**Sommaire**



Avis aux lecteurs

**La version de base du «Cahiers du CESAT» est la version électronique, diffusée en deux temps, sur les sites du CESAT[[1]](#footnote-1).Cette version «papier» n’en est qu’un extrait**

**Les articles qui n’ont pu être insérés dans le présent document, malgré leur indéniable intérêt, en raison de leur longueur ou de leur date de réception, sont indiqués en tête de chaque rubrique.**

* **[Éditorial](#_Éditorial) p. 3**

*Par le général de corps d’armée P. RENARD*

* **[Adresse du Commandant du CESAT](#_L’adresse_du_Commandant) p. 5**

*Le général H. SZWEG*

* **Un penseur militaire**

**[Joly de Maizeroy](#_Le_Général_Edouard) p. 9**

*Par m. T. WIDERMANN*

* **Articles d’intérêt général**

[**Éthique et commandement**](#_Séance_solennelle_de) **p. 15**

*Par le professeur A. BIDARD*

[**Actualité de Thucydide**](#_Puissance_et_marine) **p. 23**

*Verbatim des échanges entre madame J. de ROMILLY et le colonel G. PERCHET(CP)*

[**Partners in command: prescience ou eternel recommencement?**](#_Partners_in_command:) **P. 31**

*Par le colonel O. DOUIN*

[**Exploiting insurgent violence in Afghanistan**](#_Exploiting_insurgent_violence) **p. 37**

*Par le lieutenant colonel Thomas BROUNS (US Army)*

* **Libres opinions[[2]](#footnote-2)**

**Articles à consulter sur les sites du CESAT**

**La démarche qualité dans les armées,** *Par le capitaine M. BIGOT*

**Multinationalité: légitimité contre efficacité militaire?,** *Par le chef d’escadrons R. RONDET*

**[Réflexions sur le combat et la puissance aérospatiale à l’horizon 2025](#_Réflexions) p 53**

*Par le capitaine (air) G. BOUTHERIN*

[**La perception du militaire dans la société turque**](#_La_perception_du) **p. 63**

*Par le chef de bataillon O. FRAISSE*

[**Les forces morales: un défi permanent pour l’armée de terre**](#_Les_forces_morales:) **p. 67**

*Par le chef de bataillon F. DANIGO*

[**États-majors tactiques/opératifs multinationaux: choisir pour ne plus subir**](#_États-majors_tactiques/opératifs_multin) **p. 71**

*Par le capitaine (ORSEM) J. TAILLANDIER*

[**Communication et opérations psychologiques: coordination indispensable**](#_Communication_opérationnelle_et) **p. 77**

*Par le chef de bataillon H. de LAVAISSIÈRE*

[**Armer des milices en Afghanistan: séduisante mais dangereuse illusion**](#_Armer_des_milices) **p. 81**

*Par le chef de bataillon L. GIRARD*

[**Sauvegarde-protection: plus-value des spécialistes en infrastructure**](#_la_plus-value_apportée) **p. 85**

*Par le capitaine S. GEROUDET*

[**La tentation du caporalisme stratégique**](#_La_tentation_du) **p. 89**

*Par le chef de bataillon François-Régis JAMINET*

[**Contre-insurrection dans l’Ouest (1793 – 1801)**](#_Contre-insurrection) **p. 93**

*Par le chef d’escadrons R. de CADOUDAL*

[**Quelle place pour l’honneur dans la tactique?**](#_Quelle_place_pour) **P. 97**

*Par le chef d’escadrons J.-H. MILLET*

* **Votre tribune: réponse aux auteurs**

[**Pour rétablir quelques vérités**](#_Pour_rétablir_quelques) **p. 105**

*Par le général de corps d’armée (2°s) A. BOURACHOT*

* **Leçons d’histoire**

*Par le colonel M. GOYA*

**[L’évolution de l’organisation de la défense en France (1871-2005)](#_L’évolution_de_l’organisation) p. 111**

* **On a aimé**

[**Enjeux politiques de l’histoire coloniale**](#_Enjeux_politiques_de) **p. 117**

*De Catherine COQUERY- VIDROVITCH*

[**Histoire secrète de la chute du mur de Berlin**](#_Histoire_secrète_de) **p.117**

*De Michel MEYER*

[**«Quand et comment Napoléon a conçu son système de bataille»**](file:///C:\Users\MAZEL\Desktop\Quand_et_comment#_) **p. 118**

*Du général CAMON*

[**“The other side of the mountain: Mujahideen tactics in the sovietafghan war”**](file:///C:\Users\MAZEL\Desktop\The_other_side#_) **p. 119**

*De Ali Ahmad Jalali et Lester W Grau*

# Éditorial



*Par le général de corps d'armée Philippe RENARD,*

*directeur des ressources humaines de l’armée de terre*

**V**ous venez de réussir un concours difficile et je vous en félicite. Votre réussite vous autorise des aspirations (plus ou moins élevées) et un légitime désir d’action, mais elle vous engage surtout vers de longues heures de travail et de réflexion, le plus souvent dans l’ombre d’un bureau exigu. «Servir» encore et toujours, car comme vous le savez, l’armée de Terre est engagée dans une profonde transformation qui doit lui permettre de s’adapter au nouveau contrat opérationnel, défini par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale et vous serez, vous les futurs brevetés et diplômés, les chevilles ouvrières de ces réformes. La pertinence de vos analyses, la qualité de votre travail, votre hauteur de vues auront des conséquences concrètes sur les unités qui s’entraînent et combattent. **Vos travaux accompagneront les réformes et prépareront leur mise en œuvre dans nos états-majors et formations pour qu’ils soient en mesure de remplir le contrat opérationnel que notre pays nous a confié.**

C’est tout le but de l’enseignement qui vous est dispensé au CESAT. À l’heure où l’armée de Terre poursuit un chantier difficile en y consacrant beaucoup d’efforts et d’énergie, elle se prive d’une ressource précieuse pour lui permettre de se former et se préparer en se familiarisant avec les enjeux actuels de la Défense, qu’ils soient technico-opérationnels, politico-stratégiques, interarmées ou internationaux. Comme le disait le général de GAULLE[[3]](#footnote-3) sur l’enseignement militaire supérieur à l’aube de la 1ère guerre mondiale: *«(il) dotera le commandement d’auxiliaires rompus à leur tâche et favorisera chez les grands chefs cette formation supérieure sans laquelle on n’embrasse point les hautes parties de l’art».*

Votre investissement vous préparera aux emplois que vous occuperez à l’avenir. La question légitime est de savoir quels seront ces postes, pouvant aller d'états-majors centraux à ceux de l'OTAN…Un important travail de gestion prévisionnelle a conduit le chef d’état-major de l’armée de Terre à valider des adaptations rapides de nos modèles de gestion, initialement conçus pour le modèle ADT 2002.

**Un nouveau modèle de gestion sera donc progressivement mis en place pour préserver l’attractivité des parcours professionnels officiers. Ce nouveau modèle permettra également de redonner de la lisibilité en termes d’avancement et de perspectives de carrière en fonction des origines et des diplômes.**

Ainsi, deux ensembles complémentaires d’officiers dérouleront des parcours professionnels plus lisibles, selon une logique de compétence clairement affichée et dans des conditions d’avancement très satisfaisantes:

* d’une part, la population des diplômés, qui a vocation à armer des emplois spécialisés ainsi que les TC2 et TR2 comme officiers supérieurs et pour lesquels les parcours seront valorisés par la mise en place du brevet d’enseignement spécialisé 1 (BES1).
* d’autre part la population des brevetés de l’enseignement militaire supérieur et des BES 2, dimensionnée aux stricts besoins (1.050 emplois fonctionnels de colonels dont la moitié hors BOP Terre) par un nouveau concours d’entrée au CID, plus ciblé et recentré sur le cœur de métier.

Il est important de souligner que pour cette population la logique de compétence dominante – en fait votre métier principal en 2ème partie de carrière – s’imposera également dès la sortie du CID, sans préjuger des temps de BOI ou des temps de commandement, pour lesquels il n’y aura pas de prédestination selon les filières de scolarité (ainsi depuis 3 ans, 115 chefs de corps d’origine BT et 114 d’origine CSEM ont été nommés).

Ces études et ces réformes seront progressivement mises en place jusqu’à 2014. Les nouveaux modèles de gestion clarifieront les parcours du personnel de l’armée de Terre en lui offrant la possibilité de s’intégrer dans des cursus bien identifiés et mieux décrits. À l’heure où l’armée de Terre s’engage totalement pour la réussite de la transformation, la modernisation des parcours professionnels les rendra «plus lisibles, plus attractifs» et permettra d’«offrir à cette ressource humaine recrutée et formée à grand prix davantage de possibilités d’épanouissement, suivant une répartition équilibrée entre parcours courts et longs»[[4]](#footnote-4).

# L’adresse du Commandant

# du Collège de l’enseignement supérieur

# de l’armée de terre



*Le Général Henri SZWEG*

**À** l’heure où j’écris ces lignes, le Président de la République, chef des armées, participe à la célébration du 20ème anniversaire de la chute du mur de Berlin et de la réunification allemande. Après l’euphorie compréhensible de novembre 1989, à la fausse bonne idée des dividendes de la paix née de l’effondrement du bloc soviétique s’est vite substituée l’évidence du retour en force des crises et de la guerre. De même, la surprise géostratégique du 11 septembre 2001 nous a rappelé que «l’ennemi n’est plus à nos frontières» et que, les adversaires potentiels ayant appris à contourner la puissance, le succès se construit désormais davantage sur l’influence que sur la destruction, en liaison étroite avec des acteurs non militaires.

Au travers de cette évolution permanente du monde dynamisée par les transferts d’information en temps réel, contexte où nos forces terrestres fournissent plus de 80% des unités françaises engagées en opérations, la sélection et la formation des chefs militaires prennent une importance cruciale et renouvelée, comme le souligne dans l’éditorial de ces cahiers le général directeur des ressources humaines de l’armée de Terre.

Ainsi, l’enseignement militaire supérieur dispensé à nos officiers d’active comme de réserve adapte son contenu, non seulement pour leur permettre de mieux appréhender l’analyse des facteurs de risque et les modes d’action tactico-opératifs induits en vue d’agir efficacement dans les conflits futurs, mais aussi afin que les représentants de l’armée de Terre maîtrisent bien la nouvelle donne sur le plan technologique ou en matière de relations internationales et de sciences humaines pour faciliter les prises de décision au sein des organismes centraux dans le cadre de la préparation des forces et de l’évolution des structures de défense. Je remercie au passage les officiers qui contribuent, par leur expérience opérationnelle ou leur connaissance approfondie de l’histoire militaire, à cette «préparation de l’avenir» en tirant les meilleurs enseignements possibles des conflits passés au profit des stagiaires du CESAT dans le cadre notamment des études tactiques historiques.

Je profite également de ce numéro de fin d’année, pour vous souhaiter réussite professionnelle et bonheur familial; je ne peux pas m’empêcher d’y ajouter inspiration pour contribuer à la réflexion et à l’échange d’opinions sur tous les sujets intéressant les forces terrestres et leur environnement, grâce à vos publications dans les «cahiers du CESAT» ou en faisant part de vos réactions sur notre site TAKTIKA.

## Un penseur militaire



# Paul-Gédéon Joly de Maizeroy (1719-1780)



*Par monsieur Thierry WIDEMANN*

## *Chargé d’études à l’IRSEM[[5]](#footnote-5)*

**E**ntré dans l’armée à l’âge de quinze ans, Joly de Maizeroy participa aux campagnes de Bohème et de Flandre sous le maréchal de Saxe. Il se distingua au siège de Namur, aux batailles de Raucoux et de Lawfeld. C’est avec le grade de lieutenant-colonel qu’il servit, à partir 1756, pendant la guerre de Sept Ans.

Durant sa carrière militaire, il avait accumulé de nombreuses notes sur l’art de la guerre qu’il mit en ordre sitôt la paix conclue. Ses premiers ouvrages (dont des ***Essais Militaires***, publiés en 1763, et un ***Cours de tactique théorique, pratique et historique*** en 1766), fondés sur une haute connaissance de l’histoire ancienne et de l’art de la guerre dans l’Antiquité rencontrèrent un succès qui lui ouvrit, en 1776, les portes de l’Académie des inscriptions et belles-lettres. Il a entretenu une correspondance avec les principaux spécialistes de l’art militaire de son temps, au premier rang desquels le roi de Prusse, Frédéric II, qui prit un de ses neveux à son service.

Moins célèbre que celle de Guibert, la contribution de Maizeroy à l’histoire de la pensée stratégique n’en est pas moins considérable. Il est d’abord le premier à avoir introduit le terme de «stratégie» dans la pensée militaire, précisément dans ses commentaires des ***Institutions militaires*** de l’empereur Léon le Philosophe, ouvrage paru en 1771. On parlait alors, pour qualifier les hautes parties de la guerre, c’est-à dire l’art du général, de «tactique des armées» ou de «grande tactique». Le recours au terme de stratégie ne relève pas d’une question de vocabulaire puisqu’il ne recouvre pas pour Maizeroy le champ de la grande tactique. La stratégie se distingue de la grande tactique en ce qu’elle relève de l’art du général *et* de l’homme d’État. La dimension politique de l’art de la guerre est constamment rappelée, notamment quand il souligne que «la science de la guerre est une partie de celle du gouvernement, qu’elle en est même la clef».

Définie comme la traduction militaire d’un objectif politique, la stratégie prend ici son sens contemporain. D’autre part, ce qui selon lui distingue la tactique de la stratégie, c’est d’abord une différence de méthodes de pensée. La tactique, «science de mesure et de proportions», correspond à un domaine entièrement rationalisable qui peut être théorisé à partir du modèle de la géométrie. La stratégie, art de combiner «les temps, les lieux, les moyens», appartient à la *dialectique*, notion qui apparaît elle aussi pour la première fois dans le vocabulaire de l’art de la guerre.

En fait, ce concept n’avait pas le même sens qu’aujourd’hui où il évoque, dans le discours stratégique, un processus de réaction au contact de l’action de l’adversaire. Maizeroy l’emploie dans l’acception platonicienne où la dialectique a pour effet de remonter de propositions en propositions jusqu’aux premiers principes et constitue, dit-il, «la faculté la plus sublime de l’esprit, du raisonnement». Cela dit, l’apparition du concept de dialectique n’en est pas moins déterminante dans la mesure où elle témoigne d’une volonté d’affranchir la pensée stratégique de la référence géométrique, omniprésente au siècle des Lumières. L’esprit de géométrie est considéré à l’époque comme un modèle d’analyse applicable à toute discipline et à toute problématique. Le fait de considérer que seule la tactique puisse s’en inspirer, mais que la stratégie relève d’un autre registre de rationalité qui intègre «presque toutes les connaissances humaines», écrit Maizeroy, représente un moment essentiel dans l’élaboration de la pensée stratégique occidentale.

Il est important de noter ici qu’il existe historiquement deux conceptions du rapport entre tactique et stratégie. Une conception «verticale», qui est celle de Maizeroy et des Lumières en général, où ces deux registres se distinguent par une différence de méthode de pensée, et une conception «horizontale», géographique, où la distinction s’opère sur le terrain, selon que l’on est ou non au contact de l’adversaire. Cette dernière définition n’apparaît qu’à l’extrême fin du XVIIIème siècle dans le *Système de guerre moderne* de Dietrich von Bülow daté de 1799. Pour Bülow, la tactique est la manœuvre sur le champ de bataille, la stratégie, l’ensemble des manœuvres permettant d’amener dans les meilleures conditions les troupes sur le lieu de l’affrontement. Cette acception est celle du XIXème siècle que l’on trouve sous la plume de Jomini et de Clausewitz. Pour Maizeroy, si les manœuvres en amont du champ de bataille relèvent bien de la stratégie, les ordres de bataille en dépendent aussi dans la mesure où la disposition d’une armée entière sur un champ de bataille fait appel à un raisonnement d’un autre niveau de réflexion que le déplacement d’un simple bataillon qui relève lui de la tactique dite élémentaire.

En ce qui concerne ces différents registres de l’art de la guerre, Maizeroy insiste particulièrement sur leur articulation. Il utilise abondamment le terme de «combiner» en le renforçant par d’autres formulations dont la métaphore est mécanique, notamment dans les ***Essais militaires*** où il précise que les parties de l’art de la guerre «sont toutes dépendantes, comme les ressorts d’une montre, dont le moindre concourt à la justesse de son mouvement; ainsi comme dans un ouvrage de mécanique on doit travailler avec soin à la moindre de ses parties».

On doit également à Maizeroy d’autres intuitions, dont on ne peut considérer qu’il en soit l’inventeur, mais qui trouvent sous sa plume des formulations inédites, notamment en ce qui concerne un des principes fondamentaux de la guerre, aujourd’hui appelé *liberté d’action.* Parmi les maximes fondamentales de la dialectique, dit-il en effet, il s’agit de «se ménager une liberté générale de mouvement, soit pour les desseins prévus, ou ceux que les circonstances peuvent faire naître […] d’être toujours le maître de combattre en choisissant son temps et son terrain…». Il a également perçu le mécanisme de la manœuvre sur lignes intérieures, mise en œuvre par Napoléon et formalisée par Jomini: «Les principes de la dialectique, écrit Maizeroy, font donc que dans les dispositions défensives, on ait moins de chemin à faire pour secourir, que l’ennemi pour attaquer, et dans l’offensive, *vice versa».* Manœuvre que Jomini décrira ainsi: «Deux lignes intérieures ou centrales seront préférables à deux lignes extérieures, puisque l’armée qui aura la ligne intérieure pourra faire coopérer chacune de ses fractions à un plan combiné entre elles...».

Malgré ces intuitions novatrices, Maizeroy est vite tombé dans l’oubli. Il a pâti de l’ombre de Guibert, considéré comme «le stratège des Lumières», terme récurrent dans l’historiographie pour le définir. Le style de Guibert est plus percutant que celui de Maizeroy, et le ***Discours préliminaire***, la composante politique des théories de Guibert, a fortement contribué à sa notoriété.

Maizeroy, rarement cité, n’a été véritablement réhabilité que par Jean-Paul Charnay, dans son ***Essai général de stratégie*** (1973) puis par le général Poirier, (***Les Voix de la stratégie*** en 1985) qui en parle en ces termes: «C’est à Joly de Maizeroy et à sa ***Théorie de la guerre*** que l’on doit le texte le plus éclairant sur le travail mental de l’homme de guerre».

## Articles d’intérêt général



# Éthique et commandement

# Conférence prononcée lors

# de la séance solennelle de rentrée du CESAT

**(9 septembre 2009)**



#### par M. Laurent BIBARD

*professeur à l’ESSEC,*

*encore récemment directeur du MBA de l’ESSEC[[6]](#footnote-6)*

**M**esdames, Messieurs,

Vous entamez, par le cursus du CESAT, un processus de réflexion qui tôt ou tard va vous amener à réfléchir à vos expériences passées et à les partager – quel qu’en soit le contenu. Vous allez bénéficier d’un temps particulier de prise de distance théorique pour considérer la pratique.

Ces deux points, regard théorique sur l’expérience et partage, sont éminemment favorables à une interrogation et un approfondissement de la réflexion sur l’éthique.

# Premières définitions

Le mot «éthique» vient du grec *ethos*, qui veut dire «manière de faire» ou de vivre. L’«éthologie» animale ou humaine tire directement son origine du sens étymologique de «éthique». Il est utile de souligner deux points:

* le sens originaire du mot «morale» est le même, mais en latin – «morale» vient de *mores*, les mœurs, ou la manière de vivre. C’est à l’origine exactement le même sens que celui de *ethos*.
* dans aucun des deux cas, n’est immédiatement présent le sens le plus souvent, actuellement et à première vue, reconnu de ce qui serait juste, bon, vrai, droit, etc…

L’éthique, c’est à l’origine tout simplement ce qui existe *tel qu’il existe*, c’est-à-dire *une certaine manière* qu’ont les choses d’être, et sur le plan de la gestion, une certaine manière de faire les choses, qui devient *évidente* à force d’être répétée.

Lorsque dans son métier quelqu’un assure la réalisation d’une opération de manière «correcte», conforme, efficace, personne n’y trouve à redire. Autrement dit, tant que les choses vont bien, elles vont «sans dire».

Ceci serait évidemment à nuancer car l’on peut se tenir en silence pour de mauvaises raisons. Mais on peut affirmer sans beaucoup de risques d’erreur qu’une organisation qui marche bien, dont l’objectif est atteint de manière efficace et collectivement consentie, fonctionne comme en silence, car rien de fondamental n’y est ni n’a besoin d’y être contesté ou mis en *question*. L’éthique organisationnelle, c’est toujours et avant toute autre chose la façon dont une organisation fonctionne *tout court*. Pour prendre un exemple dans le civil, et plus précisément dans la restauration rapide, Mc Donald a remarquablement porté ce constat au rang de publicité en affirmant tout simplement «ça se passe comme ça chez Mc Donald». Ce qu’il y a de remarquable dans cette annonce, est précisément l’hypothèse sous-jacente: si «ça se passe comme ça chez Mc Donald» c’est que c’est ainsi que cela *doit* se passer. Autrement dit «il est bon que cela se passe comme cela chez Mc Donald».

Le point décisif ici est qu’une répétition d’opération de gestion quelconque, non contestée, devient tôt ou tard, progressivement et sans que cela ne soit décidé *a priori* comme tel ou ait besoin de l’être, une référence normative. De «il en est ainsi» à «il est bon qu’il en soit ainsi», puis à «il faut (donc, puisque c’est bien) que cela soit ainsi», il n’y a qu’un pas, le pas du jour le jour, le pas de nos pratiques, le pas de la spontanéité du vécu.

Ce constat peut choquer notre entendement, car ce n’est pas habituellement ainsi que nous entendons l’éthique. Nous entendons plutôt l’éthique comme l’explicitation de références, règles, normes qui ont valeur d’orientation pour l’action vers le bien, le vrai, le juste, ou plus récemment le «correct».

L’éthique est donc plutôt entendue de façon normative, comme horizon explicite, théorique, rationnel et voulu de la décision.

Il existe donc deux approches de l’éthique contradictoires l’une par rapport à l’autre, et qualitativement différentes :

* une approche *théorique*, rationnelle, normative, explicite, qui commande ce qu’il faut faire, ce qui est bien, ce qui est juste et droit, ce qui est correct et vrai.
* une approche beaucoup moins connue et à première vue sensée, celle par les *pratiques*. Conforme à l’origine étymologique des deux termes d’éthique et de morale, cette approche résulte directement du vécu quotidien et de ce que font les acteurs au sein des organisations. Ce qui compte est de bien faire ce que l’on a à faire, voilà tout.

Il est important d’identifier ces deux approches de l’éthique, pour acquérir une vision un peu complète de la notion, et de ses enjeux. À ne voir que l’un des aspects se commettent de graves erreurs sur l’éthique.

Chacun sait qu’un discours ne suffit jamais sur cette question. Ce qui compte, c’est ce que l’on fait et non ce que l’on dit. L’on peut bien proclamer «être éthique», se comporter de manière éthique etc, et faire tout le contraire. Je rappelle à ce titre l’exemple si connu qu’il en est maintenant édulcoré, et cependant à l’origine de nombre d’autres; la société américaine Enron affirmait en son temps être arrivée à un niveau d’exigence éthique exceptionnel compte tenu de sa charte. Nous sommes exactement au problème managérial sur l’éthique: loin de la dire il faut la faire, et disposer d’une charte ne garantit jamais que la charte soit précisément appliquée au quotidien.

D’un autre côté, s’il n’y a pas d’explicitation permanente de l’éthique vécue au quotidien, et de mise en question dudit quotidien, l’on peut faire tout et n’importe quoi. Autrement dit, ce n’est pas parce que les choses vont «sans dire» qu’elles vont bien, et il faut impérativement nuancer le propos liminaire précédent sur ce point. Si les choses «vont sans dire», il y a une probabilité forte pour qu’elles se passent comme on le souhaite puisque personne ne les conteste. Maintenant, que personne ne conteste, *ou ne parvienne à se faire entendre* pour contester quelque chose (une opération, un objectif, une priorité réputée stratégique, etc.), ne veut pas automatiquement dire que «tout va bien». J’en veux pour illustration éminente le lancement de la navette *Challenger* en 1986, ainsi que le silence qui a suivi les alertes de l’équipe d’ingénieurs au sol pour la navette *Columbia* en 2003. Ce sont là deux exemples américains qui ne parlent cependant pas que des États-Unis, loin de là. Ils parlent de toute organisation ou entité humaine.

Entre l’éthique:

* comprise à partir de l’origine étymologique du terme, comme répétition du connu qui rassure et oriente tout en garantissant la réalisation de performances reconnues et admises, et
* l’éthique communément entendue comme norme qui prescrit en décrivant formellement ce qu’il faut faire,
* il y a lieu et place nécessaires pour une troisième approche de l’éthique, celle que je défends ici avec vous.

**La problématique organisationnelle de l’éthique**

## *La tension court terme / long terme: performance et visibilité de la performance*

Il n’est pas besoin d’insister sur le contexte actuel de la gestion ou du management pour en rappeler les conditions. La crise financière de l’année dernière l’a montré suffisamment, résultant de contradictions parfois flagrantes entre priorités de long terme et intérêts de court terme.

La gestion est prise dans une tension croissante entre nécessité de court terme et stratégie à moyen et long terme, du fait d’une concurrence exacerbée au niveau mondial, à une inflation inédite de l’information disponible, à la rapidité des cycles de fonctionnement de l’économie.

Il est utile de décrire cette tension du point de vue organisationnel pour en mesurer les enjeux pour nous aujourd’hui. Car bien que particulièrement importante de nos jours, cette tension est structurelle. Elle concerne toutes les organisations de tous les lieux et tous les temps.

L’intensification actuelle de la tension peut s’exprimer de la manière suivante: au bon fonctionnement des organisations s’ajoute une deuxième contrainte tout aussi impérative, la visibilité du bon fonctionnement d’une organisation. Non seulement faut-il être performant, mais encore faut-il le *montrer*, et le montrer tous les jours de manière constante et immédiate.

Les organisations sont de plus en plus soumises à la double nécessité d’une efficacité sans faille d’une part, et de la visibilité de cette efficacité d’autre part par l’ensemble des parties prenantes immédiates ou lointaines des organisations.

## *Omniprésence et limites du contrôle organisationnel*

Nous savons tous plus ou moins intuitivement, que sans entraînement, nous ne sommes jamais au maximum de nos compétences. Pour être performant, il faut avoir répété un certain nombre de fois – même en situation virtuelle – une action, pour avoir des chances de l’accomplir au mieux.

Or, cette nécessité de répéter une opération quelconque un certain nombre de fois pour en intégrer les conditions de réussite, et d’intégrer ces conditions au mieux pour se trouver au maximum de ses propres performances, implique au jour le jour une priorisation inéluctable du connu sur l’inconnu.

Puisqu’il faut être performant et le montrer, les acteurs ont actuellement plus que jamais tendance, la plupart du temps sans s’en rendre compte, à prioriser ce qu’ils savent *déjà* faire en regard de ce qu’il faut apprendre réellement pour s’adapter à un environnement toujours changeant. C’est en répétant ce que l’on sait déjà faire, ce dont autrement dit l’on est sûr de l’efficacité pour l’avoir déjà mis en œuvre par le passé, que l’on satisfait intuitivement au mieux au double critère de performance et de visibilité pour des tiers de la dite performance.

Ceci est potentiellement extrêmement grave, car en contradiction frontale avec la nécessité d’anticiper l’inconnu sur le moyen et le long terme.

Toute projection sur le moyen et le long terme s’établit en effet sur la base de *l’évolution* de l’environnement organisationnel de la gestion. Qui plus est, l’environnement qu’il faut désormais prendre en compte en gestion et partout, compte tenu de la complexité des effets de la mondialisation, est un environnement à la fois économique, scientifique, technique, politique et géopolitique, culturel et interculturel, éthique…L’environnement de la gestion est de plus en plus complexe, riche, chaotique, imprévisible, incertain.

Truismes que tout ceci, qu’il est bon de rappeler lorsque la tendance spontanée du fonctionnement des organisations est contre toute attente directement contradictoire avec la nécessité de s’adapter voire d’anticiper, sur la base de l’ici et maintenant, l’avenir et l’ailleurs. Le cas ci-dessous illustre radicalement cette problématique.

## *La catastrophe aérienne de Tenerife en mars 1977*

La catastrophe aérienne de Tenerife, en 1977, qui est la plus meurtrière de l’histoire de l’aviation civile, montre comment l’arbitrage entre court terme ou contraintes immédiates de fonctionnement et long terme ou écoute de l’environnement, est problématique, et ceci au plus haut niveau intellectuel et pratique qu’il se puisse concevoir.

Le 27 mars 1977, le trafic aérien est détourné de l’aéroport principal de Las Palmas, à Tenerife, du fait d’une alerte à la bombe. L’aéroport secondaire de Los Rodeos, chargé de l’accueil du trafic le temps de la remise en fonctionnement de l’aéroport principal, est sur les dents, peu habitué qu’il est à recevoir un tel trafic, de gros porteurs en nombre en particulier – lors de l’accident, deux Jumbo jet simultanément, l’un de la Pan Am l’autre de la KLM.

La configuration de l’aéroport et sa taille font que le départ de l’avion de la Pan Am est conditionné par celui de la KLM.

Après deux heures au sol, les deux avions sont l’un et l’autre autorisés à s’engager sur la piste pour rejoindre le point de décollage. L’on est à un moment où l’avion de la Pan Am circule en mode taxi sur la piste de décollage au bout de laquelle se trouve déjà l’avion de la KLM, prêt à décoller après un demi-tour délicat (compte tenu de la taille relative de l’aéroport et de ses infrastructures de circulation). Aux circonstances s’ajoute un épais brouillard rendant soudain la visibilité quasi nulle sur le tarmac.

Au terme de son demi-tour, le commandant de bord de l’appareil de la KLM signale qu’il est prêt à décoller – littéralement, il dit «we are at take off». La tour de contrôle réagit par un «OK», interprété par le commandant de bord de la KLM comme un accord de décollage: ce dernier entame la procédure en conséquence, alors que son co-pilote dit, sans faire suivre son affirmation de quelque geste que ce soit (par exemple interrompre la procédure de décollage): «nous ne sommes pas autorisés à décoller».

À cette affirmation succède le silence du commandant de bord.

Au brouillard épais s’ajoute ce jour-là une panne des lumières au sol, aggravant l’absence de radars au sol de l’aéroport – aucun avion ne peut, hormis par communication radio avec les autres cockpits et la tour de contrôle, savoir où se trouvent les autres.

La taille du 747 jointe à l’absence de lumière au sol fait manquer à l’avion de la Pan Am la piste de dégagement préconisée par la tour de contrôle. Le commandant de bord de la Pan Am s’en ouvre à la tour de contrôle, ce qui fait dire au commandant de bord de la KLM alors à l’écoute (il n’y a pas encore de communication seulement bilatérale à l’époque, celle-ci sera instituée suite à l’accident), «il est bizarre ce type-là» sans autre forme de procès ou de questionnement.

