



L'intensité du combat : constantes et changements

Le défi à relever

Budapest 1956,
garde nationale
et corps auxiliaires en 1870

Gestion
de risques financiers

Note de lecture :
le haut commandement allemand en 1870



58
2021

Revue
militaire générale

**L'intensité du combat :
constantes et changements**

Le défi à relever

Illustration de couverture :
Crédits : © Adrian RENE/ECPAD/Défense,
© Philippe HERITIER/ECPAD/Défense.

*Général de division Pierre-Joseph GIVRE,
directeur du Centre de doctrine et
d'enseignement du commandement*



La guerre a souvent opposé dans le passé une armée à un adversaire capable de varier l'intensité du combat dans la durée : les batailles des légions de Varus en Germanie au I^{er} siècle après J.-C., les guérillas d'Espagne et du Tyrol auxquelles fut confronté Napoléon ou encore les guerres de décolonisation du XX^e siècle illustrent ce constat. Ces « bascules d'intensité » constituent un défi toujours d'actualité pour les forces terrestres. Ce nouveau numéro de la revue militaire générale présente quelques pistes de réflexion sur ce sujet.

En effet, si l'Histoire est riche en exemples marqués par ces bascules d'intensité et les adaptations qui ont dû être mises en œuvre pour y faire face, l'actualité nous impose de rester agiles pour être capables de combattre et vaincre sur tout le spectre des conflits. C'est pourquoi, le concept d'emploi des forces terrestres, publié en octobre 2021, décrit une offre stratégique renouvelée de l'armée de Terre à l'horizon des quinze prochaines années. Ainsi, il présente comment, face à des adversaires systématisant l'approche hybride, l'armée de Terre investit résolument dans tous les champs de la conflictualité – physique, virtuel et cognitif – et renforce ses capacités pour opérer dans tous les milieux géographiques et humains, face à tous types d'adversaires, y compris à parité dans l'hypothèse d'un engagement majeur.

Fortes de capacités différenciées, complètes – lourdes, médianes et légères – et modernisées (le programme SCORPION, synergie du contact renforcée par la polyvalence et l'infovalorisation, en est l'emblème), les forces terrestres sont taillées pour répondre à tous les types de



scénarios de crise ou de guerre. Elles s'appuient pour cela sur leur posture opérationnelle permanente, leur entraînement durci, leurs forces prépositionnées outre-mer et à l'étranger, leurs partenariats militaires opérationnels, leurs forces spéciales, leurs brigades interarmes polyvalentes et leurs structures de commandement *ad hoc*.

L'hypothèse d'un engagement majeur dans tous les champs de bataille, physiques et immatériels, s'ajoutant à la persistance de la menace asymétrique, impose plus que jamais à l'armée de Terre agilité et anticipation pour être capable de basculer ses efforts et de trouver l'équilibre entre les exigences de la guerre la plus probable et celles de la guerre la plus dure.

SOMMAIRE

ÉDITORIAL DU DIRECTEUR DU CDEC.....	5
INFORMATION DE LA RÉDACTION	9
DOSSIER - L'INTENSITÉ DU COMBAT : CONSTANTES ET CHANGEMENTS. LE DÉFI À RELEVER.....	11
Les défis de la bascule d'intensité au combat Général de division Marc OLLIER	13
Innovation, préparation, formation : comment anticiper une bascule d'intensité de la guerre ? Le contre-exemple de 1870 Colonel Stéphane FAUDAIS	23
Enseigner la haute intensité Colonel Philippe TROISTORFF	39
LRM et LRU : le passage de la saturation à la précision Chef de bataillon (TA) Alban COEVOET	45
Les <i>Large Scale Combat Operations</i> de l'armée américaine : la redécouverte des exigences d'un environnement opératif « inconfortable » Chef d'escadrons (TA) Nicolas CHAMPEVAL	53
La bascule d'intensité : Indochine 1945-1946 Commandant Yvan CADEAU.....	61
LIBRES OPINIONS	69
Un combat urbain en 1956 : la révolution manquée de Budapest Colonel (R) Pascal ARNOUX	69
La vaillance malheureuse, l'exploit inachevé, l'essai non transformé Lieutenant-colonel Denis CHEVIGNARD.....	81
La stratégie financière et la théorie des jeux Commandant de la réserve citoyenne Isabelle PRAUD-LION.....	93



NOTES DE LECTURE 111

« Le haut-commandement des armées allemandes en 1870 »
du lieutenant-colonel Léonce Rousset

Colonel (R) Philippe COSTE 111

INFORMATION DE LA RÉDACTION

Chers lecteurs,

Sans le contexte sanitaire actuel qui l'a retardé, ce numéro aurait dû célébrer en 2020 les 150 ans de la guerre de 1870. Quelle illustration historique et dramatique plus manifeste de la rupture d'intensité qui est le choix du thème de ce dossier ! Car selon les propres mots du général de Gaulle « *la France se jette dans une guerre des peuples, armée pour une guerre locale* ». C'est l'objet de l'article du colonel Faudais qui nous montre comment cette belle armée professionnelle à qui *il n'aurait pas manqué un bouton de guêtre*, victorieuse sur tous les fronts de la planète, fut balayée en quelques mois par une armée préparée pour une guerre symétrique de haute intensité, pour reprendre des qualificatifs actuels. Quelques enseignements de ce conflit sur la bravoure et la préparation au combat tirés par les lieutenants-colonels Chevignard et Rousset complètent par ailleurs la mise en exergue de cette période.

