœuvre opérationnelle, non pas par l’ampleur des attaques comme sur l’Aisne en avril 1917, ni par des poussées successives sur un point unique comme sur la Somme, mais par la multiplication d’attaques limitées le long du front. Pour cela il est nécessaire d’aménager le front et en particulier le réseau de transport, et surtout d’augmenter considérablement la motorisation et l’instruction interarmes des forces. Tout cela demande du temps, ce qui provoque les reproches de l’ « opposition » qui n’a de cesse de critiquer Pétain, le « temporisateur », le « défensif ».

Dans l’immédiat, la situation morale impose d’appliquer son effort « à user l’adversaire avec un minimum de pertes ». Les attaques doivent être menées économiquement en infanterie, avec le maximum de moyens matériels et se limiter à la prise de la première position, acte que l’on est à peu près sûr de réussir et qui ne nécessite pas de déplacement des masses d’artillerie. Le plus gros aléa des batailles de rupture, l’attaque de deuxième position, la planification peut donc s’exercer sans aucune entrave. Rien ne s’oppose à ce que les prévisions soient poussées jusqu’à leurs plus extrêmes limites et les moindres actes du combattant ordonnés d’un bout à l’autre de l’action.

Ces principes sont appliqués dans les Flandres en juillet 1917, en coopération avec l’armée britannique qui emploie les mêmes méthodes, à Verdun en août et à La Malmaison en octobre. Dans ces deux dernières opérations, 3 à 4 corps d'armée, appuyés à chaque fois par des chars et surtout par une masse énorme de 2000 pièces d’artillerie attaquent des fronts de 10 à 17 kilomètres. Après une préparation d’artillerie de 6 jours, 2 à 3 jours de bataille permettent de progresser de 5 kilomètres. Les pertes allemandes sont importantes : 50 000 hommes, par exemple, à la Malmaison. Les pertes françaises, en revanche, sont modérées. Le résultat le plus important de ces batailles est cependant et sans conteste la restauration de la confiance, à tous les niveaux. Les pertes du deuxième semestre sont les plus faibles de toute la guerre. Les troupes se sentent redevenues fortes et, de nouveau, elles croient à la victoire. Cependant ces offensives ne sont pas sans défauts. La surprise est encore incomplète et elles ne peuvent être efficaces que dans quelques zones favorables du front. Surtout, le succès de ce type d’opérations est dû à la mise en œuvre d’un matériel formidable impossible à aligner en pareille proportion pour une offensive sur un grand front. Ces procédés, très méthodiques, qui ne constituaient qu’une solution provisoire sont cependant figés dans *L’Instruction du 31 octobre 1917 sur  l’action offensive des grandes unités dans la bataille* qui ne décrit même pas la lutte en terrain libre.

L’accroissement considérable des moyens matériels modernes durant l’hiver 17-18, la mise en place de nouvelles méthodes et la supériorité numérique temporaire des Allemands laissent entrevoir le retour de la guerre de mouvement par de grandes offensives allemandes. La Directive n°4 (22 décembre 1917) tente d’anticiper ces nouveaux combats en introduisant la notion de défense en profondeur avec une « couverture avant » pour désorganiser l’ennemi et une « position de résistance », considérée comme la vraie ligne de bataille. Cette conception provoque de nombreuses résistances, chez les adeptes de la « résistance à outrance » de chaque pouce de terre française. De ce fait, les combats défensifs de 1918, les premiers depuis deux ans s’avèrent très difficiles. Pendant quatre mois, du 21mars au 17 juillet, les Français ne cessent d’ endiguer, en catastrophe, les percées allemandes. Une seule armée, la 4° de Gouraud, réussit à résister sur ses positions, en appliquant strictement la Directive n°4 mais, d’une manière générale, l’organisation défensive et l’aptitude à la guerre en terrain libre s’avèrent très insuffisants. Beaucoup de divisions, jetées à l’improviste au devant de l’ennemi, doivent en quelques jours « désapprendre » la guerre de tranchées et tenter de manœuvrer face à des troupes d’assaut spécialement entraînées pour cela. L’esprit de sacrifice et le modernisme sauvent la situation. En effet, depuis la fin de l’année 1917 l’armée française s’est dotée d’unités motorisées (bataillons de chars, corps de cavalerie, artillerie automobile, infanterie portée sur camions, division aérienne) qui font défaut à son adversaire et lui permettent de créer rapidement des barrières de feux et de mettre en place des contre-attaques, comme le 11 juin sur le Matz et surtout le 18 juillet dans la forêt de Villers-Cotteret, mais encore une fois et malgré les efforts d’instruction, l’armée française a improvisé une nouvelle forme de guerre.

Alors que la dernière attaque allemande est sur le point d’échouer, *la  Directive n°5 du 12 juillet 1918*, tente de faire pénétrer dans les esprits la nouvelle conception des opérations offensives. L’ Instruction du 31 octobre 1917, inadaptée, passe au second plan. Désormais les objectifs ne sont plus limités, mais au contraire éloignés et les ordres, courts et précis, sont préférés aux plans. La préparation d’artillerie courte et violente, ne doit plus viser la destruction mais la neutralisation. L’infanterie, reprenant le rôle principal dans la bataille et dotée d’un armement puissant, doit progresser rapidement, même si elle est privée momentanément de l’appui de son artillerie.

Après le 18 juillet, l’initiative appartient totalement aux Alliés, qui sous les ordres de Foch, lancent trois série d’offensives, espacées chacune de quelques semaines. Il faut y ajouter la manœuvre de l’armée d’Orient qui débute le 15 septembre et qui perce le front de Macédoine (c’est la seule percée décisive de l’armée française de la guerre), amenant la Bulgarie à la paix et portant la guerre sur le territoire austro-hongrois. Sur le front nord-est, les offensives présentent des caractères nouveaux. Aux grandes offensives allemandes séparées par des périodes assez longues de mise en place des masses d’artillerie, les Alliés et en particulier l’armée française, opposent trois série de « coups de poing », moins spectaculaires que les infiltrations allemandes mais beaucoup moins espacées dans le temps. Les attaques françaises sont souvent des actions d’une ou deux armées, bénéficiant de l’appui de plusieurs centaines de chars et souvent aussi de la division aérienne avec ses 600 appareils[[52]](#footnote-52). Les préparations d’artillerie sont moins massives qu’en 1916 ou 1917 mais plus efficaces car elles emploient de nouvelles méthodes et des obus à ypérite. Elles ne durent que quelques heures et préservent ainsi la surprise. Chaque attaque, réalisée de manière méthodique par des groupements interarmes, crée, en moyenne, une « poche » de 10 kilomètres de profondeur sur 15 de large, après une semaine de combat. La multiplication de ces poches entraîne un ébranlement de la ligne suivi d’un repli allemand et la guerre de position fait alors place à la guerre de mouvement jusqu’à la ligne suivante. Ces méthodes s’avèrent finalement aussi efficaces et rapides que celles de l’ennemi. Elles sont toutefois plus sûres car elles ne reposent pas sur une petite élite de combattants difficile à renouveler. Les Allemands sont tributaires de leur artillerie lente à se mettre en place, alors que les Français peuvent concentrer des troupes motorisées en quelques jours. En attaque comme en défense, les Allemands sont désormais dépassés[[53]](#footnote-53).

Conclusion

L’armée française de 1918, avec l’aide croissante de ses alliés, est donc victorieuse mais pour cela elle a dû effectuer la plus profonde et plus rapide mutation de son histoire. Elle a ainsi jeté les bases d’une nouvelle organisation militaire dont les grands traits sont encore actuels. Cette transformation n’est pas le fait d’un haut-commandement « éclairé » qui, dans le calme des bureaux d’état-major aurait effectué en permanence la synthèse des informations parvenues des unités au front, pour définir une doctrine parfaitement adaptée à la situation du moment, la faire évoluer harmonieusement en fonction des changements et la traduire en savoir-faire nécessaires immédiatement adoptés par les unités. Cette conception d’une maîtrise centralisée du changement est largement une illusion. Cette approche, qui avait été celle de l’avant-guerre, s’était déjà révélée à l’époque, impuissante a appréhender correctement les évolutions techniques. Surtout sa traduction en savoir-faire pratiques au niveau de la troupe s’était avérée très longue et incomplète, du fait des filtres des généraux ou des cultures d’arme et surtout des insuffisances de la structure d’instruction. L’armée française de 1914 se caractérisait alors par un cerveau brillant mais des gestes maladroits et ce décalage s’est révélé cruellement dès les premiers combats, qui sont autant de désastres.

Ces échecs sont pourtant révélateurs d’une grande force morale qui a permis de résister à la violence des défis qui se sont succédés pendant quatre ans, surtout ils ont révélé que les hommes et les unités au contact du front sont soumis à une pression et une urgence qui fait d’eux les principaux initiateurs des innovations tactiques, « matière première » du changement d’une armée. Dès lors, le processus d’adaptation se met en place avec la multiplication d’initiatives, stimulées en permanence par l’introduction de nouveaux équipements et les innovations allemandes. Ces multiples changements se conjuguent en faisceaux dans le cadre des armes qui outre les changements de forme de guerre, doivent de plus faire face aux problèmes inhérents à la complexité croissante ou aux changements de volume. A aucun moment il n’y a anticipation de ces problèmes mais toujours adaptation dans l’urgence, selon un processus défi-réponse.

Résultante de ces « impulsions » d’arme, rarement synchrones, le développement global de l’armée française est heurté sinon chaotique et le rôle qui apparaît nettement pour le haut-commandement est bien de maîtriser ces changements violents. La réflexion doctrinale, qui vise à orienter l’emploi opérationnel des différentes armes, reste donc nécessaire. Elle conserve d’ailleurs sa forme d’avant guerre c’est-à-dire un confrontation de deux écoles de pensée, l’une prônant l’audace et le choc, l’autre la méthode et le feu. Chaque école de pensée, correspond à un groupe d’hommes et chaque victoire provisoire de paradigme correspond à un changement des individus.

Dans ce processus d’adaptation à la guerre, la promotion du général Pétain au commandement en chef marque une étape. La génération d’avant guerre au GQG laisse la place à une équipe pragmatique qui sous l’impulsion du général en chef considère la conduite du changement comme une fonction à part entière du commandement. Une organisation moderne est mise en place qui capte les sentiments et les idées de la troupe, rationalise et intègre l’emploi des armes, organise enfin la diffusion des idées par une structure cohérente d’instruction. Cette nouvelle organisation autorise l’assimilation du doublement des moyens matériels dans les derniers 18 mois de la guerre, et surtout l’adaptation successive à trois formes de guerre : la « méthode à outrance » du deuxième semestre 1917, les combats mobiles de 1918 défensifs puis offensifs.

L’armée française peut donc légitimement être fière de son modernisme. Elle a finalement réussi à répondre à tous les défis qui lui ont été opposés. Pour autant l’immédiat après guerre laisse entrevoir un certain nombre de rigidités nouvelles qui augurent mal de la poursuite de cette maîtrise du changement. En 1918, un paradigme domine complètement : celui du « champ de bataille interarmes », qui combine une grande mobilité stratégique avec des actions tactiques limitées, en forme de « coups de poing », associant très étroitement l’action des différentes armes. Cette doctrine pour être efficace demande d’importants moyens matériels et surtout un entraînement poussé. Or, dès les années 20, par manque de financement, on retombe progressivement dans les errements d’avant guerre et on retrouve la pauvreté des moyens d’instruction. Très vite, le décalage entre une doctrine cohérente et une pratique déficiente renaît.

Au niveau de la réflexion doctrinale, les débats d’avant-guerre, souvent résumés à leurs outrances, sont largement disqualifiés par leur échec à anticiper les évolutions techniques et une école, celle du feu et de la méthode, domine largement. La mathématisation du champ de bataille remplace la prédominance des facteurs humains. Elle correspond bien à une infanterie frustrée par des multiples offensives, dans lesquelles la surprise n’avait plus sa place, et qui a perdu le goût de l’audace. Pourtant les progrès de la motorisation et l’emploi de la chenille laissent entrevoir des possibilités nouvelles pour les adeptes du choc. Mais les contradicteurs se font rares dans un Forum qui devient de plus en plus conformiste.

Avec l’appauvrissement du débat doctrinal et des moyens d’apprentissage, l’armée française se condamne peu à peu à devoir s’adapter, à nouveau, dans l’urgence. Or les adaptations rapides ne se font pas sans dégâts et surtout elles exigent des délais et une grande volonté. Ces conditions furent présentes pendant la Grande Guerre, il était présomptueux de considérer qu’elles le seraient toujours.

## Les relations transatlantiques entre Etats-Unis et Espagne

Introduction

Le 28 juin 2004, soixante et onze jours après la décision de l’Espagne de retirer ses troupes d’Irak, le Président des Etats-Unis, George W. BUSH[[54]](#footnote-54) et le Premier ministre espagnol, José Luis [Rodríguez Zapatero](http://www.xornal.es/search.php?q=Rodr%EDguez+Zapatero)[[55]](#footnote-55), se rencontrèrent à Istambul. Il s’agissait du sommet de l’OTAN (Organisation du Traité Atlantique Nord) qui réunissait les chefs d’Etat et de gouvernement des 26 pays membres. Cette rencontre informelle ne dura que sept minutes et fut qualifiée de “cordiale et correcte”, par le président du gouvernement espagnol. Or, les divergences entre les deux hommes, sur des sujets tels que l’Irak ou le terrorisme ne peuvent laisser indifférent. Selon M. Zapatero, il est nécessaire d’éviter le “choc des civilisations”[[56]](#footnote-56) et les opérations militaires ne suffiront pas pour lutter contre le terrorisme. En revanche, la coopération et l’existence d’une organisation policière rendraient les actions anti-terroristes plus efficaces. Il allègue également que le multilatéralisme mondial doit résulter d’un consensus international, légitimé par l’ONU (Organisation des Nations unies). Quant à M. Bush, au-delà du transfert du pouvoir de l’administration civile américaine de P. Bremer[[57]](#footnote-57), au gouvernement provisoire irakien, son point de vue reste inchangé dans la gestion de la crise irakienne. Même s’il semble désormais accorder un rôle plus important à l’ONU, la présence américaine, selon lui, demeure nécessaire pour l’avenir du pays.

Il convient de reconnaître que la décision de retrait des troupes espagnoles d’Irak mérite une attention particulière car elle influe non seulement sur les relations entre l’Espagne et les Etats-Unis, mais également sur celles avec l’Europe. En effet, les attentats de Madrid du 11 mars 2004 auraient dû, paradoxalement, consolider l’engagement de l’Espagne auprès des Américains dans la lutte anti-terroriste. Force est de constater que ce ne fut pas le cas. Par conséquent, les Américains ne vont-ils pas chercher à sanctionner cette décision espagnole, à l’instar de ce qu’ils ont tenté de faire à l’égard de la France, lorsque celle-ci a refusé de s’engager auprès de la coalition multinationale pour envahir l’Irak? Cette nouvelle donne ne risque t-elle pas de provoquer une scission dans les relations hispano-américaines? Finalement, le jeu des puissances des Etats ne vient-il pas affirmer un certain multilatéralisme dans les relations internationales?

Même si les relations transatlantiques doivent tenir compte de l’influence espagnole en Amérique Latine[[58]](#footnote-58), pour l’étude considérée, cette zone du continent américain ne sera pas prise en compte. Il s’agira plutôt de démontrer que le lien entre l’Espagne et les Etats-Unis relève d’un véritable héritage historique qui a néanmoins connu des vicissitudes et que les tentatives d’affirmation de la souveraineté espagnole n’ont pas pour autant terni de manière significative les bons rapports avec les Etats-Unis.

\*

\* \*

1 – Relations ambivalentes

Les possessions territoriales espagnoles sur le continent américain ont été l’une des causes principales de la dégradation des relations entre les deux pays. Mais il convient de constater que les relations diplomatiques[[59]](#footnote-59) ont finit par l’emporter. Aux XVIIIème et XIXème siècle, des accords ont été passés entre les deux pays, au sein desquels des concessions réciproques ont été acceptées au bénéfice de la paix mais surtout au détriment de la puissance coloniale espagnole. Au delà de ces accords purement diplomatiques, la période franquiste constitue le véritable point de départ d’un rapprochement effectif entre l’Espagne et les Etats-Unis. Ensuite, par nécessité, l’Etat espagnol n’a jamais su se défaire de ce lien transatlantique.

Relations conflictuelles

A l’origine, le traité d’Utrecht du 11 avril 1717 constitue une étape sensible. En effet, il marque l’effacement de l’Espagne de l’avant-scène européenne et inaugure une extraordinaire ascension de l’Angleterre, qui récupère officiellement la presqu’île de Gibraltar, enlevée à l’Espagne en 1704.

Ensuite, l’émergence de la grande démocratie américaine fomente, d’une part, la menace de l’intégrité territoriale des possessions espagnoles contigues à l’Amérique du Nord[[60]](#footnote-60), d’autre part, la stimulation pour l’indépendance des territoires d’Amérique centrale et d’Amérique du Sud. Dans les deux cas, les intérêts espagnols étaient menacés. En 1823, le traité de Paris oblige l’Espagne à concéder plus de la moitié de son espace situé au nord du continent américain, sachant que le reste revenait à la République du Mexique pour former de nouvelles nations latino-américaines. Seuls Puerto Rico et Cuba restaient sous contrôle espagnol.

Lors de la guerre de 1898, alors que l’Espagne devait gérer le problème de l’autonomie cubaine, les relations avec les Etats-Unis se dégradent. En effet, le sabotage du navire américain le Maine, envoyé à Cuba par le président des Etats-Unis, McKinley, constitue un incident majeur pour cette période. Le chef d’Etat américain prétexta vouloir protéger la population et les intérêts de son pays. Le journal New York, du 17 février 1898, titra que des officiers de la Marine suspectaient que le Maine avait été détruit par une mine espagnole. Finalement, McKinley réclama à l’Espagne une indemnisation et proposa la médiation de son pays pour négocier l’indépendance de Cuba. Mais l’Espagne refusa ce dernier point. Le 23 avril 1898, les Etats-Unis déclarent la guerre à l’Espagne. “Le désastre de 1898” pousse alors l’Espagne à renoncer à sa souveraineté sur Cuba, Puerto Rico, les Philippines et Guam.

Paramètres de rapprochement

Les relations privilégiées entre l’Espagne et les Etats-Unis se caractérisent par la mise en place d’un ensemble d’accords, principalement de défense, instaurés entre les deux Etats. En premier lieu, même si initialement Roosevelt[[61]](#footnote-61) avait exprimé une sympathie pour la république lors de la guerre civile en Espagne[[62]](#footnote-62), un accord d’amitié et de coopération fut signé le 26 septembre 1953, pour permettre aux Américains d’installer des bases militaires aériennes et navales sur le territoire espagnol. Cet accord constituait dès lors un geste explicite d’appui américain au régime franquiste. En compensation, l’Espagne a bénéficié d’avantages économiques et d’une autorisation de devenir membre des Nations-unies. Paradoxalement, les franquistes, héritiers d’une droite historiquement anti-américaine, apparaissent désormais comme alliés des Etats-Unis. Quant aux libéraux et démocrates espagnols, qui historiquement avaient défendu les valeurs de la Constitution des Etats-Unis, ils se sont sentis abandonnés, voire trahis par les Américains.

A la fin des années cinquante, l’URSS[[63]](#footnote-63) dispose d’une capacité balistique intercontinentale. La menace du monde communiste ne relève plus que de l’idéologie, sinon du champ stratégique. Dans une logique de protection du monde occidental, des accords[[64]](#footnote-64) aussi bien de défense qu’économiques furent adoptés entre l’Espagne et les Etats-Unis.