Deux événements complètent la série vraisemblable des causes de l’accident:

* le commandant de bord de la KLM est en retard sur l’horaire autorisé de présence hors territoire néerlandais. Celui-ci est en effet soumis à une législation qui lui autorise un temps maximum réglementaire hors territoire, et il n’obtient pas, après consultation de ses autorités, la possibilité d’arriver en retard à son aéroport de destination. Autrement dit, il est plus que pressé.
* ce même commandant de bord est à son premier vol après une période longue d’instruction. Il faut retenir deux points:
  + lors de l’instruction, c’est lui qui, dans les simulateurs d’alors, joue le rôle de la tour de contrôle,
  + il a formé le copilote alors présent avec lui en cockpit.

**\***

**\* \***

Nous avons une situation de stress dû au retard et aux raisons de ce retard (alerte à la bombe), intensifiée par d’abord une adhésion implicite non interrogée du copilote de la KLM à son commandant de bord – en particulier compte tenu de la compétence de ce dernier –, et ensuite par le fait que le commandant de bord, n’écoutant pas son environnement immédiat réel, est rattrapé par un réflexe intériorisé pendant son temps d’instruction: il joue inconsciemment en temps réel le rôle de la tour de contrôle – et interprète un «OK» qui est seulement un accusé réception de la part de la tour de contrôle comme une autorisation formelle de décoller.

En pleine course, le mécanicien de la KLM demande à son tour: «sommes-nous vraiment autorisés à décoller?». Les deux collègues du commandant de bord n’oseront pas, dans le contexte de l’autorité hiérarchique des cockpits, mettre en question l’autorité ni la compétence de leur supérieur, dont ils doutent pourtant.

Quelques secondes plus tard, on entend dans la boîte noire du cockpit de la Pan Am le commandant de bord insulter son homologue, l’avion de la KLM se braque et s’efforce de s’envoler tandis que celui de la Pan Am s’efforce de dégager la piste, mais l’arrière de l’avion de la KLM percute l’empennage de l’avion de la Pan Am et retombe.

Leçons principale de cet événement:

* la difficulté structurelle, quel que soit le niveau de compétence des humains, à «entendre» au présent leur environnement, en particulier en situation de tension entre court terme (ici le stress) et long terme (ici, la sécurité de tous),
* la difficulté objective à repérer les conditions d’une contestation pertinente de l’autorité formelle et de la compétence réputée acquise (le co-pilote qui ne passe pas à l’acte d’interrompre le décollage, ce qui aurait *a contrario* sauvé 583 vies dont la sienne).

La procédure dûment répétée et en conséquence intériorisée, devenue réflexe d’instruction, a remplacé, dans le vécu spontané du commandant de bord de la KLM, la réalité du terrain, avec la nécessité effective de confirmer l’autorisation formelle de décollage.

**L’éthique comme présence**

Au jour le jour, toute organisation a besoin d’être immédiatement performante, comme de garantir son avenir. Il faut donc à la fois répéter ce que l’on sait déjà faire, tout en interrogeant de manière normative l’avenir et l’ailleurs. La répétition du connu renvoie à l’éthique comme *ethos*, et l’interrogation de l’avenir à l’éthique comme définition normative de ce qu’il faut faire.

Or, ce qui a toujours déjà été fait au moins une fois est alors répété et renvoie au *passé* d’une organisation, quand la définition formelle de normes qui prescrivent ce qu’il faut faire pour être éthique oriente tôt ou tard l’action vers *l’avenir*. La définition de l’éthique résultant de l’origine du mot et le sens commun de l’éthique s’opposent comme s’opposent tôt ou tard le *passé* (généralement inconsciemment répété) et *l’avenir* (consciemment voulu). Le tiers terme que nous cherchions, est le vécu de l’éthique au *présent*.

Au présent d’une organisation ce que l’on sait déjà faire, et qui résulte du passé, est sans cesse mis sous tension et au défi d’une définition de l’avenir en permanence remise sur le métier, sous la forme d’injonctions nouvelles. Ceci définit la première tension éthique organisationnelle.

Par ailleurs, les organisations sont continûment percutées par des événements inédits issus de l’environnement (interne ou externe), qui la somment de s’orienter, le plus souvent dans l’urgence, qui les obligent à prendre certaines options et décisions qui sont de plus en plus prises en situation d’informations fragmentaires. Au présent des décisions, l’information nécessaire aux prises de décisions est le plus souvent et de plus en plus majoritairement insuffisante, contradictoire, peu significative, voire douteuse. Il faut aux acteurs, déjà saisis par la première tension entre vécu et normes explicites, sans cesse *interpréter* la matière qu’impose l’environnement. Apparemment insignifiante, cette matière peut receler de considérables menaces pour l’organisation si elle n’y prête pas l’attention requise. Ce qui peut à première vue paraître n’être que du bruit, peut se révéler *ex post* avoir été une information éminemment significative (prenez le cas du Tsunami par excellence illustratif du genre d’événement que j’ai en vue avec vous ici).

De ce dernier point de vue, où sont continûment mis en tensions, d’une part, le vécu de tous les jours, d’autre part, la ou les projections vers l’avenir définissant ce qu’il faut faire ou ce qu’il faudrait changer dans l’organisation, etc…La nécessité impérative de se tenir au présent à l’écoute de l’environnement pour y séparer le grain de l’information pertinente de l’ivraie des bruits absurdes, inutiles et parasites, l’éthique consiste à la fois à:

* assurer correctement son travail en réalisant les opérations connues nécessaires (passé vécu et répété),
* tout en définissant et appliquant des normes et règles nouvelles qui orientent l’organisation vers son avenir en impliquant des changements dont le sens n’apparaît parfois pas immédiatement (avenir intentionnellement projeté),
* et en se maintenant fondamentalement à l’écoute de l’environnement, en y distinguant ou s’exerçant sans cesse à y distinguer l’information du bruit (présent de l’écoute de l’environnement interne et externe).

Ce dernier terme de l’éthique qui fait qu’une organisation est bien conduite, orientée et vécue, est sans aucun doute le plus exigeant et le plus difficile des trois à réaliser.

Il est le plus difficile à réaliser car par définition, il n’y a pas d’outil qui garantisse la pertinence d’une interprétation entre «bruit» et «information» quant à la matière imposée par l’environnement qu’il faut pourtant interpréter pour décider et agir.

Il est le plus exigeant, car il implique que la première responsabilité en terme d’éthique n’est pas dans l’application rigoureuse et efficace de règles et d’opérations connues, ni dans la définition rationnelle d’un bien futur, mais dans l’interprétation par définition incertaine et risquée du présent (car fondée sur une matière par construction au moins en partie non identifiable immédiatement).

La plus haute prise de responsabilité humaine exige un courage et une humilité entiers, sur le fond d’une capacité d’écoute constamment entraînée.

# Actualité de Thucydide



*Verbatim des échanges entre*

*madame Jacqueline de ROMILLY(JdR),*

*membre de l’Académie française,*

*professeur au Collège de France*

*et le*

*colonel Gilles PERCHET(CP),*

*du centre d’enseignement et d’études*

*du renseignement de l’armée de terre (CEERAT).*

NDLR: Le présent article est un essai d’éclairage du présent à la lumière du passé, tenté par les deux intervenants lors d’un entretien à Paris, au mois de juillet 2008. Il a paru intéressant de le porter à la connaissance des lecteurs des Cahiers, une version plus développée pouvant être consultée sur le site Internet du CESAT.

**- CP**: depuis les années 1960-1970, il est redevenu d’usage de se référer à Clausewitz, qui constituait avec Lidl Hart une des référence de la pensée militaire occidentale. Si ces auteurs étaient adaptés aux guerres classiques, comme les deux guerres mondiales, quelle est leur pertinence face aux engagements actuels, qui sont à bien des égards des «non-guerres». On se tourne alors vers les Anciens, les précurseurs, comme Thucydide. Pensez vous que ce retour aux sources soit efficace, et que Thucydide contienne encore des enseignements utiles? En d’autres termes, les guerres du Péloponnèse sont-elles la matrice de tous les conflits, ou faut-il développer d’autres analyses?

- **JdR**: dans l’utilisation de Thucydide, je suis frappée de voir qu’il y a une actualité de Thucydide constante: on envahit la Belgique, il y a des textes de Thucydide qui en parlent, on se bat au Vietnam, il y a non pas des textes entiers, mais des articles qui en parlent, qui peuvent être utilisés pour faire le rapprochement; donc ça c’est un fait constant, mais je ne crois pas que dans aucun de ces cas on puisse tirer de Thucydide des leçons précises pour dire ce qu’il faut faire dans chaque cas particulier. La ressemblance est sur le plan humain, sur les sentiments engagés, les situations d’ensemble qui peuvent se reproduire. C’est très net dans l’ensemble. Mais pour ce qui est de la situation actuelle, telle que vous me l’évoquez, ça va être très, très indirect s’il y a quelque chose. Parce qu’il raconte une guerre, une vraie guerre si j’ose dire. On déclare la guerre, il y a deux armées, on se bat, on fait un armistice, c’est dans quoi nous avons vécu. Et je ne vois pas de texte de lui où il évoque cette guerre larvée et sauvage, je ne sais pas si vous admettez ces deux adjectifs.

**- CP**: il s’agit de guerres de résistance, de non-acceptation d’une présence armée étrangère perçue comme illégitime, donc une armée d’occupation. Certains protagonistes ne respectent pas les lois de la guerre, la population devient un des principaux centres d’intérêt, les combats, les engagements ou les attaques en ville qui auparavant étaient évités autant que possible deviennent un cas de figure courant.

- **JdR**: je voudrais bien préciser que Thucydide ne dégage jamais d’enseignement précis, et il dit qu’il veut que son histoire puisse être utile pour ceux qui à l’avenir pourront connaître des situations semblables, analogues, à cause du caractère humain qui est le leur.

Il explique que cela peut se répéter à cause de l’aspect humain. Il dit qu’il ne pense pas que des événements, des conditions générales puissent se retrouver, mais, vous parlez de résistance, une résistance il ne la décrit pas de façon abstraite et générale, il la montre bien, par l’exemple.

Dans un des seuls petits passages généraux de son œuvre, où il raconte des faits, des faits de la guerre sous la forme d’un épisode de la guerre, en écartant les prétextes, pour aller au mobile essentiel, est celui, je pense, où il parle de la perte de la morale à la suite de la guerre et dans la guerre civile. Dans la guerre civile, les gens se mettent à se haïr entre eux, la morale disparaît, il n’y a plus rien. Il y a un passage d’analyse générale. Mais vous voyez ça se passe toujours sur un plan humain et pas sur un plan de technique militaire.

**- CP**: pour Thucydide la guerre civile, la stasis, est une affaire de sentiments plutôt personnels, individuels. Par contre, pour les sentiments des hommes en tant que tels, pourquoi une société se bat-elle contre une autre? La guerre est-elle le résultat des sentiments humains individuels (courage, envie,…) ou le sentiment général d’une cité, d’un État, face à un autre: les Français contre les Allemands, les Serbes contre les Albanais, etc…?

- **JdR**: il faut se rendre se rendre compte que dans les cités grecques d’alors, ça coïncidait presque toujours. Ça veut dire que les gens étaient beaucoup plus citoyens que nous ne le sommes actuellement, et il n’y avait pas de grands pays avec des tendances et je crois que c’est quelque chose dont on redécouvre actuellement l’existence tout d’un coup, les gens retrouvent un sentiment commun: c’est l’expérience de la dernière guerre, pas très nettement, mais dans beaucoup de moments de la dernière guerre, où tout à coup on agit comme un seul homme, alors que dans l’Antiquité c’était courant, les citoyens formaient vraiment un tout. Dans la guerre civile, il y a deux camps qui sont opposés politiquement, il en analyse très bien les conséquences. Et la propagande extérieure, tout cela est très bien analysé et peut être utile. Mais, il n’y a rien, jamais rien, d’opposition religieuse et vous voyez je crois que cela c’est la différence de fond, c’est parce que l’on a affaire actuellement à des gens qui meurent volontiers pour faire plaisir au Tout Puissant, cela n’existait pas, parce qu’on mourait volontiers pour sa cité, mais il n’y avait pas de guerre pour des raisons religieuses.

**- CP**: c’est maintenant une des raisons des conflits ou des affrontements en Iran, en Irak, en Afghanistan,…

- **JdR**: Thucydide le montre très bien, ils se faisaient la guerre pour la raison principale, c’était l’opposition entre le désir d’avoir du plus, comme il le dit, des conquêtes, l’autorité sur plus de cités, le désir de mettre la main sur l’autre et de devenir plus puissant, et d’autre part le désir de rester indépendant. Mais, ça, c’est toute l’histoire qu’il raconte, l’opposition entre ces deux sentiments.

L’idée que tout le monde doit être indépendant, c’est une idée qu’on a utilisée plus tard. Dans le monde antique, on a beaucoup plus les deux extrêmes, c’est à dire vouloir être plus, et vouloir rester soi-même. Mais c’est peu à peu que vient l’idée qu’il faut un équilibre, et on fait des ligues comme le fait l’Europe, des petites ligues, où les différents peuples essaient de reconnaître plus ou moins une forme d’équilibre, et où il y a un chef qui tout à coup s’impose et détruit cette égalité, mais je crois que l’exemple pour Thucydide, ce sont les Athéniens. Il répète: «*le désir de plus les a perdu*». Il dit à un moment que si Périclès avait été écouté, on consolidait l’empire avec des mesures qui étaient impérialistes mais raisonnables politiquement, mais que quand on est allé conquérir la Sicile, on a commencé à faire des bêtises et qu’on en a fait de plus en plus après parce qu’il y eu une lutte entre les différents chefs, au lieu qu’il y ait un commandement clair et précis. Alors vous voyez, j’ai l’air de dire des choses compliquées, et en fait c’est toujours la même chose. Ce qui distingue, et ceci vaut encore, c’est le fait de remonter à quelques mobiles humains psychologiques humains et de les reconnaître.

L’argument économique est une invention moderne. L’économie jouait très, très peu, sauf qu’il y avait le souci d’avoir les terres à blé qui a joué, mais on ne peut pas dire que pour les gens individuellement, pour les discours politiques, pour les analyses c’était au premier plan. Ce qui était au premier plan, c’était la fierté nationale, l’orgueil du pouvoir, ou l’indépendance, ou la richesse qui allait avec.

**- CP**: vous évoquez l’expédition vers la Sicile qui était en fait la mesure en trop, au delà du raisonnable. C’est la démesure qui a amené la chute d’Athènes.

- **JdR**: oui c’est vrai et quand même, Thucydide trouve que c’est simplifier un peu. Parce qu’il dit que l’expédition de Sicile a été une grande imprudence, mais qu’on aurait pu, même de ça, se relever, s’il n’y avait pas eu le facteur qui s’était installé c’est à dire les querelles intérieures, entre Athéniens, entre chefs etc... Il y a un texte qui est la clé de tout pour Thucydide, c’est le chapitre 2-65 à propos de la mort de Périclès. Je ne crois pas que pour organiser l’action des forces françaises là où elles ont à agir, vous trouviez des recettes pratiques. Il peut y avoir un jour une rencontre, un détail, mais il n’y a rien d’utilisable de manière systématique. Ce qui est utilisable, c’est le fait d’écarter les prétextes, d’écarter les fausses prétentions, c’est de dire que la guerre a commencé parce qu’on voulait ceci ou cela, c’est aller chercher les quelques mobiles essentiels. Et alors là on retrouve la Guerre du Péloponnèse et l’histoire d’une conquête qui est poussée trop loin. C’est l’histoire d’une faillite, mais si on prend Napoléon, Hitler on retrouve des images. Mais ce sont des images sous une forme extrêmement simplifiée, et le cadre humain principal, et je crois que ce ne serait pas du luxe, pour nous aujourd’hui, d’arriver en effet à écarter les prétextes et à voir l’essentiel. On ne le fait pas.

**- CP**: nous comprenons mal comment les talibans, comment le Hezbollah nous appréhendent. Nous nous percevons nous-mêmes trop souvent comme des libérateurs et non comme des conquérants. Nous estimons leur apporter des valeurs supposées universelles, alors que ces populations n’en ont pas toujours envie ou ne le ressentent pas ainsi. Si nous comprenions mieux comment nous sommes perçus, nous pourrions sans doute mieux remplir notre mission.

- **JdR**: je comprends très bien et ça me paraît noble et touchant. Ne voyez pas dans ces mots une critique, je veux dire par là que ce sont des principes, des espérances et des valeurs auxquelles je suis attachée mais il n’est pas sûr que ces fameux adversaires cherchent le moins du monde à nous comprendre. On s’y intéresse, parce que le principe de la culture occidentale, incarnée vraiment dans Thucydide, à certains égards, est précisément d’intellectualiser les choses. Or, pour autant que j’en juge sans bien savoir, l’intrusion de la religion désintellectualise. Une passion pour Mahomet ou Dieu sait qui, mais qui exige le sacrifice de la vie, n’implique nullement de chercher à comprendre l’autre et à s’entendre avec lui. Alors c’est cela qui fait un dialogue de sourds.

**- CP**: dans votre livre sur l’invention de la pensée moderne, chez Thucydide, on voit effectivement que les Grecs savaient tirer parti de leurs erreurs pour rebondir et réussir. Le monde moderne sait-il assez tirer parti de ses erreurs?

- **JdR**: voyez comme j’hésite: c’est simplement que je crois que toutes les formules très générales sont en même temps un peu inexactes. Il y a quand même des erreurs qui se rectifient, qu’on essaie de rectifier, on essaie de mettre au point; il y d’ailleurs des mesures lancées qui peuvent être reprises, et puis il y en qui ont été dans les mœurs depuis combien de temps et puis auxquelles tout à coup on a mis fin. Il y a des exemples quand même. Nous ne vivons pas dans un désastre.

**- CP**: un fait nouveau, sur beaucoup de théâtres, est celui des enfants soldats d’à peine dix, douze ans que l’on dresse comme des animaux. On leur enlève leur âme et on leur apprend à tuer comme des machines. Thucydide aurait-il prédit cette forme de combat et d’enrôlement des enfants? Cette aliénation mentale, en a-t-il été témoin?

- **JdR**: je ne crois pas, parce que la guerre antique était affaire de citoyens. Et pour être citoyen il fallait avoir plus de dix huit ans. Alors, qu’il y ait eu, à l’occasion et dans la légende, des enfants qui aidaient, c’est possible, mais ça n’apparaît pas dans les textes et il m’apparaît peu vraisemblable que cela ait joué un rôle. Ceci me paraît d’ailleurs correspondre à l’opposition générale que nous disions, c’est à dire que pour traiter ainsi des enfants, il faut n’avoir pas le respect de certaines valeurs humaines, le respect de la personne etc…

**- CP**: je reviens sur les outrances que l’on a connu durant la seconde guerre mondiale: ce qu’on a fait de part et d’autres, surtout du coté allemand, était il déjà connu dans les guerres du Péloponnèse? Massacrait-on pour terrifier, déportait-on pour terrifier, est ce qu’on tuait parce que quelqu’un était comme ceci ou comme cela? Que l’on se massacre durant les batailles, c’est admis, mais que l’on massacre les civils, c’est une idée qui sembla assez neuve. Etait-ce connu, ou interdit mais transgressé?

- **JdR**: je répondrai deux choses: la première est que nous sommes nous-mêmes encore choqués par le fait qu’il était courant dans une ville prise comme au temps d’Homère, que les hommes soient massacrés, les femmes emmenées en esclavage, c’est ça la défaite. On retrouve des cas de ce genre. La différence étant au Vème siècle on en est choqué, on en parle, on dit qu’on a très mal agit, qu’on ne devrait pas. Et quand Alcibiade a acquis des femmes, après la prise de Mélos, il a été blâmé. Ça c’est un premier point. Ce n’était pas encore le règne des droits de l’homme.

Le deuxième point, que je n’évoque pas sans un peu de perfidie, c’est qu’il raconte une fois brièvement une séance de massacre cruel quand des contingents thraces, et non grecs, remontent, passent dans la petite ville de Mycalessos, massacrent tout le monde, y compris, dit Thucydide, les enfants dans les écoles. Et il dit en commentaire que ces Thraces sont les plus sanguinaires des barbares et que ce fut là un des actes les plus atroces de toute la guerre. Donc ça existait à titre exceptionnel, pas grec, et blâmé.

**- CP**: peut-on dire, toutes proportions gardées, que ce fut l’Oradour sur Glane de la Guerre du Péloponnèse?

- **JdR**: on peut très bien le dire. Comme, par métier, j’épluche toujours les petits détails, cette ville de Mycalessos n’y était pour rien, il n’y avait pas eu de résistance, ça n’avait même pas le caractère d’une vengeance.

**- CP**: Thucydide a-t-il pu alors reconstituer les raisons pour lesquelles ces Thraces se sont comportés comme des prédateurs?

- **JdR**: parce qu’ils étaient des barbares, parce qu’ils étaient par nature les plus sanguinaires des barbares, il le dit dans le livre VIII.

**- CP**: Valéry disait à l’issue de la première guerre mondiale: «*nous autres civilisations, nous savons maintenant que nous sommes mortelles*». Pensez vous que le monde occidental, le monde formé par l’âme grecque, est actuellement en danger de mort?

- **JdR**: oui, mais on est toujours en danger de mort. Oui, je crois qu’il y a un très grand danger, mais je ne suis pas pessimiste. Je connais bien Thucydide, mais je ne suis pas capable d’avoir un jugement d’ensemble sur la politique et le monde actuel. Je ne vaux pas plus que ma concierge. Je vois un danger, je vois le déclin de l’occident dans le monde, de la France dans l’occident, des hommes individuels, peut être que cette opinion est un peu forcée par mon âge et le souvenir de moments les plus encourageants, je ne sais ce que sont vos opinions, mais quand on a vécu le retour de de Gaulle, c’était autre chose!

**- CP**: je vois sur une étagère les deux chevaux que l’on vous a offerts à Athènes, et qui parlent à Achille au moment où il va partir au combat. Si ces deux chevaux pouvaient encore parler à un jeune chef français, qui part par exemple en Afghanistan, à votre avis, que lui diraient-ils?

- **JdR**: ils ne parlaient pas couramment, ils ont été doués de la parole pour cette occasion unique, parce qu’Achille allait mourir. Et ils ne parlaient pas pour dire «ça va très bien tourner». Donc demander ce qu’ils diraient à ce jeune chef, c’est poser les choses, parce qu’ils ne parlent que pour une occasion dramatique. La déesse Héra leur accorde provisoirement la parole. Alors, si vous voulez, laissons le cheval, et qu’est que je dirais, plutôt, moi; je pose une question: les jeunes militaires acceptent-ils volontiers de partir là-bas?

**- CP**: oui, il faut prendre en compte les jeunes chefs qui ont l’idéal des valeurs que nous représentons, que nous défendons, que nous propageons, et le fait que depuis maintenait pratiquement quinze ans, il n’y pas de guerre véritable, de combats classiques. L’avantage technologique des armées occidentales, est tel que lorsqu’on part au Kosovo, lorsqu’on part en Côte d’Ivoire, au Tchad, il n’y a pas actuellement de véritable danger. Nous partons maintenant en Afghanistan dans des régions où nous savons que nous allons refaire la guerre. Pas la guerre que l’on a connue durant la guerre mondiale, mais sans doute la guerre d’Algérie, avec des pertes, des blessés, des souffrances et des morts. Pensez-vous que les militaires français sont toujours porteurs de valeurs quand ils vont en Afghanistan, au Liban?

- **JdR**: oui, ça j’en suis persuadée, qu’ils le veuillent ou non, qu’ils le sachent ou non, ils représentent une certaine forme de vie et de culture. Ce n’est pas très utile, très efficace, mais je crois qu’automatiquement, ils le sont. Seulement, si c’est pour se faire tuer bêtement!? Mais là, nous entrons dans un domaine où, je vous le répète, je suis moins compétente que ma concierge, parce qu’elle a la télévision, et moi pas.

**- CP**: pensez-vous également que la façon dont Thucydide appréhende la guerre du Péloponnèse est datée, c’est à dire qu’elle ne correspond qu’à cette guerre et cette époque précise?

**JdR**: c’est finalement votre question principale. C’est difficile de répondre, parce que en gros je crois qu’il peut, mais de façon très indirecte. Je ne crois pas que vous puissiez trouver dans Thucydide, en dehors de quelques phrases connues par les spécialistes, quoi que ce soit qui s’applique à un conflit où les questions religieuses ont tant de place, où les formes de guerre sont toutes différentes, où la nature des combattants n’est pas la même, enfin par nature je veux dire par nature d’appartenance sociale. Je crois que dans ce domaine, cela ne peut pas être utile. Mais quand on a fait à peu près le tour des différences de valeurs et d’esprits qui sont engagés dans ces conflits actuels, je crois que tout ce qui en montre l’origine et l’importance, les renforce et font prendre conscience aux gens de la continuité d’un certain idéal très clairement formé au début; je crois que moralement cela peut être très utile, et je crois que des gens qui ont, même vaguement, conscience qu’ils représentent une tradition très ancienne et un désir de retrouver la raison dans l’action humaine et de montrer comment la raison peut encore triompher des circonstances en les dominant etc…, c’est une fameuse leçon qui aiderait beaucoup.

# Partners in command:

**prescience ou éternel recommencement?**



*Par le colonel Olivier DOUIN,*

*Commandant la Commission nationale de contrôle interarmes[[7]](#footnote-7)*

Gen Pershing: "Well, you know, we have our **troubles**."

Ltc Marshall: "Yes, I know you do, General...but ours are **immediate** and everyday and have to be solved before night."[[8]](#footnote-8)

**\***

**\* \***

Gen Marshall: “Of all the lessons which could have been learned from the last war, the question of **unity of command** is probably the most outstanding.”

**\***

**\* \***

Churchill: “There’s one thing **worse** **than** undertaking a war **with allies**.”

Gen Eisenhower: “What’s that?”

Churchill: “Waging a war **without** **allies**.”

**\***

**\* \***

“In mid-1943, MARSHALL and EISENHOWER were looking not only for leaders who would understand how to fight and win wars; they were also looking for military **officers capable of working effectively with Allied commanders** in responding to a common foe.”

**L**e 21 avril 2008, le Secretary of Defense, Robert Gates, s’adressait à la promotion 2008 de West Point*[[9]](#footnote-9)*. À cette occasion, il donnait **sa vision de l’officier** et invitait les futurs sous-lieutenants de l’armée de terre américaine à se montrer honnêtes vis-à-vis de leurs chefs (civils et militaires) et de leurs subordonnées, à ne pas ébruiter leurs désaccords éventuels (dans le grand public) et à mettre en œuvre sans arrière pensée les décisions contraires à leur opinion. **Pour illustrer son propos**, monsieur Gates faisait alors abondamment référence au livre de Mark Perry, «***Partners in Command*** *– George Marshall and Dwight Eisenhower in war and peace»[[10]](#footnote-10)*.

Cet ouvrage, en effet, couvre plusieurs aspects, riches d’enseignements et propres à susciter la réflexion. L’objet de cet article est donc, sans prétendre à l’exhaustivité, d’en souligner quelques aspects.

**Un livre aux multiples facettes**

* **Sur l’Histoire**

Mark Perry est un expert des questions militaires, du renseignement et de la politique étrangère. À ce titre, à travers un livre très documenté, il fournit un éclairage et des **perspectives** intéressantes **sur** plusieurs pans de l’histoire du XXème siècle. Il dépeint ainsi **l’évolution des rapports politico-militaires** entre les États-Unis et la Grande Bretagne. Il détaille les confrontations sur le **choix de la stratégie** à mener en équilibrant les deux théâtres que constituent le Pacifique et l’Europe. Nous comprenons alors la logique qui pousse l’Angleterre à prôner l’ouverture d’un front en **Afrique**… tout comme celle des **États-Unis qui rejettent**, initialement, **cette idée**, et veulent concentrer les efforts dans une attaque de la France:

*«Churchill’s strategy for defeating Germany contradicted that most fundamental of American military principles: to relentlessly pursue and destroy the enemy’s military in the quickest way possible with overwhelming force and the least number of casualties».*

Enfin, nous voyons, peu à peu, se matérialiser les idées qui aboutiront au «**Plan Mashall**» et donneront naissance à l’Organisation du Traité de l’Atlantique Nord (**OTAN**).

* **Sur les États-Unis et la guerre**

Un autre aspect, et non des moindres, est l’illustration des rapports des États-Unis, donc d’une démocratie, à la guerre, et des conséquences qu’il faut en tirer. Quel que soit le contexte, **l’engagement doit être le plus bref possible**:

*«Speed was essential… democracies and free societies might be able to produce more tanks and aircraft than a dictatorship, but they could not discipline their people as effectively».*

*«Wars should be fought alongside others and concluded quickly; American lives were precious, and no democracy, no matter how pressed, could afford to expend lives casually for political purposes».*

*«Never fight unless you have to, never fight alone, and never fight for long.[[11]](#footnote-11)… and create international coalitions that will deter wars so you don’t have to fight them at all».*

* **Sur les coalitions et le commandement unifié**

Il est d’usage de dire que les clauses du Traité de Versailles sont en grande partie à l’origine du second conflit mondial. Le fait est qu’il est des hommes comme George Marshall qui, dès 1918, pressentent les évènements (l’embrasement en Europe), le lieu où tout va se jouer (la France) et la nécessité d’une coalition. Ces officiers commencent alors à se préparer et, surtout, à **sélectionner des jeunes cadres** (Eisenhower, Patton, Bradley, Clark, etc…) **qui semblent avoir les compétences requises pour affronter le prochain conflit**.

Témoin des difficultés de 14-18 où il sert sous les ordres du Général Pershing, George Marshall se fait alors le champion de l’organisation du **commandement multinational unifié sous les ordres d’un chef**, quelle que soit sa nationalité:

*«What MARSHALL wanted was not “cooperation” but “coordination” under a single commander*»*.*

Cela aboutit au SHAEF (*Supreme Headquarters, Allied Expeditionary Force*), lequel préfigure le SHAPE (*Supreme Headquarters, Allied Powers Europe)* de 1951. Quant à l’auteur, Mark Perry, il détaille, avec force exemples, toutes les difficultés organisationnelles et humaines de telles structures qui ont la particularité de se trouver à la croisée des chemins entre objectifs militaires et objectifs politiques. Plus «localement», le Général Marshall, devenu chef d’état-major de l’armée de terre (CEMAT) américaine et principal conseiller du Président, œuvre à l’avènement du conseil des chefs d’état-major (*Joint Chiefs of Staff*) dans l’espoir de lisser les rivalités contre-productives des composantes.