A contrario et toujours en illustration historique, le commandant Cadeau nous présente la situation opposée. En 1945, l'armée française dut créer un corps expéditionnaire à partir de forces en partie stationnées en Allemagne à l'issue de leur engagement mécanisé de haute intensité face à une armée aguerrie. Placé sous les ordres d'un chef forgé par le conflit mondial, ce corps de bataille dut faire face à un ennemi asymétrique loin de ses bases en Indochine, avant d'organiser une bascule inverse pour s'opposer à la montée en puissance opérationnelle du Viêt-minh. Dans un contexte politique très différent, le colonel Arnoux évoque quant à lui les difficultés rencontrées par une force mécanisée soviétique précipitée au cœur d'une insurrection populaire à Budapest en 1956.

Plus proche de nous, ce fut aussi le cas quand l'armée de Terre bascula avec succès des opérations de maintien de la paix à l'affrontement d'une armée classique durant l'opération Daguet. Afin de développer ce thème, le général de division Ollier, après avoir défini le sens de l'intensité au



combat, retient quatre défis à relever pour surmonter les conséquences de ces bascules de violence que tout engagement terrestre est susceptible de rencontrer. Le colonel Troistorff, commandant l'école d'état-major, précise quant à lui les évolutions nécessaires pour s'adapter à la haute intensité lors de la formation aux techniques d'état-major. Pour clore ces appréciations prospectives, le chef d'escadrons (TA) Champeval présente la vision (et la redécouverte) américaine des conséquences de cette bascule vers la haute intensité.

Dans la pratique, les appuis constituent une bonne illustration de la difficulté à basculer d'une intensité de combat à une autre : quelle similitude d'emploi pour l'artillerie par exemple, entre une confrontation de masse et celle diluée sur le terrain ou parmi la population en disposant de méthodes opérationnelles somme toute invariantes ? Une réponse est fournie par le chef de bataillon (TA) Coevoet dans sa description de l'emploi des lance-roquettes.

Enfin, il nous a paru intéressant de transposer le thème du dossier dans un domaine propice à la confrontation : l'économie et en particulier la gestion de crise due à une brusque variation « d'intensité financière » qui est celle assumée par le domaine de l'assurance. M^{me} Praud-Lion nous permet de profiter de sa vaste expertise sur le sujet en évoquant la théorie des jeux et les nombreux outils scientifiques dont se dotent les protagonistes pour anticiper et maîtriser ces « bascules » potentielles.

Rappelons enfin que cette revue est la vôtre et l'ouverture sur la recherche prospective qui la caractérise encourage à publier vos contributions qui s'inscriront dans cet objectif.

À cet effet, vos articles sont à transmettre à cdec-pep.accueil.fct@intradef.gouv.fr.

Ils devront comprendre au moins 4 000 caractères et ne pas excéder 20 000. Les illustrations doivent être libres de droit et avoir une résolution minimale de 300 dpi pour être publiables. Vos contributions seront également accompagnées d'un résumé, d'une courte biographie et d'une photographie de l'auteur.

L'intensité du combat : constantes et changements

Le défi à relever



Combat sur une voie ferrée ; armée de la Loire 1870-71 d'Alphonse de Neuville.

Les défis de la bascule d'intensité au combat

par le général de division Marc OLLIER



Le général de division Marc Ollier est saint-cyrien de la promotion « général Calliès ». Issu de l'arme blindée cavalerie, il a suivi une scolarité au Royal Military College puis au Command and Staff College, l'école de guerre britannique, et obtenu deux masters l'un auprès de l'université de Cranfield et l'autre du King's college de Londres. Il a servi au siège de l'OTAN comme officier en charge de plans d'opérations pour les Balkans puis auprès du Conseil de l'Union Européenne, comme assistant militaire du chef de la mission EULEX, à Bruxelles avant de prendre le commandement du 6^e-12^e régiment de cuirassiers à Olivet de 2008 à 2010.

Il sert ensuite à l'état-major des armées où ses attributions le font participer activement aux travaux sur le Livre Blanc 2013, la loi de programmation militaire 2014-2019 et l'engagement des armées sur le territoire national. Il a été engagé sur la majorité des théâtres d'opérations de sa génération, Bosnie, Tchad, République de Côte d'Ivoire, Liban, Kosovo et Mali où il a tenu les fonctions de chef d'état-major de la Mission Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation du Mali (MINUSMA).

En 2018, il prend les fonctions de Gouverneur militaire de Strasbourg et de commandant de la 2^e brigade blindée qu'il occupera jusqu'en juillet 2020, date à laquelle il est nommé directeur du projet « simplification de l'armée de Terre » auprès du CEMAT et officier général inspecteur.

Après avoir décrit la notion historique et actuelle d'intensité au combat, le général de division Ollier aborde la réalité stratégique, opérative et tactique de la bascule d'intensité. Elle s'envisage d'abord dans le cadre d'un changement de l'environnement stratégique. Face à l'incertitude stratégique, les États préfèrent retenir les

options les plus flexibles. C'est bien le choix français de modèle d'armée complet. Au niveau opératif, une armée peut évoluer dans des degrés d'intensité – politique et matérielle – très divers dans un même conflit. Au niveau tactique, pour le soldat et le chef au contact, les bascules entre basse et haute intensité sont fréquentes, sans qu'il y ait nécessairement corrélation avec le degré d'intensité de l'affrontement stratégique. En conséquence le GDI Ollier décrit les quatre défis des bascules d'intensité : celui de la masse, c'est-à-dire le nombre de soldats et d'équipements engagés, est un enjeu dans bien des conflits, y compris de basse intensité. Celui de l'endurance qui suppose la capacité à maintenir dans la durée, malgré les obstacles et les évolutions de l'environnement opérationnel, un effort et de produire des effets tactiques et opératifs. Celui de la préparation opérationnelle afin de se réapproprié des procédés indispensables au combat de haute intensité. Enfin celui de la flexibilité, c'est-à-dire « *la capacité permanente des forces à répondre à l'évolutivité d'un environnement caractérisé par la variété, la turbulence et l'incertitude. C'est la possibilité de faire face à la surprise, de réagir au changement [...]¹* ».