Même si en 1976, un traité de défense mutuelle est adopté pour optimiser le volet économique et retirer les sous-marins nucléaires américains de Rota tout en interdisant le stockage d’armes nucléaires sur le territoire espagnol, la relation transatlantique atteint son paroxysme, lorsque l’Espagne rejoint officiellement l’OTAN, le 30 mai 1982. Les accords passés précédemment avec les Etats-Unis sont remaniés pour s’adapter aux intérêts stratégiques de l’Alliance atlantique. En échange, d’autres accords concernant des domaines variés tels que l’éducation ou la technologie se consolident. De surcroît, en mars 1986, l’Espagne confirme, par référendum, son appartenance à l’OTAN[[65]](#footnote-65).

Nécessité du lien transatlantique

Paradoxalement, en 1988, un sentiment anti-américain et anti-OTAN émerge de l’opinion publique espagnole. De surcroît, l’alternance politique au sein du gouvernement met en place les socialistes[[66]](#footnote-66) favorables à ce mouvement. Ainsi, le 1er décembre, un accord de coopération pour la défense vient modifier la présence des forces américaines en Espagne, induisant la réduction des effectifs américains à Torrejón[[67]](#footnote-67). En 2001, l’Espagne ne manque pas de proroger tacitement ce même traité. Les Etats-Unis acceptent les termes de ces accords dans le cadre d’une nouvelle évaluation globale de la tension Est-Ouest. En contrepartie, l’Espagne doit augmenter sa capacité de défense pour garantir la cohérence de la sécurité alliée.

En revanche, l'Espagne doute de la volonté de l'Union européenne, et surtout de celle de la France, de défendre, le cas échéant, les intérêts territoriaux espagnols. Les enclaves espagnoles de Ceuta et Melilla, au nord du Maroc, ou les zones atlantiques potentiellement riches en pétrole qui entourent l'archipel des Canaries pourraient un jour être contestées, notamment par l'Union africaine. La sécurité des frontières méridionales espagnoles rapproche donc José Maria Aznar[[68]](#footnote-68) de George Bush. En juillet 2002, les Etats-Unis en la personne du secrétaire d'Etat, Colin Powell[[69]](#footnote-69), ont contribué au règlement de la crise de l'îlot espagnol Persil (Perejil), occupé brièvement par des soldats marocains. Mais ce rapprochement vers les Américains résulte d’un choix du gouvernement espagnol et permet à l’Espagne de se démarquer de l’axe Franco-allemand en Europe.

En revanche, même si les attentats du 11 septembre 2001 ont consolidé les liens gouvernementaux déjà instaurés entre l’Espagne et les Etats-Unis, sur le motif d’une nécessaire protection contre les menaces, il n’en demeure pas moins que l’Espagne tente aujourd’hui de s’éloigner du “joug américain”, pour resserrer les liens avec l’Europe. De son plein gré, l’Espagne opte désormais pour une lutte anti-terroriste différente de celle des Américains.

\* \*

2 – Timide identité espagnole

L’idéal européen constitue un élément moteur pour cimenter la démocratie espagnole par la Constitution de 1978. Par ailleurs, en 1979, l’Espagne signe l’accord de Rome relatif aux droits civils et politiques et l’accord de Turin sur les droits sociaux, économiques et culturels. Le 24 novembre 1977, le pays devient alors membre du Conseil de l’Europe. Enfin, le traité d’adhésion de l’Espagne à la Communauté économique européenne entre en vigueur le 1er janvier 1986 et marque symboliquement l’essor démocratique du pays.

Les récents événements politiques, qui ont permis au parti socialiste espagnol de reprendre le pouvoir, démontrent que le système démocratique espagnol est bien rôdé. Même s’il est tentant pour les Espagnols de déclarer que la conjoncture politique interne[[70]](#footnote-70) du pays a favorisé ce changement politique, il est sans conteste que l’opinion publique s’est exprimé au nom de la démocratie et que le changement de posture espagnole relève de la souveraineté de l’Etat quelque soit la couleur politique du pays. Ces changements sont perceptibles non seulement dans le refus de l’Espagne de se soumettre à la puissance américaine mais aussi dans ses relations avec l’Union européenne. Enfin le détachement espagnol de l’influence américaine demeure encore hésitant.

Refus du “joug américain”

Le concept idéaliste développé par Jean Bodin[[71]](#footnote-71) suppose que les relations internationales, réglementées par le Droit International, s’instaurent librement par la volonté des gouvernements et en ultime instance par la volonté du peuple. En l’occurrence, l’Espagne se situe actuellement dans ce courant de pensée.

Même si schématiquement, le milieu militaire considère que le changement concernant l’engagement des troupes espagnoles dans le monde relève de la décision politique, il n’en demeure pas moins que celle-ci est le reflet de la perception du peuple espagnol[[72]](#footnote-72), qui a mis en place démocratiquement ses représentants politiques. Ainsi, l’opinion publique oriente les décisions souveraines de l’Etat et par voie de conséquence, les engagements stratégiques de la nation.

Priorité à la construction de l’Union européenne

Durant les années quatre vingt et quatre vingt dix, l’Espagne a longuement préservé les intérêts européens, contribuant à renforcer la construction européenne et particulièrement le fonctionnement de la Politique Extérieure de Sécurité Commune[[73]](#footnote-73). Par conséquent, les Espagnols ont largement appuyé une politique européenne plus indépendante des Etats-Unis. Or, lors du déclenchement du dernier conflit en Irak, l’Espagne a rejoint les huit pays[[74]](#footnote-74) favorables à un engagement de l’Europe auprès des Américains.

Mais suite à sa victoire aux élections du 14 mars 2004, José Luis Zapatero, ministre du gouvernement espagnol, prend la décision de retirer les troupes espagnoles d’Irak. Néanmoins, il présente une nouvelle approche de l’engagement des forces armées espagnoles dans le monde. Il s’appuie sur la légitimité de tout engagement, le caractère humanitaire et l’agrément indispensable du parlement espagnol. Cette nouvelle donne démontre ainsi que la politique extérieure espagnole relève certes des décisions politiques nationales, mais surtout que l’Espagne jouit pleinement de sa souveraineté. Les relations Etats-Unis/Espagne ne ressortent pour pas autant dégradées. Le 1er juillet 2004, lors d’un passage à l’école diplomatique, le roi d’Espagne Don Juan Carlos rappelle les liens privilégiés qui doivent être entretenus avec les Etats-Unis. Par ailleurs, selon le général américain Sanchez, commandant les troupes alliées en Irak, le retrait des unités espagnoles[[75]](#footnote-75) n’aurait qu’une incidence limitée sur le terrain. Enfin, le secrétaire d’Etat américain Colin Powell, déclare le 20 avril 2004, que cette décision est “décevante mais compréhensible”.

Attachement aux Etats-Unis

Le 3 décembre 1995, le nouvel agenda Transatlantique est signé à Madrid, accompagné du plan d’action entre l’Union Européenne et les Etats-Unis. Les objectifs retenus restent la préservation de la paix, la lutte contre les menaces mondiales, la contribution au développement du commerce mondial et la lutte contre le terrorisme[[76]](#footnote-76).

Après les attaques terroristes du 11 septembre 2001 contre les tours du World Trade Center de New York et contre le Pentagone à Washington, une volonté politique unanime vient animer une réaction de ralliement derrière les Etats-Unis. Le Conseil de l’Alliance Atlantique évoque, pour la première fois dans l’histoire de l’organisation, l’article 5 du traité de l’OTAN. Ce dernier dispose que le cas échéant, les pays doivent se regrouper pour agir contre une attaque visant l’un des membres de l’organisation. Par ailleurs, le Conseil de sécurité des Nations Unies déclare légitime une contre-offensive américaine sur la base de la résolution 1.368. Enfin, le terrorisme vient s’intégrer en tant que nouveau concept dans la défense stratégique.

Dans cette période, les relations bilatérales Espagne/Etats-Unis ne pouvaient qu’être privilégiées grâce à l’excellente entente entre les deux chefs d’Etat, Messieurs AZNAR et BUSH, dans la gestion de la récente crise irakienne. En revanche, le nouveau président du gouvernement espagnol, José Luis [Rodríguez Zapatero](http://www.xornal.es/search.php?q=Rodr%EDguez+Zapatero) définit la position de son pays dans le cadre des résolutions adoptées par l’ONU, l’OTAN, l’UE (Union Européenne), ainsi que par rapport aux relations établies avec les Etats-Unis, suite aux accords de Coopération de Défense susmentionnés. Ainsi, la présence militaire américaine demeure une réalité sur le territoire espagnol.

\* \*

\*

Conclusion

Même si des gardes-fous s’activent lorsque les intérêts nationaux sont menacés et rappellent que l’Espagne dispose de sa souveraineté pour évoluer sur la scène internationale, la volonté de l’Espagne de se rapprocher des Américains s’ancre dans une tradition historique et politique. Aujourd’hui, l’Espagne ne jouit pas encore pleinement de sa souveraineté même si elle tente de se défaire de la dépendance américaine.

Dans le dernier quart du XXe siècle, jusqu’à aujourd’hui, même si l’Espagne a su développer des relations privilégiées avec les Etats-Unis, la construction de l’Union européenne n’a pas pour autant été reléguée en second plan. Bien au contraire, cette-dernière a su profiter du changement de gouvernement espagnol pour adopter sa Constitution. En l’occurrence, l’Espagne ne pouvait pas s’isoler de l’Europe pour se soumettre à la volonté américaine. En contrepartie, l’axe franco-allemand devra peut-être réviser son rôle au sein de l’Europe, voire accepter de céder une partie de sa prépondérance aux autres Etats européens, car l’Union européenne semble se confirmer.

Références.

- Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, Percepciones mutuas entre España y Estados Unidos, 1 de septiembre de 2003, 16 pages.

- Séminaire géopolitique sur les conflits des sociétés contemporaines du 7 au 14 juillet, Département de Sciences Politiques de l’Université de Grenade.

- Revista española de defensa nº164, España se solidariza con Estados Unidos, octubre de 2001, p.8, p16, p17.

- Juan José Hernández Alonso: Los Estados Unidos de América: Historia y Cultura, 590 pages.

- José Alvarez Junco et Adrian SHUBERT: Spanish History since 1808, 398 pages

- Presse: El País, El Mundo, ABC, El Ideal.

## 

# Les PAGES des COURS SUPÉRIEURS



**Les actes du Colloque 2004**

**« La spécificité militaire : Mythe ou réalité ? »**

**sont disponibles en DVD**

Tout arrive…Pour les actes du colloque 2004, nous avions fait le choix d’innover et de remplacer les habituels comptes-rendus « papier » par des DVD.

Mais il n’est pas toujours évident d’essuyer les plâtres, ni de trouver d’emblée la petite entreprise compétente et appropriée pour concrétiser une idée nouvelle.

Après bien des tâtonnements, nous sommes enfin parvenus à nos fins. Ce double DVD, qui restitue intégralement les actes d’un colloque jugé fort intéressant, est disponible à l’Amicale de l’EMSST au prix de 10€ l’ensemble, mais en quantité limitée.

Commande, accompagnée du règlement, à adresser à :

CESAT/ EMSST

BP 54

00 445 ARMEES



## L’E M S S T

L

'évolution d’une grande technique présente deux phases caractéristiques : la phase ***spéculative*** et la phase ***utile***

La première est lente ; elle peut durer des siècles

(vapeur, électricité, …)

La deuxième est rapide ; quelques décades, une génération, ou deux…

Mais cette rapidité ne doit pas donner le change :

***Elle n’est pas la preuve d’une supériorité quelconque,***

***ni d’une fécondité particulière…***

Elle n’est que l’épanouissement du lent amassage, l’agencement des matériaux réunis un à un, ***le profit facile d’une préparation laborieuse…***

Ce phénomène de déclenchement brusque après une lente montée a un nom :

C’est la ***relaxation.***

C’est le vrai nom de ce qu’on appelle le ***progrès*.**

***Ingénieur Général Henri Sabatier (1896-1986)***

*(Propos hors cours)*

### Le CoSCAM … bientôt dix ans !

Par le Colonel LAGACHE, Commandant l’EMSST

« L’action ! l’action quand même ! est le cri de tous les ignorants. Qu’ils réfléchissent donc que l’action seule est bien loin de suffire. Pour l’homme de guerre, il faut l’action intelligente et elle ne peut l’être que par l’instruction. » (Général LEWAL, fondateur de l’Ecole de Guerre).

L

’enseignement militaire supérieur a vocation à former les futurs hauts responsables de l’armée de terre. Ancré de manière forte dans l’histoire de l’armée de terre, au travers des figures connues de Foch et de Charles de Gaulle, l’enseignement militaire supérieur écrit aujourd’hui une nouvelle page au travers d’une nouvelle appellation mais reste fidèle à sa vocation de formation et d’ouverture.

Collège d’enseignement supérieur, à l’instar du monde universitaire qu’il côtoie, l’EMS se veut résolument tourné vers l’extérieur. La diversité des cursus suivis par les différents stagiaires du CESAT, tant en France qu’à l’étranger, en témoigne et la présence de stagiaires étrangers s’inscrit pleinement dans cette volonté.

Ainsi, le cours supérieur du commissariat de l’armée de terre de Montpellier (CoSCAM), structure originale créée en 1995, au sein de l’enseignement militaire supérieur scientifique et technique, pour offrir à des officiers supérieurs étrangers une formation d’administrateur militaire de haut niveau, accueille aujourd’hui 17 officiers venus de 11 pays différents.

En deux ans, ces officiers reçoivent une formation pluridisciplinaire militaire[[77]](#footnote-77) et universitaire[[78]](#footnote-78), mêlant théorie et pratique, qui leur ouvre, à leur retour, des parcours professionnels valorisants.

A l’aube du 10ème anniversaire de la création du CoSCAM, fort de l’existence d’un collège « CoSCAM » dynamique au sein de l’amicale de l’EMST, un réseau est en train de naître, reliant anciens et actuels stagiaires pour développer les partages d’expériences et prolonger les liens.

L’amicale peut s’enorgueillir d’une démarche exemplaire qui, s’appuyant sur l’encadrement du CoSCAM, de l’EMSAM et de la DEMSST, favorise la cohésion et l’enrichissement professionnel et humain d’officiers français et étrangers, jeunes ou anciens, dans une fraternité porteuse d’avenir.

Bravo donc à tous les initiateurs de cette entreprise, bonne chance pour sa poursuite et merci à l’Amicale de contribuer ainsi au rayonnement de l’EMS !

### Le Voyage d'étude Rhône–Alpes organisé par

### l'amicale de l'EMSST

##### Par le Chef d’Escadrons de L’ESTOILE, de l’EMSST

L

e voyage d'études 2004 s'est déroulé du 11 au 13 octobre dans la région Rhône-Alpes. Comme chaque année, il a permis aux officiers stagiaires du cours armement en scolarité à l’Ecole Supérieure d’Électricité et à l’Université Technologique de Compiègne (UTC) de se joindre aux « vétérans  de l’Amicale» pour visiter des entreprises dynamiques installées entre Grenoble et Lyon. Alliant la visite de sites industriels et de centres de recherches variés à l'échange informel entre les anciens et les plus jeunes, il fut comme toujours fort apprécié de tous. Notons enfin le caractère officiel qui lui fut conféré au cours du dîner au mess du quartier général Frère à Lyon, où la délégation fut reçue par le général commandant la région terre sud-est.

\*

\* \*

Au cours de ce voyage, un centre du ministère de la défense et cinq entreprises industrielles furent visités. Même si parfois la connotation « défense » des visites n’était pas très marquée, nous avons apprécié la grande variété des secteurs d'activités visités : R&D (Recherche et développement), production, logistique. Un bref aperçu de ces visites est rapporté dans cet article.

Le centre de recherche du service de santé des armées (CRSSA)

Le CRSSA est situé à La Tronche en banlieue grenobloise. Son directeur, le médecin général G. MARTET s'est félicité de nous recevoir, car cela lui permet de mieux faire connaître son organisme trop souvent perçu comme mystérieux et toujours preneur de retour d'information des forces.

**Mission** : Les travaux du CRSSA s'adressent aux militaires mais aussi aux victimes du terrorisme. Le CRSSA effectue de la recherche afin de faire progresser l’expertise mais il assure aussi de la formation. Plusieurs types de recherches sont réalisés : la recherche finalisée (directement en soutien des forces), la recherche clinique qui correspond à des études à l’horizon 5 ans, et la recherche validante à l’horizon 10 ans. Les chercheurs du CRSSA pratiquent, à la demande, des expertises, soit par exemple lors de retour de missions opérationnelles, soit dans le cadre de la participation à des plans de défense (étude d'enveloppes suspectées de contamination bactériologique en lutte anti-terroriste...). Quant à la formation, elle s'adresse aux forces et à des enseignants.

**Organisation** : Regroupant 220 personnes, le CRSSA s'articule autour de 4 départements :

***- Radiobiologie*** : on y mène des études relatives à l’effet des rayonnements ionisants sur le système nerveux central (domaine neuro-immunitaire), à la radio hématologie et radiobiologie de l'inflammation, à la biophysique (étude des rayonnements non ionisants) - traumatismes sonores par bruit d'armes.

***- Biologie des agents transmissibles*** : ce département concerne la bactériologie, la virologie et l’immunologie (les recherches sont axées sur la prévention, la recherche de vaccins, le développement d'anticorps spécifiques). Le CRSSA est équipé d'un laboratoire de niveau P3 – il est le second laboratoire en France de ce niveau sachant qu’un seul laboratoire de niveau P4 existe en France à l'institut Mérieux à Lyon.

***- Toxicologie*** : il s’agit d’études enneurotoxicologie (étude sur le soman avec par exemple la mise au point d'une nouvelle seringue antidote au profit des forces),en enzymologie (recherche de chimio- décontamination par la modification d'enzymes pour attaquer directement un agent chimique).

***- Facteurs humains :*** la caractéristique de ce département est qu’il travaille plus souvent sur l'homme sain que sur l'homme malade. Il concerne donc les études en physiologie (condition d'effort musculaire, pour connaître par exemple les implications du port du FELIN), en psychologie (stress en opération, problèmes cognitifs dans des milieux spécifiques- effort, altitude, chaud, froid)

C’est à travers différents exposés d’un haut niveau scientifique que les chercheurs du CRSSA nous ont permis de découvrir les sujets phares du moment et d’apprécier toute l’étendue de leurs activités. Comme toujours, les visites des laboratoires (de bio terrorisme, de l’environnement du combattant et de simulation) ont suscité l’intérêt de tous. A notre grand regret, contraint par les horaires, ces visites furent très brèves.

**\***

**\* \***

ST Microelectronics

Installé à Crolles en banlieue de Grenoble, ST Microelectronics est un des leaders mondiaux en étude et fabrication de microcircuits. Cette société dispose aujourd’hui de deux plates formes baptisées CROLLES 1 et CROLLES 2. CROLLES 2, la plate forme la plus récente accueille des partenaires industriels (Motorola et Philipps).CROLLES est un site de production et de recherche et développement (R&D). Cette société emploie 4800 personnes et dispose de plus de 10 000 m2 de salles blanches. CROLLES offre une plate forme technologique qui regroupe les compétences pour effectuer des études sur les processus de développement, de la conception de logiciel, de la co-conception de hard et de software, de l'intégration. Les axes de développement sont la miniaturisation et la diversification. Le site de CROLLES est remarquable pour sa très grande capacité (superficie) en salles blanches de classe 1, où l'air est en permanence « nettoyé » par un flux contrôlé; à titre de comparaison, un bloc opératoire est de classe 100. ST Microelectronics travaille avec la DGA sur des programmes de systèmes cryptés (Parade), et à la fabrication d’un radar à antenne à balayage (MOSES).