* **Sur la sélection des chefs**

Il n’est donc pas surprenant que des chefs – tel le Général Marshall – aient entrepris de **sélectionner**, de **suivre attentivement**, de **faire tourner** dans des affectations formatrices, des officiers détenant des qualités biens précises:

*«The men and women… needed to be taken into battle by experienced, intelligent, selfless, and courageous leaders. Marshall viewed this requirement –* ***identifying the right military commanders and putting them in a position where they could succeed*** *– as his most important task».*

*«I do not propose to send our young citizen-soldiers into action… under commanders whose minds are no longer* ***adaptable to the making of split-second decisions in the fast-moving war of today****, nor whose bodies are no longer capable of standing up under the demands of field service».*

*«He attempted to identify those commanders who could act independently and make decisions* ***in the sure knowledge that their orders would cost lives****. There was… one other requirement… Army officers needed to be* ***able to work with the senior commanders of other nations****. What would be needed… was a new kind of general, a diplomat as well as a fighter».*

En fait, à l’aube du second conflit mondial, le Général Marshall limoge purement et simplement bon nombre de cadres qui n’ont pas les qualités requises pour les remplacer par ses «poulains». C’est donc sans surprise que l’on retrouve, dans un petit carnet noir qui ne le quittait pas, les noms de tous ceux qui ont marqué les théâtres d’opération en Europe et en Afrique du Nord de 1942 à 1945. Ainsi rentrent, dans ledit carnet, les noms de Eisenhower et de Patton qui, en 1920, prônaient des **idées novatrices** sur l’emploi des blindés; idées qui furent bloquées par la hiérarchie de l’époque car contraires à la doctrine en vigueur (le char en accompagnement de l’infanterie) mais qui n’échappèrent pas à certains.

*In* ***Eisenhower****, Marshall knew he had the almost perfect model of a modern commander:* ***part soldier, part diplomat, part administrator****.*

* **Des relations chef/subordonné**

Or, le cœur du livre réside bien dans les rapports entre le Général Marshall et son premier lieutenant, Dwight Eisenhower, et par extension, dans ceux avec les subordonnés et les dirigeants politiques. On assiste, en effet, aux échanges directs du CEMAT (et CEMA) américain avec le Président dont il est le conseiller reconnu[[12]](#footnote-12). On constate son engagement inébranlable, soutenu par Roosevelt, pour faire admettre son point de vue aux dirigeants alliés (Churchill en premier lieu) concernant l’instauration d’un commandement allié et l’absolue nécessité d’attaquer les Allemands en France dans les meilleurs délais. On admire son **soutien indéfectible à Eisenhower**, qu’il s’agisse d’appuyer sa stratégie vis-à-vis des Alliés, de lui fournir tous les moyens (personnel et matériels) qu’il lui est possible de mobiliser ou, aux moments les plus tendus de l’opération Overlord, de **lui faciliter l’action** en ordonnant à son état-major de ne pas adresser de questions intempestives pour ne pas encore compliquer la tâche du commandant de l’opération:

*«We can’t help Eisenhower in any way other than not bothering him».*

**Commentaires**

Ce livre décrit une relation unique, commencée à l’aube de la seconde guerre mondiale et poursuivie jusque dans les premières années de la guerre froide[[13]](#footnote-13).

Cette narration est passionnante en ceci qu’elle nourrit une intense réflexion. Elle recèle également une certaine ironie: il est en effet difficile de ne pas se demander comment les Américains, si prompts à évoquer les leçons de l’histoire, semblent avoir attendu d’être empêtrés en Irak pour **redécouvrir les fondamentaux prônés et validés par leurs grands anciens**. Le fait est que cette «renaissance» est particulièrement visible avec la transformation de la formation et de la gestion des chefs menée actuellement au sein de *l’Army*, transformation qu’il convient de suivre de très près.

**L’importance que Robert Gates accorde à cet ouvrage** est également très instructive. Quand on se rapporte à son discours de 2008 à West Point, on comprend que **sa préférence va au Général Marshall**, **qui** fit le choix de servir et **garda pour lui ses divergences avec le Président**, et non pas au Général MacArthur, «animal politique» et politique en diable. En conséquence, on ne sous-estimera pas la phrase qu’il prononça le 5 octobre 2009, après les demandes de renforcements formulées publiquement par le **Général McChrystal**, commandant le dispositif de l’OTAN en **Afghanistan** :

*«In this process, it is imperative that all of us taking part in these deliberations – civilians and military alike –* ***provide our best advice to the President candidly, but privately****».*

Enfin, alors que les engagements sont, très majoritairement, multinationaux et que la France revient pleinement au sein du commandement intégré de l’OTAN, il sera profitable d’étudier les cas concrets traités dans ce livre ainsi que de plonger dans le détail de la création de l’Alliance Atlantique.

*«The war, he [Gen Marshall] mused, shows how difficult it is for armies of different nations to work with full harmony».*

**En guise de conclusion**

**Les efforts consentis par les échelons supérieurs américains pour soutenir leurs subordonnés de 1942 à 1943 sont impressionnants.** Le récit qui suit est, quant à lui, révélateur… d’une certaine évolution.

L’entretien se déroule en 2006, au Pentagone. Les protagonistes sont le Général Keane, en retraite, ancien n°2 de *l’Army* (mentor d’un certain Général Petraeus et promoteur, dans l’ombre, de la politique de *Surge* en Irak) et le Général Pace, alors CEMA (30/9/05 au 1/10/07)[[14]](#footnote-14).

Gen Keane: "I would give you a failing grade."

Gn Pace: "Why?"

Gen Keane: "Well, Pete, here’s the answer. The number one priority facing the country is the war in Afghanistan and Iraq –particularly Iraq because it is not going the way we expected. It’s the number one priority, therefore under the Department of Defense…You are not intellectually, emotionally and passionately committed to this thing…**You should be immersed in this every day**. Intellectually immersed in it…

**Ours generals fight wars today almost at a frenetic pace that is counterproductive**. Compare that to World War II General MacArthur, who watched a movie every night, or Army Chief of Staff George Marshall, who went home every night at a reasonable hour and rode a horse, and sometimes took a nap during the day."



# Exploiting insurgent violence in

**Afghanistan**



*Par le lieutenant colonel Thomas BROUNS[[15]](#footnote-15),*

*de l’U.S. Army*

***This article is reprinted with the permission of Military Review, the Professional Journal of the US Army, Combined Arms Center, Fort Leavenworth, Kansas.***

***It was originally published in the July-August 2009 issue of Military Review.***

**M**ore than seven years after control of Afghanistan was wrested from the Taliban, victory remains elusive. The Taliban, Al-Qaeda, and a host of other unsavory characters have been driven underground, successful elections have been held – an achievement likely to be repeated soon – and a nominally functional Afghan government exists. Tactically, insurgents pose little threat to the International Security Assistance Force (ISAF), coalition forces (other than the ISAF), or the Afghan National Army. The Afghan infrastructure and economy have made dramatic progress after three decades of nearly constant war.

In spite of tactical and local successes, however, the possibility of strategic defeat looms ever larger. Both military and civilian casualties have continued to climb steadily. Combined coalition and ISAF troop strength has more than quintupled since 2002, yet Afghan frustration with the security situation continues to grow. Ordinary Afghans’ trust and belief that their immediate situation and that of Afghanistan in general will improve has remained low since its sharp downward slide in 2006 and 2007. As security concerns persist, the perceived or actual failure of many investments and projects to reach remote rural areas where poverty predominates provides fertile ground for insurgent recruitment. After seven years of promises, time is running out. Afghans have lost patience with rhetoric. They need to see delivery on promises of improved security and tangible improvements in their personal situation – and soon, if we hope to successfully provide lasting stability to Afghanistan.

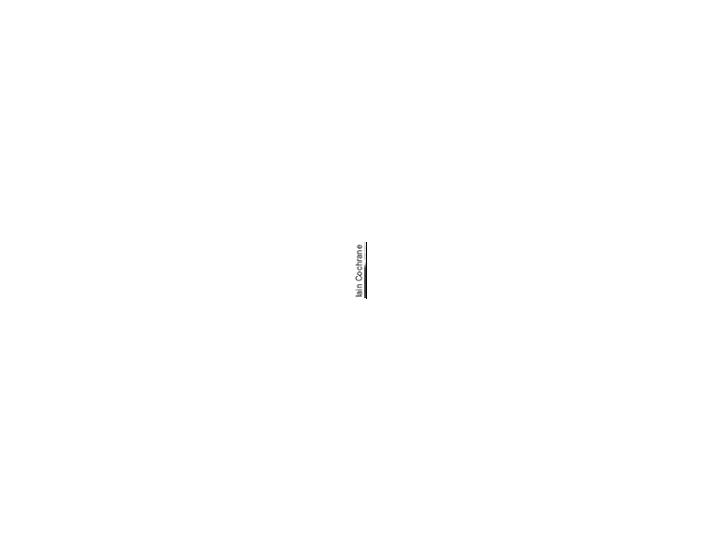
Within military and NATO circles, there has been much talk of the need to better sell the idea that we are succeeding in Afghanistan. Millions are being spent in efforts to market success, to overcome the media preference for bad news, and to compete with an agile enemy in an extremely complex and often unfavorable media landscape. Within the military, efforts to gain control of the Afghan narrative have been dubbed as “strategic communications”. As many headquarters struggle with the concept, which is all about achieving greater efficacy and unity of voice in public communications, one wonders whether what is really needed is not “strategic communications,” but a better communications *strategy*.

To be fair, communicating about Afghanistan is an enormously complex undertaking. It is tempting to think that providing “good news stories” to the media, along with facts and statistics and a consistent narrative as to why we are in Afghanistan, will solve the problem. However, the number of stakeholders involved and the number of audiences to engage simultaneously can be overwhelming. In an ideal world, all stakeholders, from the UN to the village elder somewhere in Afghanistan, would be communicating identical messages, echoed by the media. Unfortunately, differing and frequently competing agendas, differing perceptions of the current situation, and most important, vastly differing audiences with differing needs and interests suggest that the best we might hope for is some measure of *coordinated* communications. NATO and ISAF have a significant role to play in achieving this coordination.

In spite of a renewed focus on Afghanistan – long in the background when our attention was on Iraq – we have made little headway in changing perceptions, either there or internationally. Changing this momentum is critical to the future of Afghanistan. The most important perceptions are on two fronts: the people of Afghanistan must support their current government and reject what the insurgents offer, and the people of the countries contributing troops and resources to ISAF must support their governments’ efforts in Afghanistan. NATO and ISAF must communicate with all of these audiences to compete with an aggressive insurgent communication strategy. Even if our communication strategy is successful, actions in Afghanistan ultimately influence perceptions among all audiences more than any press release will.

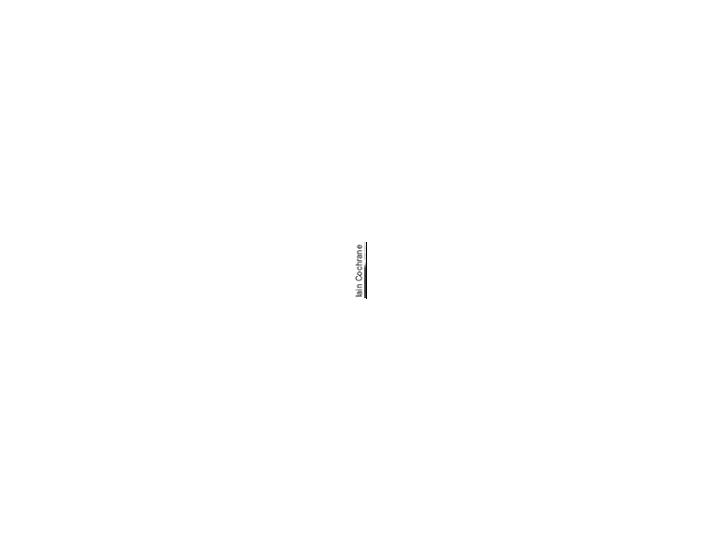
Trying to control the “information space” is in many ways like trying to control beads of spilled mercury from a broken thermometer. Journalists who know they will get more traction from their editors from the latest mobile phone call from a self-appointed “Taliban spokesman” often ignore carefully managed and researched press releases, full of facts and statistics. Bad news tends to lead – there is much bad news to report – and the good news that exists often goes unreported. Ultimately, however, strategic communications cannot substitute for facts on the ground. As Secretary of Defense Robert Gates has said, “The solution…is not in some slick PR campaign, or trying to out-propagandize Al-Qaeda, but through the steady accumulation of actions and results that build trust and credibility over time”[[16]](#footnote-16).

**The Future is in Afghan Hands**

The facts on the ground are not currently working in our favor. Last summer’s “fighting season” culminated in 268 coalition deaths and for the first time exceeded the death toll in Iraq for several months[[17]](#footnote-17). Attempts to rationalize the steadily increasing military and civilian tolls – arguing they are a result of our increasing presence in heretofore neglected areas – ring hollow among our audiences. Winter having provided an opportunity for insurgents to regroup, recruit, and respond, it is unlikely that even the deployment of ten, fifteen, or twenty thousand additional troops will significantly alter the situation for the better without a significant change in strategy. Since the earliest days of Operation Enduring Freedom, when there were 9,200 Soldiers deployed in Afghanistan, violent incidents have increased roughly in parallel to the overall troop strength. In fact, given the insurgents’ increasing use of asymmetric methods, both the incidence of events and the accompanying casualties (to include civilians) have climbed even faster than the troop strength. While 20,000 additional troops seem like a significant step forward, the past seven years argue in favor of the security situation deteriorating further before it gets better. The idea that there is a “tipping point” at which increases in troop strength will cause the violence to begin trending downward is a dubious one. If there is such a tipping point, it may take somewhere in the neighborhood of 150,000 additional troops. This is an investment that neither the U.S. nor other NATO partners are likely to make.

We can make up some of the shortfall by continuing to train and equip indigenous Afghan forces, including the army, police, border security forces, and other components of the Afghan National Security Forces. With the exception of the army, progress has been frustratingly and painfully slow. The total number of Afghan National Police today, for a country of nearly 30 million, is only twice the number of police officers in New York City[[18]](#footnote-18).

Despite having borne the brunt of insurgent violence, the Afghan police continue to suffer from charges of corruption, tribal factionalism, and a lack of equipment and training. The Afghan National Army (ANA) stands at a strength of close to 70,000, with an eventual goal of 134,000 in the next three years, amid questions of financial sustainability. Even if the international community develops a workable scheme to fund the ANA while the Afghan economy continues to develop, it may be that we cannot afford the time needed to build their capability to defend Afghanistan on their own.

The shortfall in security forces has prompted calls to arm tribal militias – a sort of “neighborhood watch” program with guns. A similar initiative greatly contributed to reducing the level of violence in Iraq. However, there are important differences between Iraq and Afghanistan. Instead of having just two main factions – Sunnis and Shi’as – Afghanistan is host to hundreds of tribes and clans who can be convinced to work together to defeat a common threat, such as a foreign invader. But in the absence of a common threat, they default to working for the interests of their own tribes or a leader who temporarily unites a few tribes to solve a local problem. If we empower Afghanistan’s tribes to provide their own security, we will have wasted years of work disarming militias in order to give a monopoly on military force to the national government (where it belongs). For an example of what can happen when Afghanistan’s tribes take control of security, we should recall the violence in Afghanistan after the Soviets left and the bloody power struggles that persisted until the Taliban were able to impose their own peculiar brand of security.



Despite complaint of corruption, many dedicated Afghan National Policemen risk their lives daily. The ANP bears the brunt of the insurgency, with three times the casualties of the Afghan National Army

Arming “ordinary Afghans” and asking them to secure themselves will create more problems than it will solve, but those same “ordinary Afghans” are precisely where we should place our focus. Ordinary Afghans need to buy into their current form of government and reject what the insurgents offer. However, the current unpredictable security situation does nothing to reassure these ordinary Afghans with regard to the future. This requires a minimal level of security to buy time to accomplish the infrastructural and economic development necessary to stabilize the country and provide a basic standard of living. This basic standard of living will dry up the recruiting base for the insurgents, because a population that has nothing to lose is easy to recruit for suicide bombings against “foreign invaders.” A relatively small number of insurgents from economically depressed areas are able to use spectacular attacks and propaganda to inflate their perceived strength. As a result, even in areas where there is relative prosperity, the insurgency can easily manipulate a security vacuum to its advantage even when the majority is against the insurgency. We must improve security and basic living standards concurrently if we wish to convince ordinary Afghans that their government is winning the fight against the insurgents.

Afghanistan’s history over the last three decades makes Afghans especially reluctant to choose sides. While Afghans privately prefer their current government to anything the insurgents might offer, they are hesitant to state this openly, because doing so makes them extremely vulnerable. Throughout their history, Afghans have repeatedly suffered indignities from hostile external powers, internecine rivalries, warfare, and overnight changes in government. Because control of their villages has changed hands repeatedly without warning, and continues to do so, the average Afghan will remain uncommitted until the future is clear. Sir Robert Thompson’s observation about Malaya applies: “What the peasant wants to know is: does the government mean to win the war? Because if not, he will have to support the insurgent”[[19]](#footnote-19).

It is imperative that we challenge Afghans to make a public – and irrevocable – stand in favor of the government. However, with this imperative comes a heavy responsibility. If we convince Afghans to take such a stand, we are obligated to back them up when insurgents challenge them – as they certainly will. There are enough security forces in Afghanistan to do this locally and in isolated incidents, but it rarely happens. From time to time, a number of Afghan tribes and communities publicly state their support to the government. It is an absolutely critical and moral imperative that we support them when insurgents challenge them on these public statements. Nearby communities carefully watch the situation to see what develops. If they like what they see, they are much more likely to behave in a similar fashion – news travels fast in Afghanistan in spite of the relative austerity of traditional mass media. This trend needs to be nurtured and developed until it reaches critical mass – a grass roots, pro-government uprising that the insurgents will be powerless to stop.

**Hearts and Minds: An Uneven Playing Field?**

For an ordinary Afghan, the biggest obstacle to taking such a stand is the insurgents’ effective use of propaganda – and especially the use of violence as a form of propaganda. Insurgents clearly understand the criticality of the information environment and recognize the importance of propaganda in achieving their aims. In some ways, the media environment represents an uneven playing field that favors the insurgents – and they relentlessly use it to their advantage. They share religious, tribal, and ethnic ties; a language; and a much deeper and richer understanding of the Afghan culture and Afghan needs and vulnerabilities. They are rarely bound by the need for truth or the need to verify facts, which allows them to react much more quickly to events – especially when they have engineered those events to support their cause. Moreover, the media corporations’ desire for profits favors the type of sensationalist reporting that publicizes insurgent propaganda.

However, in some ways, the Afghan government, NATO, and ISAF are their own worst enemies. They ought to be able to use their credibility, resources, and easy access to audiences to highlight the Taliban’s inability to offer Afghans anything but brutality. Despite this advantage, many observers question who is winning the war of ideas[[20]](#footnote-20). Cultural differences between NATO/ISAF and the Afghan people, and between the Afghan government in Kabul and some of its constituents in remote areas, offer a big advantage to the insurgents.

However, many hindrances to competition in the war of ideas are self-imposed. Bureaucratic and hierarchical structures may help ensure the consistency of messages, but they also hamper agility. Limitations on the use of religious themes also somewhat limit the use of poetry, music, and other culturally relevant tools. Other hindrances include the lack of a consistent NATO policy with regard to Pakistan and other neighbors, different approaches with regard to holding the Afghan government accountable, and difficulties in harmonizing messages with the UN.

In spite of their best efforts, foreign forces and the government of Afghanistan also inadvertently provide fodder for insurgent propaganda planners. Mistakes and accidents that lead to civilian casualties and damage to infrastructure are an unavoidable consequence of military operations. Even the use of precision weapons cannot eliminate such incidents. A relative lack of ground troops leads to greater reliance on aerial weapons when those ground troops run into trouble. Exploiting the strong Afghan mistrust of foreign intentions and the burdens of history, insurgents are able to turn our mistakes into propaganda wins and mobilize support for their cause. Our troops’ unfamiliarity with Afghan culture leads to further mistakes and missteps with regard to Afghan expectations. The Afghan government has less trouble with this and is able to employ its own military forces in a more personal and culturally sensitive manner. However, lacking a significant air force of its own, Afghan soldiers require foreign air power to get them out of a pinch, often again resulting in blowback toward international forces when things go wrong. Far bigger problems for the government, however, are the continued and widespread perception of corruption within its highest levels, a perceived failure to provide critical services – including security – and its lack of legitimacy among the Afghan people.

The informational methods of insurgent propaganda such as night letters, statements to the media, internet sites, mobile radio, and DVDs, often carries little credibility with the Afghan people[[21]](#footnote-21). Looking only at these “traditional” forms of propaganda, however, is to overlook a significant aspect of the insurgent propaganda effort.

The power insurgents wield in the “information space” is not about what they *say –* it is about what they *do*. Actions such as beheadings, public hangings and beatings, suicide bombings, improvised explosive device attacks, and assassinations demonstrate the insurgency’s ability to follow through on promises. This propaganda has real credibility with ordinary Afghans and with international audiences. Religion-based justification for the insurgency fails to resonate with the vast majority of Afghans; however, it only takes a handful of zealots willing to blow themselves up in a crowd of Afghans to send a much more powerful message. These actions give real credence to insurgent threats to cause harm. A demonstrated willingness to back up their threats puts the insurgents in the position of being able to wield sticks much more effectively than the carrots we have at our disposal.

While repeatedly demonstrating their willing­ness to “keep promises” with regard to violence, the insurgents are simultaneously able to capitalize on the Afghan government’s inability to keep promises of security, development, and governance. The insurgents’ record of providing development and governance is abysmal, and they lack a single, common vision for Afghanistan. However, the insurgents only need to show that the government of Afghanistan and the West are failing. By preserving the status quo – a stalemate – they boost their own credibility and undermine our credibility and that of the Afghan government.

The insurgents use their ability to blend with the population and to exploit popular grievances and ethnic, religious, and historic ties to portray the government as inept, and foreign forces as outsiders. The insurgents’ aim is to eventually offer a brutalized, frustrated, and embittered population their alternative as the only solution to the status quo. Armed with a significant advantage in the informational space, they are willing to lose conventional, tactical engagements to obtain their strategic goal – the eventual rejection of the government of Afghanistan and the foreign occupiers.

At the heart of the insurgents’ strategy is the emphasis they place on *persuasion* as the ultimate goal of all their operations. In Western military circles, we tend to characterize actions as “kinetic” or “non-kinetic.” This separation between the two is the core of our problem and of the insurgents’ success. The insurgents view “kinetic” and “non-kinetic” as one and the same. According to *Asia Report*, “We tend to view information operations as supplementing kinetic [fighting] operations…virtually every kinetic operation they undertake is specifically designed to influence attitudes or perceptions”[[22]](#footnote-22).

Al-Qaeda’s attacks on 9/11 were not simply about killing large numbers of Westerners; they were about influencing the attitudes of the American people, and the actions of the United States government. While being driven into the mountains was not likely a part of Al-Qaeda’s calculus, only Osama bin Laden knows for certain whether the ultimate objectives of this massive information operation have been achieved. The Taliban and other insurgent groups within Afghanistan have continued planning their operations in this way. The insurgents push their information strategy both within Afghanistan, where they rely heavily on threats and intimidation, and internationally, where they use “all available networks – political, social, economic and military – to convince the enemy’s political decision-makers that their strategic goals are either unachievable or too costly for the perceived benefit”[[23]](#footnote-23).

**Turning Insurgent Violence to Our Advantage**

The perceptions of involved publics represent NATO’s Achilles heel when it comes to Afghanistan – whether Afghan, American, French, or any of the other partners contributing troops to the ISAF mission. If Afghans do not support their government and our troops, we will not succeed. At the same time, if the West fails to see any hope and purpose in the ISAF mission, it will withdraw its support.

The trend within Afghanistan is not in our favor. Internationally, there are signs that the insurgents are not only increasingly targeting non-Afghan audiences, but may be seeing increasing success with them. To debate whether more effort is needed to convince Afghans that the insurgency will fail, or to convince the international community to provide more support, is fruitless. Both are needed, and soon.

However, the military has more control, more levers, and can better coordinate its actions within Afghanistan. In addition, the support of the Afghan people for their form of government, as opposed to that offered (if any) by the Taliban, is ultimately what the conflict in Afghanistan is about.

Recognition of the importance of public perception within Afghanistan has increased dramatically within NATO military circles. Despite what news reports suggest, there have been massive efforts to reduce civilian casualties, conduct joint Afghan-ISAF operations, change the way we search the homes of suspected insurgents, and train soldiers to behave in ways that harmonize better with Afghans.

In a nod to the insurgent’s ability to mobilize public opinion with violence, we now factor the potential psychological effects of our military actions into our planning considerations. Coalition planners understand that focusing on the network and attempting to kill or capture all of the terrorists or insurgents is a Sisyphean task. It fails to address the root cause, the movement.

Rather than using influence actions or operations to *supplement* the main effort – killing and capturing insurgents – “influencing” needs to be *the* main effort in Afghanistan. Influencing needs to be supported, in turn, by military force as needed. This does not imply we should not use military force, but in deciding if, when, or how to use military force, the primary factor to consider is its impact on Afghans and their support for their government.

Since 2005, the use of suicide bombings – once virtually unheard of in Afghanistan – has climbed astronomically[[24]](#footnote-24). Concurrent with this, the use of improvised explosive devices and the orchestration of events in which insurgents kill Afghan public servants and Afghan civilians have risen dramatically–along with the media coverage. While there has been much study of the trends in insurgent use of “traditional” forms of propaganda, we often ignore, overlook, or misinterpret the role of violence in influencing attitudes and behavior. There have been steps to address insurgents’ use of violence, but they only scratch the surface in terms of the dynamics involved in shaping Afghan public perceptions. We need to turn the insurgents’ use of violence to our advantage.

Ongoing efforts to counter insurgent propaganda focus heavily on the use of mass media to change *attitudes,* because we are familiar with mass media from our own culture, and because using them to change attitudes worked relatively well in recent NATO efforts in Bosnia and Kosovo. In Afghanistan, we often place the use of mass media and other tools to influence attitudes in a parallel or supplementary role, to operations. We try to increase public support for government efforts, while operations to clear insurgents from their hideouts continue unabated. There are billboards, newspapers, television spots, and a growing network of radio stations. We use these tools to change the attitudes of the Afghan public (in the hopes that behavior will follow), while we ignore the behavior of the insurgents themselves. We presume they are so entrenched in their ideology that we cannot hope to change them. More important, we almost entirely neglect behavior itself as something we should try to change. There are some efforts to persuade insurgents to behave differently by “showing them the consequences of their behavior” – i.e. by pursuing them relentlessly with military means. When insurgents continue to behave violently, the response is often to exploit their behavior and violence to illustrate that they are nothing more than “bad people” who do not deserve popular support. We highlight insurgent atrocities – IED attacks, suicide attacks, bombings, assassinations, and killings of innocents or “spies” – to attempt to drive a wedge between ordinary Afghans and the insurgents. Ironically, the people who we ask to withdraw their support are powerless to side against the insurgents if they value their own lives or those of their families.

The first problem with this tactic is that the Afghan people are already overwhelmingly against IED makers and insurgents[[25]](#footnote-25). Afghans know all too well who is doing the killing and who is doing the dying. They want it to stop, and feel powerless to stop it themselves. However, their non-support for insurgents does not translate into increased support for ISAF or for the Afghan government. In fact, surveys often show the opposite: the increase in random, unpredictable violence often goes hand-in-hand with an increased anger at their government and ISAF for failing to prevent such incidents. Some Afghans not only blame ISAF for these deaths, but also suspect complicity in it, because they are unable to grasp how such a large, wealthy and powerful collection of nations cannot manage to rid them of what we have for years claimed are only a few thousand insurgents. The hope that we can continue to operate as we have until now, and that one day Afghans will simply conclude that they have had enough violence from insurgents and stand up to them is futile. A far more chilling – and not altogether unlikely – scenario is that they will instead lose patience, stand up to their own government, and demand an end to the foreign troop presence.

We devote a great deal of energy to educating our troops how to best avoid becoming victims of bombings and attacks, knowing they will continue and probably increase for the foreseeable future. These efforts should continue, along with efforts to find technical solutions that can offer temporary relief until the insurgents adapt their tactics in response. However, we should not discard the possibility that we can use influence operations to slow or even reverse the current trend of insurgent violence*.* To do this, however, *it is necessary to stop publicizing these events with the aim of building popular support for ISAF or the Afghan government*, because this may actually support insurgent aims and encourage repetition. If we understand the insurgents’ aims in carrying out violent attacks, it may be possible to convince them that they are not achieving these aims, thus persuading them to change tactics.

Insurgent violence aims to create terror, fear, and uncertainty among the populace. Continued unpredictable violence causes Afghans to question whether their government or foreign forces can do *anything* to prevent it. When, as often is the case, this violence targets government or foreign forces, and Afghan bystanders are injured or killed, Afghans protect themselves from future occurrences by avoiding government or foreign forces. When it happens once or twice, Afghans may blame the insurgents. When it continues unabated or increases, Afghans are more likely to blame the authorities for failing to take effective action to prevent it.

Action on the part of Afghans themselves becomes even less likely over time, according to the well-documented psychological phenomenon of “learned helplessness” – when people come to believe they have no control over a situation, they will become passive, even if they actually do have the power to change the circumstances. Publicizing insurgent violence thus serves the insurgents’ goals by increasing elements of the environment that favor the insurgent cause.

The *worst* action we can take is to attempt camouflaging our own mistakes with regard to civilian casualties and damage to Afghan infrastructure – regrettable and unintended as they may be. Occasionally, the media publicize statements by ISAF officials underlining that insurgents cause more civilian deaths intentionally than ISAF causes accidentally. This not only confuses two separate issues that require separate solutions, but also places ISAF on the morally corrupt side of the issue. To equate the accidental deaths ISAF causes in trying to provide security with the intentional deaths the insurgents cause in trying to bring down their government further blurs ISAF actions with insurgent violence in the minds of ordinary Afghans – whose outrage at ISAF-caused civilian casualties is a result of higher expectations for ISAF. Afghans express less moral outrage at insurgent killings because they hold insurgents to a different moral standard. Afghans expect ISAF to stop killing, and to stop insurgents from killing.

To make matters worse, the behavior of our own troops often unwittingly provides an unexpected bounty to the insurgents who engage in violence, and further encourages repetition of it. After an attack, ISAF troops are often “locked down” for a specified period to ensure the attack is not part of a broader series of attacks. ISAF troops permitted to go to the affected area do so under full alert, under increased protection and vigilance. Rarely are there any efforts to interact directly with affected Afghans, possibly because ISAF prefers to “let the Afghan authorities handle it”. While these actions are all understandable from a “force protection” standpoint, they may actually do more harm than good. They perpetuate the idea that ISAF soldiers are more concerned with their own safety than that of ordinary Afghans, and they increase the gulf that separates Afghans from foreign troops who ride around in armored vehicles, hidden behind bulletproof plates and tinted windows and sunglasses. They fail to convey any compassion for human suffering, to build or exploit common anger against the perpetrators, and convey fear rather than power or authority. While insurgents have on occasion planned complex attacks involving several explosive devices, the vast majority of such attacks involve just a single explosion. It is therefore questionable whether the gain of such follow-on restrictions justifies the lost opportunities and the message unintentionally conveyed.

Reversing the effects of violent attacks will convince insurgents to change their tactics. This means that terror, fear, and uncertainty need to be transformed into public outrage and mutual solidarity. Afghans need to be encouraged to redirect their anger toward insurgents in a public way instead of holding foreign forces and the Afghan government responsible for security incidents. Fanning the flames of the existing frustration via press statements to the mass media will do little to achieve these aims; the intervention needs to be on a personal level. Rather than lying low after an attack, ISAF troops and leaders – in a gesture of compassion and solidarity – need to increase their visibility in the affected areas. In consultation and in partnership with local Afghan authorities, and perhaps together with local members of the Afghan National Police, visits to heads of affected families and tribal elders, where appropriate, to offer condolences express sympathy, and offer gifts would be helpful. Such visits, accomplished properly, might encourage affected communities to demonstrate publicly against the violence, and express solidarity with their government and Soldiers working to prevent such attacks.