« Intensité », de quoi s'agit-il ?

Le concept d'intensité est un outil communément utilisé pour tenter de se situer sur le spectre des conflits. Pour autant, sa mesure est un exercice difficile. Pour y parvenir, certains proposent, par exemple, de s'attacher au nombre total de morts, considérant la haute intensité à partir de 100 000 pertes au combat par an, entre 25 et 999 pour la basse intensité. Cette approche a de nombreuses limites, la principale étant probablement qu'elle ne prend pas en compte les pertes civiles². Elle ne permet pas non plus de situer le conflit lorsqu'il est en cours.

Un retour sur les origines du concept peut nous éclairer sur le sens de cette échelle d'intensité. Le terme « basse intensité » a des racines historiques dans les années 1950 aux États-Unis, se développant notamment dans

¹ *Action terrestre future. Demain se gagne aujourd'hui*, EMAT, septembre 2016, p. 33.

² Thomas S. Szayna, Angela O'Mahony, Jennifer Kavanagh, Stephen Watts, Bryan Frederick, Tova C. Norlen, and Phoenix Voorhies, « *Conflict Trends and Conflict Drivers: An Empirical Assessment of Historical Conflict Patterns and Future Conflict Projections* », RAND Corporation, 2017.

la stratégie nucléaire. À la suite de la guerre du Vietnam, la doctrine des conflits de basse intensité est négligée et elle n'est véritablement développée qu'à partir de 1982. La notion de basse intensité prend alors place « *dans le continuum des scénarios d'emploi de la force armée pendant la guerre froide* ». « Haute » et « moyenne intensité » renvoyaient à « *un affrontement direct, potentiellement nucléaire entre les deux blocs. Les conflits de basse intensité se jouaient à la périphérie, dans ce qui était encore le tiers monde, et les superpuissances y participaient le plus souvent sur un mode indirect, par allié interposé*³ ». Le concept de haute intensité, très chargé historiquement, faisait référence à la mobilisation politique, industrielle et humaine des nations face à des enjeux vitaux. Les conflits périphériques ne mobilisaient, eux, qu'une fraction des ressources.

Après trois décennies surtout marquées par les opérations extérieures, l'avènement d'une nouvelle compétition stratégique et le retour possible des guerres majeures ont remis sur le devant de la scène les préoccupations liées à la haute intensité et cette notion est revenue peupler les discours politiques et militaires. Aujourd'hui, selon la définition doctrinale, une opération est de « haute intensité » lorsque « *toutes les fonctions opérationnelles sont susceptibles d'être activées pour s'opposer à une violence caractérisée de l'adversaire [...]*⁴ ». « *Sur le plan stratégique, un conflit de haute intensité s'entend comme un affrontement extrême des volontés politiques, provoqué par le franchissement – volontaire ou non – du seuil de tolérance d'un des protagonistes en regard d'enjeux majeurs, voire jugés existentiels. S'exerçant en différents domaines, la confrontation dépasse le strict périmètre des armées et peut nécessiter la mobilisation durable de nombreuses ressources. Un tel affrontement peut générer des pertes humaines, matérielles et immatérielles élevées pour la nation*⁵ ». À l'inverse, une opération est dite de « basse intensité » lorsque « *tout ou partie des fonctions opérationnelles sont activées à des degrés très divers, pour faire face à un contexte au moins initialement peu coercitif, et s'inscrivant plutôt dans un cadre de maîtrise de la violence, mais n'excluant pas l'imposition de la volonté nationale par un usage limité et sélectif des systèmes d'armes. [...] La nature de la mission, le volume des forces engagées, le nombre d'États impliqués peuvent évoluer dans l'espace et*

³ Étienne de Durand, « *Quel format d'armée pour la France ?* », Politique étrangère 4 : 2007, pp. 729-742.

⁴ DC-004, *Glossaire interarmées de terminologie opérationnelle*, Commandement interarmées de concepts, doctrines et expérimentations, Ministère de la Défense, décembre 2013, amendé juin 2015.

⁵ CIA 01 *Concept d'emploi des forces*, 2020.

*dans le temps*⁶ ». La basse intensité renvoie donc davantage à la contre-insurrection, au contre-terrorisme, au maintien de la paix, à l'interposition, etc.

On peut par conséquent retenir que l'intensité décrit le degré et la fréquence d'emploi de la force ou de présence de violence sur un théâtre d'opération. Surtout, l'intensité est d'abord politique. Dans ce que nous appelons conflits de basse intensité – les plus nombreux et les plus meurtriers – les tactiques employées peuvent être asymétriques mais pour les acteurs locaux les enjeux sont vitaux. L'intensité techno-industrielle doit être décorrélée de la virulence politico-stratégique⁷.

La bascule d'intensité, une réalité aux niveaux tactiques, opératifs et stratégiques

Mais alors, qu'en est-il des bascules d'intensité, c'est-à-dire du renversement d'un niveau d'intensité à un autre, thème de ce dossier ? Elles peuvent se concevoir à plusieurs niveaux.