**Visite** : Après un exposé de présentation très complet, nous avons pu visiter les sites de CROLLES 1 et 2 et plus particulièrement les installations techniques qui permettent de maintenir dans les salles blanches la purification de l'air (classe 1 signifie que l’on doit mesurer au maximum 1 poussière de 1 micron par volume de 33 cm3), une température constante (21,5 +ou- 0,1 °C) un taux d'humidité contrôlé (45% +ou- 2%). La technologie permettant d'obtenir cette salle blanche repose sur le principe suivant :

*La salle est construite sur une dalle de béton sans poussière qui est indépendante des murs du bâtiment pour éviter les phénomènes de vibration. Un flux d'air permanent, purifié dans les installations techniques de servitude, entre par des buses au plafond et ressort par des trous dans la dalle*.

Le personnel accède dans la salle blanche uniquement après passage dans un sas et muni de vêtements de protection et d'un masque. Ce personnel travaille en 3x8 en semaine et en 2x12 le week-end. La production d'une tranche, qui est le produit « type », dure environ 6 semaines. Une tranche consiste en un rond de silicium qui se verra appliqué environ 30 couches de résine sur lesquelles sont implantées les puces. Le taux théorique de rebut est de 97%; selon la complexité des tranches, il peut atteindre 45%.

**\***

**\* \***

AIR LIQUIDE, ATD (Advanced Technologies Division)

Installé sur le site de Sassenage, banlieue de Grenoble, la société AIR LIQUIDE est le spécialiste des métiers des gaz. Elle emploie environ 350 personnes. L'ATD en est la division d'ingénierie, centrée sur les productions et le développement des gaz nécessaires à l'industrie.

Les activités du groupe Air Liquide s’exercent essentiellement dans les domaines suivants :

* **la cryogénie**, à travers l'utilisation de produits liquides ou poudres à très basse température (He, H2, N2) au profit d’expériences scientifiques (CERN, CEA).
* **l'aéronautique**, avec la production d’oxygène pour les pilotes civils et militaires (combinaison anti G, masque...), la génération de gaz à bord.
* **l'espace**, avec la participation au lanceur ARIANE V (conception et fabrication des réservoirs d’hydrogène et d’oxygène) et à différents systèmes orbitaux (stabilisation et formation de grand froid pour des satellites – jusqu'à 0,1 °K).

Le futur est dominé par les études de production et stockage d’hydrogène H2 (pile à combustion d'hydrogène) et l’implication dans le projet LHC du CERN (futur accélérateur à particules), qui va nécessiter une température de 1,8°K sur 27 km de long.

Organisée autour de quatre ateliers, la visite fut passionnante.

***Dans le domaine de l’ingénierie scientifique,*** AIR LIQUIDE fabrique un réfrigérateur de petite taille pour une usine de traitement de déchets nucléaires en Corée du Sud. Cet appareil servira à abaisser la température de l’hydrogène jusqu’à 20°K afin d’obtenir la séparation des deux isotopes tritium et deutérium.

***Dans le domaine des activités spatiales,*** le Groupe participe à la fabrication de satellites. Il a en charge l’installation du réservoir d’hélium et du système de refroidissement permettant ainsi de faire fonctionner les instruments de mesure embarqués (bolomètres,...). L’hélium sert ici à abaisser la température jusqu’à (0,1°K) - la température dans l'espace étant déjà de 4°K.

Le Groupe travaille pour le lanceur Ariane et réalise notamment un réservoir d’hélium qui lui permet de pousser l'oxygène liquide des moteurs.

***Dans le domaine de l’aéronautique,*** un banc permettant l'étude de production d'oxygène au profit des passagers sur vol commercial en cas de dépressurisation a été présenté, système qui permet de réduire l'emport en oxygène au décollage. D'autres systèmes de production de gaz à bord (oxygène ou azote) nous ont été expliqués; le but est l'autonomie de l'appareil qui produit son propre gaz (appliqué sur le Rafale) et la neutralisation des réservoirs en cas d'impact (par l'ajout d'azote).

***Dans le domaine du développement durable,*** le Groupe Air Liquide s’investit aussi, notamment dans la réalisation d’une pile à combustible. Il s'agit d'une technologie encore peut employée qui consiste à partir d'hydrogène à produire de l'électricité. Cette technologie est développée et commercialisée par une filiale d'Air Liquide, Axane, installée sur le site. Les avantages résident dans l'abondance de la ressource (hydrogène) et le caractère non polluant (seul rejet: de l'eau). L'inconvénient provient du trop grand volume de la pile pour des énergies produites faibles et de la nécessité de disposer de grandes bouteilles d'hydrogène. Technologie prometteuse mais juste mature, elle est actuellement proposée sous la forme d'une pile permettant d'offrir 2,5 kW maximum, pour un appareil portatif un peu plus imposant qu'un groupe électrogène (mais encore beaucoup plus onéreux).

**\***

**\* \***

Raffinerie TOTAL

Quittant la région de Grenoble, notre voyage nous a conduit en région lyonnaise pour visiter tout d’abord la raffinerie TOTAL de Feyzin, ouverte en 1964.

Le site de Feyzin est une des 12 raffineries du groupe TOTAL en Europe. Sa capacité de traitement est de 6 millions de tonnes de brut par jour. De façon schématique son activité s'inscrit dans le cycle suivant: le brut est débarqué à Fos sur mer, puis convoyé en « pipe-line » jusqu'à la raffinerie, après passage par une zone de stockage. En sortie, la raffinerie alimente plusieurs chaînes : des produits carburants (essence et gazole), acheminés par deux « pipe-lines » vers les Alpes, l'Alsace, la Suisse et l'Allemagne, une liaison par « pipe » pour le gaz produit, deux liaisons « pipes » pour des produits destinés à l'industrie chimique (un « pipe » propylène et un « pipe » chimie). Environ 40% de la production est distribuée par le réseau de « pipe », l’autre partie de la production, par voies routières, ferrées, ou fluviales. La partie essence, gazole et fioul domestique représente environ 4 millions de tonnes par jour, le reste étant la partie des produits utilisés pour des applications chimiques. Les trois préoccupations majeures exprimées par le directeur sont : la sécurité, le souci environnemental, et la recherche de bénéfices. L'usine emploie environ 550 personnes.

L'activité s'articule autour de deux unités de raffinage, d'un vapocraqueur (installation servant à extraire les produits destinés à la chimie), de l'activité de valorisation des produits et de la maintenance des installations.

Après cet exposé, notre groupe a pu visiter trois entités sur le site.

***La salle de contrôle (tripode):*** tripode car permettant la conduite de trois domaines d'activités (unités de raffinage, servitudes et électricité, maintenance en cours de production), il s'agit d'un centre de conduite des opérations très récent (ouvert début 2004). Il permet la conduite automatisée des fonctions concernées en continu et est remarquable par son automatisation, sa souplesse, et la conception même du bâtiment qui met le centre à l'abri en cas d'accident majeur.

***La zone de stockage:*** réservoirs, ayant bénéficié d'un effort d'intégration environnementale (peinture) pour justifier la présence de la raffinerie au titre du patrimoine industriel local.

***Le centre de sécurité:*** la raffinerie est classée site SEVESO 1, ceci implique des actions majeures en terme de sécurité. Ce centre interne à la raffinerie est actif en permanence (au minimum 2 pompiers de nuit et 4 personnels formés dans les équipes de production, plus des renforts en astreinte). Il dispose de nombreux véhicules de lutte contre les feux d'hydrocarbure qui sont spécifiques et ne se retrouvent pas dans l'équipement des pompiers traditionnels. Enfin la raffinerie dispose de deux réseaux de distribution couvrant le site: eau et émulseur.

**\***

**\* \***

RENAULT TRUCKS

Situé à Vénissieux, le site de RENAULT TRUCKS est une unité logistique assurant la distribution de pièces détachées au profit du réseau Renault Trucks, et en partie de Volvo. Localisée sur le site historique des usines Berliet; l'entité Renault Trucks a été créée en 2002, à la suite de la fusion des activités camion de Renault VI, Volvo et Mack.

Le principe logistique de dépannage du réseau est le suivant :

*Un client s'adresse à un concessionnaire; soit celui-ci dispose de la pièce de rechange et peut effectuer la réparation, le concessionnaire effectuant a posteriori une commande de stock; soit la pièce n'est pas présente et le concessionnaire effectue une commande urgente auprès du centre logistique. L'objectif affiché est que toute commande urgente effectuée avant 17h entraine une livraison de la pièce chez le concessionnaire le lendemain avant 8h*.

Dans ce schéma, le centre de Vénissieux est l'entité de distribution des pièces détachées au profit des concessionnaires pour une très vaste partie de l'Europe, voire de l'Afrique, que ce soit en commande de stock ou en commande urgente.

Ce centre logistique traite plus de 5 millions par an de lignes de commande, dans une proportion d'environ 60 à 65% de commandes de stock par rapport aux commandes urgentes.

Concrètement, les entrepôts sont organisés pour recevoir des pièces triables ou non triables :

* les triables (moins de 50 kg), pour lesquelles l'automatisation est fortement poussée,
* et les non triables (moteurs,...), où les contraintes de poids et de volume rendent la procédure plus individualisée.

Les magasins couvrent environ 120 000 m2 et comprennent 140 000 références produits. Le fonctionnement est permanent. Globalement le matin est consacré aux commandes de stock, la fin d'après midi au traitement des commandes urgentes, et la nuit au réapprovisionnement en pièces du magasin. Ce dispositif est complété par un quai de chargement sur camion assurant un flux d'environ 120 tonnes par jour. Le travail s’effectue au rythme des 3 x 8 h et le site emploie environ 580 personnes.

La visite s’est ensuite déroulée autour du magasin et du tri automatisé des pièces triables, et de la zone de préparation des chargements qui sont embarqués ultérieurement sur camions.

*Le principe de tri repose sur l'utilisation de code barre lu sur chaque pièce, qu’elle vienne d'un magasin vertical (d’où les pièces sont sorties à l'aide de fenwick filoguidés), ou d'un carrousel (système de stockage rotatif qui amène la pièce demandée face à une fenêtre d’où elle peut être retirée). Ces lots sont ensuite injectés sur un tapis roulant de plus de 200 m, qui les répartit automatiquement par un système de goulottes dans la zone de distribution géographique prévue. Les lots sont alors encartonnés et palettisés. Chaque étape est contrôlée par système de code barre, afin de garantir la bonne adéquation des pièces à la commande et la traçabilité.*

**\***

**\* \***

SANOFI – AVENTIS

Le groupe SANOFI – AVENTIS (ex AVENTIS-PASTEUR) est spécialisé dans la recherche et la production de vaccins. Il est situé à Marcy l’Etoile en banlieue lyonnaise. La stratégie actuelle de l’entreprise consiste à créer des produits de très hautes qualités en préventif, mais aussi à poursuivre une démarche curative sur les affections du type cancer, sida...

Les thèmes de recherche et de développement dont MARCY est un des sites majeurs, sont essentiellement le sida (voie thérapeutique et curative), le cancer (en complément de la chimio et de la radiothérapie), le SRAS, la dingue. L’entreprise emploie 2300 personnes. Elle est fortement concernée par les soucis d'environnement et de biosécurité.

Le principe de base de production est le suivant :

*Préparation du milieu de culture, implantation et culture du vaccin, récolte (vrac concentré), purification, élimination du milieu de culture, contrôle du lot et mise sous forme pharmaceutique (seringue ou dose).* *Ce dernier point est le plus délicat : pendant un court instant le produit va être en contact avec l'air ambiant, cette opération se passe donc dans un box stérile où un seul opérateur est présent. Les vaccins mis en forme pharmaceutique sont mis en quarantaine pendant que le lot est contrôlé afin de s'assurer de sa qualité. En cas de détection de non-conformité, la totalité du lot sera détruite. Ce délai peut atteindre 2 mois, car les contrôles sont longs*. *Le processus se termine par la certification et la commercialisation*.

La visite s’est ensuite déroulée à travers trois laboratoires**:** une salle de mise en forme pharmaceutique, avec le box stérile décrit plus haut, une salle de bactériologie et une salle de virologie. En bactériologie, les souches premières sont fournies par des organismes dépendant de l'OMS, démultipliées sur site, puis cultivées pour fabrication des vaccins. Les déchets sont tous décontaminés avant d'être éliminés. La sécurité biologique oblige à travailler en classification P3. En virologie, la différence principale réside dans le fait que le virus ne se développe pas seul, mais a besoin de parasiter une cellule pour se développer. Des cellules sont donc conservées et cultivées à cet effet: puis elles sont ensuite contaminées par le virus.

**\***

**\* \***

Voyage toujours sympathique et instructif, alliant les « anciens » et les « modernes », cette activité reste un moment privilégié pour matérialiser la continuité de l'EMSST à travers le temps et les réformes.

### Richesses immédiates et futures du Brevet Technique

###### Par Etienne BRINTET

A

première vue, les scolarités en milieu civil du Brevet Technique peuvent paraître coûteuses, au pire discutables. Ne passe-t-on pas trop de temps à se former, au lieu de se concentrer sur son « cœur de métier » ? Dans un contexte financier difficile, n’est-ce pas une formation trop chère par rapport à son exploitation effective, notamment en nombre de postes spécialisés tenus à la sortie ? A ces questions légitimes et régulièrement mises en avant il convient d’apporter non seulement des réponses précises, mais aussi des arguments ancrés dans la réalité d’aujourd’hui, celle de la deuxième phase de la professionnalisation des armées, évoquée notamment par le général d’armée Thorette, dès sa prise de fonctions.

Ces réponses seront celles d’un officier sortant de l’ESSEC, école dont la diversité, la qualité de formation et le dynamisme ont un impact certain sur la façon d’aborder le sujet.

Ainsi une scolarité apporte des intérêts personnels indéniables, non seulement sur le plan professionnel, mais plus profondément sur le plan humain. Cette recherche d’intérêt personnel ne peut cependant se justifier que si les Armées, « l’Institution », y trouve son compte à plus ou moins long terme. Le débat ne doit donc pas se résoudre en terme de conflits d’intérêts, mais d’intérêts communs bien compris, qui ne sont pas figés sur une position que chacun penserait définitive, mais ouverte à toute évolution utile.

**1- Des intérêts personnels indéniables.**

La rupture avec la première partie de carrière est assez rapide. Sur le plan intellectuel, la préparation et la réussite du concours permettent de remettre en route ses capacités de travail et d’apprentissage. Le début de scolarité n’est pas trop dure de ce point de vue, même s’il n’y a pas de scolarité sans travail. C’est surtout un changement de rythme et la découverte de domaines entièrement nouveaux qu’il faut accepter, et donc une certaine remise en cause de son rythme. Au delà des connaissances factuelles, cette confrontation avec une société différente et le monde de l’entreprise oblige à un approfondissement personnel, tout aussi riche.

**11- Acquisition des connaissances.**

La vie est un éternel recommencement, et pour une personne une évolution continue. La formation régulière est de ce point de vue une chance à saisir pour approfondir ses connaissances et garder son esprit en éveil, prêt à saisir une opportunité. Cet état d’esprit d’être sur le qui-vive correspond bien à ce que l’on attend d’un officier en terme d’adaptation et d’évolution au monde qui l’entoure. Il ne s’agit pas de se fondre dans celui-ci ni d’apprendre un maximum de connaissances, mais de saisir tout ce qui peut enrichir son discernement.

Une personne qui passe trop de temps dans le même emploi finit toujours par connaître une certaine baisse d’énergie et de créativité. Le dynamisme est toujours plus grand quand on arrive à un poste pour s’y donner avec toutes ses capacités et ses points de vue extérieurs.

La scolarité de l’ESSEC est de ce point de vue particulièrement enrichissante : elle offre l’opportunité de suivre au sein d’une grande école à la fois une formation générale et de haut niveau, l’apprentissage de deux langues vivantes, et de faire un stage en entreprise, éventuellement à l’international.

***111- Des compétences techniques.***

Apprendre des compétences de gestion, de mode de financement ou de management des entreprises n’est pas du ressort des formations militaires. Il ne faut pas non plus que cela soit seulement un vernis, mais bien des techniques qui s’appuient sur des cas concrets. Une formation dans le milieu civil, et particulièrement dans une grande école, est à cet égard un apport très concret. Beaucoup de matières sont étayées par des témoignages ou des amphis de cadres travaillant sur leur domaine.

L’expérience nous permet de souligner la réelle proximité de certaines techniques voire de certains états d’esprit entre le monde militaire et celui de l’entreprise. C’est ainsi que beaucoup d’expériences personnelles peuvent trouver des liens avec les enseignements. C’est bien sûr le cas dans le domaine des ressources humaines, richesse de toute organisation, qu’elle soit en treillis ou en costume civil. Ces liens que l’on fait automatiquement avec l’expérience professionnelle sont très difficiles à discerner pendant des études classiques après le bac, précédant les premiers postes à responsabilité.

Les points forts de l’ESSEC sont à cet égard une scolarité polyvalente, avec des fondamentaux obligatoires, suivi de matières choisies à la carte. Ce système, extrêmement souple pour les étudiants que nous sommes, permet de concilier une scolarité généraliste avec l’orientation donnée par la DPMAT. Ainsi la finalité de l’ESSEC correspond bien au but recherché par l’Armée de Terre : former des futurs managers, c’est à dire des personnes capables de prendre des responsabilités en ayant des connaissances fondamentales dans tous les grands domaines de l’entreprise.

***112- Le stage, une application directe.***

Cette formation est complétée par un ou plusieurs stages, permettant de découvrir le monde de l’entreprise, et de relier directement l’école au monde professionnel. C’est à nouveau une occasion unique de confronter notre expérience à la réalité du monde civil.

Plus encore que la théorie, un stage nous ouvre la réalité du monde entrepreunarial, de ses richesses comme de ses difficultés. Si l’on met de côté les excès qui existent dans certaines recherches de profit à court terme, une entreprise est le plus souvent une organisation à la recherche permanente de son équilibre voire de sa survie. Ce n’est pas un hasard si nous avons vu se multiplier ces dernières années des termes militaires appliqués à l’entreprise : stratégie, conquête, domination,… Autant de situations de « guerre »  économique  que l’on peut comparer, dans une certaine mesure, aux crises ou conflits armés.

Les entreprises en restructuration permanente doivent nous inspirer en ces temps de réforme de l’Etat : la professionnalisation exemplaire de notre ministère ne doit pas nous endormir sur des lauriers déjà secs. A cet égard, toutes les connaissances, confrontations, ouvertures au civil seront des atouts indiscutables pour revenir au sein de notre Institution.

**12- Approfondissement de la connaissance de sa personnalité.**

La scolarité de l’ESSEC est aussi une exigence individuelle, par la remise en question de soi, le travail à fournir pour en sortir diplômé, et l’organisation que cela représente. Cela permet donc d’enrichir et de faire un point de situation sur sa personnalité, ses capacités et ses choix à venir.

***121- Prendre du recul et de la hauteur de vue.***

Suivre une scolarité oblige de fait à s’éloigner un temps de l’uniforme et de tout ce que cela comporte : c’est vraiment à ce moment, plus qu’au DEM que l’on se rend compte qu’une page est tournée avec la première partie de carrière. S’il s’agit de « faire son deuil » de son temps de capitaine, c’est aussi l’occasion de remettre ses choix de seconde partie de carrière en perspective.