While some may question the feasibility of orchestrating public demonstrations against insurgents, it has in fact happened several times recently. In mid-October 2008, local authorities in Helmand and surrounding provinces carefully managed responses to a series of insurgent attacks. Afghans there vented their anger against insurgents rather than the authorities, and the protests spread to the faraway provinces of Laghman, Nangarhar, Paktia, Herat, and Bamiyan. In Herat, an assembly headed by the provincial governor heard statements by various participants, government officials, and clerics, damning the Taliban as “un-Islamic”. These protests did not happen spontaneously; government authorities carefully nurtured them. These protests gave local Afghans a means to express their anger against those actually responsible and bolstered the idea that the government is concerned for the welfare of those affected. The Ulema Council in Kabul likewise issued statements about the un-Islamic nature of the attacks. To continue to build on these events, local government and foreign representatives expressed condolences three and forty days after the event, as is the local custom.

These are the kinds of events that should receive publicity in the mass media, to demonstrate that Afghans affected by insurgent violence are not alone in their grief or anger. We must study the lessons learned from such incidents and apply them elsewhere. In addition, as mentioned earlier, we should increase the level of security and presence so that we do not leave these newly empowered Afghans open to retribution by the insurgents.

Besides causing insurgents to question the utility of violence to achieve their aims, these kinds of engineered events have additional benefits behind the scenes. Quite often, there are those within the community who have knowledge of others who actively or passively support the insurgents, but are unwilling to share it with the authorities. While we would like those with this kind of knowledge to report it to ISAF or to government security forces, it may be just as beneficial in the end if they report the information to their elders or simply voice their disapproval privately. This avenue affords local leaders, now armed with this knowledge, opportunities to show they are doing something to solve the problem and highlights the insurgents’ status as the minority they truly are.

In order to take full advantage of such opportunities, we must re-think what we would like our intelligence efforts to produce. We need to replace reporting and analysis that occurs behind classified computer systems, feeding the efforts to kill or capture insurgents, with local intelligence on insurgent identities, locations, and support networks. Village and tribal dynamics, local economics and power structures, and the needs of affected Afghans – the “human terrain mapping” currently in vogue – is necessary if we intend to influence the thinking and actions of local Afghans. The meaning and effect of propaganda of all types needs to be understood locally, not just in Kabul. Rather than using expensive technical means or Western-based contractors, we should obtain this kind of intelligence through human contact, supported by cultural, religious, and anthropological expertise that is often freely available locally.

Finally, while mass media continue to have certain uses, the disproportionately large human and financial resources that are consumed by ISAF mass media exploitation need to be made available at the grass-roots level. If we are to win Afghan hearts and minds, we must win them one village and valley at a time. They will not be won by the kind of slick television advertising that sells Coca-Cola. They will not be won by publishing a million ISAF newspapers a year when roughly three-quarters of Afghans are illiterate. They will not be won with a nationwide radio network that plays identical content, even if supplemented with regionally produced recorded content. As in our own countries, Afghans implicitly trust and prefer local media to Kabul media. More important, they trust what their village and tribal elders tell them much more than they trust what Kabul or Brussels tells them. Rather than seizing upon every act of insurgent violence to point out the obvious – that the insurgents are bad people– thereby giving additional press to an action designed to induce fear and gain publicity in the first place, we should reserve our use of the mass media for other issues. Afghans who read newspapers and regularly watch television tend to be decision makers and members of elite minority groups. We should use the media to influence government policy, expose corruption, encourage investment, promote education, and inform this public on the events that affect them. We can use the media to influence opinion and facilitate dialogue among students and the elite in search of longer-term solutions for those acts of terrorism that are already the subject of regional or national public discussion.

We can exploit insurgent atrocities to our advantage, and to the advantage of the Afghans who seek a peaceful future. We just need to do it differently. We should place less emphasis on throwing more troops and money at the problem, and consider changes in strategy.

Rather than assuming insurgent behavior cannot be changed – or worse, giving free publicity to their behavior and thus encouraging repetition – we should try to convince insurgents to change their tactics, and galvanize public opinion against them if they do not. The insurgents are rational, adaptive opponents of the Afghan people who have been honing and refining their techniques for seven years – if not longer. Afghanistan is burning, and the vast majority of Afghans know who started the fire. Rather than arguing over who should operate the fire hoses, or inadvertently fanning the flames, we need to energize and empower ordinary Afghans to help extinguish the fire in Afghanistan before it consumes all of us.



## Libres opinions[[26]](#footnote-26)



# Réflexions

# sur le champ de bataille

# et la puissance aérospatiale

**à l’horizon des quinze prochaines années[[27]](#footnote-27)**



*par le capitaine Grégory BOUTHERIN[[28]](#footnote-28)*

**Q**ue sera la guerre de demain? Bien mal inspiré celui qui prétendrait pouvoir apporter une réponse ferme à cette interrogation. Pour autant, la complexité de tout travail prospectif et l’absence de certitude quant au futur ne doivent pas empêcher de mener une pareille réflexion sur ce que pourront être les engagements à venir. Les exercices de prospective se sont ainsi multipliés ces dernières années au sein des états-majors et autres organismes en charge des politiques de sécurité et de défense. Après avoir souligné certaines des tendances qui devraient caractériser l’environnement conflictuel des quinze prochaines années, cet article s’interroge alors plus particulièrement sur les conséquences qu’elles pourront avoir sur l’utilisation de la puissance aérospatiale.

Si un anniversaire est souvent l’heure des bilans, c’est également – jeunesse aidant – celle des projections, celle des espérances et des désirs. C’est aussi celle des interrogations, voire des inquiétudes, sur le futur. Si un regard rétrospectif est de circonstance à l’occasion des soixante-quinze ans de l’armée de l’air, préférons-lui néanmoins, ici, une approche prospective et tentons de dégager certaines des grandes tendances de l’environnement opérationnel dans lequel la puissance aérospatiale sera amenée à évoluer dans les quinze années à venir. Cette approche prospective apparaît d’autant plus importante que les armées, et plus globalement le ministère de la Défense, ont entamé un processus d’adaptation de leurs outils pour faire face aux évolutions de l’environnement international. L’armée de l’air n’échappe bien sûr pas à cette évolution et a, de la même manière, entamé un processus similaire qui doit la conduire jusqu’en 2025. Aussi, fort logiquement, cette transformation doit s’accompagner d’une réflexion plus globale sur l’environnement conflictuel et le champ de bataille dans lesquels l’armée de l’air pourrait intervenir à cet horizon à partir duquel elle sera «parfaitement intégrée en un système global, interopérable et maître de l’ensemble des effets de la force aérospatiale au cœur de l’action interarmées»[[29]](#footnote-29).

Nul besoin de rappeler que la connaissance et l’anticipation ont été érigées au rang de fonction stratégique par le dernier *Livre blanc* qui souligne, à ce titre, que l’«ambition française est de ne pas subir les effets de l’incertitude, mais d’être capable d’anticiper, de réagir et de peser sur les évolutions internationales». En revanche, rappelons que si cette fonction stratégique recouvre bien sûr le renseignement, de quelque origine qu’il puisse être, elle inclue également la démarche prospective. Or, se poser les questions de savoir quel sera le champ de bataille de demain et quelles pourront être ses implications sur la puissance aérospatiale est loin d’appeler des réponses évidentes. Qui plus est, se les poser revient à s’interroger sur l’évolution de l’environnement stratégique, sur les types d’engagements et les formes de conflictualité auxquels les forces aérospatiales seront amenées à faire face, ou encore sur les évolutions technologiques, les potentielles ruptures et le niveau de menaces. Toute comparaison gardée, les exercices de prospective menés ces dernières années par l’*US Air Force* témoignent, dans une certaine mesure, de l’ampleur et de la complexité d’une telle démarche. Un premier projet (*Air Force 2025*) a été réalisé en 1995/1996 par l’*Air University* visant à identifier, à un horizon de 30 ans, les concepts, capacités et technologies devant permettre aux États-Unis de garantir leur supériorité aérospatiale au xxième siècle. Quelques chiffres illustrent l’ampleur de ce projet: près de 300 officiers mobilisés, plus de 40 études réalisées, plus de 3.300 pages de texte écrites. En 2006, l’*Air University* s’est de nouveau vu confier la conduite d’une réflexion semblable à horizon des vingt prochaines années. Les travaux déjà réalisés dans le cadre du projet *Blue Horizon*, qui mobilise notamment chaque année des stagiaires de l’*Air War College* et de l’*Air Command and Staff College*, couvrent des domaines aussi variés que l’utilisation des biocarburants comme alternative à la dépendance pétrolière, les problématiques propres au cyberespace, les nanotechnologies, l’efficacité des armes à énergie dirigée, la surveillance du champ de bataille, etc. Cet article n’a aucunement la prétention de mener une pareille étude, ni même d’aborder l’ensemble des défis auxquels la puissance aérospatiale pourrait être confrontée dans un avenir proche, mais tout au plus de proposer une réflexion – critiquable – sur la manière dont le champ de bataille futur, multidimensionnel et évolutif, pourrait impacter sur la mise en œuvre de cette puissance.

**Quelques éléments sur le (probable) champ de bataillede 2025**

Imaginer quelle(s) forme(s) pourront avoir les conflits dans les quinze prochaines années, et le rôle qu’y jouera la puissance aérospatiale, n’est pas un exercice des plus simples, comme en témoignent les évolutions des dernières années. Aussi convient-il d’aborder humblement la réflexion prospective et de nous rappeler qu’un horizon de quinze ans représente moins de temps qu’il n’a fallu pour connaître deux surprises stratégiques: la chute du Mur et les attentats du 11 septembre. Sans même d’ailleurs parler de ruptures, imaginions-nous tout simplement, en 1995, alors que *Tempête du désert* avait consacré quatre ans plus tôt le triomphe de l’*Airpower* et que les forces de l’otan s’apprêtaient à mener dans le cadre de *Deliberate Force* une série de raids et de frappes de précision sur la Bosnie Herzégovine, que quinze années plus tard les bombardements en Centre Europe allaient, pour résumer, céder la place à des missions d’appui feu rapproché ou de *Show of Force* en Asie centrale? Imaginions-nous de la même manière, quatre ans plus tard, alors qu’une campagne aérienne de 78 jours visait à contraindre les dirigeants serbes à mettre fin à une politique de purification ethnique à l’encontre des populations albanophones du Kosovo, que les menaces et adversaires d’aujourd’hui seraient non étatiques et que les missions relèveraient essentiellement de la contre rébellion?

Sans chercher à réaliser une typologie des engagements d’ici à l’horizon 2025[[30]](#footnote-30) – et tout en nous gardant de «l’illusion de la prédictibilité»[[31]](#footnote-31) – les conflits contemporains et certaines tendances comme l’évolution démographique, la raréfaction de certaines ressources naturelles ou encore la montée des tensions – soient-elles territoriales, identitaires ou religieuses – permettent néanmoins de dégager certains traits de ce que pourrait devenir le champ de bataille dans les quinze prochaines années[[32]](#footnote-32).

Les modèles irakien et afghan deviendront très vraisemblablement des cas d’école, en ce sens que d’une opération militaire classique, forte et rapide, les conflits ont basculé dans une phase asymétrique caractérisée, entre autres, par des modes d’action cherchant à effacer, ou du moins à contourner, la puissance. Le chevauchement des types d’engagement (contre-insurrection, stabilisation, etc.) et la diversification des niveaux d’intensité compteront parmi les particularités des conflits à venir[[33]](#footnote-33). De même, une autre caractéristique tiendra certainement au milieu d’intervention. Les estimations démographiques font état d’une population mondiale citadine passant d’environ 49 % aujourd’hui à 60 % à l’horizon considéré. Si les taux d’urbanisation seront nettement plus importants dans les pays développés que dans les pays émergents, les difficultés seront en revanche plus marquées dans ces derniers, notamment en termes sanitaires et d’infrastructure. Le risque est alors de voir les villes devenir des foyers de tensions que ne pourront qu’aggraver les crises sanitaires et pandémiques, l’inégale répartition des ressources et les déséquilibres sociaux, économiques, ethniques, etc...Ajouter au fait que les villes continueront d’être aussi bien un enjeu des conflits (concentration des pouvoirs politiques, économiques, sociaux, culturels, dimension symbolique, etc...) qu’un terrain permettant aux adversaires de tirer profit des caractéristiques propres à cet environnement complexe et multidimensionnel, il est alors fort vraisemblable que le champ de bataille du futur sera «en sa phase terminale, une grande ville ou la capitale d’un État»[[34]](#footnote-34). Ce qui ne pourra être sans conséquence, en ce qui concerne l’emploi de la puissance aérospatiale, aussi bien parce que les infrastructures urbaines – plans verticaux et horizontaux, canyons urbains, réseaux souterrains – sont autant de contraintes supplémentaires lors des opérations, que le milieu est propice au déploiement de capacités sol-air (sam[[35]](#footnote-35) comme manpads[[36]](#footnote-36)) ou parce que la population civile est mêlée aux parties combattantes[[37]](#footnote-37).

Cette imbrication pose en effet des difficultés supplémentaires aux forces, nées d’obligations morales et juridiques, qui ne pèsent pas nécessairement sur les adversaires qui utilisent aisément cette population pour se protéger ou se dissimuler. Le conflit de Gaza a d’ailleurs montré comment le Hamas l’utilisait pour dissuader les pilotes de l’*Israeli Air Force* de délivrer leurs armements. Par ailleurs, l’omniprésence des médias sur les différents théâtres accentue les contraintes opérationnelles. Les progrès des systèmes d’information et de communication étant tels que l’on imagine sans peine, qu’à un horizon de quinze ans, il sera largement possible de suivre un conflit «en *live»* sur une multitude de supports, à commencer par les téléphones portables. Plus encore que la «*wartainement*»[[38]](#footnote-38), ce sera l’heure de la «*mobile war*»*.* Le conflit pouvant être suivi en temps réel, la pressio pesant sur les forces n’en sera que plus accentuée et l’impératif de maîtrise des effets, notamment par la précision, s’en verra fortement accru. Environnement cloisonné, forte imbrication de la population civile, omniprésence médiatique et diffusion en temps réel signifient, en d’autres termes, des opérations à la complexité croissante et pour lesquelles aucune marge d’erreur ne sera acceptée; le moindre dommage collatéral pouvant immédiatement être relayé en temps réel dans le monde entier. Si tel est déjà le cas aujourd’hui, nous n’en sommes pourtant qu’au début… Là encore on peut constater la nette évolution en l’espace de quinze ans: en 1993, les forces américaines mettaient en scène leur débarquement sur les plages somaliennes sous les caméras des principaux médias occidentaux. Aujourd’hui, à Gaza, la guerre des images et de la communication se livre sur *YouTube* montrant bien que les médias sont au cœur des affrontements.

Si la «forme dominante de la belligérance»[[39]](#footnote-39) des quinze prochaines années semble devoir être l’asymétrie, reste que la guerre conventionnelle ne doit pas pour autant être considérée comme relevant de l’obsolescence. Certes, la page de la guerre, au sens westphalien du terme, semble tournée, au moins pour ce qui est de cet horizon. La dissuasion nucléaire joue de ce point de vue un rôle de première importance[[40]](#footnote-40). Pour autant il n’en demeure pas moins fondamental de ne pas se focaliser sur les seuls engagements asymétriques, irréguliers. Certaines crises et tensions commandent de prendre tout autant en considération les menaces étatiques et de se préparer à des conflits limités de haute technologie pouvant déboucher, il est vrai, sur des conflits hybrides. Et cela avant tout dans un souci de maintenir nos compétences et capacités pour être en mesure d’y faire face.

S’agissant des menaces, les tendances vont d’ailleurs plutôt vers leur accroissement que leur diminution, comme l’explique dans une certaine mesure le général Abrial lorsqu’il met en garde contre l’excès de confiance résultant de la supériorité aérospatiale de nos forces occidentales et prévient que «si nous dormons sur nos lauriers et n’agissons pas pour maintenir cet avantage, le prix à payer pourrait être très élevé pour redécouvrir un vieux principe»[[41]](#footnote-41). La prolifération des technologies aérospatiales doit véritablement apparaître comme «un facteur de préoccupation»[[42]](#footnote-42) et, de ce point de vue, celle plus particulière des systèmes sol-air – qui ne sont pas exclusifs aux arsenaux étatiques, comme le Hezbollah en apporte l’exemple le plus significatif – doit conduire à une réflexion sur les capacités sead[[43]](#footnote-43) qui sont aujourd’hui déficientes[[44]](#footnote-44). Plus globalement, si les menaces pourront être le fait de systèmes relativement modernes, elles pourront tout autant provenir de moyens plus rustiques (à faible surface équivalente radar, dépourvus de signature, etc.) nécessitant de notre part, en revanche, des systèmes sophistiqués, notamment du point de vue de la détection et de l’identification. Ce qu’il faut finalement garder à l’esprit c’est la détermination des adversaires et leur capacité d’adaptation qui les conduiront, sans nul doute, à user de moyens sous des formes qui pourront nous surprendre.

**Quels impacts sur les caractéristiques de la puissance aérospatiale?**

Le champ de bataille des prochaines années sera donc vraisemblablement marqué par le caractère diffus des menaces et la fugacité des cibles, nécessitant, en conséquence, une plus grande réactivité des cycles décisionnels, notamment d’opportunité, et des capacités de coordination et d’adaptation accrues. Les maîtres mots des engagements de demain seront, plus encore qu’aujourd’hui, connaissance situationnelle (*situation awareness*), mobilité, réactivité, précision et maîtrise de la létalité. Si l’occupation du terrain restera un facteur déterminant et conditionnant le succès des opérations, la puissance aérospatiale et la maîtrise de la troisième dimension continueront à jouer un rôle de premier plan, qui plus est grandissant, dans les guerres de demain. L’opération *Plomb Durci* porte en elle, d’une certaine manière, les prémices de ce vers quoi tendent ces engagements futurs. Riche d’enseignements en ce qui concerne l’emploi de la puissance aérospatiale, elle met notamment en évidence certaines des aptitudes essentielles à la conduite d’opérations aériennes: maîtrise de l’information; réactivité; maîtrise du cycle décisionnel; interopérabilité; permanence. Au cours de cette opération, la puissance aérospatiale a été utilisée aussi bien en préalable à l’offensive terrestre, lors de raids contre des centaines de cibles prédéfinies (caches d’armes, infrastructures ou tunnels du Hamas, etc...), qu’en appui aux troupes au sol ou à des fins de destruction de sites sur la base d’informations fournies par ces dernières ou par des plates-formes aériennes non habitées qui ont joué un rôle de premier plan. Comme le souligne Joseph Henrotin, «l’une des leçons qui découlent de la campagne israélienne est l’importance de la combinaison des renseignements humains et technologiques, non seulement dans la planification initiale mais aussi dans la poursuite de la campagne aérienne. Israël a réellement été capable de maîtriser le cycle du renseignement et de fournir, en continu, de nouveaux objectifs à ses forces aériennes»[[45]](#footnote-45).

Le préalable à toute opération restera la connaissance et la compréhension de la situation. En cela les plates-formes isr[[46]](#footnote-46) évoluant dans la 3ème dimension offrent un avantage essentiel en vue tout autant de la planification que de l’engagement des opérations de combat. En outre, compte tenu du caractère diffus des menaces et de la fugacité des cibles, il importera de réduire au maximum les délais de transmission de l’information et d’avoir une parfaite maîtrise du temps utile qui restera l’un des facteurs clés de succès des opérations. Il faudra traiter la cible à la moindre fenêtre d’opportunité tout en maîtrisant pleinement les effets de la frappe. Cela passe donc en particulier par la permanence des plates-formes isr et nécessitera une réactivité de l’ordre de l’immédiateté pour la délivrance du feu. La rapidité d’intervention, le tempo des opérations et l’adaptabilité seront des facteurs clés de succès. Comme le met en exergue Jean-Jacques Patry, « a fugacité des cibles et les délais d’engagement s’allongent face à des adversaires qui ne veulent pas se découvrir». Aussi faut-il «maintenir en l’air, et pendant de longues heures, des plates-formes prêtes à intervenir à charge maximale et configurations d’armements différenciées pour traiter une large gamme d’objectifs»[[47]](#footnote-47). De ce point de vue, les programmes tels que le drone *Harop* israélien ou le missile *Fire Shadow* britannique compteront vraisemblablement parmi la gamme des outils de demain. L’un comme l’autre sont capables de tourner au-dessus d’une zone en offrant les «services» d’une plate-forme isr traditionnelle, à commencer par la persistance, mais permettent de surcroît une utilisation comme missile et la frappe d’une cible de manière instantanée[[48]](#footnote-48). C’est également la question du rôle que les ucav[[49]](#footnote-49) pourraient jouer dans le combat futur qui est ici sous-jacente. Les pistes de réflexion qu’il conviendra d’explorer ne manquent pas, notamment en ce qui concerne leur utilisation pour des frappes d’opportunité ou de destruction de défenses antiaériennes dans un environnement particulièrement complexe et dangereux voire en appui d’unités engagées au sol (cas[[50]](#footnote-50)) [[51]](#footnote-51).

S’agissant des missions cas, l’évolution des engagements amène d’ailleurs peut-être à les repenser en élargissant la décentralisation du contrôle des moyens à ceux dédiés à l’aéromobilité. Plus clairement: les missions d’appui feu, que nous connaissons aujourd’hui, autorisent les contrôleurs aériens avancés à assister directement les équipages en vol afin de guider le feu. Or dans certaines configurations (milieu urbain, trop forte imbrication des unités au contact avec les adversaires, etc...), les missions cas traditionnelles peuvent être particulièrement complexes. Cela implique peut-être d’élargir la décentralisation du contrôle dont bénéficient les segments sol de l’appui non plus seulement aux aéronefs de combat, en vue d’un feu par le ciel, mais aussi aux moyens aériens dédiés à l’aéromobilité afin de commander l’envoi d’unités supplémentaires pour un appui mais alors depuis le sol. Ce n’est, ni plus ni moins, qu’une autre version du cas mais adaptée à certaines configurations d’engagement: un appui au profit des troupes au sol par d’autres troupes (forces spéciales?) en alerte, en nombre suffisant, dotées de la puissance de feu adéquate et de – réelles – capacités d’aéromobilité, ce dernier point devenant de plus en plus essentiel lors de crises qui nécessitent une réaction sans cesse plus accrue.

Enfin, reprenons les mots de Colin Gray pour souligner l’«expansion de la géographie du combat» et le fait que «la guerre future inclura la guerre dans l’espace et le cyberespace»[[52]](#footnote-52). Le domaine spatial constituera sans nul doute un enjeu au regard des applications qu’il offre en termes, notamment, de surveillance, de détection, d’alerte, de reconnaissance, de navigation ou de télécommunications militaires. Dans l’hypothèse d’un conflit ouvert, mais aussi dans une période de crise ou de tensions particulièrement marquées, l’utilisation de l’espace peut contribuer à limiter la mise en œuvre de systèmes c3isr[[53]](#footnote-53), en empêchant l’utilisation des moyens spatiaux *via* des manœuvres de brouillage ou d’attaque contre les réseaux de télécommunication ou de contrôle par exemple, ou bien en agressant directement les segments spatiaux. Si dans les quinze prochaines années peu nombreux seront les acteurs en mesure de disposer de capacités permettant de telles actions offensives, il n’en demeure pas moins que les risques inhérents au domaine spatial seront croissants, nécessitant une surveillance grandissante tant la maîtrise de l’espace demeurera essentielle.

**À défaut de conclusion sur l’avenir…**

La capacité d’action dans la 3ème dimension, à la fois nécessité et préalable à toute forme d’engagement, est un facteur décisif de succès des opérations. De par la large gamme de moyens qu’elle offre, allant de la projection de forces avec des délais extrêmement réduits à l’identification et la destruction de cibles à haute valeur en passant bien évidemment par l’appui feu, la puissance aérospatiale, plus qu’un simple outil de soutien à l’action, confère véritablement «un avantage décisif» [[54]](#footnote-54) aux forces. La maîtrise de la 3ème dimension demeurera essentielle dans les opérations futures, indépendamment de leur nature et du milieu des engagements, en ce qu’elle constitue un multiplicateur de force et d’efficacité et contribue tout autant à la délivrance du feu qu’à la connaissance de la situation opérationnelle. Elle sera demain, autant qu’elle l’est aujourd’hui, primordiale à la liberté d’action. Mais si l’évolution des engagements, et des milieux, nécessite toujours d’adapter nos méthodes – notamment aux opérations de contre-insurrection – pour gagner autant en maîtrise des effets qu’en flexibilité et réactivité, il apparaît déjà en revanche que «les capacités de la 3ème dimension ne sont en effet plus utilisées comme un apport complémentaire au combat terrestre, mais comme un élément constitutif majeur»[[55]](#footnote-55)

# La perception du militaire

# dans la société turque



*Par le chef de bataillon Olivier FRAISSE[[56]](#footnote-56)*

**«Her Türk asker dogar»**

(Chaque Turc naît soldat)

**A**lors qu’en France, notre chaîne de commandement s’efforce de resserrer les fameux liens Armée-Nation (dont on a l’impression qu’il ne subsiste qu’une vague réminiscence du «droit du citoyen de prendre les armes» dans la conscience collective française) la société turque, elle, semble s’appuyer sur son institution militaire. Plus que la confiance, la population turque accorde une fonction majeure et primordiale à ses forces armées, celle de préserver l’équilibre politique et social du pays.

Pour Levent Ünsaldi[[57]](#footnote-57), l’armée est «*la colonne vertébrale de la société turque en même temps que la force compensatoire qui ramène après chaque crise* (1960, 1970, 1982, 1997) *la vie politique à la légalité et à la modération qui témoignent de la fragilité de l’enracinement de la démocratie*».

Combien de fois les dirigeants européens ont-ils vitupéré contre cette armée turque qui organise des coups d’état par des moyens anti-démocratiques dignes des «républiques» d’Amérique latine? Même la dernière intervention de 1997 est qualifiée de coup d’état. Pourtant il ne s’agissait que d’une opération de communication visant à convaincre le gouvernement islamiste d’alors de céder le pouvoir. D’aucuns ont d’ailleurs requalifié cet épisode de coup d’état *post moderne.* En contrepartie, là où certains pays occidentaux ont vu un danger de prise du pouvoir par l’armée, les Turcs ont perçu une intervention salvatrice préservant les valeurs républicaines de la Turquie.

* L’Armée est au cœur de l’histoire turque, elle occupe une situation centrale dans la société, c’est une véritable composante de l’identité turque.
* En Turquie, l’institution militaire prend les sources de sa légitimité dans trois champs d’action différents. Elle est garante de la laïcité et de la République, elle est le rempart contre la menace terroriste kurde et enfin «chaque Turc naît soldat», une tradition quasi-génétique de l’esprit guerrier turc qui est souvent mise en avant dans l’argumentaire favorable à l’armée.
* Dans la récente histoire de la République Turque créée en 1923, les interventions militaires ont été le retour du balancier vers un régime certes plus musclé, mais aussi plus conforme à un modèle séculier. Autrement dit, chaque coup d’état était suivi d’une période où les droits de l’Homme n’étaient pas correctement respectés mais où le danger islamiste (et même communiste pendant la guerre froide) était écarté. Progressivement, les chefs militaires injectaient parcimonieusement «des doses de démocratie» jusqu’à l’obtention d’élections pluripartites totalement démocratiques. Les défenseurs du camp laïc saluent toujours cette chronologie au XXIème siècle.

Même les Turcs qui ont voté pour le Parti islamique conservateur modéré (tel que nos médias occidentaux le définissent) en 2007 soutiennent leur armée. Pour eux, il ne s’agit pas d’islamistes mais d’«islamiques démocrates», comme nous avons nos chrétiens démocrates. Un peu d’ordre moral et de lutte contre la corruption ne peuvent pas nuire à la Turquie. Tel est probablement leur cheminement de pensée. Mais ils gardent à l’esprit que leur armée est toujours à l’arrière plan en cas de non respect des valeurs républicaines. Ils n’auraient probablement pas voté AKP[[58]](#footnote-58) sans la présence rassurante et massive des militaires.

* L’armée est bel et bien un pilier institutionnel garant des valeurs laïques et républicaines.
* Chaque été, des opérations de grande envergure sont menées par l’armée turque dans le sud est de l’Anatolie. Elles sont très intenses à la frontière iraquienne et se poursuivent jusque sur le territoire iranien dans les Monts Qandîl où le PKK[[59]](#footnote-59) aurait des bases logistiques et d’entraînement. 300.000 hommes y sont parfois déployés, ce qui démontre une capacité importante dans la mise en œuvre d’une force opérationnelle.

Or, en discutant avec le quidam turc, l’on apprend que non seulement un tel déploiement est accepté par l’opinion publique mais qu’en plus il est encouragé. Les pertes sont quasi quotidiennes mais elles font partie du fond sonore médiatique et cela depuis plus de vingt ans, même si l’intensité des combats fluctue au gré des années et de la situation internationale. On entend des arguments tels que «si l’armée n’élimine pas le PKK, un jour les terroristes kurdes vont déferler à Istanbul…Ils dévorent des bébés vivants!...» Ce genre de rhétorique est répandu même parmi les élites turques, y compris celles qui ont affaire à l’international.

* Dès lors il est aisé de comprendre que sans ce rempart contre «une déferlante de barbares assoiffés de violence et de chair de nourrisson», sans ses militaires, la Turquie court au chaos. Cet aspect de la nécessité d’une stabilité sécuritaire profondément ancré dans l’inconscient collectif turc est aussi une facette de la sensation historique d’encerclement. Les Turcs ayant vu la Turquie dépecée après la «question d’Orient» et le Traité de Sèvres, craignent de revivre un morcellement de leur territoire et de leur identité qui serait la conséquence d’un encerclement géographique et géostratégique de la Turquie par des puissances hostiles. Au premier plan, la Grèce, dont les conflits de territoires sont toujours d’actualité. Des F-16 grecs et turcs s’affrontent régulièrement en mer Egée et l’issue est parfois la perte d’appareils ou même de pilotes. S’il n’y a pas usage des armes, en revanche les accrochages ne se limitent pas à l’acquisition radar.
* Les Turcs soutiennent ainsi leurs forces armées dans leur effort de préserver l’intégrité territoriale et dans leur action de défense des intérêts turcs. Sans cet appareil militaire l’individu turc craint une agression directe de sa nation.
* Chaque matin un chant patriotique est repris par les jeunes élèves de l’école publique turque. Dans les paroles, des références à l’histoire du pays et au rôle de l’armée libératrice. Certaines écoles conservent de vieux couplets datant de la fondation de la République dans lesquels sont soulignées les qualités guerrières de tout le peuple turc qui «*connaissait la civilisation alors que les autres peuples vivaient dans des cavernes…*». Non seulement la référence aux tribus guerrières d’Asie centrale est évidente, mais aussi la supériorité de la civilisation est mise en avant.
* Il doit être possible de rencontrer des objecteurs de conscience en Turquie. Néanmoins, la plupart des jeunes, y compris ceux possédant la double nationalité en étant issus de communautés turques européennes, comprennent que le service militaire est une nécessité. Ils en entrevoient l’aspect dissuasif et ne sont pas réticents à servir leur pays. C’est un honneur que de revêtir l’uniforme. Ils font une fête au départ du conscrit, il s’agit pour lui de devenir enfin citoyen. Ce comportement diffère de celui que nous connaissions en France. Pour une majorité de jeunes Français, le service militaire était une perte de temps et l’utilité n’en était pas bien perçue. Il est vrai que le rapport au collectif et à la nation ne sont pas les mêmes. Il est absolument inconcevable de voir l’hymne turc sifflé ou insulté en Turquie et ce n’est pas la conséquence d’une peur de la répression policière, cette attitude relève d’une prise de conscience d’un sentiment national très fort.
* Implantée viscéralement dans la société turque, l’institution militaire est donc toujours perçue non seulement comme utile mais aussi comme vitale. Le processus européen lui a fait perdre en puissance d’action dans la mesure où le pouvoir militaire est appréhendé par les 27 comme inapte à diriger un pays parce que anti-démocratique. L’État profond serait moins puissant mais ses ramifications socio-économiques ainsi que la perception qu’en a la population turque laissent supposer qu’une configuration étatique où l’armée conserve une place centrale dans la pensée civilisationnelle turque va perdurer.