La bascule d'intensité s'envisage d'abord dans le cadre d'un changement, progressif ou soudain, de l'environnement stratégique. On peut dans ce cas parler de bascule d'intensité politico-stratégique – comme cela a été le cas en 1870, en 1945 et plus récemment à la fin de la guerre froide – qui peut notamment provoquer une modification de la mission principale attribuée aux armées et donc avoir une influence sur le modèle d'armée lui-même. Schématiquement, une bascule vers la haute intensité implique de disposer de moyens lourds et d'une forte puissance de feu pour être en mesure de manœuvrer, à grande échelle et dans la durée, dans un milieu particulièrement létal ; alors qu'une armée plutôt tournée vers la basse intensité est surtout focalisée sur des capacités plus légères et mobiles. Une bascule de niveau-politico stratégique est compliquée par de nombreux facteurs. Notamment, les structures de force (capacités) évoluent forcément plus lentement que le temps politico-stratégique : il faut des années pour développer un système d'armes moderne qui restera en service des décennies, ou pour former un officier ou un sous-officier. Politiquement, tout

⁶ DC-004, *Glossaire interarmées de terminologie opérationnelle*, Commandement interarmées de concepts, doctrines et expérimentations, Ministère de la Défense, décembre 2013, amendé juin 2015.

⁷ Étienne de Durand, « *Quel format d'armée pour la France ?* », *Politique étrangère* 4 : 2007, pp. 729-742.

peut changer dans ce laps de temps. Ainsi, face à l'incertitude stratégique, les États ne peuvent pas faire des choix exclusifs et préfèrent retenir les options les plus flexibles. Cette flexibilité stratégique permet de faire face à tout le spectre d'intensité sans avoir à opérer des changements radicaux en peu de temps mais n'offre pas une réponse optimale à chaque scénario. Se concentrer sur un seul niveau d'intensité est davantage payant si l'on doit y faire face mais est également beaucoup plus risqué. Tout l'enjeu est donc de trouver l'équilibre entre flexibilité et spécialisation. C'est bien le choix français de modèle d'armée complet, avec l'objectif de prendre en compte, aujourd'hui comme demain, tout le spectre des missions.

Au niveau opératif, dans un même conflit, à condition qu'il dure un peu, une armée peut évoluer dans des degrés d'intensité – politique et matérielle – très divers. Ainsi, de courtes périodes de violence élevée peuvent alterner avec de longs moments de calme ou de combats sporadiques. Un conflit qualifié initialement de basse intensité peut basculer dans la haute intensité s'il comporte des phases de grande violence ou une violence répétée. Une transition de la haute intensité vers la stabilisation, par exemple, est fondamentalement fluctuante, incluant des moments de coercition et de maîtrise de la violence. Comme le faisait remarquer le général Cuhe, alors CEMAT, le 19 octobre 2006 à l'École militaire : « *La stabilisation ne marque pas le début d'une ère de paix, c'est au contraire une période d'affrontement dans tous les champs militaires et civils. C'est pourquoi, il faut prendre garde de ne pas raisonner sur une évolution linéaire de la situation. La tempête peut succéder au calme sans prévenir. Elle est hybride aussi parce que le succès ne peut s'y construire que par la convergence de "lignes d'opérations" diverses – la ligne d'opération militaire «conventionnelle» n'étant qu'une des composantes – et par la complémentarité des actions interarmées mais surtout interministérielles* ». Ces fluctuations d'intensité posent inévitablement des problèmes opérationnels, logistiques et capacitaires.

Au niveau tactique, pour le soldat et le chef au contact, les bascules entre basse et haute intensité sont fréquentes, sans qu'il y ait nécessairement corrélation avec le degré d'intensité de l'affrontement stratégique. Au moment de quitter le service actif, le général Cambournac fait part de son expérience au Liban en 1978 et c'est un des points qu'il souligne : « *Il n'y a pas de petite opération, pas de conflit de basse intensité. Au moment crucial, seuls le réflexe acquis par l'entraînement et la supériorité tactique programmée permettent de s'en sortir*⁸ ». C'est aussi le sens de la théorie de la « guerre

⁸ Général d'armée Thierry Cambournac, « *Juste avant de tourner la page...* », Cahiers du CESAT n° 28, Juin 2012.

des trois blocs » du général Krulak, décrite dans l'édition de janvier 1999 de *Marines*⁹. Dans la fiction qu'il utilise pour illustrer son propos, un certain caporal Hernandez est déployé dans un État d'Afrique centrale en faillite à la tête d'une escouade et doit fournir de l'aide humanitaire. Parallèlement, des missions de maintien de la paix sont menées et un conflit d'intensité moyenne se déroule dans différents quartiers de la ville où il opère. Le défi d'Hernandez est d'identifier correctement le « bloc » de la ville (et l'opération connexe) dans laquelle il se trouve et de répondre avec la force



Les forces terrestres sont beaucoup plus sensibles aux bascules d'intensité aujourd'hui en raison du lien actuel très étroit entre tactique et stratégie.

appropriée requise pour atteindre ses objectifs tactiques tout en soutenant les objectifs stratégiques. Hernandez et son équipe sont donc soumis à des bascules d'intensité.

Même si on peut souhaiter que la haute intensité ne se mélange pas avec le soutien de la paix et

d'autres missions, cette fiction n'est pas sans évoquer des engagements récents de l'armée de Terre, comme lorsque le général Soriano parle d'une journée d'un soldat engagé à « Sangaris » en expliquant qu'il peut passer de « l'accrochage le matin à l'accouchement le soir ».

Les défis des bascules d'intensité

Tentons maintenant d'entrer un peu plus dans les détails en nous concentrant sur le cas d'une bascule vers la haute intensité. Nous distinguons alors quatre défis principaux à relever : la masse, l'endurance, la préparation opérationnelle et la flexibilité.