Même si cela ne justifie pas une scolarité, ce recul permet de revoir ses premières années de carrière, ses points forts comme ses faiblesses, et doit servir à discerner, en fonction de son caractère et de ses aspirations, vers quelle spécialité s’orienter.

***122- Avoir une réelle ouverture d’esprit.***

La confrontation au milieu étudiant est riche d’enseignement, voire salutaire. La différence d’âge, environ une demi génération, oblige à comprendre et à se faire comprendre d’une population différente de celle que l’on côtoie habituellement. Loin de renier sa personnalité et son passé militaire, cela peut se traduire par une écoute des questions que les étudiants se posent à notre égard. Deux thèmes reviennent régulièrement dans les discussions que l’on peut avoir avec eux : la famille et la Défense. En approfondissant un peu les discussions, ces deux domaines représentent des engagement de vie très forts, et ils se demandent comment est-ce encore possible « de nos jours ». Les étudiants abordent ces questions sans complexe et de manière très directe ; c’est bien utile pour affiner nos arguments dans ces deux domaines.

Dans un climat de société tourné vers la satisfaction de la consommation et du plaisir immédiat, et donc peu propice à l’engagement militaire mais aussi personnel, les étudiants n’ont pas, la plupart du temps, l’idée de se poser cette question. En tout cas, très peu ont la volonté de le faire. Ils en sont écartés par trois réflexes : le refus de s’engager pour longtemps, le rejet des références stables, et la méfiance envers toutes les institutions.

L’idée n’est pas bien sûr de convertir la société civile ni de faire du recrutement. Mais la présence d’officiers dans les grandes écoles peut être un repère pour certains, et comme nous le verrons, montre concrètement la place des Forces armées dans la société.

***123- Conforter ses choix initiaux.***

Ce n’est qu’au cours d’une scolarité civile, et à fortiori pendant une scolarité longue comme l’ESSEC que l’on peut mettre en perspective ses choix d’engagement initiaux. Le choix du métier des armes est fortement réaffirmé, et n’en déplaise à certains qui se demandent si nous faisons l’ESSEC pour se reconvertir, c’est exactement le contraire qui se passe.

Ce choix réitéré l’est aussi quant à la formation choisie pour l’EMS2. Il ne s’agit pas de mettre en compétition le BT par rapport au CSEM, mais la scolarité apporte en deux ans des richesses introuvables en stage d’état-major. Cette richesse acquise permet de mesurer l’engagement de la Défense pour la formation en milieu de carrière de ses officiers, par rapport aux autres ministères et grandes entreprises publiques : presque aucune entreprise privée ne paie une formation aussi longue à ses cadres leur permettant de compléter leur formation initiale.

Avec le premier bilan que l’on peut faire en cours de scolarité, ce n’est pas un vain mot que de dire la richesse et l’exemplarité que représente un officier. Il n’y a aucun complexe à avoir vis à vis du monde civil, notamment en terme de formation. Certes, les autres étudiants ont des domaines d’excellence, notamment à l’ESSEC dans les langues ou la finance. Mais les valeurs que l’on possède dans l’armée sont souvent recherchées et enviées dans le civil, en particulier tout ce qui touche au commandement, le « management des ressources humaines », ou encore la capacité à prendre ses responsabilités et à s’engager totalement.

Si le BT en milieu civil est donc très riche d’enseignements, il ne se justifie cependant que si les armées y retrouvent leur compte.

**2- Les armées doivent avoir aussi un « retour sur investissement ».**

**21- Utilisation des acquis personnels.**

***211- Utiliser les spécialités acquises.***

Cela peut sembler être une lapalissade, encore faut-il le souligner ! Une formation commerciale ou scientifique permet de s’adapter rapidement aux postes auxquels nous serons éventuellement appelés à servir. Bien plus qu’une adaptation, c’est souvent une spécialisation qui commence à l’issue des formations de l’EMS2. On ne peut passer sans arrêt d’un domaine à un autre, sauf à « papillonner » et finalement à perdre tout fil conducteur indispensable à la seconde partie de carrière.

Les Forces armées ont par ailleurs tout intérêt à avoir des officiers le mieux formés possibles, qui se sentent bien dans leur métier possédant une personnalité ouverte et équilibrée. Là encore, il ne s’agit pas de prendre un bol d’air (cher) en dehors de l’Institution, mais d’aller chercher ce qu’il y a de mieux dans le monde civil pour le ramener dans notre métier et lui donner notre dynamisme. Cela entraîne aussi une crédibilité par rapport aux décideurs civils que nous serons amenés à rencontrer en deuxième partie de carrière. Ces futures négociations seront d’autant plus faciles avec des officiers ouverts sur le monde civil et connaissant l’entreprise privée. Connaître la partie adversaire est toujours primordial pour toute stratégie !

Le diplôme dans la société française est particulièrement important. Qu’on le veuille ou non, sortir d’une grande école peut être utile tout au long de sa carrière. L’armée a tout intérêt à utiliser ce registre pour maintenir son rang dans la société, et éviter de se marginaliser. Avoir des carnets d’adresses, une association d’anciens, et toute sorte de contacts peut s’avérer utile à un moment ou à un autre.

***212- Faire rayonner la spécificité militaire dans le monde civil.***

Pour les officiers, même sans uniforme, il s’agit aussi de se faire connaître dans le milieu civil et de porter haut et fièrement les couleurs que l’on représente. Ce que nous demande le général Thorette depuis sa prise de fonctions est bien entendu applicable pour nous. Il faut saisir les occasions de parler de l’armée, de se faire connaître pour être bien et mieux intégré. Là encore, il n’y a pas de complexe à avoir, et ce d’autant moins que les étudiants que l’on côtoie ne sont pas du tout hostiles à notre institution, et conçoivent très bien le besoin de notre pays de posséder une armée forte et cohérente. L’armée reste l’émanation de la société qu’elle défend : ces scolarités permettent à leur niveau de maintenir ce lien Armée Nation, devenu plus difficile à entretenir depuis la suspension du Service National.

Même avec le décalage d’âge à l’ESSEC, nous sommes des étudiants comme les autres, que tout le monde accepte comme ceux admis sur expérience professionnelle venant de sociétés civiles comme Renault ou la RATP.

Modestement et à notre niveau, nous contribuons nous aussi au rayonnement de nos armées et, parce que nous y croyons, à maintenir sa place dans une société qui s’en détourne.

**22- Spécialisation et gestion des officiers.**

Sans avoir à revenir trop longuement sur ce chapitre plus tourné vers la DPMAT, les scolarités civiles permettent d’avoir une vision plus claire de la ressource disponible en officiers brevetés. Les compétences sont en général relativement précises et permettent en théorie une orientation en ce sens.

L’ESSEC est à cet égard plus atypique, car sa formation généraliste permet de conserver la possibilité d’une orientation plus variée voire ultérieure. Souvent les ESSEC sont orientés vers des postes de contrôle de gestion, de budget ou de ressources humaines, mais ces trois domaines ne sont pas exclusifs.

L’intérêt que les armées retirent des formations civiles n’empêche pas pour autant une évolution toujours souhaitable, même s’il n’existe pas d’alternative crédible.

**23- Une évolution toujours possible**

***231-Pas d’alternative crédible.***

Il paraît impossible de remplacer une expérience comme une scolarité civile.

D’un strict point de vue budgétaire, ce n’est pas pensable de chercher à créer une formation spécifique au sein des armées. En effet, comment pourrait-t-onr trouver un corps professoral de qualité, qui devrait être renouvelé régulièrement ?

Même si une formation crédible était mise en place, elle constituerait un contre exemple d’intégration des armées dans la société. Peut-être que le fond de la question est qu’il ne faut pas être frileux en envoyant des officiers en milieu civil. Que peut-on craindre ? Qu’ils « en profitent » pour se reconvertir ? Le débat est identique avec celui de l’après Saint-Cyr. Les officiers resteront s’ils se sentent bien sous l’uniforme et qu’ils continuent à garder leur idéal de l’engagement et leur envie de servir. Ils partiront s’ils ont l’impression d’être sans arrêt la dernière roue du carrosse, n’ayant que peu de considération de la part de leurs chefs et des politiques.

Une difficulté majeure est de gérer les brevetés avec les contraintes du statut, en particulier l’âge, qui semble une barrière infranchissables quelque soient les efforts déployés. Il y a une certaine contradiction avec les scolarités proposées pour des « hauts potentiels ». La souplesse de l’entreprise peut nous donner des pistes de réflexion, pour éviter de s’entendre dire que l’on est trop jeune ou trop vieux.

***232- Coller aux meilleures formations.***

Cela n’empêche pas une évolution permanente des formations. Les cursus évoluent rapidement en fonction des attentes des entreprises et des nouvelles techniques.

Il existe la possibilité pour un officier reçu au BT de proposer une scolarité « hors catalogue ». Cette voie pourrait se développer, et permettrait d’enrichir encore les expériences. Il faut bien sûr comme préalable un intérêt des armées a faire suivre la dite formation.

Cela ne veut pas en effet dire que l’on puisse faire n’importe quelle formation. Le critère budgétaire est à ce titre important. Qu’aurait à gagner l’institution à envoyer un officier à certains MBA, alors que d’autres sont moins chers et suffisent amplement ? De même, la tendance à limiter la durée des cursus peut se poursuivre. Les linguistes n’auraient-ils pas intérêt à être mutés 1 ou 2 ans dans le pays concerné avec des cours sur place ? Il n’y aurait pas de surcoût du fait du temps de gagné, et l’officier serait disponible 2 ans de plus.

L’imagination doit exister pour assouplir nos règles de gestion et retrouver des marges.

Enrichissante, la scolarité l’est avant tout pour les armées, comme pour l’officier

Il n’est qu’à voir combien de chefs militaires ont fait un BT en milieu civil pour comprendre l’intérêt d’une telle formation. Si cela paraît au moment de la scolarité, cela n’en devient sans doute que plus évident ultérieurement.

Après une première partie de carrière opérationnelle, l’officier n’a pas spontanément les outils et la formation pour tenir les postes que l’on s’apprête à lui confier. L’investissement est donc rentable s’il est considéré dans son ensemble, non seulement financier, mais surtout humain.

Ouverture et agilité d’esprit, richesse des connaissances, goût du défi en côtoyant le monde civil, discernement, voilà bien des points clés que l’on attend de l’officier pour prendre des décisions en cas de conflit, finalité et spécificité de notre engagement.

L’officier BT ne souhaite pas être enfermé dans une administration, mais aussi rayonner de toute son énergie dans nos forces opérationnelles.



## L’ESORSEM

### Naissance d'une étoile à l'école militaire

*Par le Capitaine Anthony BOUJU, Président de promotion*

L

e 27 août 2004, une nouvelle étoile est née : la promotion « Chef d’Escadron ARTHUS-BERTRAND » !

Une promotion tout à fait exceptionnelle selon de nombreux avis, notamment ceux de ses membres, et dont les caractéristiques essentielles et principales (compétence, rigueur et professionnalisme mais aussi sobriété et discrétion dans les actes, et enfin et surtout, une grande humilité et modestie dans les propos)…ont profondément marqué le commandement lors de sa naissance.

**Une constellation de compétences**

Venus des quatre coins de France ainsi que de 10 pays amis, les officiers de réserve de la promotion CEN ARTHUS-BERTRAND sont issus d'horizons professionnels extrêmement différents : du procureur au directeur commercial, du consultant au chef d'entreprise, la diversité des compétences professionnelles que regroupent ses membres est d'une très grande richesse.

**Baptisée sous une pluie d'étoiles**

Au terme de leur stage de formation intensif de trois semaines, les officiers de la promotion CEN ARTHUS-BERTRAND ont reçu leur diplôme du cours supérieur d'état-major au cours d'une prise d'armes mémorable qui s'est déroulée dans la cour d'honneur de l'école militaire, sous l'égide d'une véritable constellation d'étoiles. En effet, pas moins de 16 officiers généraux français et un officier général américain ont présidé cette cérémonie.

**Décidée à suivre sa bonne étoile**

Notre parrain de promotion, le CEN André ARTHUS-BERTRAND a servi son pays tout au long de sa vie. C'est par les armes notamment, qu'il s'est distingué lors des deux conflits mondiaux, mais aussi par son action politique en tant qu'élu de la Ville de Paris, et enfin, et non des moindres, par son action économique en tant que capitaine d'industrie à la tête de l'entreprise familiale ARTHUS-BERTRAND.

Notre parrain incarne donc parfaitement les valeurs auxquelles tout officier peut adhérer et aspirer. Il est un peu comme une étoile qui éclaire et inspire la route à suivre pour chacun des membres de notre promotion.

Une promotion unie par la fierté d'un parcours accompli souvent en amont du Service National.

Une promotion unie par son engagement au service des armes de la France et par les valeurs fortes que sont le sens de l'honneur, du service et de l'engagement.

Une promotion unie face à ses nouvelles responsabilités envers l'Armée de Terre et nos concitoyens, alliés et amis.

Forte de l'ensemble de ces richesses comme des liens qui l'unissent, la promotion CEN ARTHUS-BERTRAND s'identifie ainsi parfaitement à l'exemple de son parrain et fait désormais sienne la devise de l'Ecole : "Servir avec Excellence".

### 

### Activités de l’ESORSEM

Un mois d’août bien rempli…

A

l’heure où la capitale se vide de ses habitants pour laisser la place aux cars de touristes japonais et dorénavant chinois, où les voitures quittent les voies sur berge pour laisser la place aux parasols et buvettes de Paris-plage, l’Ecole Militaire que l’on croyait assoupie pour le temps des permissions s’anime brusquement : l’ESORSEM s’éveille !

Après une courte semaine de mise en jambe, consacrée à l’accueil de l’encadrement des stagiaires, aux mises au point pédagogiques et à diverses tâches administratives, les stages s’enchaînent sans discontinuité durant trois semaines. L’ESORSEM, comme toute bonne station balnéaire en période estivale, voit alors son effectif permanent de sept multiplié par trente pour dépasser les deux cent. Au total, se seront plus de 300 stagiaires répartis entre une session du cours supérieur des officiers de réserve spécialistes d’état-major (CSORSEM) de 3 semaines, deux sessions d’une semaine du stage de certification d’état-major (CEM) et une session d’une semaine du stage d’initiation aux techniques d’état-major (ITEM) qui seront formés au cours du mois d’août.

Les locaux du CSEM et de l’IHEDN, prêtés pour l’occasion, permettent d’héberger cette importante population. De même, l’encadrement (environ 35 officiers et 5 sous-officiers) est fourni par des officiers stagiaires de l’EMSST et par des cadres d’active et surtout de réserve en provenance de toutes les Régions Terre.

Cette activité intense s’est achevée le vendredi 27 août par la cérémonie de baptême de la promotion ORSEM 2004 : « Chef d’escadron Arthus Bertrand ». Cette cérémonie présidée par le général d’armée Valentin, commandant la RTIDF, et le général de corps d’armée Richard, major général de l’armée de terre, ainsi que le général de corps d’armée de Zuchowicz directeur de l’IHEDN et de nombreux officiers généraux, a marqué la consécration des efforts consentis depuis deux ans par les 75 officiers stagiaires français et leurs 10 camarades venant de divers pays amis. A l’issue, un grand repas réunissait cadres, jeunes ORSEM, membres de la Réunion des ORSEM, les familles, certains employeurs dans un moment de convivialité, de cohésion mais aussi d’émotion avant le retour dans les garnisons.

Dès septembre, l’ESORSEM retrouve sa taille normale et restitue les locaux empruntés. Son activité diurne du mois d’août se transforme en activité nocturne pour la formation continue des ORSEM titulaires et les cours de préparation au concours d’admission au CSORSEM 2005.

Les principales activités à venir

* Septembre 2004 à avril 2005 cours de préparation au concours 2005
* 22 novembre conférence ORSEM
* 6 décembre conférence ORSEM
* 29 janvier 2005 : concours test blanc
* Janvier 2005 : constitution du jury du concours d’admission au CSORSEM
* 2 avril 2005 : Concours d’admission au CSORSEM épreuves écrites d’admissibilité
* Mai 2005 : Concours d’admission au CSORSEM épreuve orale d’admission
* Vers le 6 juin 2005 : Parution de la liste des admis arrêtée par le général CEMAT.
* Août 2005 : stages nationaux (CSORSEM, CEM, ITEM).



## 

## Le C S E M

### Présentation du C S E M

*Par le Colonel BEMELMANS, Commandant du cours supérieur d’état-major.*

Renouveau de l’intérêt pour l’étude de la tactique générale

L

’intérêt pour la tactique générale et l’étude des facteurs de succès opérationnels semble trouver un nouveau souffle parmi les jeunes officiers de l’armée de terre professionnelle.

En dépit de publications encore peu nombreuses, les réflexions et la curiosité intellectuelle sont nettement perceptibles. En témoignent les discussions, les lectures et les travaux produits par les officiers stagiaires de la 117ème promotion entre janvier et juin 2004.

L’enseignement délivré au cours supérieur d’état-major (CSEM) pour l’acquisition du BTEMS.

Le cours supérieur d’état-major (CSEM) doit délivrer une formation de haut niveau en matière d’emploi des forces à ses officiers stagiaires, afin de les amener en six mois environ à dominer les différentes facettes de ce métier difficile, peu répandu dans notre armée et dont la maîtrise est un facteur essentiel pour le succès des opérations.

La mission du CSEM peut aujourd’hui encore se définir en reprenant l’exhortation de Foch au premier chapitre de ses principes de la guerre : « On vous demandera plus tard d’être le cerveau d’une armée ; je vous dit aujourd’hui apprenez à penser ».

Sans prétendre à la perfection, l’enseignement dispensé vise à fournir aux officiers stagiaires les atouts essentiels dans le domaine de la réflexion opérationnelle.

Les objectifs

Apprendre à penser, c’est avant tout dominer les méthodes de travail intellectuel, mais c’est également dominer la matière sur laquelle on exercera son jugement.

La chose militaire étant fondamentalement contingente, c’est à dire liée aux aptitudes concrètes des forces, il faut nécessairement en posséder une connaissance précise.

Il importe en parallèle de développer les acquis en manœuvre interarmes, afin d’atteindre une réelle habileté à user des ressources de la combinaison des différents facteurs (espace, terrain, forces, délais, psychologie, etc.) et des fonctions opérationnelles. C’est le domaine de la tactique et de l’opératique, de la manœuvre au sens large.

Enfin, les principes d’organisation, les techniques de fonctionnement et les structures des centres d’opérations demandent un apprentissage spécifique en raison de leur effet décisif sur la réussite ou l’échec, sur la victoire ou sur la défaite.

L’enseignement s’appuie donc sur quatre piliers : les capacités des forces, la manœuvre, l’organisation du commandement et les méthodes de prise de décision.

Il est couronné par un cours de tactique générale, destiné à développer la réflexion personnelle des officiers stagiaires dans ce domaine.

Les modalités

Le cours s’articule en quatre études qui abordent successivement les niveaux de commandement composante terrestre et/ou corps d’armée, division, brigade, puis les conditions d’engagement dans le cadre des opérations de stabilisation.

Le groupement tactique interarmes fait l’objet de cours et d’applications réparties dans le stage.

Des interventions de conférenciers constituent le mode principal de l’acquisition des connaissances.