# Les forces morales:

**un défi permanent**

**pour l’armée de terre**



*Par le chef de bataillon Frédéric DANIGO,*

*de la 122ème promotiondu CESAT/CSEM*

**L**e 18 août 2008, l’embuscade d’Uzbin est venue brutalement rappeler à la nation française que la guerre n’était pas morte et que l’action militaire n’était pas seulement affaire de frappes «chirurgicales» ou de soutien à la population. Dans des circonstances dramatiques, de jeunes Français se sont battus comme des lions, témoignant d’une formidable cohésion[[60]](#footnote-60) et de forces morales remarquables.

Cette réalité, l’armée de terre ne l’a jamais perdue de vue, même si l’absence de réels combats et la focalisation sur les défis d’une nouvelle réorganisation pouvaient la rendre moins tangible.

En 1868, le colonel Ardant du Picq déclarait en introduction de ses ***Études sur le combat****: «Le combat est le but final des armées et l’homme est l’instrument premier du combat; il ne peut être rien de sagement ordonné dans une armée, constitution, organisation, discipline, tactique, toutes choses qui se tiennent comme les doigts d’une main, sans la connaissance exacte de l’instrument premier, de l’homme, et de son état moral en cet instant définitif du combat».* Cette formule n’a rien perdu de son actualité.

Dans les circonstances actuelles où se superposent une profonde réforme et un intense engagement opérationnel, les forces morales constituent bien un défi permanent pour l’armée de terre car elles sont les véritables garantes de son efficacité.

Constituant «un des jalons culturels de la tradition militaire française»[[61]](#footnote-61) la relecture des thèses du chantre des forces morales fournit de précieuses pistes de réflexion quant à la prépondérance du facteur humain dans le combat, l’organisation de l’armée de terre et la formation de ses hommes.

«L’homme est l’instrument premier du combat»

Le combat de contre rébellion, dans lequel l’armée de terre est engagé en Afghanistan, ne permet plus de se retrancher derrière l’illusion de la toute puissance technologique. Face à un ennemi noyé dans la population, sur un terrain difficile, le succès repose essentiellement sur la volonté des hommes et sur leur capacité à briser celle de l’adversaire.

Les forces morales sont nécessaires en particulier pour endurer la peur, dont Ardant du Picq fait l’élément central de toute action de combat.

Cette peur a été évoquée sans fard par les combattants d’Uzbin. Il semble que pour eux la principale peur ait été de tomber entre les mains des insurgés. Beaucoup ont évoqué leur choix de se donner la mort plutôt que de subir une fin ignoble ou de devenir un «jouet de propagande». Face à l’omniprésence du danger, ennemi fondu dans la population ou EEI[[62]](#footnote-62) posé en bord de route, elle est permanente et sournoise.

La peur existe également chez nos adversaires. Aussi, Ardant du Picq définit-il l’action morale d’une troupe comme la crainte qu’elle inspire. Selon lui, il faut toujours changer en terreur cette crainte pour avoir une chance de l’emporter:«*l’action morale est appuyée par des épées solides et qui tuent*».

Les opérations dans les Balkans, où nous avons évité soigneusement de créer la peur chez nos adversaires, prouvent par les difficultés que nous y avons rencontrées, la pertinence de cette remarque. La volonté de maîtriser la force ne doit pas faire perdre de vue cette nécessité de briser les volontés.

L’importance fondamentale et pérenne des forces morales est soulignée par les comptes-rendus des opérations récentes. Citons le colonel Le Nen, chef de corps du 27ème bataillon de chasseurs alpins (BCA) à propos de l’opération conduite en vallée d’Allasai en février 2009: «Face à un ennemi prévenu depuis longtemps […], l’effet majeur […] était de ***briser la volonté de résistance*** des insurgés en conduisant une attaque de vive force afin de ramener la population de la vallée dans le camp du GIROA[[63]](#footnote-63). En effet, dans un pays où la force a jusqu’à présent toujours primé le droit, la conquête des cœurs et des esprits des populations de cette vallée exigeait au préalable une démonstration de force telle que leurs doutes sur les capacités des forces de la coalition à vaincre militairement les insurgés soient totalement et définitivement dissipés».

Dès lors comment l’armée de terre peut-elle s’organiser pour vaincre, c’est-à-dire surpasser collectivement la peur au cœur de chaque homme et l’imposer chez ses adversaires? En réponse, la permanence des conclusions d’Ardant du Picq s’impose.

«La solidarité seule donne donc des combattants»

L’efficacité de l’armée de terre au combat continue de reposer sur la cohésion de ses membres.

Cette solidarité militaire, Ardant du Picq la décrit comme «*une confiance intime, ferme, consciente qui ne s’oublie pas au moment de l’action*». Elle naît, selon lui, d’une profonde connaissance mutuelle, de la certitude d’obéir à des chefs compétents et soucieux de leurs hommes, de celle de servir des matériels performants et adaptés et d’être parfaitement entraîné. L’exemple des résultats obtenus par les troupes engagées en Kapisa prouve la pérennité de ces idées simples.

Bénéficiant de la priorité en termes de matériels et de moyens d’entraînement, le 8ème RPIMa puis le 27ème BCA ont pu, pendant six mois, se préparer dans les meilleures conditions techniques mais aussi, et surtout, forger cette indispensable solidarité entre soldats provenant de différentes unités. Malgré une doctrine et des procédures communes, le principe de modularité trouve rapidement sa limite. Des unités qui ne se connaissent pas ne peuvent obtenir de tels résultats. La décision de n’engager que des bataillons homogènes en Afghanistan l’illustre bien.

S’entraîner ensemble au combat va donc au delà de la simple maîtrise de savoir-faire techniques. Il s’agit bien de cultiver les forces morales, en créant la confiance entre les hommes. Ce principe doit guider au plus tôt la formation des soldats et des cadres.

«On ne doit rien négliger de ce qui peut rendre l’homme plus fort»

Il est en particulier judicieux de créer les conditions de cette connaissance mutuelle dès que possible.

La section qui s’est battue à Uzbin a bénéficié d’une excellente préparation avant son engagement. «On a fait comme on l’a appris à l’instruction!» déclarent unanimement les marsouins. Cela prouve la valeur d’un système de formation capable de transformer, en peu de temps, un jeune Français en combattant.

Sa force dans l’épreuve, cette section l’a surtout tirée de sa cohésion. Soudée depuis la période de formation initiale[[64]](#footnote-64), ses hommes avaient pu tisser ces liens de confiance et d’estime mutuelle entre eux et envers leur chef.

Pour garantir les forces morales, il faut aussi que le cœur du métier militaire[[65]](#footnote-65) soit parfaitement maîtrisé et que le soldat ait la certitude de cette maîtrise.

Gardons nous donc bien des effets de mode et de la tentation de vouloir tout faire: «*Il y a nécessité absolue de retoucher à l’instruction, de la réduire au nécessaire et de la débarrasser de toutes les superfétations inutiles dont les faiseurs de paix la surchargent chaque année*» comme le soulignait déjà Ardant du Picq.

Cette remarque s’applique également à la formation des cadres qui doivent, avant tout, avoir à cœur de parfaitement connaître leurs hommes et de susciter chez eux la confiance. Toute formation doit s’ancrer dans le réel et prendre en compte la dimension humaine: «*le plus mince détail, pris sur le fait dans une action de guerre, est plus instructif pour moi, soldat, que tous les Thiers et tous les Jomini du monde…*». Elle doit donc pouvoir s’adapter rapidement en fonction des retours d’expériences. C’est ce que souligne le général Lecerf, commandant de la force terrestre (CFT), à propos des opérations menées en Afghanistan en avril 2009: «Nous sommes en train d’accumuler une expérience opérationnelle qu’il est vital de restituer en boucle courte pour les unités qui préparent la guerre, mais aussi pour toutes les autres, notamment pour l’instruction de nos cadres […], il y a un formidable travail de préparation (individuel et collectif), du drill, de l’éducation des hommes et de la formation des cadres».

# États-majors tactiques/opératifs multinationaux:

**choisir pour ne plus subir**



*Par le capitaine (ORSEM) Jérôme TAILLANDIER*

*conseiller en management*

*pour de grandes entreprises françaises de services financiers*

**L’auteur, réserviste à l’état-major de la 6ème brigade légère blindée, a servi au Kosovo puis en Afghanistan au titre de la Coopération Civilo-Militaire.**

**Cet article résulte de son expérience dans ce dernier pays.**

**L**a montée en puissance ces dernières années des états-majors multinationaux traduit une double réalité: d’une part les autorités locales et les populations des théâtres d’intervention accueillent de moins en moins favorablement les interventions «mono-nationales», plus ou moins suspectes de néo-colonialisme, d’autre part les puissances alliées de ces coalitions n’ont plus les moyens financiers d’assurer seules durablement leur présence. Les autorités locales et les populations reconnaissent désormais aux seules forces multinationales la légitimité et la capacité à sécuriser et contribuer par une aide significative à la reconstruction et au développement.

Le retour de la France dans les instances de commandement de l’OTAN traduit l’adaptation de notre pays à cette nouvelle donne: comment continuer de peser significativement à un niveau stratégique dans les alliances multinationales, alors que la France a à faire valoir bien souvent une culture, voire une connaissance réelle du théâtre d’opérations, reposant parfois sur des relations historiques privilégiées, et d’en être constamment l’une des nations aux contributions les plus significatives.

Le facteur multinational dans un état-major de coalition de niveau tactique et/ ou opératif constitue structurellement une force et une faiblesse, tant en terme d’efficacité opérationnelle et d’efficacité politico-médiatique, d’économie des moyens et d’économie des hommes. Comment les armées françaises pourraient-elles tirer pleinement profit de ces structures pour y exercer dans les meilleures conditions leur influence?

**La multinationalité est d’abord nationale**

Les grandes organisations privées étant souvent données en exemple, une observation succincte de l’entreprise peut être ici faite. Définir la nationalité d’une entreprise multinationale renvoie à la question des critères définissant sa nationalité, critères souvent sujets à discussion: pays de résidence de son siège social, nationalité de ses actionnaires ou d’exercice des salariés? L’entreprise multinationale, qui achète ses matières premières dans un pays, les transforme dans un deuxième et les vend dans un troisième reste pour autant marquée par une culture nationale dominante, la multinationalité caractérisant son champ d’action; on peut parler d’entreprise nationale globalisée.

Dans un état-major de coalition de niveau tactique et/ ou opératif, la multinationalité se caractérise par l’agrégation de forces nationales hétérogènes, la spécificité militaire rappelant la prégnance du paradigme national: la responsabilité du chef dans la défense des intérêts nationaux et face à ses pertes humaines lors des opérations.

Sous l’autorité d’une nation-cadre, nation en charge de la responsabilité de commander les actions dans une zone déterminée, l’action des forces armées des différents pays engagés au sein de la coalition est définie dans la stricte observance de «caveats», chartes définissant les règles d’engagement de chaque nation et dûment négociées par leurs responsables politiques respectifs. Cette juxtaposition de la culture dominante de la coalition, anglo-saxonne le plus souvent, avec les cultures nationales se présente comme un frein redoutable à l’efficacité. Jusqu’à quel niveau de décision est-il possible de servir en mode multinational?

**Quels scénarios pour sortir de cette dichotomie déconstructrice de valeur?**

Cette question nous invite préalablement à définir la finalité sous-jacente de la question de la multinationalité: quelle est l’efficacité recherchée? L’efficacité se juge par rapport à la perception de la population: en Afghanistan, la FIAS est souvent perçue comme un corps étranger qui n’apporte pas de moyens financiers; au Liban, la FINUL est un acteur économique.

* ***Revenir à une chaîne de commandement national***

Partant du postulat que dans toutes les coalitions existe une nation leader, il est nécessaire de se demander si, derrière l’affichage multinational, n’existe pas la crainte d’une normalisation, d’une «otanisation» rampante, et d’alignement sur des normes civiles influencées par la nation leader. Or, la spécificité du métier militaire rend les intérêts nationaux non quantifiables.

Une dialectique souvent évoquée entre l’efficacité et la légitimité accorde au niveau multinational davantage de légitimité et moins d’efficacité et au niveau national moins de légitimité mais davantage d’efficacité. À titre d’illustration, si l’on considère la légitimité vis-à-vis de la population, du point de vue des Américains, l’État-major du RC-C – Regional Command Capital, état-major de la région de Kabul – ce sont les Français.

Si seule une chaîne de commandement entièrement nationale est à même de garantir toute capacité d’action durant les opérations, alors est-il nécessaire d’élargir la chaîne de commandement nationale aux niveaux tactique, opératif, voire stratégique: réattribuer des zones d’occupation comme les Alliés l’ont fait en Allemagne à partir de 1944? L’histoire n’est pas linéaire; nous ne saurions le démontrer.

* ***Accélérer l’intégration dans l’OTAN***

Une autre approche justifie le manque d’efficacité des états-majors par un manque général d’intégration dans la chaîne OTAN: l’intégration des Français pourrait s’en trouver améliorée par des efforts d’anticipation et d’intégration de ses normes plus conséquents.

Effort d’anticipation tout d’abord, car les cadres sont insuffisamment formés aux procédures OTAN (GOP -Guidelines for Operational Procedures), dont une plus grande maîtrise faciliterait leur compréhension des modes de fonctionnement et par delà, leur capacité à retraduire sur le terrain.

Effort de standardisation ensuite, tant par la prise en compte des procédures à tous les niveaux que par la compatibilité des matériels et l’intégration des systèmes d’information: à titre d’illustration, la NEB[[66]](#footnote-66) française n’est pas employée en Afghanistan car en dehors du BATFRA[[67]](#footnote-67) on ne trouve pas de poste SICF[[68]](#footnote-68) (seulement ISAF Secret). Et le niveau d’anglais, toujours insuffisant, induit une forte perte sémantique.

Il devrait enfin être possible de renforcer tel ou tel bureau, comme par exemple les fonctions G3 Psyops ou G9 en Afghanistan pour accompagner la mise en oeuvre de la doctrine de contre-insurrection, et de pouvoir armer de manière plus souple en fonction des opérations telle ou telle branche.

* ***Vers une solution intermédiaire, souple et modulaire***

Intégrer durablement une action multinationale à géométrie variable: la force multinationale étant une coalition, elle permet de dégager le politique de ses responsabilités et entraîne ainsi des variations importantes d’effectifs et de moyens. Dès lors qu’il y a un engagement, lorsqu’il y a des victimes, le politique redevient responsable.

Plusieurs scenarii sont possibles.

* Apport de soutien par l’échelon multinational lors d’opérations conduites à l’échelon national. À titre d’illustration, lors de la reconquête du Ponant – voilier français – par des commandos français le long de la côte somalienne, l’US Tarawa – bâtiment amphibie avec capacité hospitalière – a été mis à disposition de la Marine en attendant l’arrivée sur zone de la Jeanne-d’Arc.
* Partage de zone à deux ou trois avec un leader permanent pour la zone. Le concept de «supporting / supporter» désigne un pays responsable, nation leader, dans une zone déterminée: des binômes multiculturels sont constitués, par exemple entre une nation-cadre leader, pays occidental, – la France – et un ailier, pays musulman, – l’Indonésie – (FINUL). Ainsi la multinationalité est garantie et la multiculturalité peut être un appui précieux sur certains théâtres.

La notion de leader permanent est à développer: on oublie trop souvent que les peuples gardent la mémoire des nations qui interviennent. Une forme de jumelage, permettant de développer des relations approfondies entre une nation et une région, permettrait, pour les besoins de reconstruction et de développement, d’inscrire les actions conduites davantage dans la durée. Il importe que ces nations soient habituées à travailler ensemble, qu’elles aient le même objectif politique et que les nations cadres s’engagent à assurer la continuité.

Lorsqu’il y a besoin de moyens lourds, ces actions pourraient être ponctuellement soutenues par les moyens mis à disposition par un état-major opératif / stratégique. Le rôle de l’état-major pourrait être de donner des lignes d’action, avec la possibilité de bénéficier de retours d’expérience terrains très différents, en sachant capitaliser sur les différentes approches mises en oeuvre: selon la nation pilote, les solutions mises en oeuvre peuvent entraîner de très grandes disparités entre régions. Le terrain commandant, se réadapter aux bonnes pratiques des autres nécessite que l’état-major central puisse être assez directif.

Avant de conclure, précisons qu’un état-major tactique/opératif multinational peut faire l’objet d’autres angles d’analyse, que nous détaillerons succinctement: l’économie des moyens, l’efficacité politico-médiatique et le développement des collaborateurs.

L’économie des moyens générée par le caractère multinational d’un état-major est une de ses raisons d’être majeure. Elle permet ou doit permettre de rationaliser les moyens lourds et de concentrer les forces: être en mesure de faire des opérations chirurgicales sous réserve de pouvoir sécuriser et faire de la reconstruction et du développement par la suite. Malheureusement, trop souvent, la concomitance des chaînes nationales, en doublon de la chaîne OTAN, vient atténuer les réductions de coût escomptées.

Concernant la communication extérieure, autre perception de l’efficacité, les forces multinationales devraient être plus humblement mises en arrière, en tant que forces de sécurité. À titre d’illustration, les presses civile et militaire pourraient se focaliser davantage sur la population afghane, centre de gravité des opérations, plutôt que vers le commandement, ce qui pourrait être interprété comme de l’auto-légitimation.

Concernant enfin le développement des collaborateurs, une approche pragmatique s’impose: donner du travail à chacun de manière qu’il se sente utile au bien commun, ce qui nécessite de savoir employer intelligemment les contributeurs les plus modestes, et faire en sorte qu’ils aient un apport utile sur le terrain. La perte d’efficacité est une des faiblesses des coalitions. Alors que la multinationalité permet de développer l’apprentissage des langues, de favoriser les échanges culturels, on constate que du point de vue opérationnel, elle est plutôt favorable à l’épanouissement des meilleurs, le travail de fond continuant de se faire au niveau national.

Ainsi, si nous voulons pouvoir orienter et mettre en oeuvre efficacement les actions de la France au sein des états-majors tactiques/opératifs de coalitions, la multinationalité doit être assumée et non plus subie, organisée et non plus vécue comme une somme de contraintes à contourner. In fine la qualité d’une organisation est surtout une affaire d’hommes. Et la population nous juge en fonction de la nation à laquelle nous appartenons.

\* \*

\*

#### **Points clés à retenir**

* **À ce jour la France tire faiblement parti de ses atouts pour valoriser et influencer son action au sein des états-majors tactiques/opératifs multinationaux;**
* **Ceci s’explique en grande partie par une appréhension partielle du facteur multinational;**
* **Ces organisations peuvent ouvrir de nouvelles opportunités si nous les comprenons mieux.**

# Communication opérationnelle et opérations psychologiques:

une coordination indispensable



*Par le chef de bataillon Hyacinthe de LAVAISSIÈRE,*

*de la 122ème promotiondu CESAT/CSEM*

Malgré la publication de nombreux documents sur l’importance des opérations d’informations dans les conflits modernes pour «gagner les cœurs et les esprits», une certaine incompatibilité entre les opérations psychologiques et la communication opérationnelle semble freiner la mise en œuvre de ces théories sur le terrain.

Au-delà de la prudence nécessaire à ce champ d’action pour préserver notre crédibilité, le développement des opérations psychologiques en coordination étroite avec la communication opérationnelle s’impose sur tous les théâtres d’opérations et en particulier en Afghanistan.

En effet, les premières craintes de voir la communication qualifiée de bras armé des opérations psychologiques sont justifiées mais doivent être dépassées pour permettre une parfaite cohérence dans le discours et l’image de la force auprès des opinions publiques qui, au final, sanctionneront son action sur le terrain par un sentiment d’échec ou de réussite.

Afin de mieux comprendre les réticences des acteurs de la communication opérationnelle à travailler avec ceux des opérations psychologiques, il convient d’analyser les risques d’une coopération étroite et surtout les racines de cet état de fait.

Une des préoccupations permanentes et justifiées du communicant pour avoir un certain poids sur le terrain médiatique réside dans la conservation de sa crédibilité, qui participe au principe de conservation de l’initiative. En effet, il ne peut faire comprendre le sens de l’action de la force et lui donner l’image souhaitée si sa parole est systématiquement remise en cause comme ce fut le cas lors de la crise médiatique faisant suite aux combats d’Uzbeen. Mais il ne faut pas non plus tomber dans l’angélisme et les médias ne feront heureusement jamais abstraction de l’uniforme du communicant et considèrent donc, avec raison, que son propos est orienté afin de donner une image positive de la force. En réalité, cette défiance vis-à-vis de l’action d’influence trouve davantage ses racines dans sa réputation controversée issue de la guerre d’Algérie qui a vu son essor, y compris sur le plan doctrinal, avec la parution en 1957 du TTA 117. Sa relecture permet d’ailleurs de comprendre et de dépasser ces souvenirs douloureux liés à la manipulation des masses, à la propagande, et au-delà, à la torture. Ce document ne fait pas l’apologie de méthodes aujourd’hui condamnées et abandonnées mais il montre avec une actualité étonnante la nécessité de maîtriser les opérations psychologiques dans un conflit contre-insurrectionnel. Ainsi, l’utilisation médiatique par les insurgés des combats d’Uzbeen démontre, s’il en était besoin, qu’il est grand temps de se battre aussi sur le terrain psychologique occupé majoritairement par nos adversaires. Il s’agit donc pour le communicant de reconnaître qu’il a pour mission d’influencer la population locale, mais aussi celle de la base arrière et au-delà, dans sa perception de l’action de la force. En ce sens, son action rentre dans le champ des opérations psychologiques. À l’inverse, les acteurs des opérations psychologiques doivent considérer les communicants comme des alliés et des partenaires, sans qui leur travail a peu de chance d’avoir l’impact qu’il mérite.

Ainsi, chacun doit être convaincu de la légitimité et de la nécessité de la guerre psychologique: le fait que notre action ne se fonde pas sur les mêmes valeurs ne doit pas signifier que nous laissons à l’adversaire l’arme psychologique.

Au-delà de ces réticences culturelles, les opérations psychologiques et la communication opérationnelle ont besoin d’une coopération et d’une coordination étroite, gages d’une efficacité fondée sur la cohérence et la puissance des messages délivrés.

Avec la prééminence de l’image dans le champ d’action médiatique, la convergence des moyens semble évidente en particulier sur l’utilisation des photos et des vidéos réalisées par les équipes militaires opérant dans la zone concernée. En effet, pas moins de deux équipes images issues de l’ECPAD et du SIRPAT sont déployées à l’heure actuelle en Afghanistan. Leur production sert principalement à alimenter le site Internet de l’EMA, mais vient aussi grossir le fond documentaire mis à disposition des médias. Ainsi, les télévisions s’appuient parfois sur ces images lorsqu’elles n’ont pas les moyens ou la possibilité d’envoyer une équipe au cœur des combats. On saisit ici le champ d’influence possible vers les médias mais, paradoxalement, les opérations psychologiques sont totalement absentes de cette procédure. De plus, les acteurs des opérations d’influence n’ont pas réellement accès aux images produites ce qui prive la Force d’ajouter à l’action directe de la communication opérationnelle, l’effet indirect de l’action psychologique qui viendrait renforcer l’impact des messages passés en préparant les esprits à les entendre. Début 2009, l’explosion d’un véhicule suicide en plein centre de Kaboul a fait comme de coutume davantage de victimes civiles que militaires. Or, celles-ci ont été soignées par l’ISAF, action accompagnée d’une communication relativement discrète de la chaîne communication. Outre cette timidité sur laquelle on peut s’interroger, cette communication sur l’aide apportée à la population, victime de la violence aveugle des insurgés, aurait pu recevoir un complément utile par une campagne d’affichage sur le carrefour concerné rappelant les «bienfaits» des insurgés pour les enfants afghans et proposant peut-être un numéro vert pour qui voudrait éviter de nouvelles victimes innocentes. Or, la matière était disponible mais ici, l’absence de moyens réactifs comme de tout travail coopératif entre la communication opérationnelle et les opérations psychologiques ont limité les effets bénéfiques de cette action au cercle restreint des victimes soignées. Pour apporter la division dans le camp adverse et surtout couper les insurgés de la population, la timidité n’est pas de mise. D’ailleurs, tout silence est aujourd’hui interprété par les médias comme une tentative de cacher un échec. Le premier bénéfice direct à attendre d’une baisse du soutien de la population aux insurgés sera la baisse notable du niveau de violence, permettant un développement économique plus facile et surtout une confiance grandissante du peuple afghan dans ses institutions. Comme on peut le constater, il s’agit d’enclencher un cercle vertueux et le couple communication opérationnelle/opération psychologique peut largement y contribuer.

Une véritable cohésion entre la communication opérationnelle et les opérations psychologiques permettra donc d’éviter le flou et la confusion dans les messages et à contrario de frapper les esprits directement et indirectement par des images claires et cohérentes.

À ce stade, il devient nécessaire d’embrasser le champ de bataille médiatique de manière plus large, à savoir l’opinion publique afghane mais aussi celle des Français en s’interrogeant sur notre vulnérabilité critique. En d’autres termes, quel pourrait être le signe de notre défaite? Ceci afin de déterminer où notre effort de communication et d’influence doit porter.

Tout d’abord, il faut considérer deux données bien distinctes: selon des sondages de 2008, 87% des Français ont une bonne opinion de l’armée de terre et parallèlement, plus de 50% des Français ne sont pas favorables à l’engagement de nos soldats en Afghanistan. Ces chiffres étaient vrais avant les combats d’Uzbeen, et la crise médiatique qui a suivi se comprend mieux à la lumière de ces sondages. Ils illustrent l’absence de préparation psychologique de notre opinion publique, faute de débat au moment du déploiement des renforts français à l’été 2008, renforcée par l’absence encore de communication sur la réalité et la dureté des combats. Or cette négligence de la base arrière dans le combat médiatique a permis à nos adversaires d’exploiter la faiblesse de notre opinion publique. Ainsi, quand bien même nos soldats remportent des victoires sur le terrain, combien de temps le peuple français acceptera-t-il morts et blessés issus d’un engagement qu’il ne comprend et ne soutient pas? Le capital sympathie accordé à ses soldats doit constituer ici un levier pour «gagner les cœurs et les esprits» en commençant devant notre porte.

Ainsi, la cohérence et l’action du couple communication/opération psychologique est cruciale non seulement sur la zone des opérations mais surtout au niveau stratégique car c’est notre opinion publique qui sanctionnera notre engagement par un sentiment de réussite ou d’échec. Dans ce combat où il faut convaincre, il serait regrettable de sous-estimer le courage du peuple français à assumer ses responsabilités. Nos soldats sont de ce peuple, et le courage ne leur a pas manqué sur les pentes du col de Sper Kundaï.

# Armer des milices en Afghanistan:

**une séduisante**

**mais dangereuse illusion**



*Par le chef de bataillon Loïc GIRARD,*

*de la 122ème promotiondu CESAT/CSEM*

«***L****e champ de bataille aujourd’hui n’est plus vide, il n’a plus de limite; il peut englober des nations entières. L’habitant, chez lui, est au centre du conflit (…). Bon gré mal gré, les deux camps sont amenés à le faire participer au combat; sous une certaine forme, il est devenu un combattant (…). Pour qu’il cesse d’être une cible isolée qu’aucune force de police n’est en mesure de protéger, nous devons le faire participer lui-même à sa propre défense*».

Ces lignes semblent terriblement d’actualité alors que les armées occidentales engagées en Afghanistan et en Irak, dans des conflits en apparence similaires, cherchent à impliquer davantage les populations, dans leur autodéfense. Écrites en 1961 par Roger Trinquier, théoricien de la lutte antiguérilla, dans son ouvrage ***La Guerre moderne***[[69]](#footnote-69), elles donnent à penser que cette implication des populations dans leur propre sécurité est bien la clé du succès.

Au-delà des seules thèses de Roger Trinquier, ce sont bien les succès sécuritaires relatifs obtenus par les forces américaines en Irak après l’armement des tribus sunnites[[70]](#footnote-70), qui ont amené à se poser la question de la transposition du modèle irakien d’armement des milices au cas afghan. Cette question semble d’ailleurs d’ores et déjà tranchée dans l’esprit de nos alliés anglo-saxons[[71]](#footnote-71).

Si considérer la population comme le véritable enjeu de ces conflits est aujourd’hui une chose enfin admise, l’armer relève pourtant d’un pari hasardeux. La complexité de l’Histoire comme des cultures en Afghanistan devraient nous inciter à la plus grande prudence dans ce domaine.

**Loin de représenter un avantage pour les forces déployées sur le terrain, armer les tribus en Afghanistan (plus qu’elles ne le sont déjà!) – vendu comme la solution miracle par nos alliés dans la perspective d’un retrait futur – ne peut en effet qu’envenimer à terme une situation à l’équilibre précaire et faire peser une menace directe supplémentaire sur nos forces.**

**Une solution remise au goût du jour**

Il faut reconnaître que ces solutions, outre l’exemple irakien, ont déjà été utilisées efficacement dans d’autres conflits mettant aux prises un État (aidé ou non) et une guérilla. Ce fut le cas notamment lors de l’insurrection communiste en Grèce de 1945 à 1950[[72]](#footnote-72). C’est encore partiellement le cas aujourd’hui au Pakistan, en zone pashtoune, où le gouvernement s’appuie tant bien que mal sur la levée «d’armées tribales» (les *lashkar*) pour lutter contre les activistes islamistes dans leur bastion des provinces frontalières autonomes.