Le défi de la masse. La masse est un enjeu dans bien des conflits, y compris de basse intensité. Le ratio communément admis pour une opération de stabilisation est ainsi de 10 à 25 soldats pour 1 000 habitants, ce qui aboutit

⁹ Charles C. Krulak, « *The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War* ». *Marines Magazine*, 1999.

rapidement à un important volume d'hommes lorsqu'il s'agit de stabiliser des pays entiers¹⁰. Pour autant, la question de la masse est encore plus prégnante dans les conflits de haute intensité où, disposer d'une masse tactique, reste décisif à plusieurs égards. Tout d'abord, nos adversaires potentiels n'ont pas renoncé à être au rendez-vous de la masse. Ensuite, la perspective de pertes impose de maintenir des effectifs et des volumes de matériels suffisants pour durer et régénérer le potentiel de combat. Ici, l'option technologique prise par les armées occidentales n'est pas sans poser de questions : une plateforme avancée peut certes en remplacer plusieurs d'ancienne génération pour une mission mais ne peut pas être engagée sur plusieurs théâtres et, surtout, n'a pas la capacité d'encaisse pour supporter l'attrition d'un champ de bataille de haute intensité¹¹. Troisièmement, le défaut de masse entraîne une prise de risque plus élevée. Par exemple, les lignes de communication sont davantage étirées et leur sécurisation devient problématique. Enfin, la masse est cruciale en haute intensité car le processus de remontée en puissance ne sera pas accéléré par les moyens technologiques et demeurera complexe. Sur ce dernier point, l'histoire enseigne qu'une remontée en puissance se limitant à un « raffermissement » nécessite de 3 à 5 ans et que, pour une remontée plus structurelle (un changement complet de modèle d'armée), 10 ans minimum sont nécessaires¹². Il faut donc, dès maintenant, identifier, « à l'aune des cas possibles de confrontation et à partir des moyens détenus, la façon de monter en puissance pour répondre aux besoins impérieux de mobilisation et de réactivité et ainsi générer la masse requise pour emporter la décision¹³ ».

Le défi de l'endurance. L'endurance suppose la capacité à maintenir dans la durée, malgré les obstacles et les évolutions de l'environnement opérationnel (l'intensité, la friction, l'ennemi, etc.), un effort et de produire des effets tactiques et opératifs. Cette capacité est d'autant plus cruciale que « *les opérations militaires s'inscrivent dans le temps long avec une durée moyenne de 10-15 ans pour les engagements récents*¹⁴ ». Mais

¹⁰ John J. Mac Grath, « *Boots on the ground, troops density in contingency operations* », Global War on Terrorism Paper, Combat Studies Institute Press, 2006 ; James Quinlivan, « *Force requirements in stability operations* », Parameters, winter 1995, pp. 59-69 et DFT 3.2 *Tactique générale*, p. 85.

¹¹ Michel Pesqueur et Élie Tenenbaum, « *Les défis de la "haute intensité" : enjeu stratégique ou capacitaire ?* », Les Cahiers de la Revue Défense Nationale, pp. 11-17.

¹² Guillaume Garnier, « *Les chausse-trappes de la remontée en puissance* », Focus stratégique n° 52, IFRI, mai 2014.

¹³ *CIA 01 Concept d'emploi des forces*, 2020.

¹⁴ *Revue stratégique de défense et de sécurité nationale 2017*, ministère des Armées, p. 85.

l'endurance d'une force ne dépend pas seulement de l'aptitude à durer des niveaux tactique et opératif. Elle est aussi liée à l'effet d'entraînement du politique (sa capacité et sa volonté à entraîner et à encaisser), aux ressources allouées à l'effort, et au soutien de la population. Ce dernier revêt d'ailleurs un aspect décisif pour garantir la tenue d'une opération dans la durée, en particulier dans un contexte de haute intensité. En ce qui concerne les opérations militaires, c'est l'exposition à la friction, l'épreuve elle-même du combat ou celle de l'entraînement et de l'aguerrissement qui permet de vérifier l'endurance. S'il convient de la travailler, elle demande aussi à être nourrie, préservée, garantie par le soutien (en particulier, un stock de munitions) et une politique d'équipements individuels et collectifs adaptés (y compris les pièces de rechange). C'est en cela qu'on comprend la notion de capacité d'endurance d'une force, distincte de la seule aptitude humaine, même entraînée. Une clé fondamentale pour la réussite de la transformation à conduire réside aussi dans les « forces morales ». Pour les renforcer, et donc renforcer l'endurance, l'accent devrait être mis sur la capacité des forces à encaisser des chocs majeurs, à gérer pertes humaines et matérielles, sans dévier de l'objectif fixé et à poursuivre le combat en mode dégradé dès lors que les outils de la technologie seront défaillants ou neutralisés.

Le défi de la préparation opérationnelle. Après trois décennies où la préparation opérationnelle s'est surtout tournée vers les engagements de faible intensité, il convient de se réappropriier des procédés indispensables dans le cadre d'un combat de haute intensité. Ils sont nombreux, mais nous pouvons en citer quelques-uns parmi les plus essentiels : manœuvre des postes de commandement et en particulier leurs bascules ; commandement avec des moyens radios dont les performances sont altérées de



La capacité industrielle et de soutien est un défi essentiel pour la bascule d'intensité. © ECPAD Défense

manière significative (brouillage, déni d'accès, spectre de fréquence saturé, intrusions, écoutes, etc.) ; mise en œuvre d'une surveillance et d'une défense sol-air efficaces à tous les niveaux ; mouvements en silence sur de longues distances ; relèves sur position

ou par dépassement, recueil, flanc-garde, éclairage dans la profondeur, etc. pour les grandes unités blindées-mécanisées ; combat en ambiance NRBC ; franchissement ou bréchage ; gestion des pertes massives ; emploi des appuis-feux dans une véritable « manœuvre des feux » ; gestion des pertes massives dans un contexte où les lignes de communication sont menacées, etc. Tous ces savoir-faire sont notamment à travailler dans le cadre de grands exercices en simulation, en camp, mais également en terrain libre, permettant de confronter les acteurs aux inévitables frictions que génère la manœuvre « en grandeur réelle ». Attention, leur « retour » ne doit pas pour autant faire oublier les savoir-faire liés à la stabilisation et à la contre-insurrection car nous continuerons vraisemblablement à être engagés dans ce type d'opération dans les années à venir.