Les travaux de groupe et les exercices forment, en effet, la trame des applications pratiques et de l’assimilation des méthodes. Ce volet de l’enseignement est prioritaire. Les cas concrets, permettent de se confronter à des problèmes à résoudre et offrent la meilleure base pour la formation intellectuelle.

Au long du stage, le travail de comités participant aux études en cours offre un cadre à la lecture, à la réflexion personnelle et à l’accroissement de la culture opérationnelle des officiers stagiaires.

Dans cette perspective, l’étude de l’histoire militaire permet de dégager des principes et des facteurs de succès dans les domaines pérennes : supériorité tactique ou de commandement, forces morales, culture opérationnelle et de commandement des chefs, imbrication systématique des aspects militaires et culturels, etc.

La participation aux exercices tant en France que dans les pays alliés, les visites in situ, développent les contacts avec les forces et contribuent à renforcer les connaissances interarmes.

Enfin, l’équilibre entre les activités à l’école militaire, les exercices et les visites est satisfaisant.

Les axes d’effort de l’année

Il porteront sur :

* la connaissance des structures et des procédures du futur PC de corps d’armée France et de sa certification « High Readiness Forces » (HRF) OTAN,
* le renforcement des occasions de travailler sur des cas concrets (travaux pratiques et exercices),
* la poursuite de l’approfondissement de l’histoire militaire et notamment la conduite d’un « staff ride » sur un sujet en cours de définition,
* le renforcement des connaissances interarmes par des visites ciblées sur des domaines distincts de la spécialité initiale de l’officier stagiaire et la visite de l’exercice FATEXTEL,
* l’aménagement – parfois la refonte totale – des exercices existants,
* la création d’un thème de planification supplémentaire orienté vers la stabilisation,
* le développement du cours de tactique générale et son enrichissement par de nouveaux intervenants.

Les apports d’expertise et d’expérience sont indispensables au réalisme et à l'actualisation de l’enseignement. Les efforts pédagogiques n’aboutissent que grâce au partenariat avec les forces et le pôle doctrine, qu’ils soient ici remerciés de l’excellent accueil qu’ils réservent aux demandes nombreuses du cours supérieur d’état-major !

L’acquisition du métier d’emploi des forces pour un futur officier breveté requiert un effort d’assimilation, d’appropriation des connaissances, mais surtout une habitude d’élever la vue pour embrasser les situations, les moyens et des fins, pour développer son esprit de synthèse (dont il faut rappeler qu’il s’agit d’aller à l’essentiel et non d’énoncer brièvement des propositions schématiques !).

Cette appropriation demande donc un enseignement. Elle exige également – et avant tout – un temps de réflexion personnelle, presque de méditation.

« Ce n’est pas un génie qui me révèle tout à coup, en secret, ce que j’ai à dire ou à faire dans une circonstance inattendue pour les autres, c’est la réflexion, la méditation. » (Napoléon).

A cela aussi il faut du temps, même si, selon la veille formule, il est « non-décompté ».

Activités à venir

Le stage de la 118ème promotion du cours supérieur d’état-major s’ouvrira le 6 janvier 2005.

Il débutera par l’étude emploi général des forces en janvier et février. Celle-ci permet d’aborder le niveau du corps d’armée et de la composante terrestre. Elle se termine par un exercice de planification utilisant la méthode OTAN.

L’étude division, fin février et mars, sera couronnée par l’exercice des forces Guibert 2005.

Lors de la semaine 13, le CSEM conduira son voyage d’histoire militaire, ou « staff ride ». La zone en est encore tenue secrète.

Le mois d’avril sera employé pour initier l’étude brigade qui se clôturera par un exercice de simulation à l’école d’état-major en mi-mai.

# La CHRONIQUE des ASSOCIATIONS



## M A R S



### Présentation de l’association Mars.

*Par le Général (cr) Robert Carmona, Rédacteur en chef des Cahiers de Mars.*

À

la suite de la création du Collège Interarmées de défense, l’Association des Amis de l’École supérieure de guerre, fondée en 1957, s’est transformée en une association interarmées, dénommée ***Mars***, ouverte aux anciens et amis des écoles dissoutes (ESG, ESGN, ESGA, ESGI), ainsi qu’à ceux du Collège Interarmées de défense. Conforme à la loi de 1901, elle a été déclarée d’utilité publique.

**But et objectifs**

L’association ***Mars*** s’est donné pour **but** **de contribuer au rayonnement de l’enseignement militaire supérieur, sur le plan national et international**.

À cet effet, elle poursuit les **objectifs** suivants :

— *susciter l’intérêt de l’opinion publique* et plus spécialement des cadres supérieurs de la nation pour cet enseignement et, à travers lui, pour les forces armées françaises ;

— *participer à la diffusion des idées élaborées au Collège Interarmées de défense* et à l’échange de points de vue avec les organismes étrangers correspondants ;

— *offrir une information de qualité* sur l’évolution des forces armées et de la pensée militaire française et étrangère ;

*— faciliter l’entretien des liens d’amitié noués entre officiers**français et**étrangers*, et permettre à ceux-ci de continuer à échanger avec leurs camarades français leur expérience et leur culture ;

— *mettre en valeur les compétences* des officiers issus de l’enseignement militaire supérieur et les éminents services qu’ils rendent à la communauté nationale.

**Moyens**

L’association ne vit que grâce aux cotisations de ses adhérents et aux souscriptions des abonnés à sa revue. Elle ne reçoit aucune subvention des pouvoirs publics : c’est le gage de son indépendance.

**Les actions**

L’association poursuit la réalisation de ses objectifs par tous les moyens d’action qui lui paraissent convenables : organisation de colloques et la diffusion de plusieurs publications, visites d’organismes.

**Colloque annuel**.

IL est désormais inscrit au programme du Collège et est organisé conjointement par le CID, Mars et le Forum du Futur. Le prochain colloque est fixé au **mardi 10 mai 2005** et aura pour thème : « *Autonomie stratégique de l’Union européenne : ambitions et limites* ».

**Revue trimestrielle**.

***Les Cahiers de Mars,*** constituent leprincipal support de l’action de l’Association.

**Remise de prix**.

***Prix Laurier****. En fin de scolarité du CID, ces prix offerts par l’association Mars couronnent les meilleurs travaux de géopolitique et de stratégie rédigés par les stagiaires de la promotion sortante.*

***Prix Lewal****. Depuis l’année 2002, Mars attribue des prix aux stagiaires du Cours supérieur d’état-major avant leur départ, pour récompenser les deux meilleures publications de la scolarité. Il a été donné à ces prix le nom du général Lewal, qui est le père de l’École supérieure de guerre dont l’existence a été entérinée par la loi du 20 mars 1880 et dont le CSEM est l’héritier direct.*

**Annuaire des anciens stagiaires étrangers** de l’École supérieure de guerre Interarmées et du Collège Interarmées de défense, réalisé et mis à jour par Mars. Ce document est diffusé tous les deux ans à tous les anciens stagiaires étrangers. Sa diffusion est assurée par les attachés de défense français à l’étranger.

**Bulletin de liaison annuel** élaboré conjointement avec l’association *Frères d’armes*, permet d’entretenir des relations avec les anciens stagiaires étrangers en leur donnant une information sur les armées et la politique de défense de la France.

**Annuaire des anciens stagiaires français du CID.** *Son élaboration par l’association a été entreprise cette année et une première édition devrait pouvoir être diffusée gratuitement au cours du premier semestre de l’année 2005.*

**Visites.** *Les visites suivantes sont envisagées pour 2005 :*

**cfat** à Lille, **stat** à Satory, **cdaoa** à Taverny en février 2005 (nouvelle organisation), **visite du bpc** (*Bâtiment de projection et de commandement)* à Brest en fin d’année, **Snecma** Melun, **Airbus** Toulouse.

*Ces visites s’adressent en priorité aux adhérents de la région parisienne.*

### Présentation des cahiers de MARS

Cette revue trimestrielle comporte essentiellement :

— un **dossier,** traitant d’un thème à caractère militaire ou géopolitique, choisi pour son intérêt ou pour son actualité, et regroupant des signatures de hauts responsables civils ou militaires, français et étrangers, exerçant ou ayant récemment exercé des responsabilités de haut niveau, faisant autorité dans les différents domaines abordés, ainsi que de contributions émanant d’officiers stagiaires de l’enseignement militaire supérieur.

— des **rubriques** Histoire, Doctrine, Bibliographie, Vie du Collège interarmées de défense, Vie de l’Association.

*La rubrique Histoire*est assurée par le Centre d’études d’histoire de la défense.

*La rubrique Doctrine*est tenue alternativement (soit quatre numéros) par chacune des armées (Terre, Marine, Air et Gendarmerie).

*La rubrique Vie du CID*est tenue par les cadres du Collège et le président de promotion.

*Les* *Cahiers de Mars* sont diffusés en France et à l’étranger, aux adhérents de l’association, à de nombreux organismes militaires et diplomatiques, à des sociétés industrielles du secteur de la défense, mais aussi à des personnalités de la politique, de l’administration ou de la presse.

**le contenu**

**Thèmes traités en 2004**

*La condition militaire, L’Europe et la défense, La ville, enjeu et théâtre des conflits, Études stratégiques et géopolitiques année 2003 (Regroupant en un seul volume les divers travaux des stagiaires, ce numéro est planifié pour fin 2004).*

**Thèmes programmés pour l’année 2005**

***Notre premier numéro****, à paraître au mois de mars 2005, sera consacré à* ***La******Chine du XXI***e ***siècle***. *Notre objectif dans ce dossier est d’éclairer la réflexion de nos lecteurs sur un certain nombre d’aspects importants relatifs à l’évolution du pouvoir, de la politique intérieure et de la société, au dynamisme économique de la Chine, aux constantes de sa politique étrangère et à l’émergence d’une diplomatie active.*

*Il nous est également apparu nécessaire d’étendre notre propos à la richesse de la pensée chinoise, ainsi qu’aux grands courants intellectuels qui marquent actuellement sa culture. Nous espérons avoir des signatures prestigieuses d’éminents spécialistes de ce pays, et en particulier pour la préface, celle de M. François Cheng, membre de l’Académie française.*

***Notre second numéro****, planifié pour juin 2005 (articles pour la mi-mars), pourrait être consacré, soit au* ***Renseignement*** *(priorité 1), soit à* ***Commandement******et******nouvelles technologies*** *(priorité 2). Dans le premier thème, il s’agira d’étudier en particulier l’importance du renseignement face aux « nouvelles menaces », aux conflits dits asymétriques, son organisation et son fonctionnement actuels, ses forces et ses faiblesses, ses perspectives de développement, tant en France que chez nos Alliés. Dans le second, nous tenterons de déterminer si les nouvelles technologies induisent de nouvelles formes de commandement. Les opérations menées actuellement et dans un avenir prévisible remettront-elles (ou ont-elles déjà remis) en cause l’exercice du commandement, aussi bien en France qu’à l’étranger et si oui, de quelle manière ?*

***Le troisième numéro****, (parution en septembre 2005, articles demandés pour la mi-juin), traitera de l’enjeu méditerranéen. Son titre pourrait être, soit* ***L’Europe et le Maghreb****, soit* ***Le partenariat euro-méditerranéen****. Il nous a semblé, en effet, opportun de consacrer un numéro à ce sujet, compte tenu notamment du renforcement actuel de l’axe franco-algérien susceptible d’aboutir l’an prochain à la signature d’un traité d’amitié et d’avoir un effet moteur sur les relations entre l’Europe et le Maghreb. Par ailleurs, comme l’a souligné l’été dernier le président de la République, à l’occasion de la conférence des ambassadeurs, la France doit saisir l’occasion du dixième anniversaire du processus de Barcelone en 2005 pour proposer de nouvelles avancées dans le renforcement du partenariat entre l’Europe et les pays méditerranéens. [[79]](#footnote-79)*

***Le dernier numéro de*** *l’année (parution en décembre 2005, articles demandés pour la mi-septembre) sera consacré à la poursuite de la série «****Études******stratégiques et géopolitiques*** *» lancée fin 2003, regroupant en un volume les différents mémoires élaborés par les stagiaires du Collège Interarmées de Défense au cours de l’année 2004.*

***Il faut enfin souligner que la poursuite de la contribution des cadres et des stagiaires, qu’ils appartiennent au CID ou au CESAT, qu’ils soient étrangers ou français, à l’élaboration de nos Cahiers, sous la forme de propositions d’articles, s’inscrivant ou non dans le cadre des thèmes retenus pour la revue, est tout particulièrement appréciée.***

**en conclusion.**

**Spécificité, référence et réflexion….**

Ce qui fait notre **spécificité**, c’est notre capital humain, que l’on ne trouve nulle part ailleurs. En premier lieu, les Anciens de l’association qui représentent un fonds exceptionnel d’expérience en tous domaines ; les stagiaires étrangers qui représentent, eux aussi, un capital insuffisamment sollicité et utilisé ; les stagiaires du CID (et aussi du CESAT) qui sont les futurs cadres de nos armées et vers lesquels de sérieux efforts ont déjà été faits mais qui doivent être poursuivis et élargis. A ces stagiaires doivent naturellement s’ajouter leurs cadres de haut niveau.

*Les Cahiers de Mars* se veulent un **document de référence.** On ne saurait les confondre avec des publications se limitant à l’exposé de la doctrine officielle. On doit donc y trouver, à côté de celle-ci, des articles exposant des points de vue différents, sans pour autant donner dans la polémique stérile. Ces Cahiers sont également un **document destiné à stimuler la réflexion**. Allant bien au-delà des faits et des « nouvelles » à sensation dont nous sommes quotidiennement abreuvés, en particulier par le biais des nouvelles technologies, ils enrichissent l’information des lecteurs et leur permettent d’approfondir et d’asseoir leurs connaissances sur des bases solides.

Enfin, par sa publication, ***Mars*** pourra devenir, grâce aux efforts de tous, un véritable organe de liaison intra et inter promotions.

**Pour tout renseignement concernant les adhésions, les abonnements ou autres, prière de s’adresser**

**au 01-45-42-51-89 (répondeur en cas d’absence). Association Mars. BP 69 – 00445 Armées.**

**Site Internet : http//www.college.interarmees.defense.gouv.fr (suivre le lien Associations, puis Mars).**

## La Réunion des ORSEM



### C:\Mes documents\Mes images\Photo ORSEM.JPG Les officiers de réserve spécialistes d’état-major :

*<< Trois choses sont nécessaires à un officier d’état-major :*

*d’être toujours à cheval, de ne jamais dormir, de ne jamais se plaindre >>*

*Le maréchal Soult à l’un de ses aides de camp.*

*Camp de Boulogne*

### servir avec excellence !

1870 : << l’année terrible >> pour la France et son armée d’après le mot de Victor Hugo.

N

ée du choc de la défaite à l’initiative du commandant de réserve Mariotti, la « Réunion des officiers de complément du service d’état-major » voit le jour au Cercle national des armées à Paris en 1899. A l’issue de la tragique guerre franco-prussienne et notamment des insuffisances du corps d’état-major impérial, de profondes réformes allaient déboucher sur la naissance de la conscription obligatoire, la constitution d’une armée de réserve encadrée par des officiers et sous-officiers dits « de complément » et une refonte complète du corps d’état-major.

La création à l’automne 1899 de la Réunion des ORSEM s’inscrit dans ce cadre général. Mais il s’agit là d’une initiative d’officiers de réserve et non pas, dans un premier temps, d’une volonté du haut commandement. De plus, ces officiers vont, au début, se former eux-mêmes au sein de leur association avant que le ministère de la Guerre n’accepte la création, en 1900, d’une école d’instruction, école qui sera rattachée en 1911 à l’Ecole supérieure de guerre.

Dès le début le corps s’affirme élitiste afin de constituer une réserve d’officiers au service exigeant d’un état-major. La Grande guerre va être la terrible illustration du bien-fondé de la démarche du commandant Mariotti ainsi que du caractère indispensable d’ORSEM instruits et formés pour remplacer les officiers d’active décimés dans les première semaines du conflit. La Première guerre mondiale donnera au corps des ORSEM, dans les années vingt et trente, de nombreux officiers issus de la << génération du feu >>. En 1940, les ORSEM, en dépit des actes de bravoure individuels et collectifs, ne peuvent empêcher l’armée française de sombrer en moins de six semaines. La Résistance, notamment au sein de l’Organisation de la résistance de l’armée (ORA) et l’épopée de la Libération prouvèrent, s’il en était besoin, l’esprit d’abnégation et de sacrifice de ces officiers.

Dès la fin de la guerre, la Réunion va relancer l’instruction. La naissance en 1951 de l’Ecole nationale des ORSEM au sein de l’enseignement militaire supérieur de l’armée de terre va permettre de fournir les officiers d’état-major destinés aux grandes unités envoyées en Algérie. Après avoir vécu, comme leurs camarades d’active, les douloureuses épreuves de cette période, les ORSEM vont participer dans les années 60 et 70 à la réorganisation profonde de l’armée. La réforme << Armée 2000 >> va ensuite intervenir dans un monde qui voit s’évanouir le danger de la guerre froide mais aussi naître une multitude de conflits périphériques dans lesquels la France sera parfois engagée, et avec elle, bien entendu des ORSEM, notamment en Ex-Yougoslavie, en Afghanistan et en Côte d’Ivoire.

La professionnalisation des forces armées et ses contraintes ont mis en évidence l’indispensable apport des ORSEM non seulement en temps de guerre, mais également de crise et… de paix.

Aujourd’hui, chaque année, près de cent officiers dont une dizaine d’étrangers (allemands, britanniques, suisses, canadiens…) sont diplômés de l’Ecole Supérieure des ORSEM. Ces officiers sont affectés dans les états-majors de l’armée de terre (régiments, brigades, EMF, CFLT, CFAT, directions…) interarmées (CPCO, DRM…) au Secrétariat général de la défense nationale (SGDN) et également dans les structures les plus << spécifiques >>. Il est à noter que ce diplôme est obligatoire, comme dans l’active, pour accéder au grade d’officier supérieur et que bien souvent les ORSEM sont titulaires de certificats ou de qualifications complémentaires dans les domaines des langues, du renseignement ou de la logistique. Les ORSEM ont également la possibilité de participer aux voyages opérationnels organisés en France et à l’étranger avec les officiers d’active du Cours supérieur d’état-major (CSEM) ainsi qu’à différents stages internationaux, notamment au Canada (Cours de commandement et d’état-major interarmées) en Grande-Bretagne en Suisse et en Allemagne.

La participation à des actions aussi diverses que le commandement de la cellule « renseignement » d’une brigade en Ex-Yougoslavie, l’animation d’exercices sur simulateur pour les officiers d’active, la mise en place de centres opérationnels lors de catastrophes naturelles ou dans le cadre du plan Vigipirate en France, la présentation aux plus hauts responsables militaires français de l’évolution de la situation dans un pays lointain, la réalisation de missions d’expertises en Afghanistan, le renforcement d’états-majors en Afrique.... telles sont les missions aujourd’hui des ORSEM dont l’unique souci est de…

***Servir avec excellence !***

**Pour en savoir plus :**

**[www.r-orsem.fr.st](http://www.r-orsem.fr.st) site de la Réunion des ORSEM qui propose de nombreux documents en téléchargement dont la dernière édition de la directive présentant l’intégralité du cursus ORSEM (certificat et diplôme).**

**Auprès du secrétariat de la Réunion des ORSEM (01 44 42 36 53 le matin**

**et :** [**r-orsem.secretariat@wanadoo.fr**](mailto:r-orsem.secretariat@wanadoo.fr) **).**

- *Ouvrage: « Un siècle d’ORSEM » du colonel (H) Gérard Bieuville et du chef de bataillon ® Philippe Gouësmel disponible auprès de la Réunion des ORSEM.*

*- Collection du Bulletin de la Réunion des ORSEM.*

### La Réunion des ORSEM aujourd’hui

A

l’origine de la création en 1899 du corps des ORSEM, la Réunion rassemble la quasi-totalité des officiers diplômés, des officiers préparant le concours et des officiers certifiés de l’Ecole Supérieure des ORSEM.