De surcroît, ce mode d’action n’est pas complètement nouveau en Afghanistan. Il existe dans le code d’honneur pashtoun[[73]](#footnote-73) censé réglementer la vie sociale – le pashtunwali – la possibilité de lever de manière circonstancielle au sein des villages ou tribus une «police tribale», *l’arbakaï[[74]](#footnote-74)*. Par le passé, le pouvoir royal afghan a pu faire ce choix, s’appuyer sur l’usage des *arbakaï*, pour assurer localement une relative quiétude au pays. En se reposant sur un maillage traditionnel efficace du territoire – les tribus – il sacrifiait de fait en revanche le peu d’autorité qu’il avait, et laissait ces dernières vider leurs querelles entre elles par les armes. Mais ces exemples ne sont pas transposables au conflit qui secoue l’Afghanistan aujourd’hui.

**Les structures traditionnelles sont aujourd’hui fragilisées**

En effet, favoriser d’une manière ou d’une autre l’émergence de milices locales, au risque d’une «libanisation» du pays, n’aurait vraisemblablement plus les mêmes effets que par le passé. Car les structures tribales ont singulièrement été mises à mal par trois décennies de guerre, dans les régions pashtounes entre autre. L’instauration d’un régime communiste et l’invasion soviétique, puis la guerre civile et son lot de répressions, ont affecté un système traditionnel jugé passéiste. Plus dure encore a été la période qui a suivi, durant laquelle les Talibans ont présidé aux destinées du pays. Ces derniers n’acceptaient qu’une seule Loi, celle de l’Islam, et faisaient fi de siècles de pratique religieuse «à la mode afghane»[[75]](#footnote-75). Ils ont donc fort logiquement cherché à éradiquer l’organisation coutumière de la société[[76]](#footnote-76).

### La société reste fractionnée et l’intérêt local prime

Ensuite, la situation en Afghanistan est singulièrement différente de celles précédemment évoquées, en Grèce en 1945, en Irak ou au Pakistan aujourd’hui. Car l’homogénéité nationale, régionale ou locale est une notion un tant soit peu abstraite en Afghanistan. La société est fractionnée en de multiples obédiences et filiations, que l’on retrouve aisément au travers du dicton pashtoun cité régulièrement : «*Je suis afghan depuis deux cent cinquante ans, musulman depuis mille ans mais pashtoun depuis trois mille ans*». Dans les provinces plus conservatrices à l’Est, un Pashtoun pourra ainsi considérer un autre afghan, quelle que soit sa communauté d’origine, tout simplement comme un étranger. En outre, il pourra s’accommoder d’une allégeance tantôt avec les rebelles, tantôt avec les loyalistes, pourvu qu’à ses yeux son honneur (et son intérêt) soit sauf.

**Armer des milices locales comporte un danger immanent**

Enfin, favoriser des milices tribales au sein de la population pourrait avoir des conséquences extrêmement dommageables sur la situation générale du pays et donc sur nos forces. Cela commencerait par mettre fin de fait au programme de désarmement initié par les Nations unies, par certains aspects déjà moribond. Surtout, cela donnerait aux tribus et factions les moyens de régler leurs conflits par les armes, favorisant la criminalité en général et l’émergence de seigneurs de guerre en particulier, lesquels disposeraient de moyens renforcés par rapport à ceux déjà en place. Le pouvoir central ne pourrait en être que durablement affaibli. Cette dégradation sécuritaire ne serait pas sans conséquence sur nos forces qui pourraient se trouver confrontées à une menace plus sérieuse encore sur le terrain. Les actions d’ampleur comme celle dans laquelle les troupes françaises ont été engagées dans la vallée d’Uzbin le 18 août 2008 pourraient se généraliser. La rébellion serait donc à terme la seule bénéficiaire de cette nouvelle donne.

De fait, posséder des armes, au mieux, en user, au pire, est une composante avérée de la société pashtoune traditionnelle. La défense de l’honneur est le pilier fondamental du pashtunwali qui accorde à la vengeance une place de choix. L’homme afghan dans sa province, sa tribu, sa vallée, est donc en théorie un homme susceptible d’être armé. Il ne s’agit donc pas de vouloir le désarmer à tout prix de manière naïve – et illusoire. Il s’agit de ne pas l’armer plus qu’il ne l’est déjà, et mettre ainsi fin à cette dangereuse illusion. Tout succès n’est pas nécessairement transposable en l’état. Face à ce dilemme, la solution est sans doute de rendre aux forces afghanes de sécurité la place qui doit leur revenir. Les armées occidentales s’y emploient déjà activement sur place, mais cela nécessite toujours plus d’efforts, de moyens et de temps, autant de conditions qui pourraient être comptées à l’avenir en l’absence de ferme et durable volonté politique.

Le premier envoyé officiel britannique auprès du «Royaume de Kaboul» en 1809, Montstuart Elphinstone, tentant de convaincre un chef de tribu afghan que vivre sous une monarchie (absolue) pouvait apporter d’incomparables bienfaits, pacifiques notamment, se vit répliquer: «*La discorde, l’inquiétude et le sang font partie de notre vie et nous l’acceptons, mais jamais en revanche nous n’accepterons la tutelle d’un maître*»[[77]](#footnote-77).

Il est d’usage de dire que l’Histoire ne se répète jamais. Il serait prudent de constater que là encore l’Afghanistan fait figure d’exception. L’Histoire y a déjà bégayé plusieurs fois.

# Sauvegarde-protection:

# la plus-value apportée

# par les spécialiste en infrastructure



*Par le capitaine Sébastien GEROUDET[[78]](#footnote-78),*

*du CESAT/EMSST*

**À** l’heure de médiatisation, de «la guerre à zéro mort» et de la réduction des effectifs au sein des armées, la protection du soldat est une priorité des états-majors. Si les moyens consacrés à la protection individuelle, depuis le bouclier jusqu’au gilet pare-balle, ont fait l’objet d’améliorations continues, la prise en compte de la protection générale sur les lieux de stationnement n’a pas évolué aussi vite que la doctrine d’emploi des forces sur les théâtres étrangers. Or ce sont ces emprises qui restent, dans les conditions actuelles, très exposées puisqu’elles représentent des cibles fixes (donc propices à une d’attaque minutieusement préparée avec étude des caractéristiques et des habitudes) et qu’elles abritent un nombre d’occupants suffisant pour que l’agresseur puisse obtenir un impact psychologique avec un nombre important de victimes.

Ainsi est-il nécessaire de rappeler, à l’heure où les états-majors grossissent en effectif avec un nombre de bureaux de plus en plus important, la plus-value que peuvent apporter les spécialistes du service de l’infrastructure en termes de sauvegarde-protection.

Pour ce faire, le rédacteur rappellera brièvement l’importance de la protection des troupes en évoquant quelques exemples historiques, décrira la documentation actuellement disponible sur la protection des troupes avant d’illustrer son propos par quelques exemples.

Pour souligner l’importance de la prise en compte de la protection des lieux d’installation, il suffit de se remémorer deux exemples récents et particulièrement déstabilisant pour les forces concernées. Tout d’abord, l’attentat sur l’immeuble Drakkar[[79]](#footnote-79), lieu de stationnement d’une partie du contingent français à Beyrouth en 1983, où l’effondrement de l’ensemble de l’immeuble s’est produit sous l’effet d’une charge d’explosive concentrée dans un camion placé au pied de l’édifice. Plus récemment, en 2003, c’est l’attentat qui tua, pendant une réunion, M.Vieira de Mello haut représentant l’ONU en Irak, et marqua les esprits. Le véhicule à l’origine de cette action avait été placé en dehors de l’enceinte protégée, à côté du bâtiment, et a provoqué l’écroulement de ses planchers.

De mieux en mieux prise en compte, les sources de documentation sur la sauvegarde-protection sont assez nombreuses, mais possèdent un degré de notoriété et d’accessibilité assez varié. Dans la documentation toutes armes, on trouve le minimum sur le sujet à l’intérieur du fascicule dédié du TTA 150[[80]](#footnote-80). Il existe également une étude plus spécialisée, exhaustive et très pragmatique, sur le durcissement d’infrastructure en opération dans le TTA 722. En ce qui concerne les productions du génie, on dispose du GEN 150, l’équivalent en termes de génie du TTA 150, qui, dans ses différents chapitres, balaie 100% du sujet. Malgré tout, ces chapitres sont plus ou moins complexes à mettre en application suivant que le «sapeur» est de formation scientifique ou littéraire ou issu d’une spécialité militaire «combat» ou «infrastructure». Le GEN 214, action du génie en zone urbaine, détaille quant à lui dans son premier chapitre toute la typologie et les caractéristiques des bâtiments en ville. Ce chapitre, très pertinent pour une personne spécialisée en infrastructure, reste cependant assez indigeste pour un cadre de la filière arme. On trouve ensuite sur le sujet tous les travaux du STBFT[[81]](#footnote-81), dont les plus connus sont les études sur les effets des armes en zone urbaine. Ces études sont aussi pertinentes et intéressantes que méconnues dans les corps de troupe, même au sein des BOI. Viennent ensuite tous les mémoires d’étude réalisés en liaison avec l’ESAG[[82]](#footnote-82) pour l’obtention de qualifications. Ces derniers sont remarquables et très spécialisés, mais ne sont généralement pas diffusés au sein des régiments[[83]](#footnote-83). Ce survol rapide de la documentation disponible permet d’emblée de comprendre que le spécialiste en infrastructure pourra expliquer, conseiller voire trouver une documentation spécifique auprès du bon service pour faciliter la mission du «génie arme».

Les spécialistes de l’infrastructure (officiers ou sous-officiers dont une grande partie est issue du génie arme) élaborent et suivent en métropole l’ensemble des travaux d’infrastructure de la défense soit au sein des régiments dans le service local infrastructure (SLI) soit au sein de la chaîne du SID (établissement d’infrastructure de la défense EID, …). Ils sont regroupés en OPEX dans les services locaux constructeurs (SLC).

Ainsi, ce personnel peut judicieusement conseiller les cadres du génie combat qui ont la responsabilité de concevoir et de réaliser les ouvrages de protection où qu’il se trouvent. En effet, il ne suffit pas de savoir quoi construire mais où l’implanter et en respectant quelles règles.

Pour illustrer ce propos prenons l’exemple des ouvrages de protection actuellement construits au Liban. La majorité d’entre eux est réalisée en béton armé et en grande partie par des entreprises locales. Dans ce cas précis, l’expérience en infrastructure est importante tant sur la conception ou la vérification des plans de ferraillage que pour la vérification d’une bonne mise en œuvre. Ce savoir-faire, qui peut être extrait du GEN 150 après quelques heures d’étude, peut judicieusement être obtenu auprès des personnels du SLC en posant les bonnes questions.



Autre exemple, le choix d’une infrastructure en vue d’un stationnement prolongé. Ce choix reste un exercice technique: en effet, les immeubles massifs de type «murs porteurs et refends» s’avèrent beaucoup plus robustes que les structures «poteaux-poutres». En effet, dans ces dernières, la propagation de l’onde de choc peut provoquer la rupture des poteaux et entraîner l’effondrement de la totalité de l’immeuble (cas de l’immeuble de neuf étages Drakkar à Beyrouth évoqué plus haut).

De même, l’expertise infrastructure s’avère nécessaire dans les actions en zone urbaine aussi bien pour des actions offensives que défensives. La connaissance des structures est primordiale: résistance d’un point fortifié pour l’assaillant; résistance, installation des troupes, aide à la population locale pour le défenseur. La connaissance des réseaux enterrés, du fonctionnement général des sources d’approvisionnement en énergie, voire des réseaux d’assainissement reste également primordiale autant en offensive qu’en défensive.

Le travail du génie arme peut donc être facilement valorisé par les spécialistes de l’infrastructure. En effet, si les principes simples donnés en exemple ici parmi tant d’autres sont aisément appréhendés par le lecteur, leur mise en pratique nécessite de solides connaissances en infrastructure. Ces connaissances particulières ne peuvent ni s’acquérir en quelques semaines de stage ni par la lecture d’un simple aide-mémoire, aussi exhaustif soit-il. Elle est le fruit d’une double expérience, dans le bâtiment d’une part et dans le raisonnement sécuritaire acquis au sein des forces dans une première partie de carrière d’autre part.

# La tentation

# du caporalisme stratégique



*Par le chef de bataillon François-Régis JAMINET,*

*de la 122ème promotiondu CESAT/CSEM*

**L**e 9 avril 2003 dans Bagdad «libérée», le caporal X du 4ème Régiment des Marines affuble la statue de Saddam Hussein d’une bannière étoilée. Un officier se précipite et lui ordonne d’enlever le drapeau. Mais il est trop tard. La photo de cette image symbolique fera le tour du monde. Elle viendra alimenter l’idée que les États-Unis sont engagés en Irak dans une guerre d’annexion.

La notion de «caporal stratégique» développée à la fin des années 1990 par le Général américain Charles Krulak s’incarne particulièrement bien dans cette affaire. De fait, par un phénomène de loupe médiatique, une action individuelle de portée tactique peut se transformer en un véritable «buzz»[[84]](#footnote-84) stratégique.

Que l’on s’en félicite, au nom de la transparence de l’action militaire, ou qu’on le déplore, au titre de la juste estimation de l’action des forces, il s’agit aujourd’hui d’une réalité. Son impact sur le commandement en opérations n’est pas à négliger. Il pourrait même constituer une révolution dans cet art qu’est la conduite des hommes au feu.

**\***

**\* \***

En effet, face à cette interaction entre l’action tactique et l’univers du «web 2.0», le stratège, dont la vocation est de décider dans l’incertitude et de privilégier la vision de long terme sur le micro-management de court terme, est soumis à la tentation du «caporalisme stratégique». S’il devait succomber, cela pourrait se traduire par deux types de dérives, non exclusives l’une de l’autre.

Tout d’abord en cédant à l’effet de mode d’une illusoire application au monde militaire du principe de précaution, le stratège abdiquerait tout ou partie d’une de ses principales prérogatives qu’est l’emploi de la force armée. Imprégné par une société en voie de judiciarisation et caractérisée par une hyper sensibilité aux pertes subies, l’immobilisme pourrait être privilégié sur l’action de force. Il s’agirait alors d’une forme d’auto censure pouvant conduire à une castration de la spécificité militaire. Au nom de la tranquillité d’esprit, l’on refuserait l’idée de combattre et d’en assumer le coût.

Mais c’est aussi dans l’effacement du principe de subsidiarité que le caporalisme stratégique pourrait trouver un point d’application majeur. Prenant prétexte d’un nécessaire contrôle, le niveau stratégique pourrait, peu à peu, dénier aux échelons subalternes leur liberté d’action. Cela se traduirait par l’édiction d’ordres plus directifs et de règles d’engagement prolifiques à force de tendre vers l’exhaustivité des cas envisagés. Les échelons tactiques seraient alors privés de leur capacité d’initiative et de conception.

Pour le subordonné du niveau tactique, la perte de liberté d’action le transformerait à terme en un exécutant dénué de toute imagination créatrice. Cette situation de soumission subie, par opposition à une obéissance active, aboutirait à une véritable stérilisation de la pensée, de l’initiative et de l’envie de servir.

Bien plus, l’échelon tactique, soumis aux pressions combinées – sans pour autant qu’elles soient complices – de sa hiérarchie et de l’adversaire, serait alors placé dans une situation de type schizophrénique. Coincé entre un supérieur qui ne lui ferait que peu ou pas confiance et un adversaire dont il aurait tout à redouter, quelle solution resterait-il à l’homme de terrain, excepté celle de délaisser son arme pour saisir d’une main un Code Pénal et d’une autre un parapluie?

Cette situation demeure encore une fiction. Néanmoins, face à la pression grandissante qui s’exerce sur un stratège soumis à l’angoissante perspective de «l’effet papillon», il faut dépasser le stade de l’analyse pour déboucher sur des propositions.

**\***

**\* \***

La solution de facilité serait de demeurer passifs et de subir un processus qui semble à la fois inexorable et immaîtrisable. Pourtant, une posture offensive est possible. En choisissant d’agir dans les champs de la communication, de l’éducation et des moyens, on peut tirer parti de ces évolutions pour que l’action tactique gagne en légitimité comme en efficacité.

À un bouleversement dans le domaine de la communication, il est impératif de répondre par une modification de notre stratégie.

L’action militaire tactique est d’une grande valeur médiatique. Dans une société envahie par l’image et fascinée par les destins individuels – tragiques ou héroïques – qui permettent de trancher avec l’anonymat quotidien, notre caporal stratégique est avant tout médiatique. Qu’on le veuille ou non, il sera mis en avant. Efforçons-nous donc de valoriser son image. Acceptons plus librement les journalistes au sein des troupes engagées en opérations, diffusons systématiquement les images prises par nos équipes spécialisées, investissons les sites de mise en ligne comme «*Dailymotion*» ou «*You tube*».

Mais cette action sur l’univers de propagation du «buzz» ne saurait suffire. Il convient aussi de faire œuvre de pédagogie. Il faut initier nos décideurs politiques en leur faisant mieux connaître les conditions complexes des opérations, en leur montrant que l’action de guerre n’est jamais linéaire et complètement prévisible. La méfiance naît de la méconnaissance, l’entrisme de l’absence de confiance. Il faut en outre poursuivre un processus déjà largement engagé, celui de l’éducation de nos propres troupes. Éducation par un entraînement réaliste et poussé combinant gestion du stress et intelligence de situation pour tous les niveaux.

Enfin, c’est peut-être surtout sur le théâtre de nos engagements qu’il faut opérer. Pour minimiser les risques de dérapage des hommes de terrain, il convient de leur donner les moyens de remplir leur mission.

Moyens matériels, bien sûr, notamment dans le domaine de l’armement en s’assurant que chaque unité dispose de l’ensemble du panel lui permettant de contraindre l’adversaire – armements à létalité réduite – ou de le neutraliser.

Moyens juridiques aussi en faisant effort, au-delà de mandats internationaux issus de compromis politiques, sur les règles d’engagement. Pour éviter que sur certains théâtres d’opérations l’on ne puisse aboutir à des règles juridiquement acceptables mais militairement dangereuses. Comme lorsque l’on demande à un soldat de discerner «*l’intention hostile*» de «*l’acte hostile*» en sachant que seule une fraction de seconde peut séparer les deux, le temps pour une balle adverse d’atteindre son objectif.

Moyens humains enfin, parce que dans des conflits pouvant évoluer en quelques heures de manière brutale, le principe de «juste suffisance» des moyens engagés peut s’avérer finalement être juste de l’insuffisance.

Oui, il existe aujourd’hui un risque de sur-réaction d’un stratège qui perdrait confiance dans son caporal tactique. C’est dans l’action concertée de l’ensemble de la chaîne de commandement que se trouve probablement la solution. Pour que l’on puisse continuer à écrire «*De minimis non curat praetor*».

# Contre-insurrection

# dans l’Ouest (1793 – 1801)



*Par le chef d’escadrons Roland de CADOUDAL,*

*de la 122ème promotiondu CESAT/CSEM*

**L**a contre-insurrection est à la mode. L’Irak et l’Afghanistan ont remis au goût du jour l’étude de stratégies et tactiques développées à l’occasion des guerres de décolonisation. Pourtant, à cet égard, quelques leçons pouvaient déjà être tirées d’une histoire un peu plus ancienne. Les soulèvements insurrectionnels qui eurent lieu dans l’Ouest de la France au cours de la période révolutionnaire en sont un bon exemple, même s’ils se situent dans le cadre particulier d’une guerre civile.

*En effet, l’étude des méthodes de contre-insurrection face aux Vendéens et aux Chouans montre déjà l’inefficacité de la répression sanglante et la permanente nécessité de la négociation avec l’adversaire.*

La contre-insurrection dans l’ouest, à l’époque de la Révolution, n’a pas fait l’objet d’une stratégie constante et cohérente. Bien au contraire, elle a évolué au gré des aléas politiques du moment, des modes d’action employés par les insurgés ou encore de la personnalité des hommes chargés de la mettre en œuvre.

Pour illustrer notre propos, nous rappellerons en quoi ont consisté la Guerre de Vendée et la Chouannerie, deux insurrections aux racines similaires mais aux manifestations distinctes. Les réactions de l’État républicain faites d’intransigeance politique et de terreur furent non seulement inefficaces mais renforcèrent l’insurrection. Enfin, la pacification, à défaut de réelle victoire, n’a pu se faire que par une politique de compromis associée à des innovations tactiques.

**Guerre de Vendée et Chouannerie: deux insurrections aux racines similaires mais aux manifestations distinctes**

En 1793, les tensions couvent depuis trois ans autour de la liberté religieuse et de la condition paysanne: Constitution civile du clergé adoptée en juillet 1790, interdiction des congrégations, déportation des prêtres réfractaires, accroissement de l’impôt, exécution de Louis XVI…De plus la rivalité ville/campagne, déjà ancienne, s’amplifie sous l’effet de l’hyper-centralisme jacobin.

C’est la levée en masse, décrétée par la Convention en février 1793, qui met le feu aux poudres. Une grande partie de l’Ouest se soulève (mais aussi Lyon, la vallée du Rhône, l’Alsace, Toulon, Nîmes…). Partout les troupes viennent à bout des émeutes, sauf en Vendée où les insurgés s’organisent, sous l’impulsion de chefs locaux, nobles[[85]](#footnote-85) ou roturiers[[86]](#footnote-86), en une «Armée Catholique et Royale». Des opérations militaires de grande ampleur sont conduites, avec attaques de villes et batailles rangées. De mars à juin 1793, les Blancs volent de victoire en victoire, avec notamment les spectaculaires prises de Saumur et d'Angers. Après l’échec de la prise de Nantes, 80.000 Vendéens[[87]](#footnote-87) traversent la Loire pour coordonner leurs efforts avec la Bretagne et le Maine et appuyer un débarquement britannique sur la Manche, à Granville, qui ne viendra jamais. Cette «virée de Galerne», après plusieurs succès, s’achève par la déroute de Savenay. La répression sanglante qui s’abat alors sur la Vendée modifie le profil de la lutte en une guérilla à demi centralisée dont Hoche ne parviendra à venir à bout que fin 1796.

Au nord de la Loire, les troupes républicaines l'emportent d'abord sur les insurgés. Mais la dureté des méthodes employées provoque la reprise du conflit fin 1793, sous la forme d’une multitude de résistances locales en Bretagne, dans le Maine et en Normandie. La Chouannerie conservera toujours cet aspect de guérilla décentralisée, à quelques exceptions près (débarquement de Quiberon en juin 1795), même si l’action de grands chefs[[88]](#footnote-88) donne peu à peu une cohérence d’ensemble à l’action.Ce mode d’action explique que l’insurrection chouanne va durer jusqu’en 1801, avec même quelques résurgences en 1815 et 1830.

Face à ces insurrections, la réaction du pouvoir républicain va prendre deux formes distinctes.

**Intransigeance politique et terreur : des mesures inefficaces et contre-productives**

Cette contre-insurrection «dure» coïncide le plus souvent avec le contrôle du pouvoir parisien par les révolutionnaires extrémistes (Montagnards, Hébertistes…). Ceux-ci cherchent à éliminer le problème par le populicide[[89]](#footnote-89) comme l’illustre de façon spectaculaire la répression de Nantes: fin 1793, Carrier, envoyé de la Convention, met en œuvre une politique de terreur encore jamais vue. Des milliers de prisonniers sont entassés dans les prisons de Nantes, dans des conditions inhumaines. Beaucoup meurent d’épidémies. Les exécutions s’enchaînent (2.600 fusillés entre décembre et février) mais leur rythme ne suffisant pas, de nouvelles techniques d’extermination sont mises en place: gaz, mines et surtout les noyades massives dans la Loire. Carrier extermine ainsi près de 10.000 hommes, femmes et enfants. Pour épouvanter la population, il expose les têtes décapitées des chefs sur des piques.

Sur le plan tactique, quelques généraux républicains font preuve d’une véritable férocité. Ainsi, Westermann, après la bataille de Savenay, se vante d’avoir exterminé tous les prisonniers, femmes et enfants compris[[90]](#footnote-90). Les «colonnes infernales», quant à elles, visent à couper l’insurrection de ses appuis dans l’arrière pays en incendiant les villages et en massacrant leurs habitants, Bleus et Blancs confondus; c’est Turreau, l’inventeur et le maître d’œuvre de ce plan qui, suivant les estimations, fait entre 50.000 et 200.000 morts entre février et juin 1794.

L’emploi de «faux-chouans» en Bretagne est plus anecdotique, mais tout aussi révélateur: soudards arborant le Sacré-Cœur, ils terrorisent la population pour discréditer l’action des Chouans. Mais ces opérations psychologiques avant l’heure ne trompent pas longtemps les habitants.

Bien loin de faire disparaître la révolte, ces méthodes sanguinaires exacerbent au plus haut degré le ressentiment de la population dont une part grandissante, y compris des «patriotes», va grossir les rangs de la rébellion.

**La pacification par le compromis politique et les innovations tactiques**

En juillet 1794, la chute de Robespierre permet le retour des patriotes «modérés» qui souhaitent un apaisement: Hoche négocie la paix de La Jaunaye avec les Vendéens en février 1795 et la paix de La Mabilais en avril 1795 avec les Chouans. Elles permettent d’apaiser temporairement les populations par une politique de clémence (liberté de culte, amnistie des insurgés qui déposent les armes…).

Dans le même temps, les opérations militaires républicaines reprennent. Hoche, alors responsable de tout l’ouest, reprend le plan imaginé par Kléber en 1793, quadrillant la région par des camps fortifiés, dispositif qu’il complète par des colonnes mobiles de 50 à 60 cavaliers qu’il fait marcher la nuit. De plus, il fait effort sur la capture des chefs charismatiques, véritables centres de gravité vivants de l’insurrection: Stofflet est capturé et fusillé en février 1796, Charette en mars. Enfin, il discipline ses troupes afin d’éviter les excès à l’égard des populations et laisse le culte catholique se réinstaller durablement. Cette stratégie se révèle payante. Le 15 juillet 1796, le Directoire peut annoncer que «*les troubles dans l'Ouest sont apaisés*».

Après le coup d’état jacobin[[91]](#footnote-91) de Fructidor (septembre 1797), les persécutions religieuses reprennent, provoquant la «troisième Chouannerie» en Bretagne. Elle ne s’apaisera que sous l’action de Bonaparte (après le 18 Brumaire) qui, s’inspirant de Hoche, met en œuvre une politique mêlant fermeté et tolérance et surtout accepte de signer le Concordat en juillet 1801. Cette paix religieuse enfin obtenue satisfait une majorité de paysans de l’ouest, qui désarment définitivement et rentrent chez eux.

Cette période de notre histoire a laissé des traces profondes dans la mémoire collective des départements de l’Ouest français, même si elle a longtemps fait l’objet d’une lecture univoque dans les manuels d’histoire[[92]](#footnote-92). Pourtant, une relecture dépassionnée des faits s’avère riche d’enseignements militaires si on les replace dans une perspective stratégique et tactique. Dans une perspective humaine, toutes les leçons n’ont pas été tirées non plus, comme le souligne l’histoire mouvementée de l’Europe au XXème siècle.

Les leçons de cette guerre contre-insurrectionnelle ne furent que partiellement assimilées par la Grande Armée. Car si elle a su faire face aux rebelles du Tyrol menés par Andréas Hofer ou aux insurgés de Naples, son enlisement de 1808 à 1813 dans la péninsule ibérique face aux *guerrilleros* espagnols fut une des causes majeures de la chute de Napoléon.

# Quelle place pour l’honneur

# dans la tactique?



*Par le chef d’escadrons Jean-Hilaire MILLET,*

*de la 122ème promotiondu CESAT/CSEM*

**L’**honneur, «poésie du devoir» selon Vigny[[93]](#footnote-93), est une notion qui a quelque chose de poussiéreux. Il est démodé. Peu utile, il traîne même par devers lui de dangereux relents d’orgueil déplacé. N’est-ce pas lui qui a poussé de romantiques Saint-Cyriens à charger en casoar et gants blancs en 1914, après le serment autour des sous-lieutenants Allard Meus et de Fayolle, provoquant ce que certains historiens qualifient de quasi-suicide des élites[[94]](#footnote-94)? N’est-ce pas lui qui caractérisait une civilisation meurtrière, le Japon impérial, dont, justement, la conception de l’honneur apparaît si outrancière?[[95]](#footnote-95)

L’honneur, c’est «l’instinct de coq, un facteur de guerre» comme l’écrit Henri Hude[[96]](#footnote-96). L’éthique lui préfère la dignité et le respect. En substance, le respect est à la dignité ce que l’honneur était à la noblesse. Honneur et noblesse seraient ainsi des valeurs faisant partie d’un passé révolu. Que de sang versé inutilement en vertu d’une conception exacerbée et erronée, au nom de vertus issues d’un autre temps, celui de la chevalerie, comme le remarque le lieutenant-colonel Goya en évoquant les hécatombes de la 1ère Guerre Mondiale[[97]](#footnote-97).

Et pourtant…Pourtant HONNEUR est le seul mot qui figure sur tous nos étendards et drapeaux. Il est suivi selon les cas par PATRIE ou FIDÉLITÉ. Lorsque les jeunes recrues sont présentées à l’étendard et que leur colonel leur explique ce que ses plis recèlent, il est plus difficile de décrire ce qu’est l’honneur que la patrie ou la fidélité. L’honneur, c’est la vertu des temps difficiles, disait le chef de corps du 2ème régiment de Hussards. C’est sans doute vrai. Les temps n’étant jusqu’à présent pas trop difficiles pour les militaires en termes de combats, nous avons plus de mal à concevoir ce que signifie vraiment l’honneur militaire. Lorsque le sang est versé, le sien et celui des autres, les mots changent en effet de sens. Alors, lorsque notre armée réapprend la couleur du sang, l’honneur peut-il retrouver un sens perdu? En d’autres termes, en quoi l’honneur peut-il être utile au chef tactique, au chef militaire qui combine ses moyens pour remplir la mission qui lui a été confiée par les stratèges et les politiques? Faut-il le remplacer sur les étendards par «respect et dignité», devise plus actuelle et plus moderne?

Le lecteur se doutera que ces quelques mots visent à remettre l’honneur à sa place y compris dans le domaine de la tactique : la première car, au fond, seul l’honneur oblige vraiment.

* **La tactique**, **à la fois art et technique qui vise à remplir la mission confiée, ne suffit pas**. La tactique est utilitaire. Elle cherche à atteindre l’objectif fixé, le plus souvent la victoire. Elle adapte les moyens à la fin recherchée. Mais elle est insuffisante car l’application pure de la technique, sans référence extérieure à un système de valeurs, peut justement conduire à l’échec. En effet, on peut perdre une bataille gagnée sur le terrain par des outrances dans l’utilisation des moyens. On peut perdre par le fameux *hubris*, ce paroxysme de l’orgueil qui permet tous les excès. Et l’action militaire qui a permis le succès tactique peut conduire à la défaite par le discrédit causé tant dans les rangs de l’adversaire que chez les alliés. L’expérience israélienne de l’été 2008 en est une bonne illustration. Le cinéma américain inspiré par l’histoire militaire récente des États-Unis montre également bien les limites de l’utilitarisme tactique. Même si ces œuvres sont parfois peu militaristes, elles rendent bien compte d’un malaise réel dans la société américaine[[98]](#footnote-98).