Le défi de l'adaptabilité et de la flexibilité. La bascule d'intensité nécessite une forte flexibilité, c'est-à-dire « *la capacité permanente des forces à répondre à l'évolutivité d'un environnement caractérisé par la variété, la turbulence et l'incertitude. C'est la possibilité de faire face à la surprise, de réagir au changement [...]*¹⁵ ». L'agilité se déploie sur quatre strates. Au niveau doctrinal et conceptuel, elle nécessite un environnement favorable pour pouvoir se développer : tolérance (de la hiérarchie) pour les idées hétérodoxes et doctrine multidimensionnelle prenant en compte tous les types de combats. L'agilité est d'abord intellectuelle. C'est accepter l'inconfort du mouvement et se remettre en question en permanence mais aussi faire preuve de créativité et d'imagination. La flexibilité est également technologique et organisationnelle. Cette dernière requiert un équilibre entre les différentes capacités d'une force armée : défensives/offensives, logistique/combat, résilience/puissance de feu, protection/manœuvre. Elle nécessite également une grande diversité d'armements et d'unités de façon à ce que si certaines sont rendues inefficaces par des contre-mesures, le commandant puisse tout de même trouver une solution dans les ressources restantes¹⁶. La « flexibilité » technologique, suppose quant à elle une « modularité » des armements qui doivent être capables de remplir plusieurs missions et d'évoluer techniquement pendant les combats, ainsi qu'une « adaptabilité » des équipements pendant leur développement, soit la capacité à réorienter rapidement un programme d'armement si le besoin s'en fait sentir. La troisième strate correspond à la « flexibilité » cognitive, soit la capacité du chef militaire à répondre rapidement aux contingences du champ de bataille en improvisant des solutions. Enfin, la

¹⁵ *Action terrestre future. Demain se gagne aujourd'hui*, EMAT, septembre 2016, p. 33.

¹⁶ Meir Finkel, « *On Flexibility: Recovery from Technological and Doctrinal Surprise on the Battlefield* », Stanford University Press, 2011.



quatrième strate se rattache à un mécanisme d'apprentissage efficace et à une dissémination rapide de l'information entre les unités et entre celles-ci et l'échelon central, y compris pendant les combats. Cela nécessite une culture et des processus qui encouragent à apprendre des erreurs, mais aussi une coordination fine entre les armées et les industries de défense afin de pouvoir rapidement fournir des solutions technologiques à partir des leçons apprises sur le champ de bataille. La problématique de fond du lien entre flexibilité et bascule d'intensité est le délai disponible pour s'adapter. Disposera-t-on toujours de plusieurs mois ? Rien n'est moins certain. C'est pour cela que la capacité d'adaptation n'est pas tout et qu'il est indispensable de mettre en place des mécanismes qui développent et affinent des solutions stratégiques, opérationnelles ou tactiques contrebalançant nos lacunes, ainsi que des capacités d'anticipation pour débiter un processus de remontée en puissance suffisamment tôt, et des capacités nous permettant d'encaisser les premiers chocs.

Conclusion : le chef au cœur du sujet

Finalement, le problème est moins dans la bascule d'intensité que dans tout ce qui réduit l'horizon de préparation et de dimensionnement des forces armées : contrainte budgétaire trop forte, biais politique ou idéologique, l'étroitesse des hypothèses d'analyse ou le manque de recul, la complexité qui fait perdre du temps à tous les niveaux, etc. Le chef reste au cœur de cette problématique car c'est lui qui choisit, renonce et prend des risques.

Innovation, préparation, formation : comment anticiper une bascule d'intensité de la guerre ? Le contre-exemple de 1870

par le colonel Stéphane FAUDAIS



Le colonel Stéphane Faudais est directeur du département histoire, géopolitique et stratégie de l'école de guerre. Il est docteur en histoire, chercheur associé au centre de recherche de l'académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan et chargé de recherches à l'Institut de stratégie comparée. Il est l'auteur d'ouvrages et de très nombreux articles relatifs à l'histoire militaire du XIX^e siècle.

Le conflit de 1870 constitue une illustration spectaculaire de l'incapacité d'une armée pourtant forte d'une expérience opérationnelle alors hors du commun, de basculer dans la haute intensité. Cet article tente d'en identifier les principales causes, principalement issues du décalage entre l'application d'une doctrine innovante et l'évolution technologique. Ainsi, la pensée militaire peut être captée par UNE guerre – ici celle de la conquête de l'Algérie – et bercée d'illusions au détriment de LA guerre qui intègre toutes les bascules possibles.

« **J**e ne vous dirai pas mon désespoir ! Il persistera tant que j'aurai un souffle de vie. Vivre ! Ce sera mon expiation de ne pas m'être mis en travers de cet acte de démesure. Et cependant, avec une volonté à la tête, du dévouement et de la discipline, on pouvait ne pas faire une campagne aussi désastreuse !¹ ».