« Auxiliaire du commandement » elle veille sans cesse aux fonctions des ORSEM et futurs ORSEM. Recrutement de qualité basé sur un concours sélectif, cours de perfectionnement, ouverture vers l’interarmées, emploi en temps de paix, de crise et de guerre en France et à l’étranger… la Réunion est à chaque fois présente pour, tout simplement et en toute transparence avec le commandement, faire entendre la voix des ORSEM.

Elle bénéficie d’un important réseau de délégués, tant en France qu’à l’étranger.

Les actions de la Réunion, seule ou en étroite coopération avec l’Ecole Supérieure des ORSEM ou d’autres interlocuteurs de la Défense (EMAT, EMA, cabinet du ministre) parlementaires, journalistes spécialisés… sont multiples, même si certaines sont peu ou mal connues.

Quelques exemples :

* création d’un site Internet et d’une lettre d’information électronique « Flash Réunion des ORSEM » avec près de 500 numéros diffusés à ce jour.
* Création et diffusion d’un Annuaire et d’un Guide pratique, outil de travail de tous les ORSEM et futurs ORSEM mais également de leurs organismes de gestion et d’affectation.
* Partenariat avec l’IGeSA, la DICoD et l’Association des diplômés du groupe HEC.
* Participation aux travaux concernant la future loi sur la réserve militaire.
* Actions de communication à tous les niveaux pour mieux faire connaître le corps des ORSEM et la réserve opérationnelle au sens large.
* Organisation de journées régionales ORSEM (Lyon, Bordeaux… ) en étroite coopération avec les RT.

Reconnue d’utilité publique la Réunion dispose d’un secrétariat et d’un bureau à l’Ecole militaire à Paris, au sein même de l’Ecole supérieure des ORSEM.

## 

## L’Amicale de l’E M S S T

AMICALE



Recherchez-vous un ébéniste d’art ?

Jeannot SUTTER est votre homme ! DT en EPMS, après avoir longtemps servi dans cette spécialité, il a terminé sa carrière comme commandant en second du CNEC de Mont-Louis.

Il s’est ensuite reconverti en ébéniste d’art, une passion dévorante. Depuis 2001, il est installé en Haute-Saône où il fabrique et restaure des meubles de style et d’époque.

Son adresse : [jeannotladoucine@tisc&ali.fr](mailto:jeannotladoucine@tisc&ali.fr)

Vous êtes intéressé ? Contactez le de la part de l’Amicale.

### Présentation succincte de l’AEMSST

*Par le Général de Corps d’Armée (cr) C. PIROTH, Président de l’Amicale de l’EMSST.*

**L’Amicale de l’Enseignement Militaire Scientifique et Technique** est ouverte à tout titulaire d’un titre universitaire validé par l’E.M.S.S.T. Elle admet également sous certaines conditions, des membres extérieurs.

L’Amicale a pour but de :

« **favoriser le rayonnement** de l’E.M.S.S.T et, par-delà, du CESAT, et **entretenir la solidarité** entre ses membres ».

A cet effet elle s’emploie à :

* Assurer la promotion de l’E.M.S.S.T et du CESAT, et œuvrer à leur profit,
* Etre utile aux Officiers d’active en participant activement à leur information,
* Maintenir et développer les relations entre les milieux civils (scientifiques,
* universitaires, industriels) et militaire.
* Maintenir ou rétablir des liens et une cohésion forts entre les BT,DT, DT/R et anciens stagiaires du COSCAM
* Aider à la reconversion de ceux qui envisagent d'effectuer une seconde carrière.

Régie par la loi de 1901, l’Amicale qui est composée d’un Bureau et d’un Conseil d’Administration, tient une Assemblée Générale Ordinaire par an. Elle s’est, en outre, dotée d’un Conseil d’Orientation composé de hautes personnalités de la Défense et du monde scientifique et technique. Celui-ci veille au respect, par l’Amicale, des grandes orientations qu’elle a définies et à l’éthique des actions qu’elle mène.

Agissant essentiellement au profit du Commandement et des officiers d’active son champ d’activité couvre les domaines suivants :

* Conférences et colloques d’intérêt général, souvent organisés en partenariat avec, notamment, l’Association de l’Armement Terrestre ou le Forum du Futur.
* Journées d’actualisation des connaissances des BDT dans des domaines à évolution rapide.
* Visites d’organismes de la Défense ou ayant un lien avec celle-ci.
* Voyages d’études au profit des stagiaires de l’E.M.S.S.T
* Edition d’une revue à thème « Contact », et du bulletin d'information du CESAT en coopération avec l’Association MARS et la Réunion des ORSEM
* Soutien aux Collèges de spécialités et Antennes de province.
* Commissions d'études.

### Le mot du Secrétaire général

Comme vous l’avez constaté, le Cahier de l’Amicale n’est plus mais n’a cependant pas disparu.

Afin de suivre les changements de structure de l’Enseignement Supérieur de l’Armée de Terre, qui regroupe maintenant l’EMSST, le CSEM et l’ESORSEM au sein du CESAT [[80]](#footnote-80), notre Cahier a suivi une évolution à double sens :

* d’une part l’Amicale s’est fondue dans ce Cahier CESAT n° 1, qui regroupe les pages des cours supérieurs et les chroniques des associations des anciens membres de ces cours,
* mais, d’autre part, l’Amicale y est globalement impliquée puisqu’elle continue de travailler à la réalisation de l’ensemble du document.

Autre changement important, pour certains seulement, c’est la diffusion électronique des éditions de l’Amicale. Malheureusement un grand nombre d’Amicalistes n’est pas encore englué dans la « toile « . La première diffusion (expérimentale et tâtonnante) a été celle du Contact n° 54.

Cette envoi électronique sera systématisé pour les Contact, Cahier et autres informations (conférences, activités, procès-verbaux, etc….)

Cette méthode nous permet de gagner du temps entre la fin de réalisation d’un document et son expédition, mais aussi, outre les fournitures, d’économiser l’énergie du Bureau en réduisant le travail, ô ! combien exaltant, d’étiquetage, de remplissage d’enveloppes et de collage.

Que les Amicalistes[[81]](#footnote-81), qui depuis leur adhésion, ont acquis un système de messagerie ou ont changé de fournisseur d’accès à internet nous fassent connaître leur adresse e-mail. Il seront plus vite et mieux servis par « amicemsst@club-internet.fr ». C’est aussi valable pour les stagiaires de l’EMSST qui sont membres de droit de l’Amicale.

Encore un mot, puisque la fin de l’année approche, non pour vous souhaiter déjà un joyeux Noël, mais pour vous demander de vérifier que vous avez bien réglé votre cotisation 2004 ! Sinon à vos chéquiers !

### Carnet gris

Nous avons appris les décès de :

* Monsieur **le Colonel Pierre GRIMAUD** le 31 décembre le 2003 à Versailles.

- Monsieur **l’Ingénieur Général Jean-Claude SOMPAIRAC** en juillet 2004 à Boulogne-Billancourt.

L’Amicale de l’EMSST s’associe à la peine de leurs familles et de leurs proches, et les prie d’accepter ses condoléances les plus sincères

Note de la rédaction :

A la suite de la parution du cahier n°10, nous avons reçu des informations de la part du Général Georges BUIS dont voici l’essentiel :

- Le Colonel Robert AMESLAND a été Président de l’Association des Ingénieurs Diplômés de l’Ecole Supérieure et d’Application du Génie (1994-2001). Le texte de l’hommage qui lui a été rendu à l’occasion de ses obsèques est à disposition à l’Amicale ( sur demande).

- Le Général de Brigade Jean-Marie BART (décédé le 1er mai 2000) était un descendant du corsaire Jean BART(1651-1702), Capitaine de Vaisseau et Chef d’Escadre sous Louis XIV.

Il a été rendu compte de ses obsèques dans le bulletin de l’Amicale Cyr 42.

L’adresse de son épouse : Madame BART : 4 rue des Boucholeurs 17137 ESNANDES.

### Bonne nouvelle

**Le Président du Conseil d’Orientation de l’Amicale de l’EMSST, le Général d’armée (cr) Henri MARESCAUX a été ordonné diacre le 17 octobre 2004 par Monseigneur Aumônier, évêque de Versailles, au cours d’une magnifique et émouvante cérémonie.**

**L’Amicale lui souhaite plein succès dans l’accomplissement de ses nouvelles missions.**

# NOTES de LECTURE



## Le nouveau désordre mondial, réflexion d’un européen

Tzvetan TODORF

Editions Laffont

*Par le Général de corps d’armée (cr) Sorret, ancien Président de l’Amicale de l’EMSST.*

C’est un plaidoyer très documenté en faveur du « pluralisme » mis à mal par la politique extérieure des Etats-Unis depuis le déclenchement de la guerre en Irak.

Pour l’auteur cette guerre est un échec, militaire d’abord, politique ensuite car la démocratie n’est pas au rendez-vous.

Mais surtout et- toujours selon l’auteur, la paix dans le monde ne peut être assurée que par le pluralisme qui seul peut assurer l’équilibre entre les puissances.

L’Europe, si elle parvient à surmonter ses contradictions, si elle décide de se doter des moyens d’action que sa puissance économique lui permet d’acquérir, devrait être un acteur sur la scène internationale.

Naturalisé depuis 30 ans Todorov est Directeur de Recherche au CNRS.   
Son livre vient d’obtenir le prix Vauban décerné par l’AA IHEDN.

## Plaidoyer pour une France qui doute

Jean BOISSONNAT

Editions Stock

*Par le Général de corps d’armée (cr) Sorret, ancien Président de l’Amicale de l’EMSST.*

Jean Boissonnat, qu’on ne présente plus, tente de faire face à la vague de « doutes » qui semble être de mise avec le livre à succès de Baverez : *le déclin de la France*. Il y a dans cet ouvrage autant d’optimisme que de pessimisme dans celui de Baverez. J. Boissonnat n’hésite pas à faire un inventaire des principaux atouts de la France : démographie, échanges extérieurs…. Malgré l’abondance de chiffres et la masse d’informations l’ouvrage se lit très agréablement.

## L’art du commandement

John KEEGAN

Editions *Perrin*

*Par le Chef d’Escadrons de BEAUREGARD du CSEM.*

**L’auteur**

John KEEGAN est né à Londres en 1934, il a fait ses études à King’s College et Balliol College. Il est un auteur bien connu des officiers britanniques car il leur enseigne l’histoire militaire avec une passion communicative. En effet, il fut titulaire de la chaire d’histoire à Sandhurst de 1960 à 1986. Ses publications sur l’art militaire sont nombreuses et lui confèrent une grande notoriété dans le monde militaire anglo-saxon. Il est responsable des questions de défense au Daily Telegraph.

Dans the face of battle, traduit sous le titre anatomie de la bataille, il s’efforçait de découvrir le visage du combattant et son comportement au combat. Il faisait ainsi preuve d’originalité dans l’approche des récits de batailles en plongeant le lecteur dans toute l’humanité du métier des armes.

Dans the mask of command ou l’art du commandement, il tente de répondre à la question « de quel bois sont faits les grands chefs de guerre à travers les âges ? ».

Le titre anglais, « the mask of command », reflète mieux que la traduction française la volonté de l’auteur. Pour John KEEGAN, l’exercice du commandement nécessite de s’affranchir pour partie de sa personnalité pour revêtir un masque exigé par la nature même du métier. Il a voulu aller au delà de ce masque pour sonder les cœurs et les reins du chef militaire.

La thèse

L’auteur dresse donc le portrait de quatre illustres chefs militaires : Alexandre le Grand, le duc de Wellington, Ulysse Simpson Grant et Adolf Hitler. Le choix de ces personnages n’est bien sûr pas neutre. Il a choisi quatre personnages dont l’origine de la légitimité était très diverse : Alexandre est un demi-dieu, Wellington est au service de la couronne, Grant est un chef élu et Hitler est un dictateur dont la démagogie l’a hissé au sommet du pouvoir.

Mais bien sûr il lui fallait un critère de comparaison afin de dégager quelques constantes dans l’exercice du commandement à travers la disparité des époques, la différence de légitimité et enfin la diversité des personnalités. Il choisit donc le rapport de chaque chef militaire à l’héroïsme.

La majeure partie de l’ouvrage est analytique. Chaque personnage est étudié dans un ordre chronologique, au cœur de son époque et des évolutions de l’art de la guerre. Enfin, le dernier chapitre offre une synthèse et des critères permanents de l’exercice du commandement.

Alexandre Le Grand

L’histoire d’Alexandre le Grand est une véritable épopée. Comment celui qui fut à l’école d’Aristote son précepteur est-il devenu un homme d’action aussi impétueux, accumulant les conquêtes au prix de batailles souvent plus téméraires que courageuses ? Il incarne le commandement héroïque en ne négligeant ni la maîtrise de la stratégie, ni la virtuosité logistique et ni l’habileté diplomatique. Plus que tout autre, il savait mettre en scène son personnage pour emporter une adhésion sans faille de ses subordonnés même dans les actions les plus audacieuses. Ses apparitions publiques dans le moments décisifs ne devaient rien au hasard et sa mise en scène montrait un souci de psychologie très appuyé au service de son obsession : la victoire. Au combat, il revêt un costume voyant et enfourche son cheval mythique, Bucéphale. L’héroïsme du chef fonde son commandement. C’est la résolution du commandant en chef qui entretien l’élan des troupes. En tactique, fort de son audace, il privilégiait la recherche du contre-pied : s’il avait la preuve que l’ennemi avait renforcé des obstacles existants, il en concluait que sa volonté de résister était chancelante. Il recherchait les symptômes qui lui révéleraient l’endroit où l’ennemi redoutait le plus d’être attaqué, trahissant ainsi une vulnérabilité psychologique plus importante que n’importe quelle faiblesse matérielle. La gloire de ses conquêtes ne doit pas occulter sa sauvagerie, son abnégation au combat cohabite avec une ambition destructrice plus que créatrice et son obstination sans faille lui autorise une cruauté carnassière.

Wellington

Ce chef aux qualités intellectuelles et au sang froid hors du commun représente l’antihéros. Il révèle ces qualités après ses études, dans l’action, aux Indes, à la fin de l’ère de la poudre noire. C’est encore l’époque d’un art du commandement héroïque : il faut commander au plus près de l’action sans moyens de communications plus performants que ceux d’Alexandre. Ces deux chefs cherchaient à étendre leurs fronts pour tirer parti de chaque arme et à déborder les flancs de l’ennemi. Wellington commande au plus près de l’action mais il ne prend pas part à celle-ci même s’il manifeste un grand dédain pour le danger. Energique, il accordait une grande attention aux détails et répugnait à déléguer ses responsabilités, jugeant le plus souvent son entourage incapable. Il avait une piètre idée de la discipline et de la rigueur des unités anglaises dont il admirait la bravoure et l’esprit combatif mais pour lesquelles il aspirait à un meilleur encadrement. En tactique, il ressemble à Alexandre : il veut prendre l’élite pour cible et la briser par une attaque sans pitié. Aussi il cherche à adapter la tactique au terrain, limite les pertes en gardant ses troupes à l’abri le plus longtemps possible et surveille constamment les manœuvres adverses pour repérer le moment favorable. Il présente ensuite une résolution sans faille qu’expriment des ordres clairs, réduits à l’essentiel, sans place aucune pour l’ambiguïté. Il ne recherche ni la gloire, ni la popularité, ni les honneurs. C’est un homme de devoir au service de la Couronne. Hermétique aux états d’âmes, Il s’est forgé une personnalité dont il a banni toute forme de sentiment.

Grant

Il est la figure du commandement sans héroïsme. Le cadre de son commandement est de nature à compléter le tableau du chef militaire : Ulysses Simpson Grant commande les forces de l’union face aux confédérés pendant la guerre de Sécession. A l’opposé de Wellington que l’idée aurait choqué, il constatait que l’art de la guerre ne cessait de progresser. Il a été influencé par l’enseignement de Dennis Hart Mahan, disciple de Jomini, qui affirmait la nécessité de porter la guerre au cœur du territoire de l’assaillant pour l’obliger à en supporter le poids et contrecarrer ses plans.

L’armée de Grant était de nature démocratique : au début, on élisait ses chefs et le fléau de cette force fut la désertion. Dans cette guerre civile, les soldats exigeaient d’être conduits et non poussés à la guerre. L’inexpérience totale des débuts fut le théâtre de débandades sanglantes. Grant avait su comprendre la nature de cette guerre, et pour vaincre il était de taille à donner l’entraînement, la discipline et la confiance en soi qui faisaient défaut à son armée. Grant était un homme modeste, menant une vie spartiate et cultivant une aversion totale pour le décorum, les cérémonie, les discours, les triomphes, les honneurs.

Il commandait par consentement plus que par Diktat et cette conviction démocratique forcenée en a fait un maître de la guerre populaire. Paradoxalement c’est l’expérience du civil qui a fait la valeur de l’état major de Grant : cette guerre composée d’amateurs était transportée par chemin de fer, commandée par télégraphe, payée grâce aux impôts votés par les soldats eux mêmes. Ceux qui avaient eu une expérience directe du commerce, de l’industrie, de la politique étaient mieux à même de comprendre les objectifs du conflit et les moyens de les atteindre. Son entourage lui permettait de s’assurer qu’il ne perdait pas de vue son armée de citoyens avec leur mode de pensée simpliste et leurs manières frustres. Son état major était au contraire un moyen de communiquer avec elle et il était à l’image des hommes qu’il commandait.

Toutes ses instructions étaient marquées du sceau de la clarté et de la détermination. Dans l’action il a révélé une puissance intellectuelle stupéfiante et une force de travail herculéenne. Il a poursuivi son objectif avec pragmatisme : porter la guerre chez l’ennemi, faire supporter à ses civils le fardeau du conflit qu’ils avaient infligé à la République , et soutenir, chemin faisant, le moral d’une armée d’électeurs.

Pour cet homme sans ostentation, la réponse à la question de la place du chef au combat était claire. Il ne voyait aucune nécessité à partager les risques que courait le soldat désormais exposé à la précision et à la puissance des armes à canon rayé. Il était courageux mais il se refusait à entraîner ses hommes par l’exemple. Il utilisa donc le télégraphe et en comprit tous les bénéfices pour transmettre ses ordres, recueillir les informations et rendre compte. Les transmissions de Grant étaient arrivées à un tel degré d’efficacité que les lignes permanentes progressaient presque au même rythme que l’armée elle même.

Adolf Hitler

Hitler est assimilé au personnage du faux héros, comme commandant en chef. Certes il s’est comporté comme soldat avec une bravoure exceptionnelle et sa survie après quatre années comme estafette est le fruit d’une intrépidité et d’une intelligence de situation exceptionnelles. L’empreinte de la fureur des combats du premier conflit mondial est profonde sur Hitler et le place dans une situation de défiance vis à vis de la classe militaire dirigeante.