Et c’est un paradoxe. Les guerres dites coloniales, en Asie et en Afrique du Nord, avaient laissé croire que le soldat serait maintenant un être parfaitement civilisé, que de tels problèmes ne se poseraient plus, que l’efficacité militaire était scientifique et propre. Les conflits récents, en Afghanistan comme en Irak, rappellent une vérité simple: quand le sang a coulé, rien n’est plus pareil. Les démons sont réveillés et la tactique ne suffit plus. Les plus bas instincts auxquels les hommes font appel pour tuer, même «dans les règles», sont difficilement maîtrisables. Hélie de Saint Marc le décrivait bien. On ne pensait pas que cela pouvait être si actuel[[99]](#footnote-99). Il faut alors au chef beaucoup de force morale et de clairvoyance pour ne pas utiliser ces instincts mais les réfréner et savoir limiter la violence à sa juste suffisance. Un certain nombre d’officiers de notre génération a pu le voir en Afrique ou en Afghanistan: quand le sang français est versé, l’instinct du guerrier resurgit au fond des hommes. Il faut que cela se paye, d’une manière ou d’une autre. Et tout le monde sait que ce n’est pas bien. Il faut donc des chefs conscients.

* **L’éthique** **donne-t-elle cette conscience, apporte-t-elle ce qu’il manque à la tactique pure?**

Un «référentiel éthique» approprié, développé par des lectures et enseignements adaptés, prépare-t-il le chef à ces heures fatales?

Certes, cette science de l’agir humain, science du bien-agir déjà décrite par Aristote, est indispensable. Il faut des règles de comportement, des principes, des repères pour éclairer le jugement et faire que l’action ne soit pas sourde et aveugle mais au contraire éclairée par le juste jugement des hommes qui l’initient et qui la conduisent. Il faut donc étudier l’éthique, comme la morale[[100]](#footnote-100), notamment par le moyen de cas concrets.

Mais l’éthique et la morale sont par nature angéliques. Elles ne veulent pas mettre les mains dans la boue. Leurs principes sont idéaux et propres. La guerre est sale. Ils sont la perfection vers laquelle on tendra. Mais ils sont prudes et difficilement concrets[[101]](#footnote-101). Comme le remarque Guy Sager, comment peut-on raisonner froidement la guerre, bien confortablement assis dans un fauteuil sans nulle idée des fantastiques défis auxquels est confronté le soldat dans son trou, dans le froid, face à l’ennemi, la fatigue et le sang[[102]](#footnote-102)? Comment peut-il savoir où est la ligne à ne pas franchir? Est ce le droit qui la donne?

* **En effet, posant des interdits pénaux, le droit donne des indices**.

Tout comportement abusif ou déviant est reconnaissable au fait qu’il est redevable de la justice et qu’il peut envoyer son auteur en prison. Certes.

*Non omne quod licet honestum est,* dit le proverbe romain[[103]](#footnote-103). Des choses peuvent être légales et mauvaises, et par extension illégales et bonnes. Comment décrire le travail du juriste qui doit éditer des règles d’engagement pour autoriser un pilote de chasse à larguer une bombe en lui donnant le visa légal d’un certain degré de dommage collatéral. Est-ce suffisant sans la conscience de l’homme qui largue la bombe?

De plus, la justice est aveugle. Des juges civils appliquent une réglementation civile, de temps de paix, dans des situations ou nos camarades sont confrontés à ce qui se rapproche de la guerre et qui n’a véritablement rien de comparable avec le contexte normal de la loi[[104]](#footnote-104). Pour autant, force doit rester à la loi. C’est une question d’ordre public. Mais la guerre et la crise, contextes naturels de l’action des militaires sont par excellence le domaine des exceptions.

Alors le droit, bien mal adapté aux situations exceptionnelles de telle ampleur, pourtant souverain et indispensable, ne suffit pas. Il prescrit, il répare. Il condamne a posteriori. Mais il ne remplace pas la conscience.

* **C’est le sens de l’honneur** **qui vient apporter la clé, la solution**.

L’honneur peut être théoriquement difficile à définir mais son contenu est clair pour chacun. Il est une valeur morale, non une science morale comme l’éthique. Et il suffit de songer aux différents moyens de le perdre, aux voies qui mènent au déshonneur, pour éclairer clairement sa conduite. Car l’honneur, toujours selon Vigny, c’est «la conscience exacerbée»[[105]](#footnote-105). C’est donc le sens de l’honneur qui permet d’agir proprement et qui fait que l’on gardera sa propre estime, celle de ses hommes, de ses chefs; celle de son unité, de son étendard et de la France – et même parfois l’estime de l’ennemi. Mais ce n’est pas si simple.

Car l’honneur est d’abord subjectif. Boule de Suif en est une illustration parfaite[[106]](#footnote-106). Cette sympathique prostituée voulait mettre son honneur à ne pas coucher avec un soldat allemand. Ses compagnons de voyage, bloqués dans une auberge par le désir germanique, l’ont convaincue que son honneur devait la mener vers le sacrifice. Une fois la chose faite et les compagnons libérés, la pauvre héroïne a été bien mal payée de son acte. Maupassant nous offre là par anticipation une belle parabole des tiraillements de l’honneur durant le XXème siècle dans les années 40 et dans les années 60. Quelles méditations ne se nourrissent-t-elles pas, dans nos esprits, des tristes expériences de nos anciens d’Algérie. Le film de Pierre Schoendoerffer, *l’Honneur d’un capitaine,* l’illustre magnifiquement.

Ensuite, l’honneur est relatif. Il ne se décline pas de la même manière suivant la personne qui l’exerce. L’honneur du soldat[[107]](#footnote-107), est dans l’exécution de sa mission, au péril de sa vie. Même si la situation est désespérée, mal conçue, stupide, son honneur est de se battre. Et s’il y reste, même si la cause était mauvaise, il tombe tout de même au champ d’honneur. L’honneur du chef politique et stratégique est tout autre. Nous ne l’aborderons pas ici. C’est l’honneur du chef tactique qui nous intéresse.

Celui-ci est de remplir la mission qui lui a été donnée par son chef stratégique, et de le faire aux moindres frais: en préservant autant que possible la vie de ses hommes, mais aussi leur intégrité juridique, psychologique et morale. Y compris leur propre honneur d’homme. Il est du devoir du chef d’être compétent. C'est-à-dire de ne pas engager de si grands biens avec légèreté. Mais il doit pouvoir refuser s’il engage cette intégrité de manière manifestement outrancière[[108]](#footnote-108).

Dans le feu de l’action, seul l’honneur peut permettre de surmonter l’immense difficulté d’apprécier l’illégalité manifeste et la proportionnalité de la violence de la riposte. Dans ce contexte, seul l’honneur oblige car il est la conscience exacerbée. Et l’honneur possède cette caractéristique d’être à la fois la fin et le moyen. Il est la conscience, et il est le bien qui peut se perdre et même se gagner.

Ainsi, pour le chef tactique, l’honneur est ce qui permet de mettre l’ensemble de son action en cohérence: la tactique seule, l’éthique et la morale, le droit sont indispensables mais ne suffisent pas. L’honneur est bien à sa place sur les étendards car c’est lui qui doit donner le ton et le sens.

Et finalement, si le chef tactique arbore la légion d’honneur, ce doit bien en être la raison.

L’Honneur, poésie du devoir et conscience exacerbé est bien à sa place: la première!

**Votre tribune:**

**réponse aux auteurs**



# Pour rétablir quelques vérités



*Par le général de corps d’armée (2°s) André BOURACHOT*

**L’**article sur le penseur militaire dans les cahiers du CESAT n° 17 intitulé «Réflexions sur Gallieni, Tacticien?, Stratège?» m’a surpris car, à mon avis, il reprend dans sa deuxième partie l’essentiel des poncifs des «gallienistes» qui, encore aujourd’hui, me semble-t-il, encensent leur idole au-delà du raisonnable.

Je ne discuterai pas la partie consacrée à l’œuvre coloniale du futur maréchal, par contre tout ce qui est consacré à la période s’étendant de 1911 à 1916, date du décès de Gallieni, me semble mériter quelques précisions.

Première remarque. Pourquoi en 1911 Gallieni se trouverait-t-il poussé par le destin pour «assumer de véritables responsabilités stratégiques»? C’est exactement le contraire qui se passe. Gallieni en conseillant à Messimy de choisir Joffre comme vice-président du Conseil supérieur de la guerre et commandant en chef désigné refuse une responsabilité (pour des motifs parfaitement honorables) et du coup s’interdit de jouer tout rôle majeur, quel qu’il soit, dans le domaine militaire.

Gallieni, «ad latus[[109]](#footnote-109)» de Joffre, va au GQG sur ordre de Messimy pour «arracher» à Joffre des informations sur les opérations, opérations sur lesquelles le commandant en chef fait un black-out à peu près complet mais il n’y va pas pour «y rester». Gallieni n’aurait quand même pas inventé et souhaité le commandement bicéphale? Les relations sont certes «biaisées» par le GQG mais un peu plus tard. L’initiative en revient plutôt à l’entourage de Gallieni composé d’officiers de complément[[110]](#footnote-110) à la langue bien pendue; restés dans leur milieu parisien, ils vont répandre sur Joffre des torrents de propos peu amènes, ainsi les Doumer, Gheusi[[111]](#footnote-111)et compagnies!

Il convient également d’évoquer la défense de Paris par Gallieni. Quand il est nommé gouverneur militaire de Paris, pour remplacer Michel, une fois de plus débarqué par Messimy qui décidément ne l’aime pas, il ne trouve pas un désert où tout restait à faire. L’essentiel du travail a été fait par Michel qui a essuyé les plâtres car on ne travaille vraiment à Paris que depuis les 10-12 août, dates auxquelles les divisions territoriales ont terminé leur mobilisation mais elles ne sont souvent ni complètement armées, ni habillées et très mal encadrées. Le plus urgent est d’achever leur mise sur pied et de tenter de leur donner un peu de cohésion et d’instruction militaire, la lecture des journaux des marches et opérations est, à cet égard, édifiante. De plus, comme on ne peut pas travailler sur les propriétés privées, Messimy n’ayant pas donné son feu vert, les travaux de défense n’avancent pas. Quand Messimy se réveillera fin août, Gallieni aura la tâche plus facile mais ne se privera pas d’accuser son prédécesseur de n’avoir rien fait!

Quant à l’intuition stratégique de Gallieni on peut s’interroger sur sa constance. En 1914, il demande à Messimy 3 corps actifs, soit 6 divisions pour défendre Paris. Cela représente 16% des divisions actives de Joffre, 16% des meilleures troupes de la France pour rester l’arme au pied autour de Paris!

Je ne vais pas refaire la bataille de la Marne. Les pro-Gallieni passeront leur temps, contre toute évidence, à nier la subordination de Gallieni à Joffre. Gallieni lui-même, démolissant systématiquement l’action de Joffre dans ses mémoires, n’aura pas de critiques trop dures à l’encontre du commandant en chef mais oubliera soigneusement de préciser…qu’il était sous ses ordres. D’ailleurs il continue à lui écrire: «Mon cher Joffre»! Étant le subordonné de votre patron essayez donc de lui écrire «Mon cher X». D’autre part, ramener la bataille de la Marne à la seule bataille de l’Ourcq est un peu court; la bataille de la Marne est une bataille de France et c’est grâce à Maunoury – et Gallieni certes – mais aussi à Sarrail, Langle de Carry, Foch, Franchet d’Esperey, Castelnau, etc…que les flèches se sont retournées sur les cartes. En bon subordonné Gallieni a rendu compte et suggéré, fort heureusement!

Quant à la légende de Joffre «démantelant les forts modernisés», elle est tout simplement fausse: Un décret d’août 1915 à mis les places de guerre sous les ordres du commandant en chef alors qu’elles étaient jusqu’alors sous les ordres du ministre sauf celles qui étaient dans la zone des armées. Le commandant en chef va pouvoir en utiliser tous les moyens. Il en tirera 165 bataillons d’infanterie, 40 compagnies du génie, 41 batteries de campagne, 134 batteries à pied, 1.148 mitrailleuses, 1.814 pièces d’artillerie de campagne, 2.313 pièces d’artillerie lourde, des millions d’obus et gargousses, etc...Et tout cela dormait, inutilisé, à Verdun comme ailleurs, depuis un an! Verdun n’était pas une place forte mais un Camp retranché et dès la parution du décret le commandant en chef va ordonner de le transformer en Région fortifiée dans laquelle devaient s’insérer les forts et casemates existants. Et la majorité des pièces d’artillerie est restée dans les forts pour la bonne raison qu’on ne pouvait pas facilement les enlever! L’organisation défensive de la RFV[[112]](#footnote-112) est certes restée insuffisante pour de multiples raisons sur lesquelles je ne peux m’étendre ici mais la légende de Gallieni visionnaire de l’attaque allemande sur Verdun a été soigneusement cultivée par les thuriféraires de Gallieni. Enfin, ce dernier n’a jamais fait part de son inquiétude à Joffre pour le démantèlement des forts mais pour l’insuffisance des organisations défensives. Et il ne faisait qu’exprimer ce que lui avait dit Driant, Parlementaire membre de la commission de l’armée, ancien Saint-Cyrien et officier de complément qui sera tué au Bois des Caures.

Je pense que la phrase: Joffre «ne songe qu’à dormir» n’a pas sa place dans cet article à caractère historique. Cette formulation incite à ajouter in petto: «comme d’habitude». La nuit Joffre dort quels que soient les événements et il ne rate jamais un repas. Deux remarques: la première c’est que cette bonne santé lui permettra de garder son équilibre – on peut relire certains textes de Napoléon sur «le courage d’après minuit» – la seconde est qu’il ne faut jamais juger les personnages sur ce qu’ils auraient dû faire en prévision d’un événement…que, sauf à être voyant, ils ne connaissaient pas! Ceci dit, il n’a certainement pas fallu «arracher» la nomination de Pétain à Joffre.

Pour terminer, je trouve dommage que l’article ne mentionne pas la note du 7 mars 1916 lue par Gallieni en conseil des ministres avant de quitter le gouvernement. C’est un réquisitoire d’une extrême virulence, impossible à reproduire ici, qui se termine par cette recommandation:

«Éliminer ceux des chefs sur qui pèsent les vielles doctrines désuètes au point de les mettre hors d’état de s’adapter aux circonstances des luttes actuelles.» *Aucun des ministres présents n’a voulu en prendre une copie!*

*Je ne suis pas plus «joffriste» que «gallieniste» mais mon souci de la vérité historique, autant qu’on puisse s’en rapprocher, m’a conduit à rappeler ces faits et constatations, ces deux maréchaux ayant suffisamment prouvé leurs hautes qualités pour qu’ils méritent notre reconnaissance sans chercher à les grandir plus l’un que l’autre.*

## Leçons d’histoire

***Par le colonel Michel GOYA,***

*de l’Institut de recherche stratégique de l’école militaire*



# L’évolution de l’organisation

# de la défense en France

(1871-2005)



**L’**organisation moderne de la défense en France trouve ses racines dans le choc de l’«année terrible» et la création de la IIIème République. Elle évolue ensuite sous l’effet des visions successives de la guerre future et de sa probabilité, mais aussi des relations ambiguës entre les élus du peuple et les militaires. L’Histoire tumultueuse de l’organisation de la défense en France est aussi celle de ses grandeurs et de ses faiblesses.

##### La république des vainqueurs

Les institutions modernes de la défense naissent avec la refondation politique et militaire qui succède au désastre de 1870. Elles reposent sur une vision dichotomique entre un long temps de paix et un temps de guerre que l’on imagine forcément bref et paroxysmique. Les différents rôles dans ces deux actes mettent néanmoins du temps pour se fixer. Le «maréchal-président» Mac Mahon (1873-1879) *«disposant des forces armées»* selon les textes constitutionnels de 1875 est très tenté par un *«domaine réservé»* mais sa fonction est vite vidée de sa substance. Dès lors, la responsabilité du commandement des armées se dilue entre un président du Conseil, simple *primus inter pares*, et les ministres de la Marine et surtout de la Guerre. Dans un premier temps, pour des raisons de compétences et pour imposer plus facilement des réformes importantes aux armées, ces derniers postes sont occupés par des militaires. Par crainte du «césarisme», un facteur qui va jouer longtemps dans la vie des institutions, on choisit cependant de séparer nettement cette fonction de ministre «préparateur» de celle de généralissime, confiée au vice-président d’un Conseil supérieur de la guerre (CSG) qui réunit les futurs grands commandeurs dans un organe purement consultatif. La contradiction entre la politisation inévitable de ce ministre et la neutralité imposée aux armées, jointe à la formation progressive d’un personnel politique compétent sur les questions militaires, impose la mise en place de ministres civils à la fin du XXème siècle.

Un autre problème qui se pose est celui de l’instabilité chronique des gouvernements de la IIIème République (un ministre de la Guerre par an en moyenne) difficilement compatible avec le suivi de projets à long terme. On forme donc, pour aider le ministre de la Guerre, un organe permanent, l’état-major de l’armée, mais celui-ci entre vite en conflit avec le CSG, prouvant l’incompatibilité de deux états-majors militaires de rang équivalents. Le conflit sera résolu en 1911 par le cumul des fonctions de chef d’état-major de l’armée et de généralissime désigné par le général Joffre. Quelques années auparavant, en 1906, on avait aussi pris conscience de la nécessité de mieux coordonner l’action des différents ministères concernés par les problèmes militaires et un Conseil supérieur de la défense nationale (CSDN) avait été formé pour les réunir. Son action est néanmoins restée très limitée.

Cette organisation fonctionne finalement assez bien lorsque le Parlement, jaloux de son autorité mais qui se passionne pour les questions militaires, s’accorde avec cet exécutif compliqué. En revanche, lorsque ce n’est pas le cas, par exemple au tout début du XXème siècle lors de la période radicale, la confusion est totale et le système est paralysé. Au bilan, l’œuvre militaire de cette première IIIème république est néanmoins considérable.

Comme prévu, lorsque la Grande guerre débute, les représentants du peuple abandonnent la conduite des opérations au généralissime mais cette quasi dictature du Grand quartier général (GQG) dure plus longtemps que prévu et surtout elle semble peu efficace. En 1916, alors que l’«Union sacrée» s’effrite, les parlementaires obligent le gouvernement à s’imposer à nouveau au GQG, avec l’aide d’un CSDN ressuscité sous le nom de Comité de guerre, et s’immiscent même directement dans la conduite des opérations avec la création des Comités secrets. Ces initiatives débouchent cependant sur le choix malheureux du général Nivelle pour commander les armées et le retour à l’instabilité politique. La crise est telle à la fin de 1917 qu’il n’y a plus que le choix entre la paix et la dictature, au sens romain du terme. Clemenceau devient alors président du Conseil, ministre de la Guerre, et impose son autorité à tous, militaires, parlementaires et ministres, jusqu’à la victoire finale.

##### La république du déclin

La période de l’entre deux guerres est difficile. Après l’expérience terrible qui vient de s’achever, la vision de la guerre a considérablement changé. On la conçoit désormais comme engageant toutes les forces vives de la nation, ce qui impose la création d’un ministère de l’armement. La création, difficile, de l’armée de l’Air induit aussi, dans l’esprit de l’époque, un ministère correspondant. La préparation de la guerre devient donc de la responsabilité de quatre ministères «militaires».

Simultanément, alors qu’avant 1914 les parlementaires étaient animés de l’esprit de «la revanche» et s’intéressaient aux questions militaires, la tendance des années 1920 est plutôt au pacifisme et à la croyance en une paix universelle. Les questions de défense ne sont plus une priorité. Les rapports entre civils et militaires restent également ambigus. Les généraux vainqueurs de 1918, Pétain en premier lieu, ont une telle autorité qu’ils sont difficilement contestables. En même temps, on n’oublie pas les erreurs militaires de 1914 à 1917 et on persiste à se méfier d’un coup d’état.

Enfin, les Chambres, toujours aussi instables et de plus en plus secouées par les «affaires», perdent lentement de leur prestige. À partir de 1934, elles renoncent même largement à légiférer et laissent les conseils des ministres gouverner par «décrets-lois», se contentant de faire tomber les gouvernements trop audacieux.

Dans ce contexte, la réforme des institutions de défense, dont on ne perçoit l’urgence que tardivement, est difficile à réaliser. Après plusieurs tentatives avortées, il faut attendre 1936 pour voir la création d’un ministère de la Défense nationale, coiffant les trois ministères d’armées et de l’armement. Cette création d’un «super-ministre», à côté d’un président des Conseils dont les pouvoirs sont toujours aussi mal définis, renvoie cependant inévitablement à la question du «chef des armées», que Édouard Daladier, président du Conseil à la longévité exceptionnelle (1936-1940), résout en cumulant les deux fonctions. Quant à une «loi sur l’organisation générale de la nation en temps de guerre», il faut encore attendre 1938 pour voir son accouchement. Fruit de multiples compromis, cette loi imprécise ne règle finalement en rien la confusion qui règne entre les missions de direction, de gestion, de conception et d’exécution.

Deux innovations sont cependant à signaler dans cette période: le secrétariat général à la défense nationale (SGDN) et le chef d’état-major général de la défense nationale (CEMGDN). Le premier a le mérite d’être stable dans son recrutement (dont un certain chef de bataillon de Gaulle) sinon dans son positionnement (sous-secrétariat d’état du président du Conseil en 1921 puis ministère de la Défense nationale en 1936). C’est le véritable ancêtre de l’état-major des armées et son rôle est essentiel dans l’organisation de la défense dans l’entre deux guerres. Quant au CEMGDN, son existence ne date que de 1938 suivant le même raisonnement qui a abouti au ministère de la Défense nationale. Le général Gamelin, également chef d’état-major des forces terrestres et généralissime désigné, reçoit un rôle de coordination des différentes armées mais sans état-major spécifique. Par de multiples délégations, il se retrouve aussi à la tête de quinze conseils et secrétariats avec à chaque fois une autorité très limitée. La défaite la plus rapide du XXème siècle pour une armée d’importance mondiale vient sanctionner cette organisation.

Ce désastre et la création de la «France libre» puis «combattante» sont l’occasion pour le général de Gaulle d’imposer une rupture. Pour lui, dans le cadre d’une guerre totale, la défense nationale ne peut être dirigée que par le chef de l’exécutif, aidé éventuellement dans sa tâche par un seul ministre, simple technicien qui met en œuvre ses décisions, un état-major général (EMG) qui a autorité sur les trois armées et un comité de défense nationale (CDN) qui réunit les ministres compétents, dans un rôle purement consultatif.

##### La république de la reconstruction

La nouvelle république qui se met en place en 1946 renoue pourtant avec les travers de la précédente, avec des résultats similaires. La Constitution de 1946 fait du Président de la république le *«chef des armées*», le président du CDN et d’un Conseil Supérieur de la Défense Nationale de 300 membres qui ne sera jamais réuni. En réalité, ces fonctions sont purement honorifiques et c’est le président du Conseil, désormais officiellement désigné comme chef de gouvernement, qui *«assure la direction des forces armées et coordonne la mise en œuvre de la défense nationale».* Cette clarification est cependant affaiblie par plusieurs éléments. En premier lieu, les ministres membres du CDN sont des leaders politiques avec qui il faut négocier et surtout ils disposent d’un droit de veto. La charge de travail du président du Conseil l’oblige ensuite à créer un poste de ministre de la Défense nationale qui reçoit une complète délégation en matière de défense, ce qui ramène à la contradiction de 1936. Pour compliquer le tout, on reforme des secrétariats d’état à la Guerre, à l’Air et à la Marine (et parfois à l’armement), aussi importants que des ministères. La moindre décision nécessite donc l’accord de trois à six (si on ajoute les ministres de la France d’outre-mer et des affaires étrangères) ministres ou équivalents.

L’EMG de la France libre (devenu état-major de la Défense Nationale, EMDN) n’est plus qu’un organe d’étude et de coordination, dont le chef n’est que membre consultatif du CDN. Il suit logiquement la délégation de pouvoir pour passer de l’autorité du président du Conseil à celle du ministre de la Défense, où il se trouve immanquablement en conflit avec les secrétariats d’état et les états-majors d’armée. Il se retrouve finalement scindé entre un nouveau SGDN dirigé par un civil et chargé de la coordination interministérielle et un état-major combiné des forces armées (EMCFA), organe d’étude aux ordres directs du ministre. En même temps, un comité des chefs d’états-major d’armées est créé. Son chef, au départ simple *primus inter pares*, voit son rôle s’accroître progressivement pour devenir en 1953 un véritable CEMA avec autorité sur les commandants opérationnels. En 1956, il est la *«plus haute autorité militaire de l’État»* et le *«conseiller militaire du gouvernement».*

Cette organisation générale reste cependant très lourde et complexe, au moment même où le pays doit à la fois s’impliquer dans la défense de l’Europe au sein de l’OTAN et combattre en Indochine et en Algérie, nouvelle forme de guerre totalement imprévue. Lorsque le ministre de la Défense veut donner des directives au commandant en chef en Indochine, il doit passer par son collègue de la France d’outre mer qui les transmet au haut-commissaire à Saïgon qui, après les avoir éventuellement modifiées, les remet enfin au commandant en chef. D’un autre côté, lorsque ce dernier demande des renforts, ce sont les secrétariats d’état d’armées qui sont concernés en liaison avec la France d’outre mer. Si on ajoute l’instabilité chronique des gouvernements (seize ministres de la défense en douze ans, par exemple), on conçoit que la conduite des opérations ou la mise en œuvre de réformes importantes (comme la communauté européenne de défense en 1954) soient pour le moins difficiles. Pour autant, il faut noter l’excellent bilan de la période en matière d’industrie de la défense et la qualité de la réflexion doctrinale. La paralysie du système est en fait compensée, au moins en matière de gestion, par l’existence d’un personnel, parlementaires ou fonctionnaires civils et militaires, stable, compétent et stimulé par les nouveaux défis de la guerre froide ou des guerres de décolonisation.

##### La république gaullienne

Dès son retour au pouvoir en 1958, le général de Gaulle n’a de cesse de remettre en vigueur les principes d’organisation qu’il avait imposés pendant la guerre, quitte à forcer l’interprétation de la constitution écrite par Michel Debré. En matière de répartition des rôles entre le président de la République et le Premier ministre, le texte de cette constitution de 1958 n’est finalement pas très différent de celui de 1946 (hormis l’article 16). L’ordonnance de 1959 précise même que le Premier ministre *«responsable de la défense nationale* […] *exerce la direction générale et la direction militaire de la guerre*», est assisté des conseil de défense et comité de défense restreint ainsi que d’un SGDN redevenu état-major militaire (EMDN). La personnalité du chef de l’État et le contexte de la guerre d’Algérie vont cependant imposer une pratique inverse de celle de la IVème République. Dans les faits, comme en 1944, c’est le général de Gaulle qui dirige directement les affaires militaires avec le CEMG[[113]](#footnote-113). Au mieux, le ministre est informé.

La fin de la guerre d’Algérie est l’occasion de l’institutionnalisation de cette pratique. Le ministère, devenu celui «des Armées», (pour redevenir celui de la Défense nationale en 1969 et seulement de la Défense en 1974) est réorganisé par les décrets d’avril 1961 et de juillet 1962 qui modifient l’esprit de l’ordonnance de 1959. La direction de la Défense nationale et la conduite éventuelle de la guerre relèvent des Conseils ou Comités de Défense présidés par le président de la République, et le Premier ministre ne se voit plus confier que la mise en œuvre des décisions. Il reste assisté de ce qui est redevenu le SGDN en 1962, mais qui pour la première fois n’est plus rattaché au chef des armées, le plaçant ainsi dans une position délicate. L’introduction de l’arme nucléaire renforce encore l’importance du président de la République en matière de défense (décret du 14 janvier 1964 et Livre blanc de 1972). Le ministre, bien que continuant à agir *«dans le cadre des directives du Premier ministre»,* est désormais subordonné au Conseil de défense dirigé par le président de la République. Le CEMA se trouve quant à lui à la jointure entre le responsable de la conduite et celui de la gestion.

Cette organisation, adaptée à la personnalité du général de Gaulle et à la guerre froide, est placée en situation délicate lors des trois cohabitations. Elle est également soumise à la pression de l’accroissement considérable du nombre d’opérations extérieures qui, comme à chaque fois que des décisions rapides doivent être prises, pousse à la centralisation de commandement. Les pouvoirs du CEMA sur les armées se trouvent régulièrement accrus jusqu’au décret de 2005 et son lien direct avec le «chef des armées» toujours maintenu. Au bilan, cette organisation, il est vrai non «testée» par une agression majeure, s’avère la plus stable depuis le XVIIIème siècle.

**En résumé**, l’efficacité de l’organisation de la défense en France a reposé avant tout sur deux piliers: une conduite des opérations assurée par une chaîne de commandement claire et directe du «chef des armées» jusqu’aux unités sur le terrain; une gestion des évolutions assurée par des institutions stables et un personnel politique intéressé par les problèmes de défense.

****

**On a aimé**

# Enjeux politiques de l’histoire coloniale[[114]](#footnote-114)



**De Catherine COQUERY- VIDROVITCH**

**C**ette éminente historienne essaie, dans un ouvrage parfaitement documenté, de nous donner une grille de lecture de l’histoire de la colonisation. Cette histoire est liée à celle des nations qui se sont construit un empire à l’ombre de leur puissance au XIXème siècle. À cette époque et jusqu’aux années soixante, l’immense majorité des français croyait au bien fondé de la colonisation. On a voulu ensuite occulter cette histoire rouverte par des polémiques qui n’ont pas enrichi le débat.

Ce livre permet de prendre de la distance avec les clichés et de mieux comprendre ce passé, certains osent dire ce passif, qui a tant de mal à passer.

Ouvrage vivement recommandé à qui veut tenter d’approcher la réalité de près de deux siècles d’histoire coloniale.

*Par le général (CR) Jean-Noël SORRET*

# Histoire secrète

# de la chute du mur de Berlin[[115]](#footnote-115)



**De Michel MEYER**

**L**es ouvrages, articles, interviews ne vont pas manquer à l’occasion de ce 20ème anniversaire de la chute du mur de Berlin.

Gorbatchev voulait que sa pérestroïka soit exportée au plus conservateur de ses alliés: la République Démocratique d’Allemagne. Il était prêt à «monnayer» la réunification des deux Allemagne à un chancelier qui avait les moyens de se payer cette réunification pacifique.

À la manière du journaliste qu’il est, Daniel Mayer nous fait vivre, en direct, souvent heure par heure, cette longue «conjuration» qui échoua dans son objectif primaire et provoqua, certes, l’ouverture du Mur de Berlin mais aussi de la quasi-totalité des frontières des États sous tutelle soviétique.

Cet échec annonçait l’éclatement de l’empire soviétique, la chute de Gorbatchev et de sa volonté d’ouverture démocratique.

Gorbatchev était de la même génération que Kohl, avait la même volonté politique; l’un avait son pays et le monde occidental (ou presque) à ses cotés, l’autre était seul (ou presque), avec un pays en situation de banqueroute.

Accessoirement (!) l’auteur, particulièrement bien informé, réfute l’idée que le monde a échappé de justesse à une 3ème guerre mondiale. Jamais le pouvoir soviétique n’a voulu, tout au long de cette année 1989, soutenir une répression, à la «Tienan men», des manifestants de Leipzig, de Dresde ou de Berlin.