¹ Césaire Lanty (général), « *La vie du maréchal Le Bœuf* », manuscrit inédit de 1893, 2 volumes. Ce manuscrit est en cours d'étude par l'auteur.

Tel est le cri de rage, réaliste et émouvant, poussé par le maréchal Edmond Le Bœuf, à la veille de sa mort, en juin 1888. Celui-là même, alors qu'il était ministre de la Guerre², qui aurait évoqué la complétude du stock de boutons de guêtres devant l'Assemblée le 15 juillet 1870³, et qui porterait, pour beaucoup, à lui seul, la responsabilité de la défaite. Le conditionnel doit être employé, car les deux hypothèses restent à démontrer. Volonté, dévouement et discipline n'ont pas manqué, à coup sûr : la célèbre *furia francese*⁴ en atteste, sorte de talisman permettant d'emporter la victoire face à n'importe quel ennemi. En revanche, rien n'a pu prémunir la France, ou plutôt son armée, de la défaite face à un ennemi robuste, bien préparé et bien formé, dans des combats de type symétrique, que l'on qualifierait aujourd'hui « de haute intensité ». La bascule n'a été ni anticipée, ni accompagnée.

Cependant, la volonté, le dévouement et la discipline, évoqués par Le Bœuf, auraient-ils suffi pour gagner face aux Prussiens ? Dans un contexte tellement différent de celui que les corps expéditionnaires français avaient connu pendant cinquante ans ? Certes, non. Autant ces qualités sont indispensables pour se battre et pour vaincre, autant elles ne peuvent à elles seules garantir la victoire. Pour être complet dans l'analyse de cette armée française de 1870, on pourrait à loisir décliner le célèbre acronyme DORESE⁵, « *méthodologie qui permet d'avoir une approche globale de la question des capacités, qui ne sont plus uniquement perçues sous le prisme des matériels*⁶ ». Mais la démarche est peu scolaire.

Aussi, trois sujets majeurs d'étude, complémentaires et plus originaux, peuvent être retenus pour comprendre les raisons de la déroute de la première armée d'emploi de cette seconde moitié du XIX^e siècle, au plan

² Le maréchal Edmond Le Bœuf (1809-1888) est nommé ministre de la Guerre le 21 août 1869, puis relevé de ses fonctions le 12 août 1870, après avoir confié l'intérim au général vicomte Pierre-Charles Dejean à compter du 20 juillet. Lorsque Bazaine est placé à la tête de l'armée, Le Bœuf reçoit le commandement du III^e corps en remplacement du général Decaen, mortellement blessé à Borny. Dossier SHD n° GR 6 YD 63.

³ Aucune trace d'une quelconque déclaration de ce genre ne peut être trouvée dans les archives de l'Assemblée nationale. Dans ses *Mémoires*, le maréchal affirme ne jamais avoir prononcé de telles paroles. Il s'agit sans aucune doute d'un montage postérieur, réalisé à des fins politiques, pour réhabiliter Napoléon III en vue de sa succession par le Prince impérial.

⁴ « Furie française » : expression employée par les Italiens pour décrire la bravoure physique et morale des soldats français lors de la bataille de Fornoue en juillet 1495. Cette expression est reprise lors de la campagne d'Italie de 1859 et, en particulier après Solferino, le 24 juin, où l'on se tue à coup de pierres.

⁵ Doctrine, organisation, ressources humaines, équipements, soutien des forces, entraînement.

⁶ Audition du Général de division Pascal Facon. Compte rendu Commission de la défense nationale et des forces armées. Mardi 25 septembre 2018. Séance de 17 heures. Compte rendu n° 74. Présidence de M. Jean-Jacques Bridey.

européen voire mondial ; celle-là même qui a glorieusement combattu en Italie, en Crimée, en Algérie, au Mexique ; celle qui n'a jamais été défaite depuis Waterloo ! Et répondre à une question précise : « comment peut-on éviter d'être surpris par une soudaine bascule d'intensité de la guerre ? ».

La guerre franco-prussienne nous permet en effet de tirer quelques leçons, sans pour autant donner de recettes, car la comparaison entre l'armée française de 1871 et celle de 2021 trouve vite ses limites. Cependant, la défaite donne à réfléchir très positivement, cent cinquante ans après, à un moment où des combats de haute intensité sont envisagés avec sérieux dans divers scénarii de prospective géopolitique et stratégique. Trois mots, donc : innovation, préparation, formation.

Sous le Second Empire, la course à l'innovation tous azimuts - en particulier scientifique, technique et industrielle - est venue paradoxalement déstabiliser le système militaire dans son intégralité et a rendu ce dernier inapte à relever les défis opérationnels du moment, bien plus exigeants. Tout ce qui devait aider l'armée française à anticiper et à accompagner « une bascule d'intensité » de la guerre, l'a finalement empêchée. Pour quatre raisons majeures.

La première est que la doctrine a été en retard par rapport à l'innovation technique. La deuxième est que la transformation doctrinale innovante n'a pas été acceptée, alors que le matériel a été adopté et mis en œuvre. La troisième est que la doctrine innovante et prometteuse n'a pas été suivie des moyens permettant de financer l'équipement, et donc le modèle d'armée. La quatrième est que l'innovation ne peut faire effet que si les bases doctrinales sont solides et si elle est pilotée efficacement. On le voit ici, innovation et cadre doctrinal s'interpénètrent à plusieurs titres. Le risque majeur est donc un décrochage dans la dynamique d'adaptation capacitaire, une décorrélation des concepts.