Après qu’il prit le commandement en chef en décembre 1941, il s’empêtra dans un enchevêtrement de rancunes, de méfiances, de recommandations contradictoires empiétant les une sur les autres. Pour mieux s’imposer, il avait non seulement monté tout le monde contre tout le monde mais réalisé une architecture de commandement morcelée dont le renseignement divisé en douze organismes représente un exemple. Jamais il ne fixa l’emplacement de son quartier général à un endroit où il aurait risqué de partager les dangers et les privations des soldats à qui il incombait d’exécuter ses ordres. Il passa les années de guerre dans un cadre sinistre, se nourrissant de façon pitoyable, à l’opposé de Churchill, véritable bon vivant. En dépit des succès du début de la guerre, son action avait révélé des accès d’indécision qui montrait qu’il n’avait ni les compétences ni la confiance en soi pour diriger les opérations. Quand il s’apercevait de ses erreurs, il les attribuait à l’incompétence ou la désobéissance de ses subordonnés. Au fil de la dégradation de la situation , ses ordres ne sont plus que des réactions, qui tiennent du réflexe face aux initiatives de ses adversaires. Il perd toute capacité d’effectuer des choix stratégiques. Face aux choix les plus cruciaux, il s’arc-boute sur des questions de détail d’exécution ou s’emporte dans des considérations idéologiques hors de propos. Son niveau de connaissance techniques lui a rétréci l’esprit et il s’investit dans la conduite des opérations sans la hauteur de vues nécessaire. Il n’a de recul que sa place physique alors que ses généraux comme Rommel et Guderian se sont aperçus qu’à l’arrière on échappe au pouls de la bataille. Jamais à l’avant, il n’a pris sa place au milieu des combattants que par le biais de la propagande. Il s’isole du monde combattant au gré d’une déchéance physique et psychique. In fine, son commandement suprême fut une pantomime de faux héroïsme dont sa mort pitoyable témoigne.

Les 5 critères ou constantes de l’art du commandement.

Au terme de ce survol rapide de l’histoire du commandement militaire à travers les âges, permet en synthèse de dégager cinq impératifs dans l’art de commander.

*1°- L’affinité.* Il doit exister entre le chef et la troupe un lien particulier qui n’est ni la réclusion du chef dans une superbe solitude, ni la familiarité qui exclut tout mystère autour de la personne du chef. Le chef doit cultiver des passerelles entre lui et sa troupe pour entretenir l’adhésion et la compréhension des exécutants. C’est une fonction majeure de l’état major.

*2°- L’éloquence.* Le chef doit savoir parler à ses hommes. C’est un moyen fort de rayonner ses convictions, sa confiance en soi et dans le succès. Il faut savoir susciter la confiance du soldat, lier son ambition à celle du chef, apaiser ses craintes. Les généraux de la première guerre mondiale avaient négligé ce facteur en sacralisant les principes théoriques de l’art de la guerre. Le chef est aussi un vecteur de gaieté.

*3°- La sanction.* Celle-ci englobe bien sûr la récompense comme la punition. Les mots ne constituent contre la peur qu’un antidote faible. Le chef militaire qui refuse à menacer ses troupes de châtiment ou qui répugne à leur promettre des récompenses deviendrait bien vite une proie pour ses ennemis.

*4°- L’action.* Les impératifs précédents sont des préalables indispensables. Celui-ci est au cœur du commandement car il est la raison d’être du chef militaire. Il repose sur la capacité du chef à voir et à savoir. Tous les chefs décrits précédemment avaient des connaissances militaires étendues si ce n’est pertinentes en particulier sur les capacités de leurs troupes. Ce sont bien les connaissances précises et particulières sur l’ennemi, ses intentions, le terrain et les opportunités qu’il offre qui doivent habiter le chef plutôt que des connaissances générales inutiles. L’apport des technologies de l’information a accru le volume des informations dans une proportion telle qu’il a fallu dédier du personnel à les traiter et admettre de ne pouvoir les absorber dans leur totalité. Aussi la distance qui sépare le commandant en chef de la réalité s’est transformé plus qu ‘elle n’a diminué. Par leur capacité à voir le champ de bataille, en s’exposant aux coups de l’adversaire, Wellington et Grant s’offraient le temps réel dans le recueil de l’information. Hitler s’entretenait dans l’illusion de la vision immédiate du champ de bataille à partir de son QG au gré de l’utilisation de la radio du télex et du téléphone. Il est certain que les moments où les flux de renseignements et d’ordres suivent la marche des événements sont très rares à toutes les époques. Ce dilemme du temps réel est insoluble et la question de la place du chef toujours parfois ou jamais sur le front ne trouve de réponse qu’en conscience et en situation. On ne peut relever le défi des événements par la demande d’informations toujours plus nombreuses et la seule émission d’ordres toujours plus péremptoires. Savoir comme voir ne suffisent pas et le chef doit trouver la voie étroite de l’action opportune qui conduit à la victoire. Ainsi, il trouvera son rôle et les obligations qui en découlent.

*5° l’exemple.* Cet impératif découle naturellement du précédent et le chef doit savoir partager les risques qu’il impose à ses subordonnés. Il ne saurait y avoir une armée victorieuse gouvernée par la seule raison. En effet, celle-ci invite plutôt à fuir le champ de bataille qu’à y combattre. Si des raisons techniques ont amené à exercer le commandement à partir de l’arrière, il y aurait un excès à creuser le fossé entre ceux qui combattent et ceux qui pensent le combat : oublier les sentiments des hommes du rang au profit des théories de l’état major serait périlleux. C’est pourquoi la règle de l’alternance des postes entre la troupe et les états majors aux différentes étapes de la carrière militaire est sage.

Commentaires du rédacteur

Cet ouvrage de John KEEGAN présente les caractères de l’histoire militaire britannique : vivant, pragmatique et de nature à renforcer la fierté patriotique des officiers de sa Majesté. L’étude de chaque personnage permet de traverser l’histoire militaire à grands traits et de mesurer les changements dans l’art de la guerre apportés par l’apparition de nouvelles technologies. L’auteur ne s’attarde pas sur les mutations liées à la doctrine, aux concepts et à l’organisation des forces. Il a mis l’accent sur la personnalité des chefs, fruit de qualités personnelles, d’une éducation, d’une formation et d’une expérience au cœur d’une époque dont les caractères majeurs sont très bien mis en valeur. Les cinq critères retenus sont pertinents et incontestables. Cet ouvrage a le grand mérite de pouvoir être lu par des officiers de tout niveau qui en retireront à leur degré de responsabilité des enseignements précieux.

## L’art de la guerre par l’exemple

Frédéric ENCEL

*Par le Chef de bataillon Yves METAYER du CSEM.*

#### L’auteur

Né en 1969, Frédéric Encel est docteur en géopolitique. Consultant en risques-pays, il enseigne les relations internationales à l’Institut d’études politiques de Rennes (prépENA). Il est l’auteur de Géopolitique de Jérusalem (2000), Géopolitique du Golan (2001) et Géopolitique de l’apocalypse – la démocratie à l’épreuve de l’islamisme (2002), ouvrage écrit en réaction aux débats d’opinion suscités par les attentats du 11 septembre 2001.

#### La thèse

Qu’est-ce que la stratégie ? Cette simple question de définition a animé les esprits les plus éclairés (de Sun Tse à Raymond Aron), provoqué des débats sans fin et plongé les étudiants dans les plus grandes incertitudes. Surtout pas une science nous dit Clausewitz, certainement plus qu’une discipline, elle est peut-être une forme de philosophie de l’action militaire. Frédéric Encel choisit de se placer devant les soixante-quatre cases d’un échiquier pour proposer un aperçu de la pensée stratégique et de son application sur les champs de bataille. Soixante-quatre stratèges et batailles sont ainsi présentés pour tenter une approche simple et pratique. De l’étude de ce foisonnement, c’est le terme « art de la guerre » qui résume le mieux et lui confère également un aspect vertigineux. Quoi de plus varié, de plus évolué, de plus sujet à débat qu’un art ? Un art dont on comprend aisément à la lecture des articles qu’il n’est qu’un moyen lancé à la poursuite de buts politiques tout aussi complexes à cerner eux-mêmes.

L’évocation des vingt-neuf hommes sélectionnés par l’auteur se fait dans l’ordre chronologique, de Sun Tse (VIème siècle avant notre ère) à Kissinger. Chaque personnage historique est classé dans l’une ou plusieurs des catégories suivantes : théoricien, stratège et tacticien. La première catégorie, du domaine de la science ou de la philosophie, qualifie ceux qui se sont distingués par des écrits particulièrement originaux et/ou novateurs. La seconde entre dans le domaine de l’action (sans quitter toutefois la pensée) par le biais de la conduite de la guerre pour souligner la qualité des initiatives et des choix. La dernière enfin s’attache au comportement du chef au combat pour distinguer les grands capitaines dans l’action. Cette simple catégorisation est elle-même sujette à débat. Elle a cependant pour mérite de fixer les différents niveaux de contribution à l’art complexe de la guerre.

Ainsi, Frédéric le Grand et Napoléon Bonaparte reçoivent les trois qualificatifs alors qu’aux extrémités, Vauban, Folard, Guibert, Mahan, Foch et Kissinger sont de purs théoriciens et du Guesclin ou Bolivar de valeureux et éclairés chefs de guerre. Pour chaque fiche biographique l’auteur situe le personnage dans son époque avant de synthétiser son apport à la stratégie pour en juger au final la valeur (innovation, atout, handicap).

Suivent ensuite trente-cinq grandes batailles qui ont eu une influence majeure sur l’évolution de l’art de la guerre ou sur l’histoire des peuples. Ce survol illustre combien Péguy avait raison en écrivant : « le monde s’est fait à coups d’épée, la violence est la matrice des sociétés… ». Le classement chronologique est conservé pour nous mener de Kadesh (1274 avant notre ère) à la guerre du Yom Kippour en octobre 1973. Les clés d’entrée relatives aux batailles se déterminent sur trois critères précis et relativement différents : leur caractère décisif au regard d’un conflit ou d’une époque ; leur dimension novatrice et enfin leur valeur symbolique ou mythique autorisant une instrumentalisation à des fins politiques. Cette dernière approche de faits historiques quitte le champ de la tactique et de la stratégie pour évoquer les représentations inconscientes collectives que les sociétés ont pu se créer à partir d’événements fondateurs. Il en va ainsi de Marathon pour la cité d’Athènes, de Poitiers pour la chrétienté ou de Valmy pour la Révolution française.

A l’issue de la lecture de cet ouvrage, il est évident, comme l’ont théorisé Jomini ou Mahan, qu’il existe une forme de persistance des principes stratégiques à travers les âges. Chaque période connaît ses particularités, ses « accidents » (niveau technique des armements, coutumes et mentalités). Par delà ces derniers une forme d’essence, de vérité stratégique existe, apte à inspirer les hommes de guerre lancés à la poursuite de buts plus ou moins désintéressés. S’il n’existe pas de recette toute faite, l’ouvrage détermine à travers l’histoire un faisceau de vérités dont la combinaison et le dosage doit permettre de réduire les facteurs du hasard à la portion congrue. Etudions à travers les hommes et le fracas des armes ces conditions de la victoire…

Au sommet de ces conditions ou facteurs de succès, **le sens de la guerre** rassemble Sun Tse et Clausewitz, certainement les deux plus grands penseurs de la question, dans l’idée que celle-ci s’inscrit dans la logique de la politique et ne peut être considérée que comme inévitable. Inhérente à la nature humaine, la guerre n’en est pas pour autant souhaitable mais lorsque, ultime recours, elle jette les hommes les uns contre les autres, seule la victoire doit préoccuper le chef. **Souplesse et adaptation** paraissent être les qualités premières ainsi que l’enseigne Sun Tse : s’adapter à la stratégie de l’adversaire interdit toute planification trop rigide. Maurice de Saxe se distinguera par sa capacité à apprécier les circonstances du combat et Thomas Edward Lawrence illustrera ce principe en poussant l’adaptation à une identification totale au mode de vie et de combat des Arabes lancés dans la révolte du désert. Comment enfin ne pas mentionner l’extraordinaire conduite de la bataille d’Austerlitz où l’empereur abandonne son plan initial pour exploiter sur le champs une erreur de l’adversaire.

Cette prise en compte de l’adversaire nécessite avant tout un effort de **renseignement**. Sun Tse, que l’on retrouvera tout au long de ces rapides évocations, préconise une connaissance parfaite de son ennemi afin d’évaluer finement un rapport de force qui lui-même guidera le choix du mode d’action. Six siècles avant Jésus Christ les fondements de la MEDO ou de l’OPP sont posés ! Jules César cible plus spécialement la psychologie de son adversaire car il excelle dans l’art de l’influencer, de la tourmenter, de la contraindre. Quelques siècles plus tard, Rome sera sauvée une dernière fois sur les Champs Catalauniques par le général Aetius et sa connaissance parfaite des modes d’action Huns.

Cette « intelligence » de l’ennemi, au sens anglo-saxon du terme, débouche naturellement sur **la ruse**. Sun Tse, encore lui, invente les « psyops » en commentant les divers moyens d’influencer la stratégie de l’adversaire pour la rendre vulnérable voire inopérante, cas le plus favorable puisqu’excluant le recours à la force. L’arme psychologique peut prendre l’aspect de l’usage de la terreur par Gengis Khan ou Tamerlan faisant dresser une pyramide faite des crânes des vaincus à Ispahan en 1387. Curieusement les Cités suivantes se soumettent dans un grand élan de coopération spontanée. Autre temps, autres mœurs, on imagine mal ce mode d’action inscrit dans les documents de doctrine modernes. Plus pacifiquement, Louis XI se distingue très nettement par l’usage qu’il fit de la ruse tout au long de son règne. Il provoque ainsi le soulèvement de Liège contre Charles le Téméraire en 1468 plutôt que d’affronter directement son cousin de Bourgogne. On retrouve ce facteur de victoire lors de la boucherie de Gettysburg en 1863 lorsque le général unioniste Meade fait taire son artillerie pour provoquer la charge des Confédérés et les jeter dans l’hécatombe. La ruse enfin constitue souvent le cœur de la lutte du faible au fort. Sun Tse expose les nécessités de cet engagement et pose les bases de **la guerilla**. Le Maréchal de Saxe reprend le principe dans ses écrits en privilégiant « la guerre d’usure lorsqu’il est préférable de n’avoir pas à combattre (frontalement) ». Mais qui mieux que Thomas Edward Lawrence lors de la révolte arabe de 1916 a mis en pratique ce mode d’action contre l’armée Turque. Commentant la guerre menée par Mao, le général Beaufre la détermine comme « une lutte totale prolongée de faible intensité ». Il s’agit bien d’une lutte à mort diluée dans un flot d’escarmouches limitées et qui représente un véritable défi pour les armées occidentales. Délaissant les exemples du Viet-Nam ou de l’Afghanistan, l’auteur détaille cette lutte à travers le récit de la bataille d’Iwo Jima en 1945, véritable modèle de combat lacunaire retardateur.

A l’opposé de ce type de combat, le principe le plus illustré dans l’ouvrage est certainement celui de la **concentration des forces** alliée à la **mobilité**. Omniprésent dans la plupart des biographies et illustré tout au long des récits de batailles, ce facteur est prédominant dans la guerre classique et peut certainement se décliner dans les conflits asymétriques. Commentant de façon tout à fait visionnaire le principe stratégique de l’anéantissement, Sun Tse établit le tryptique « concentration, puissance, mouvement » au sommet de l’art de la guerre. Cette idée de concentration prend des formes très diverses. Louis XI lui donne l’aspect d’une unification impérative du royaume face aux féodaux avant de combattre l’ennemi extérieur. Maurice de Saxe n’a de cesse de l’appliquer sur tous les champs de bataille pour rechercher l’anéantissement de l’adversaire. Guibert le théorise à travers son fameux principe divisionnaire qui matérialise complètement le principe abstrait de la force en mouvement. Comment ne pas voir dans le mouvement stratégique de la Grande Armée de Boulogne à Ulm un chef d’œuvre du genre. Les corps d’armée de Napoléon fondent séparément sur l’objectif pour s’y concentrer au final et permettre Austerlitz. Goethe voit sombrer la Prusse à Iena en 1806 sous les effets de ce même principe dévastateur. Plus proche de nous, Mahan le qualifie de « résumé des facteurs de la guerre », véritable base de toute puissance militaire selon une logique offensive qui le différencie de Clausewitz. Ce dernier professait le même credo, au gré de la définition de centre de gravité contre lequel il est nécessaire de concentrer les moyens, mais en privilégiant plus souvent la défensive – préambule parfait à la contre attaque il est vrai. La France pour n’avoir pas su lire et comprendre de Gaulle s’écroule en 1940 sous les coups du terrible tandem blindé – avion. A l’instant ultime de ce théorème de la concentration, le fracas des armes arbitre le débat éternel de la primauté du choc ou du feu. Le choc, c’est la cohésion des armées de Pharaon lancées contre les Hittites à Kadesh (- 1274), la cavalerie lourde des Francs à Poitiers (732), les Prussiens de Von Moltke à Sadowa (1866), ou la percée de Sharon à travers les lignes égyptiennes lors de la guerre du Kippour (1973). Mais Frédéric le Grand, adepte de l’offensive frontale, de la percée, évolue au cours de sa réflexion stratégique vers le feu. Ce feu qui défait les légions romaines sous les flèches des cavaliers Parthes à Carrhes (-53), qui écrase la chevalerie française à trois reprises durant la guerre de Cent Ans grâce aux archers anglais (Crécy 1346, Poitiers 1356 et Azincourt 1415), qui se développe sur les mers dès la bataille de Lépante (1571), à Trafalgar (1805) pour atteindre le paroxysme de Midway en 1942. On l’a compris, c’est l’habile combinaison des deux qui fait merveille. Le feu prépare le choc et ce dernier est vain s’il n’est pas le résultat d’un mouvement permettant la concentration des efforts sur un point d’impact qui est aussi un point faible de l’ennemi. La guerre comme une leçon de physique autour de la notion de quantité de mouvement…

Mais cela ne suffit pas. D’autres principes sont illustrés dans l’art de la guerre. Le **moral**, la **discipline** de la troupe et **l’autorité** avec laquelle elle est conduite font souvent la différence face à la supériorité numérique ou technique. Sun Tse souligne combien le comportement du général est essentiel. Les Romains illustrent parfaitement la notion de discipline dans la conduite de leurs sièges (Alésia – 52 ou Massada en 73 qui provoque le suicide collectif de la garnison juive). Frédéric le Grand est l’archétype du charisme généré par l’attitude d’un chef qui vit au milieu de ses hommes. Guibert ébauche la notion de soldat-citoyen et l’ascendant moral qu’une telle association pourrait provoquer. Quelques années plus tard les troupes révolutionnaires mettent en pratique la théorie à Valmy au cri de « vive la Nation » pour une victoire très limitée sur le terrain mais ô combien symbolique politiquement. Si les armées de Napoléon dominent outrageusement durant près de quinze ans, c’est qu’elles sont animées par ce facteur, galvanisées de plus par les discours de l’Empereur qui sait trouver les mots justes pour transcender ses rangs. Verdun est certainement l’apogée de ce principe, à un degré tel qu’il en est presque inintelligible. Comment des hommes ont-ils pu tenir dans cet enfer, l’accepter, pour puiser dans leurs ultimes ressources morales la volonté de vaincre ? Lors du deuxième conflit mondial, c’est dans les airs que la détermination est de mise lors de la bataille d’Angleterre.