Très bonne fresque journalistique, parfois un peu «détaillée», d’une période charnière de l’histoire récente.

*Par le général (CR) Jean-Noël SORRET*

# «Quand et comment Napoléon

# a conçu son système de bataille»[[116]](#footnote-116)



**Du général CAMON**

**C**et ouvrage du général Camon est une démonstration remarquable de méthodologie qui montre à quel point Napoléon a inventé un grand nombre de concepts encore d’actualité. Enfin, il prouve, et c’est là le but de son ouvrage, l’importance de la culture militaire et de l’étude de l’histoire militaire dans la formation des chefs de tout temps.

En effet, cette thèse est d’une grande rigueur car elle a nécessité pour l’auteur, et invite donc le lecteur, à étudier les batailles du XVIIIème siècle et les chefs qui les ont menées pour tirer des enseignements utiles. Elle est parfaitement rigoureuse car elle n’écarte aucun concept de l’époque, aucune bataille ni aucun penseur même s’ils n’ont qu’un intérêt limité pour l’étude. À partir de cette analyse, il décrit le cheminement intellectuel de Napoléon pour la création de son système. Enfin, il contrôle sa thèse par des exemples aussi variés que possible dans le temps et les situations.

De plus, cet ouvrage montre à quel point Napoléon a été innovant et visionnaire, et ces progrès sont encore souvent d’actualité. Si la tactique utilisée à l’époque peut paraître désuète pour en tirer des enseignements aujourd’hui, les principes comme la surprise de l’ennemi, la concentration des efforts (pour l’attaque décisive), la liberté d’action du chef (toujours une réserve avec la Garde), l’économie des forces (artillerie légère pour l’attaque débordante et artillerie lourde pour l’attaque décisive) existaient déjà sans être formalisés. Le système des corps d’armée et le principe de modularité, la subsidiarité qui donne l’autonomie aux corps d’armée et à leurs chefs sont des principes qui ont traversé l’histoire.

Par ailleurs, la bataille contemporaine n’a pas changé de structures fondamentales: il y a toujours préparation-réalisation-exploitation de l’attaque décisive/effet majeur. On considère souvent le début de l’art opératif en 1918 avec la prise en compte globale du front occidental. Néanmoins, on peut dire que Napoléon menait des guerres à un niveau opératif; le général Camon parle de bataille stratégique mais il s’agit bien d’opératif. Quand on compare les zones des opérations d’hier et d’aujourd’hui au prisme des moyens de communication, on peut a posteriori parler de théâtre d’opérations pour les zones d’action des batailles napoléoniennes.

Enfin, le travail de synthèse remarquable de Napoléon pour établir son système de bataille est un exemple pour tout officier. C’est d’ailleurs le but de ce livre que de le montrer. Le génie ne suffit pas pour être un grand chef militaire. Napoléon l’a montré en faisant preuve d’une grande rigueur intellectuelle en lisant tout ce qui existait sur le sujet à l’époque et en prenant chez ses anciens ce qu’il y avait de meilleur. Son génie lui a seulement permis de faire une synthèse exceptionnelle de toutes ses études. Comme Napoléon, tout chef militaire doit se doter d’une grande culture militaire pour disposer une fois dans l’action du maximum d’atouts.

*Par le chef de bataillon Christian PIOT,*

*de la 122ème promotion du CSEM*

# “The other side of the mountain:

# Mujahideen tactics

# in the sovietafghan war”[[117]](#footnote-117)



**de Ali Ahmad Jalali et Lester W Grau**

**A**li Ahmad Jalali est un ancien colonel de l’armée afghane. Issu de l’Académie Militaire de Kaboul, également formé à l’*Infantry Advanced Course* à Fort Benning en Géorgie, au *British Army Staff College* à Camberley, au *US Naval Postgraduate School* à Monterey en Californie, au *Frunze Academy* de Moscou et à *l’Institude of World Politics* de Washington.

Il enseigne ensuite à la *Military Academy and advanced military schools* de Kaboul. En 1980, il rejoint le mouvement Moudjahidin et sert en tant que membre dirigeant de l’Unité Islamique des Moudjahidin Afghans qui regroupe trois factions moudjahidin modérées, puis intègre la Voix de L’Amérique. En tant que journaliste, il couvre alors l’Afghanistan pendant 15 ans.

Lester W. Grau est un ancien lieutenant-colonel de l’armée américaine. Durant sa carrière il sert en tant qu’officier d’infanterie puis en tant que *Soviet Foreign Area Officer* (FAO). Engagé au Vietnam, il effectue en 1981 une formation linguistique en russe avant de rejoindre l'*US Army Russian Institute*. Il sert ensuite à Moscou et parcourt l’ensemble du «Bloc de l’est », se concentrant dès 1983 sur les tactiques de l’armée rouge en opération.

En 1995, les deux auteurs sont mandatés par le corps des Marines pour mener une enquête sur les tactiques employées par les Moudjahidins lors de leur affrontement contre les soviétiques de 1979 à 1989.

La lecture de leur ouvrage est d’une criante actualité. Les combattants de l’époque sont très souvent les mêmes que ceux que nous combattons en Afghanistan. Leurs savoir-faire et leurs réactions semblent en tous points similaires.

Le livre se situe au niveau tactique et s’appuie sur des témoignages directs de résistants afghans. Il peut être complété par la lecture de *Afghanistan – The bear trap – The defeat of a superpower* par Mohammad Yousaf et Mark Adkin, qui offre une vision opérative du même conflit.

Malgré les efforts des auteurs mandatés par le Marine Corps pour recouper les informations, les risques de déformation, inhérents à une vision monochrome, ne sont pas à exclure. *The Bear went over the Montain* offre une vision soviétique du même conflit et constitue donc une lecture complémentaire.

Le livre offre aussi de très nombreux croquis qui complètent les témoignages. Au-delà, la narration des chefs afghans permet d’avoir une vue sur leur psychologie, leur vision de la guerre, leurs motivations. Un témoignage culturel dont l’intérêt est tout aussi intéressant que l’aspect tactique.

Dans l’histoire, il est très rare que notre ennemi ait livré des témoignages directs décrivant ses savoir-faire et son état d’esprit appliqués sur le même terrain que celui sur lequel nous le combattons aujourd’hui. La différence de culture et de perception de la guerre entre les Occidentaux et les Afghans ne rend cette lecture que plus indispensable.

*Par le capitaine Alain FUGIT,*

*de la 122ème promotion du CSEM*

Directeur de la publication:

Gca (2°s) PIROTH

Comité éditorial**:**

**Gbr THOMAS,**

**Col BIZEUL,**

**Col TOURAILLES,**

**Col (H) MAZEL,**

Lcl PLAETEVOET,

**Ltn (R) TAILLANDIER**

Rédacteur en chef**:**

**Lcl PLATEVOET**

Rédacteur en chef adjoint**:**

**Ltn (R) TAILLANDIER**

Rédacteur en chef adjoint technique:

**Col (H) MAZEL**

Site intraterre: [www.cesat.terre.defense.gouv.fr](http://www.cesat.terre.defense.gouv.fr)

(rubrique publications)

Impression: ÉDIACAT Saint-Étienne

1. **Site Internet CESAT:** [**www.cesat.terre.defense.gouv.fr**](http://www.cesat.terre.defense.gouv.fr/)

   **Site Intradef CESAT**: **www.cesat.terre.defense.gouv.fr** [↑](#footnote-ref-1)
2. **Comme son nom l’indique, cette rubrique comporte des articles qui n’engagent que leurs auteurs.** [↑](#footnote-ref-2)
3. «***La France et son armée***». [↑](#footnote-ref-3)
4. Général d’armée Elrick IRASTORZA, Revue de la défense nationale, juillet 2009. [↑](#footnote-ref-4)
5. Institut de recherche stratégique de l’école militaire [↑](#footnote-ref-5)
6. Le professeur BIBARD est titulaire des diplômes suivants: Doctorat de Philosophie, Université Paris I-Sorbonne; Doctorat en Socio-économie du Changement Technique (ENSMP-EHESS); Habilitation à Diriger des Recherches en Gestion; DEA d'Analyse des Organisations, Institut d'Etudes Politiques de Paris; Maîtrise et DEA de Philosophie, Paris IV-Sorbonne; Diplôme ESSEC.

   Outre de nombreux écrits (articles, communications, participation à des ouvrages collectifs), il a publié notamment les ouvrages suivants: «***Penser avec Brel***». Paris (France) : L'Harmattan, 2006 – «***Gestion, Sciences et Politique***». Cergy (France) : Editions du Centre de Recherche ESSEC, 2005 – «***La sagesse et le féminin. Science, politique et religion selon Kojève et Strauss***». Paris (France) : L'Harmattan, 2005 – «***L'Athéisme***». (avec A. Kojève). Paris (France): Gallimard, 1998. [↑](#footnote-ref-6)
7. CNCIA, créée à Châlons-en-Champagne le 1er juillet 2009 [↑](#footnote-ref-7)
8. 1918, en France [↑](#footnote-ref-8)
9. Cf. l’article du colonel Douin «L’officier selon Robert Gates» publié dans le Mensuel du DLT-USA de septembre2008 [↑](#footnote-ref-9)
10. Penguin Books, 2007 [↑](#footnote-ref-10)
11. Principe que Robert GATES réaffirma à l’occasion de son discours à West Point [↑](#footnote-ref-11)
12. George Marshall servira en tant que chef des armées américaines sous les présidents ROOSEVELT et TRUMAN. Il sera ensuite le *Secretary of State* (ministre des affaires étrangères) puis le premier *Defense Secretary* de ce dernier [↑](#footnote-ref-12)
13. EISENHOWER succéda à MARSHALL comme CEMAT. Il devient par la suite le premier commandant de l’OTAN alors que son mentor est ministre de la défense. Elu président, EISENHOWER sollicita souvent l’avis de son ancien chef, tout comme ce dernier l’avait fait avec un certain général PERSHING [↑](#footnote-ref-13)
14. Entretien relaté dans *The War Within* de Bob WOODWARD publié en 2008 chez Simon & Chester [↑](#footnote-ref-14)
15. Lieutenant Colonel Thomas Brouns, U.S. Army, is a strategic communication officer stationed at NATO’s Joint Forces Command Headquarters, Brunssum, the Netherlands. He has deployed on four tours to Kabul, Afghanistan, as a member of Combined Forces Command-Afghanistan or Headquarters, International Security Assistance Force. He holds a B.S. from University of California, Davis and an M.S. in from Troy University. [↑](#footnote-ref-15)
16. This quotation by Secretary Gates appeared, among other places, in Peter Spiegel, “Defense Secretary Gates Wants to Spend More on U.S. Diplomacy,” *Los Angeles Times,* 16 July 2008. [↑](#footnote-ref-16)
17. See statistics on <http://www.icasualties.org/oef>, and Michael R. Gordon, “Afghan Strategy Poses Stiff Challenge for Obama,” *New York Times,* 1 December 2008, Asia section. [↑](#footnote-ref-17)
18. The New York Police Department lists an active strength of just over 37,000 officers <www.nyc.gov/html/nypd/html/faq/faq\_police.shtml#1>, while a number of sources cite current Afghan National Police Strength at 79,000, with an eventual goal of 82,000 (see for example <www.defenselink.mil/news/newsarticle.aspx?id=49967>. [↑](#footnote-ref-18)
19. Quoted in Sir Robert Thompson, *Defeating Communist Insurgency: The Les­sons of Malaya and Vietnam* (London: Chatto and Widus, 1966). [↑](#footnote-ref-19)
20. Previous work on the topic includes Tim Foxley, “The Taliban’s Propaganda Activities: How Well is the Afghan Insurgency Communicating and What is It Saying?” Stockholm International Peace Research Institute, project paper, June 2007; Thomas H. Johnson, “The Taliban Insurgency and an Analysis of *Shabnamah* (Night Letters),” *Small Wars and Insurgencies* 18, no. 3 (September 2007), 317-44; Thomas Elkjer Nissen, “The Taliban’s information warfare: A Comparative Analysis of NATO Informa­tion Operations and Taliban Information Activities,” Royal Danish Defence College, December 2007; and Asia Report No. 158, “Taliban Propaganda: Winning the War of Words?” International Crisis Group, 24 July 2008. [↑](#footnote-ref-20)
21. . One can make similar arguments concerning messages provided by the Afghan government and the international community. However, both ISAF and Afghan government messages carry significantly more credibility from a raw informational point of view. Perceived corruption and failures to deliver on promises such as improved security will continue to undermine this credibility. [↑](#footnote-ref-21)
22. Asia Report No. 158; Ibid*.* [↑](#footnote-ref-22)
23. Thomas X. Hammes, *The Sling and the Stone: On War in the 21st Century* (Osceola, WI: Zenith Press, 2006), 2. [↑](#footnote-ref-23)
24. The United Nations Assistance Mission in Afghanistan conducted a study of suicide bombing trends from 2001 to 2007 (“Suicide Attacks in Afghanistan, 2001-2007”) which can be found at <http://fetcher.fw-notify.net/0000000234952526336/UNAMA%20-%20SUICIDE%20ATTACKS%20STUDY%20-%20SEPT%209th%202007.pdf> (5 December 2008). In 2008, a series of large-scale attacks has continued to drive casualty figures upward. [↑](#footnote-ref-24)
25. Numerous surveys and studies support this claim. Among them: Altai Consult­ing’s “Nationwide Research and Survey on Illegal State Opposing Armed Groups–ISOAGs” (April 2006); Environics Research Group’s “2007 Survey of Afghans”; the Charney Research Poll released in Nov 2007; and numerous surveys by Manasia Research Associates. [↑](#footnote-ref-25)
26. **Le Comité éditorial rappelle que, dans cette rubrique, les articles sont de la seule responsabilité des auteurs, mais acceptera tout article en réponse à ceux publiés ici.** [↑](#footnote-ref-26)
27. Sur les sites du CESAT, cet article cet article est illustré de plusieurs photos extraites de sites internet dont les adresses sont données. [↑](#footnote-ref-27)
28. Le capitaine Grégory Boutherin, docteur en droit, est chercheur au Centre de recherche de l'armée de l'air (crea/eoaa). Il est par ailleurs membre du Centre d'études et de recherches internationales et communautaires (Université Paul Cézanne, Aix-Marseille III/cnrs umr 6201) et chercheur associé au Centre d’études de sécurité internationale et de maîtrise des armements (cesim). ***Les propos et réflexions ici exprimés n’engagent que leur auteur*.** [↑](#footnote-ref-28)
29. Col. Michel Friedling, Lcl. Philippe Cexus, «Faire Face 2025: un grand projet pour l’armée de l’air», *Penser les ailes françaises*, juin 2006, n°10, p. 9. [↑](#footnote-ref-29)
30. Nous renvoyons à cet égard à la réflexion menée conjointement par la das et l’ema, *Préparer les engagements de demain – 2035*, juin 2007. [↑](#footnote-ref-30)
31. Allocution du général d’armée Jean-Louis Georgelin, chef d’état major des armées, devant la 60ème session de l’ihedn, 10 avril 2008. [↑](#footnote-ref-31)
32. Voir, bien sûr, le *Livre blanc sur la Défense et la sécurité nationale* ainsi que l’étude de la das, *Prospective géostratégique à l’horizon des trente prochaines années*, avril 2008. [↑](#footnote-ref-32)
33. Voir l’ouvrage du général Vincent Desportes, «***La guerre probable – Penser autrement****»*, Paris, Économica, 2007. [↑](#footnote-ref-33)
34. GCA Michel Asencio, «Le champ de bataille du futur», Rencontres du cesa du 13 janvier 2009, p. 2. [↑](#footnote-ref-34)
35. Sol-air moyenne (portée) [↑](#footnote-ref-35)
36. Man portable air defense system [↑](#footnote-ref-36)
37. Sur les difficultés liées au combat urbain, nous renvoyons à l’importante littérature consacrée dont, en particulier, les actes des ateliers organisés par le cesa le 30 novembre 2007 et retranscris dans *Penser les Ailes françaises*, novembre 2008, n° 17, l’étude de la Compagnie européenne d’intelligence stratégique, *Puissance aérienne et théâtre urbain*, juillet 2007, et Tanguy Struye de Swielande (dir.), «***Les interventions militaires en zones urbaines: paradigmes, stratégies et enjeux****»*, Bruxelles, Bruylant, 2008. [↑](#footnote-ref-37)
38. Par analogie avec la notion d’*infotainement* (*info entertainement*) qui renvoie aux programmes télévisés mélangeant information et divertissement. [↑](#footnote-ref-38)
39. Colin S. Gray, «***La guerre au XXIème siècle. Un nouveau siècle de feu et de sang****»*, Paris, Economica, 2007, p. 6. Rappelons ici les mots du général Irastorza soulignant que «la notion de guerre future n’a pas de sens. La guerre dans le futur sera tout simplement la guerre, et la traditionnelle et subtile séparation entre guerre régulière ou guerre irrégulière s’estompera au fil des crises secouant la planète» (Préface *in* Colin Gray, p. ix). [↑](#footnote-ref-39)
40. À ce titre, nous renvoyons particulièrement à l’étude de Bruno Tertrais, «***Les limites de la dissuasion****»*, Paris, frs, 2009. [↑](#footnote-ref-40)
41. Allocution du GAA Stéphane Abrial, chef d’état major de l’armée de l’air, devant la 59ème session de l’ihedn, 7 mars 2007. [↑](#footnote-ref-41)
42. das, *Prospective géostratégique…*, *op. cit.*, p. 72. [↑](#footnote-ref-42)
43. Suppression des défenses antiaériennes [↑](#footnote-ref-43)
44. Olivier Zajec, «La fonction *sead*: de l’importance d’une capacité clé dans l’Otan», *Défense nationale et sécurité collective*, avril 2009, pp. 84-91. Voir également le hors série n° 5 de la revue *DSI*, mars-avril 2009, consacré à la défense antiaérienne. [↑](#footnote-ref-44)
45. Joseph Henrotin, «Plomb durci: opération urbaine “académique”?», *DSI-T*, mars-avril 2009, n° 16, p. 34. [↑](#footnote-ref-45)
46. Intelligence, surveillance, reconnaissance [↑](#footnote-ref-46)
47. Jean-Jacques Patry, «***L’ombre déchirée, la puissance aérienne contre la terreur****»*, Paris, L’Harmattan, Fondation pour la recherche stratégique, 2007, p. 102. [↑](#footnote-ref-47)
48. Voir sur ce point Jean-Jacques Mercier, «Une ombre rôde… Les Britanniques veulent un missile rôdeur», *DSI-T*, juillet-août 2008, n° 12, p.45. Ainsi que Akram Ghulam, colonel Peter Tomlinson, «The Fire Shadow Project: A Big Step Towards Rapid Acquisition», *RUSI Defence Systems*, October 2008, vol. 11, n°2, pp. 77-80. [↑](#footnote-ref-48)
49. Unmanned combat aerial vehicle [↑](#footnote-ref-49)
50. Close air support [↑](#footnote-ref-50)
51. Sur la question des ucav, nous renvoyons à la lecture de la note du GCA Michel Asencio, «Les ucav ont-ils une place dans les conflits futurs?», *Note de la FRS*, 2008, n° 11. [↑](#footnote-ref-51)
52. Colin S. Gray, *op. cit.*, p. 275. [↑](#footnote-ref-52)
53. Command, control, communication, intelligence, surveillance, reconnaissance [↑](#footnote-ref-53)
54. GBA Denis Mercier, «Une vision renouvelée de la puissance aérospatiale», *Défense nationale et sécurité collective*, juin 2007, p. 52. [↑](#footnote-ref-54)
55. GDI Jean-Claude Allard, «L’*US Army* à la recherche de la rupture tactique: la *Task Force Odin*», *Défense nationale et sécurité collective*, avril 2009, p. 148. [↑](#footnote-ref-55)
56. En stage *diplôme technique / langues relations internationales.* [↑](#footnote-ref-56)
57. Ecrivain turc, auteur de l’ouvrage «***Le militaire et la politique en Turquie****»,* Paris, l’Harmattan, 2005. [↑](#footnote-ref-57)
58. Adalet ve Kalkinma Partisi, Parti de la Justice et du Développement; au pouvoir depuis 2002. Parti islamique conservateur modéré, qui ne se revendique absolument pas comme parti religieux. Le Premier ministre Erdogan et le Président de la République Abdullah Gül en sont issus. [↑](#footnote-ref-58)
59. Parti des Travailleurs Kurdes, organisation terroriste Kurde visant à la création d’un Kurdistan dans l’est de la Turquie. [↑](#footnote-ref-59)
60. Frédéric Pons – Afghanistan, les blessés témoignent in *Valeurs actuelles* du 25 septembre 2008. [↑](#footnote-ref-60)
61. «Ses thèses sur la force morale des individus et des groupes comme source de performance en font l’un des jalons culturels de la tradition militaire française». Général Thorette – Avant-propos sur les «***Études sur le combat»***, Economica, avril 2004. [↑](#footnote-ref-61)
62. Engin explosif improvisé souvent désigné sous le vocable anglo-saxon IED (improvised explosive device). [↑](#footnote-ref-62)
63. Governement of the Islamic republic of Afghanistan [↑](#footnote-ref-63)
64. Le 8ème RPIMa privilégie un système de formation initiale où les cadres de contact sont détachés à la compagnie d’instruction pour prendre en compte, dès leur arrivée à la caserne, les hommes qu’ils auront sous leurs ordres. Ils forgent ainsi eux-mêmes leur instrument de combat. [↑](#footnote-ref-64)
65. Ce que les militaires nomment les fondamentaux: tir, endurance physique, secourisme de combat. [↑](#footnote-ref-65)
66. Numérisation de l’espace de bataille [↑](#footnote-ref-66)
67. Bataillon français [↑](#footnote-ref-67)
68. Système d’information et de commandement France [↑](#footnote-ref-68)
69. Économica, Paris, 2008; pages 25-26 pour le texte cité. [↑](#footnote-ref-69)
70. Le «Sunni Awakening», succès fragile, est détaillé et analysé par Michel Goya à la fin de son dernier livre, «***Irak, les armées du chaos****»* "(p.220-221), Économica, Paris, 2008. [↑](#footnote-ref-70)
71. Le Premier Ministre britannique Gordon Brown a été le premier en décembre 2007 à déclarer publiquement qu’il souhaitait voir plus de soutien aller aux «*initiatives de défense communautaires*» en Afghanistan. Il faut finalement attendre octobre 2008 pour que Robert Gates, secrétaire d’État à la défense américain, reprenne à son tour cette idée, relayé immédiatement – le fait d’une action concertée? – par le nouveau ministre de l’Intérieur afghan à l’époque, Hanif Atmar. Lors de sa première visite en Afghanistan comme nouveau patron du Central Command américain le mois suivant, le général Petraeus, avare en déclaration à ce moment-là, n’a pourtant pas exclu cette solution. [↑](#footnote-ref-71)
72. Cet exemple est, parmi d’autres, cité à plusieurs reprises dans «***Contre-insurrection****»*, l’ouvrage majeur de David Galula, autre théoricien français de la lutte antiguérilla, écrit en 1963 aux États-Unis et publié en France par Économica, Paris, 2008. [↑](#footnote-ref-72)
73. Les Pashtouns ont toujours historiquement dominé l’Afghanistan, et fournissent à la rébellion l’essentiel de ses troupes. Communauté la plus nombreuse et la plus emblématique du pays, ils représentent donc l’enjeu de ce conflit. [↑](#footnote-ref-73)
74. *Lashkar* et *arbakaï* procèdent des mêmes origines pour les Pashtouns, mais diffèrent par leur échelle et leur champ d’action, armée concernant l’ensemble du clan ou de la tribu pour faire face à une menace majeure pour le premier, police contingentée à une mission précise pour le second. [↑](#footnote-ref-74)
75. «*Dans la conscience populaire arabe (…) il s’agirait presque là-bas d’un islam de second ordre (…). L’Afghanistan appartient donc à l’islam d’Orient, à l’univers culturel de Samarcande, Lahore et Dehli*», pages 59-60 dans «***Le Royaume de l’insolence****»*, Michael Barry, Flammarion, Paris, 2002. [↑](#footnote-ref-75)
76. Détaillé dans les chapitres 3 à 5 de «***The Taliban and the Crisis of Afghanistan****»*, Robert D. Crews et Amin Tarzi, Harvard University Press, Londres, 2008. [↑](#footnote-ref-76)
77. «*We are content with discord, we are content with alarms, we are content with blood, ...but we will never be content with a master*» in «***An Account of the Kingdom of Caubul****»*, Londres, 1815. [↑](#footnote-ref-77)
78. En stage Diplôme technique/sciences de l’ingénieur [↑](#footnote-ref-78)
79. Le [23 octobre](http://fr.wikipedia.org/wiki/23_octobre), à 6 h 20 locale, 61 [parachutistes](http://fr.wikipedia.org/wiki/Parachutisme_militaire) français (majoritairement du [1er RCP](http://fr.wikipedia.org/wiki/1er_RCP)) trouvent la mort et 15 sont blessés. Deux minutes auparavant, un autre [attentat-suicide](http://fr.wikipedia.org/wiki/Attentat-suicide) coûtait la vie à 241 militaires américains (dont 220 [marines](http://fr.wikipedia.org/wiki/US_Marine_Corps)) dans des circonstances similaires à l'[aéroport de Beyrouth](http://fr.wikipedia.org/wiki/A%C3%A9roport_international_Rafic-Hariri). [↑](#footnote-ref-79)
80. Titre XI, organisation du terrain-dissimulation. [↑](#footnote-ref-80)
81. STBFT: Service Technique des Bâtiments, Fortifications et Travaux. Appartient au SID, service d’infrastructure de la défense. [↑](#footnote-ref-81)
82. ESAG: École Supérieure et d’Application du Génie qui dispose de formateurs en infrastructure. [↑](#footnote-ref-82)
83. Exception faite de la thèse du lieutenant Gardes sur la création des abris de protection adaptés à l’OPEX en 2005). [↑](#footnote-ref-83)
84. Technique de marketing à l’origine, le buzz peut aussi décrire un phénomène d’amplification médiatique qui, d’un évènement de portée locale, fait un sujet de préoccupation nationale ou internationale. [↑](#footnote-ref-84)
85. Bonchamps, La Rochejacquelein, Charette, Lescure… [↑](#footnote-ref-85)
86. Cathelineau, Stofflet… [↑](#footnote-ref-86)
87. 30.000 combattants accompagnés de 50.000 civils, principalement leurs familles. [↑](#footnote-ref-87)
88. Puisaye, Cadoudal, Guillemot, Tinténiac, Boishardy… [↑](#footnote-ref-88)
89. Terme que l’on doit à Gracchus Babeuf, auteur en 1794 de «***Du système de dépopulation ou La vie et les crimes de Carrier****»*. Certains auteurs contemporains, tels Reynald Secher, Pierre Chaunu ou Jean Tulard, parlent même d’un véritable génocide. [↑](#footnote-ref-89)
90. «Il n’y a plus de Vendée, citoyens républicains, elle est morte sous notre sabre libre avec ses femmes et ses enfants. […]. Suivant les ordres que vous m’avez donnés, j’ai écrasé les enfants sous les pieds des chevaux, massacré les femmes qui, au moins pour celles-là, n’enfanteront plus de brigands. Je n’ai pas un prisonnier à me reprocher. J’ai tout exterminé». [↑](#footnote-ref-90)
91. Coup d’état motivé par la victoire des monarchistes aux élections d’avril 1797. [↑](#footnote-ref-91)
92. Reynald Secher parle de «mémoricide» pour décrire l’occultation historique volontaire des massacres perpétrés en Vendée. [↑](#footnote-ref-92)
93. A. de Vigny, «***Journal d’un poète****»,* 1867. [↑](#footnote-ref-93)
94. Voir à cet égard: François Lagrange, *Les combattants de la «mort certaine». Les sens du sacrifice à l’horizon de la Grande Guerre*, Cultures & Conflits, 63, automne 2006, URL: http://www.conflits.org/index2113.html. [↑](#footnote-ref-94)
95. Parfaitement illustré par le film *Lettres d’Iwo Jima* de Clint Eastwood (2006). [↑](#footnote-ref-95)
96. Henri Hude, «***L’éthique des décideurs****»,* Presses de la renaissance*,* 2004. [↑](#footnote-ref-96)
97. Michel Goya, «***La chair et l’acier: l’invention de la guerre moderne (1914-1918)****»*, Taillandier, 2004. [↑](#footnote-ref-97)
98. Par exemple le film *Dans la vallée d’Elah*, de Paul Haggis (2007). [↑](#footnote-ref-98)
99. Hélie de Saint Marc, «***Mémoires – les Champs de Braise****»,* Perrin, 1995. [↑](#footnote-ref-99)
100. Sans entrer doctrinalement dans la différence entre éthique et morale, l’éthique est étudiée dans les écoles militaires tandis que la morale, parfois jugée réactionnaire, est laissée à l’appréciation de chacun, en référence à ses propres valeurs, notamment religieuses. [↑](#footnote-ref-100)
101. La subtile distinction entre force, qui serait bonne, et la violence, qui serait mauvaise, en est un exemple. Selon le petit Robert, la violence est l’acte par lequel s’exerce la force, au besoin contre la volonté de celui qui la subit. [↑](#footnote-ref-101)
102. Guy Sager, «***le soldat oublié****»,* Robert Laffont, 1967. [↑](#footnote-ref-102)
103. *Tout ce qui est autorisé n’est pas juste*, cité par Henri Hude, cf. supra. [↑](#footnote-ref-103)
104. Bon nombre d’entre nous l’a déjà expérimenté, et l’institution militaire est bien mal à l’aise face au droit et au juge. [↑](#footnote-ref-104)
105. Alfred de Vigny, «***Grandeurs et servitudes militaires****»,* 1835. [↑](#footnote-ref-105)
106. Guy de Maupassant, «***Boule de Suif et autres nouvelles****».* [↑](#footnote-ref-106)
107. L’Honneur figure d’ailleurs dans le code du soldat. [↑](#footnote-ref-107)
108. L’obligation de dire non à un ordre manifestement illégal figure dans le règlement de discipline générale. [↑](#footnote-ref-108)
109. «Ad latus» expression latine par laquelle on désigne à l’époque un remplaçant éventuel désigné. [↑](#footnote-ref-109)
110. Officiers de réserve. [↑](#footnote-ref-110)
111. Gheusi, directeur de l’opéra comique, bien introduit dans les milieux politiques, passera sa vie à encenser sans mesure Gallieni. [↑](#footnote-ref-111)
112. Région Fortifiée de Verdun. [↑](#footnote-ref-112)
113. L’appellation va souvent changer (CEMGFA en 1953, CEMGA en 1958, CEMGDN en 1959). Pour la clarté du propos, le terme CEMG est utilisé jusqu’à celui de CEMA à partir de 1962. [↑](#footnote-ref-113)
114. Éditions Agone, Marseille 2009 [↑](#footnote-ref-114)
115. Éditions Odile Jacob 2009 [↑](#footnote-ref-115)
116. Édition BERGER-LEVRAULT – 1935 [↑](#footnote-ref-116)
117. The United States Marine Corps Studies and Analysis Division, Quantico,Virginia, 1996. [↑](#footnote-ref-117)