Nous avons vu combien la connaissance de l’ennemi conditionnait la victoire. La maîtrise du milieu dans lequel l’affrontement sera mené est tout aussi déterminante. Malheur au chef qui néglige la **géographie** ! Sun Tse s’y intéresse au point de détailler neuf grands types de terrain et leur possible influence sur les modes d’action ennemis. Gengis Khan précède ses conquêtes de reconnaissances approfondies pour manœuvrer ses troupes au maximum de leur capacité. Frédéric le Grand maîtrise le principe par un coup d’œil légendaire alors que le Maréchal de Saxe se distingue par des études préalables du terrain particulièrement minutieuses. La géographie négligée est impitoyable pour les Croisés vaincus à Hattin (1187), plus par la chaleur que par les lances sarrasines. Elle contribue à l’hécatombe de la chevalerie française au cours des trois désastres de la guerre de Cent Ans déjà cités, pour avoir si mal choisi le terrain de l’attaque. Enfin, elle provoque directement la débâcle des Dardanelles en 1915, où la météo et le relief cantonnent le corps expéditionnaire allié sur une mince bande côtière de laquelle il ne parviendra jamais à s’extirper.

Pour en finir avec les évocations, les armées doivent vivre sur les terrains de campagne. L’impératif **logistique** qui en découle est déjà théorisé par Sun Tse. Guibert invente le principe des réquisitions pour garantir les approvisionnements. Napoléon développe la notion pour le plus grand bénéfice de la Grande Armée qui, organisant son ravitaillement sur les ressources locales, s'affranchit de la contrainte de l’élongation. Mais cette fausse sensation de liberté d’action loin des bases sera aussi à l’origine du drame moscovite. Avec l’époque moderne, la notion de logistique ne fait que croître. Elle devient un objectif déterminant. En 1942, en coupant Rommel de ses approvisionnements, les Alliés limitent considérablement la capacité de ses blindés et permettent la victoire d’El Alamein qui annonce le déclin allemand sur l’Afrique du Nord et ailleurs.

Dans le foisonnement des enseignements, resurgit au final cette idée « d’essence », dans l’acception bergsonnienne du terme, qui traverse les temps et unifie les principes dans une chaîne logique. C’est donc bien la juste combinaison des principes et des moyens, appliquée à des environnements spécifiques, qui détermine la victoire ou la défaite. Nulle recette ne peut être proposée. Seule demeure la longue liste des ingrédients qu’il appartient d’associer pour préparer les conflagrations qu’un avenir incertain nous prépare inexorablement.

#### Commentaire du rédacteur

L’ouvrage de frédéric Encel regorge de bien d’autres détails qui font ou au contraire compromettent la victoire. Au final c’est un véritable foisonnement que l’auteur offre au lecteur en lui laissant le soin de décrypter les logiques, les tendances ou les enseignements au gré de ses besoins. Mais au delà de l’aspect rationnel des conclusions que l’on peut tirer, il demeure l’intuition guerrière des grands stratèges qui alimentent l’ouvrage. Ce génie militaire est plus complexe à décrire, encore plus à théoriser sous forme de fiches synthétiques. De nouveau la guerre s’éloigne sensiblement du monde de la science pour entrer dans celui de l’art. Saisir de façon exhaustive les subtilités d’une décision, d’un réflexe ou d’une réaction passées à la lumière de son environnement n’est pas chose simple. La transposer à notre époque pour en tirer les leçons se révèle encore plus hasardeux. Imaginer quelle pourraient être les implications de celles-ci pour l’avenir tient de l’impossible. Et pourtant nous connaissons la vertu de l’histoire et de sa maîtrise. Qui mieux que le chef cultivé est armé pour comprendre les enjeux et adopter les bonnes décisions ? C’est tout l’intérêt de ce livre. Véritable appât pour la curiosité intellectuelle, il offre un voyage fulgurant à travers la stratégie. S’il est impossible de creuser les théories et de les comprendre en profondeur, tout est mis en œuvre pour autoriser les études plus détaillées (bibliographies sommaires après chaque fiche). Mais la rapidité du survol permet surtout les recoupements et met ainsi en lumière les grands principes de la guerre.

L’art de la guerre par l’exemple est un ouvrage parfait pour qui veut rafraîchir sa culture « stratégique », la réorienter, illustrer un document (la présentation sous forme de fiches et le solide index final sont des outils précieux), ou se donner l’envie d’aller plus loin dans l’étude d’un aspect particulier de la guerre. Il est enfin un remarquable précis d’histoire militaire qu’il faut savoir analyser avec un œil averti pour en tirer toutes les perspectives liées à l’emploi des armes.

1. CSEM, ESORSEM, EMSST. [↑](#footnote-ref-1)
2. Le conférencier cite la démonstration faite en présence du Roi des effets d’une décharge sur une rangée de gardes françaises qui sursautent sous les effets de celle-ci. [↑](#footnote-ref-2)
3. Orthographe phonétique [↑](#footnote-ref-3)
4. Pour toute cette découverte son laboratoire a été l’évier de sa cuisine. [↑](#footnote-ref-4)
5. Son laboratoire était également sa cuisine. [↑](#footnote-ref-5)
6. L’Irak a été divisé en 18 provinces. Chaque province doit choisir 15 représentants qui, à leur tour, choisiront des délégués dont le nombre sera défini en fonction du poids démographique de chaque province. Ce sont ensuite ces délégués qui constitueront l’ITNA et qui désigneront le nouvel exécutif pour la période transitoire. [↑](#footnote-ref-6)
7. Le Grand ayatollah Ali Sistani est né en Iran et, sa position d’autorité morale pour les Chiites irakiens fait de lui un personnage incontournable dans toute négociation politique. [↑](#footnote-ref-7)
8. Il est très difficile d’avoir une évaluation exacte de la proportion de Chiites dans la population. Durant le régime de Saddam Hussein de telles évaluations constituaient une affaire d’Etat. Ainsi, aujourd’hui, les estimations vont de un peu plus de 50% de la population selon les chefs sunnites à 80 – 90 % selon les dirigeants chiites. [↑](#footnote-ref-8)
9. Les dirigeants chiites redoutent énormément les rapports privilégiés qu’entretient Ahmad Chalabi avec Washington. Rapports qui ont déjà conduit Paul Bremer à devoir aller défendre son projet de transition politique à la Maison Blanche le 7 novembre 2003. [↑](#footnote-ref-9)
10. Joseph Stiglitz, « Irak : prochain choc, une thérapie de choc. » [↑](#footnote-ref-10)
11. En septembre 2003, 40 % des Irakiens connaissent et ont une opinion sur 7 des 25 membres du CIG. D’autre part, toujours en septembre, Ahmad Chalabi obtient 36 % d’opinions défavorables pour 26 % d’opinions favorables. [↑](#footnote-ref-11)
12. Ce programme a été largement inspiré par Ahmad Chalabi et le CIG. [↑](#footnote-ref-12)
13. Lors de la visite de Mohammed Jassem Khodayer (ministre irakien des émigrés) au Liban, aucune autorité libanaise n’a accepté de le recevoir.

    En novembre 2003, Bousha Kanafai (responsable de l’information du ministère syrien des affaires étrangères) dénonce la non-représentativité d’un Conseil irakien aux mains des Etats-Unis. [↑](#footnote-ref-13)
14. En effet, outre la frontière syrienne qui est accusée d’être le point de passage des groupes terroristes en Irak, les forces de la coalition sont confrontées à des infiltrations venues de Jordanie et les Britanniques ont été confrontés à l’action d’islamistes venus du Koweït et d’Arabie Saoudite. [↑](#footnote-ref-14)
15. Pierre-Jean Luizard, colloque de la Fondation pour la Recherche Stratégique. [↑](#footnote-ref-15)
16. Il est intéressant de constater le parallèle avec la situation actuelle. A l’époque déjà, les Britanniques se présentaient comme les libérateurs du peuple irakien face à la dictature ottomane. [↑](#footnote-ref-16)
17. FUGENS, lieutenant-colonel, *La guerre de 1870 et ses répercussions sur les débuts de 1914*, Conférence du 6 janvier 1932 à l’ESG. [↑](#footnote-ref-17)
18. DE MAUD’HUY, colonel, *Infanterie*, Paris, Charles-Lavauzelle, 1911. [↑](#footnote-ref-18)
19. MONTAIGNE, lieutenant-colonel, *Vaincre*, Paris, Berger-Levrault, 1913. [↑](#footnote-ref-19)
20. DELMAS, lieutenant-colonel, *Aperçu historique des méthodes de l’ESG*, Direction des études, Cours d’Histoire, octobre 1972. [↑](#footnote-ref-20)
21. COLIN, général, *Les transformations de la guerre*, Paris, Editions Economica, 1989 (première édition en 1913). [↑](#footnote-ref-21)
22. HENRIONNET, commandant, *Le jeu de la guerre en France*, Paris, Charles-Lavauzelle, 1898. [↑](#footnote-ref-22)
23. JIBE, capitaine, *L’Armée nouvelle*, Paris, Plon (date inconnue) [↑](#footnote-ref-23)
24. NACHIN, commandant, « Les règlements de manœuvre d’infanterie  d’avant-guerre » dans *Revue Militaire Française,t.6, octobre-décembre 1922*. Voir aussi GRIFFITH, Paddy, *Forward into battle*, United States, Presidio Press, 1991. [↑](#footnote-ref-24)
25. CARDOT, général, *Hérésies et Apostasies Militaires de notre temps*, Paris, Berger-Levrault, 1908. [↑](#footnote-ref-25)
26. FOCH, colonel, *Des principes de la guerre*, Paris, Berger-Levrault, 1906. [↑](#footnote-ref-26)
27. JOFFRE, Maréchal, *Mémoires du maréchal Joffre (1910-1917),* Paris, Plon, 1932, 2 vol. [↑](#footnote-ref-27)
28. HOFF, contrôleur général, « Le ministère de la guerre de 1871 à 1914 », *Revue Historique des Armées n°153 (4/83).* [↑](#footnote-ref-28)
29. DE GRANDMAISON, commandant, *Dressage de l’infanterie en vue du combat offensif*, Paris, Berger-Levrault, 1908 et DE GRANMAISON, colonel, *Deux conférences*, Paris, Berger-Levrault, 1911. [↑](#footnote-ref-29)
30. HERR, général, *L’artillerie*, Paris, Berger-Levrault, 1924. [↑](#footnote-ref-30)
31. HERMANN, David, The Arming of Europe and the Making of the First World War, Princeton, New Jersey, 1997. [↑](#footnote-ref-31)
32. Catalogue Berger-Levrault en Annexe de *L’Annuaire militaire de 1914*, dans la même collection. [↑](#footnote-ref-32)
33. HUYON, colonel, Les inspections de l’Armée de Terre de l’origine à nos jours, SHAT, juin 2000. [↑](#footnote-ref-33)
34. LARCHER, commandant, « Le 10°corps à Charleroi (20 au 24 août 1914) », dans *Revue Militaire Française n°38 octobre-décembre 1930*. [↑](#footnote-ref-34)
35. PERCIN, général, *Le combat*, Paris, Alcan, 1914. [↑](#footnote-ref-35)
36. GAZIN, capitaine, La cavalerie Française dans la guerre mondiale, 1914-1918, Paris, Payot, 1930. [↑](#footnote-ref-36)
37. PEDOYA, général, *L’armée n’est pas commandée*, Paris, Charles-Lavauzelle. [↑](#footnote-ref-37)
38. CONTAMINE, Henry, *La revanche (1871-1914)*, Paris, Berger-Levrault, 1957. [↑](#footnote-ref-38)
39. LUCAS, colonel, L’évolution des idées tactiques en France et en Allemagne pendant la guerre de 1914-1918, Paris, Berger-Levrault. [↑](#footnote-ref-39)
40. ROCOLLE, Pierre, *L’hécatombe des généraux*, Paris, Lavauzelle, 1980 et MIQUEL, Pierre, *Le gâchis des généraux*, Paris, Plon, 2001. [↑](#footnote-ref-40)
41. WANTY, Emile, *L'art de la guerre*, Marabout université, 1967, 2 vol. [↑](#footnote-ref-41)
42. FAYOLLE, Maréchal, *Cahiers secrets de la grande guerre*, présentés et annotés par Henri Contamine, Paris, Plon, 1964 et LAURE, lieutenant-colonel, et JACOTTET, commandant, *Les étapes de guerre d’une Division d’infanterie* (13°division), Paris, Berger-Levrault, 1932. [↑](#footnote-ref-42)
43. DRUCKER, Peter, *Les Entrepreneurs,* L’Expansion/Hachette/J.C Lattès, 1985. [↑](#footnote-ref-43)
44. DUBAIL, général, *Quatre années de commandement*, Paris, Fournier, 1920. [↑](#footnote-ref-44)
45. FLICHY, Patrice, *L’innovation technique*, Paris, La découverte, 1995. GAUDIN, Thierry, *De l’innovation*, Paris, Editions de l’aube, 1998. [↑](#footnote-ref-45)
46. DE PIERREFEU, Jean de, *GQG secteur 1*, Paris, L’Edition française illustrée, 1920, 2 vol. [↑](#footnote-ref-46)
47. PEDRONCINI, Guy, Journal de marche de Joffre 1916-1919, SHAT, 1990. [↑](#footnote-ref-47)
48. PEDRONCINI, Guy, *Pétain général en chef*, Paris, Publications de la Sorbonne, PUF, 1974. [↑](#footnote-ref-48)
49. LAURE, commandant, *Au 3°bureau du troisième GQG*, Paris, Plon, 1921. [↑](#footnote-ref-49)
50. KUHN, Thomas, *La structure des révolutions scientifiques*, Paris, Flammarion, 1983. [↑](#footnote-ref-50)
51. KUHN, Thomas, *La structure des révolutions scientifiques*, Paris, Flammarion, 1983. [↑](#footnote-ref-51)
52. FACON, Patrick, « La division aérienne ou l’emploi en masse de l’aviation en 1918 », dans *14-18 n°3 août-septembre 2001*. Voir aussi VOISIN, général, *La Doctrine de l’aviation Française de combat au cours de la guerre (1915-1918)*, Paris, Berger-Levrault, 1932. [↑](#footnote-ref-52)
53. KOELTZ, commandant, *La bataille de France*, Paris, Payot, 1928 et LAFFARGUE, André, *Foch et la bataille de 1918*, Paris, Arthaud, 1966. [↑](#footnote-ref-53)
54. G.W. Bush, président des Etats-Unis depuis 2001. [↑](#footnote-ref-54)
55. José Luis Rodríguez Zapatero, chef du gouvernement espagnol depuis le 14 mars 2004. [↑](#footnote-ref-55)
56. Samuel Huntington, Le choc des civilisations, 1997. [↑](#footnote-ref-56)
57. P.Bremer, administrateur civil américain en Irak, du 6 mai 2003 au 30 juin 2004. [↑](#footnote-ref-57)
58. Après les entreprises américaines, l’Espagne fait partie des premiers investisseurs en Amérique latine. [↑](#footnote-ref-58)
59. Raymond ARON, dans Guerre et paix entre les nations, 1962, considère que les relations internationales se caractérisent par l’alternance entre le rôle du soldat et celui du diplomate. [↑](#footnote-ref-59)
60. 1811 perte du Mexique, 1819 cession de la Floride. [↑](#footnote-ref-60)
61. Franklin D. Roosevelt, président des Etats-Unis d’Amérique de 1933 à 1945. [↑](#footnote-ref-61)
62. De 1936 à 1939, la Guerre civile espagnole opposa les républicains aux nationalistes. [↑](#footnote-ref-62)
63. Ex Union de la République Socialiste Soviétique. [↑](#footnote-ref-63)
64. Dès le début des années soixante, les sous-marins américains Polaris équipés de missiles nucléaires commencèrent alors à utiliser la base de Rota, en Espagne. [↑](#footnote-ref-64)
65. L’Espagne ne rejoint la structure intégrée de l’OTAN qu’en 1999. [↑](#footnote-ref-65)
66. Depuis 1982, le parti socialiste espagnol est au pouvoir avec Felipe Gonzalez. [↑](#footnote-ref-66)
67. L’Ala tactique 401, sur la base aérienne de Torrejon, représentait un déploiement avancé, en appui des opérations de l’OTAN. [↑](#footnote-ref-67)
68. José Maria Aznar, chef du gouvernement espagnol de 1996 à 2004. [↑](#footnote-ref-68)
69. Colin Powell, secrétaire d’Etat américain depuis le 20 janvier 2001. [↑](#footnote-ref-69)
70. Mécontentement populaire, suite à la perception d’une mauvaise gestion par le gouvernement Aznar de l’incident du Prestige en 2003 et des attentats de Madrid du 11 mars 2004. Il est indéniable que la promesse électorale du Parti socialiste espagnol, de retirer les troupes espagnoles d’Irak, a contribué en partie à la victoire de José Luis Zapatero. [↑](#footnote-ref-70)
71. Jean Bodin, Les six livres de la République, 1576. Il introduit la notion fondamentale de la souveraineté. [↑](#footnote-ref-71)
72. L’alignement du gouvernement Aznar sur l’administration Bush, en ce qui concerne l’invasion de l’Irak, a eu pour conséquence une américanisation de la droite espagnole et une européanisation de la gauche. Lors de l’engagement de l’Espagne en Irak en 2004, l’opinion publique rejette à plus de 80% la politique d’Aznar. [↑](#footnote-ref-72)
73. Depuis le 18 octobre 1999, M. Javier Solana occupe le poste de haut représentant pour la politique étrangère de l’Union européenne (PESC). [↑](#footnote-ref-73)
74. “L'Appel des huit" (Espagne, Royaume-Uni, Italie, Portugal, Danemark, Pologne, Hongrie et République Tchèque) publié le 30 janvier dernier, à l'initiative de José Maria Aznar et de son homologue britannique Tony Blair. Il visait à afronter l'antiaméricanisme et l'axe franco-allemand dominant lors de la crise irakienne. [↑](#footnote-ref-74)
75. Les forces espagnoles représentent 1% des effectifs multinationaux déployés en Irak: 120 000 Américains; 11 000 Britanniques; 13 000 autres nationalités. [↑](#footnote-ref-75)
76. Il convient de préciser que l’Espagne connaît le terrorisme d’ETA, Euskadi Ta Askatasuna, dès 1973, lors de l’exécution du premier ministre Carrero Blanco, dauphin du Général Franco. [↑](#footnote-ref-76)
77. au sein de l’école supérieure d’administration et de management de l’armée de terre à Montpellier (EMSAM). [↑](#footnote-ref-77)
78. Licence et maîtrise administration économique et sociale (AES) et DESS certificat d’aptitude à l’administration des entreprises (CAAE). [↑](#footnote-ref-78)
79. La première conférence euro-méditerranéenne de Barcelone s'est tenue les 27 et 28 novembre 1995. Les participants ont convenu de créer un partenariat global euro -méditerranéen à travers trois axes : un dialogue politique renforcé et régulier, un développement de la coopération économique et financière, une valorisation accrue de la dimension sociale, culturelle et humaine. [↑](#footnote-ref-79)
80. CESAT (Collège de l’Enseignement Supérieur de l’Armée de Terre) – CSEM (Cours Supérieur d’Etat-Major) – ESORSEM (École Supérieure des Officiers de Réserve Spécialistes d’Etat-Major). Je ne traduirai pas EMSST ! [↑](#footnote-ref-80)
81. Ceux qui , en adhérant ont communiqué leur adresse électronique, n’ont pas reçu par cette voie le contact 54 sont victimes d’une mauvaise saisie de leur e-mail. Qu’ils nous en excusent et le fassent savoir. [↑](#footnote-ref-81)