Au XX^e siècle, les rendez-vous réussis entre nouveaux équipements et doctrine semblent nombreux : leur mise en cohérence rapide permet de vaincre. À titre d'exemple : la doctrine offensive de 1918 permettant aux chars d'accompagner l'infanterie. Ou le projet de division légère mécanique de 1935, combinant l'action d'automitrailleuses de découverte et de chars modernes Somua S35⁷. En revanche, au XIX^e siècle, les zeugmes sont

⁷ Lire à ce sujet : Sébastien de Peyret, « *Peut-on innover en matière de doctrine ?* », Revue de doctrine des forces terrestres, 04/2020.

souvent ratés. Trois explications se distinguent : les comités spécialisés – artillerie et infanterie – sont inefficaces ; l'état-major de l'armée traite de cohérence capacitaire, mais de manière incomplète ; et l'expérimentation technique prime sur la doctrine, tirant tout le dispositif vers le bas, vers le plus simple et le plus séduisant, y compris pour les industriels.

Ainsi, de 1850 à 1870, les comités sont véritablement allergiques aux risques pourtant consubstantiels à l'innovation. Un exemple : celui de l'artillerie refuse à trois reprises l'adoption du fusil Chassepot. Voici les raisons avancées : 1) Le fusil prussien se chargeant par la culasse n'a pas encore fait ses preuves, selon les renseignements obtenus initialement par nos espions⁸ : l'idée que le vieux fusil français est parfaitement adapté aux guerres modernes est donc renforcée. 2) L'industrie de l'armement en France n'est pas encore outillée pour entreprendre une fabrication en série d'une arme aussi innovante ; et la qualité de l'acier français du moment – même si la recherche dans le domaine progresse à grands pas – n'est pas adaptée au canon du Chassepot. 3) L'état-major, en particulier les logisticiens, « *redoutent la trop grande rapidité du tir, qui pourrait amener le gaspillage des munitions* ».

Mais à leur décharge, la capacité d'initiative et le pouvoir de décision des comités sont limités. L'étude des archives de celui de l'artillerie⁹ par l'auteur de cet article vient contrebattre l'idée, souvent admise, de sa toute-puissance. Son rôle est statutairement « consultatif », mais il n'est paradoxalement ni consulté, ni informé : Napoléon III n'implique pas les membres dans les études et dans les opérations de réalisation du canon à balles de Reffye¹⁰. Il a en effet été attiédi par les atermoiements relatifs au fusil « modèle 1866 »¹¹. Aussi finance-t-il les expérimentations sur sa cassette personnelle.

Par ailleurs, l'organisation du ministère de la Guerre de l'époque, en silos étanches, ne stimule pas du tout l'innovation qui pourrait permettre de construire un modèle d'armée complet et souple, débarrassé des habitudes

⁸ L'information est erronée : n'oublions pas qu'il est particulièrement efficace pendant la guerre du Danemark de 1864.

⁹ L'inventaire de la sous-série W des archives du Service historique de la défense a pour objet les archives dites du comité technique de l'artillerie, déposées au service historique de l'armée de terre en 1978. Ce dépôt des archives de l'artillerie a été institué par le décret du 9 thermidor an III/27 juillet 1795 qui mettait en place le comité de l'artillerie. Il s'articulait autour de quatre grands pôles : l'atelier de précision ; la bibliothèque ; les archives et le dépôt des plans ; les modèles d'armes et de machines.

¹⁰ Lire à ce sujet : Jean Martin, « *Armes à feu de l'armée française, 1860 à 1940 : historiques des évolutions précédentes, comparaison avec les armes étrangères* », Paris, 1974.

¹¹ *Ibid.*

et des certitudes, pratiques et théoriques. Pierre Nardin constate : « *Le ministre de la Guerre et les bureaux du ministère se réservent toujours le choix des sujets de consultation du comité et ne lui demandent que des avis ou des propositions de programmes d'expériences qu'ils n'approuvent pas toujours*¹² ».

Son activité est soumise aux seules commandes et demandes du ministre. Son initiative est nulle, en particulier en termes d'études. Et l'inefficacité de la démarche d'innovation, quant à elle, repose sur la dissociation de la responsabilité et de la réflexion. Selon Nardin : « *Le comité, qui est chargé de réfléchir, n'est pas aiguillonné par les exigences de la réalité*¹³ ».

« Les exigences de la réalité », « réfléchir », « aiguillonner » : voilà des expressions intéressantes et intemporelles, qui sont autant d'incitations à la souplesse doctrinale et d'invitations à anticiper tout changement de paradigme guerrier et, de fait, toute bascule d'intensité. Cependant, l'état-major des années 1860 est dans une sorte de tour d'ivoire, maniant à loisir les concepts plutôt abscons¹⁴ ; de son côté, le comité de l'artillerie prend son temps et il multiplie à l'infini les expérimentations. Rien n'est urgent. On craint de commettre des erreurs... Rien à voir, sans doute, avec l'organisation et les méthodes actuelles, qui matérialisent une politique que l'on pourrait qualifier de volontariste et d'orientée : les crédits dédiés n'existent pas au ministère en 1869 ; aucun « ordre de recherche » n'est émis, car des « ordres d'études » sont proposés. La sémantique a toute son importance. Pas d'exploration en régie, donc pas d'innovation purement militaire, à quelques exceptions près. Un autre exemple : ni le ministère, ni le comité ne finance les études sur les aciers à canon. Nardin évoque cette période : « *Ils [le ministre et le président du comité] se bornent à trier les idées plus ou moins heureuses, mais très nombreuses, des inventeurs civils et militaires qui proposent des fusils, des culasses ou des bombes*¹⁵ ».

L'initiative et surtout la couverture du risque reposent sur les épaules – et le portefeuille – du privé. Le comité l'exprime explicitement : « *Il appartient à l'industrie de perfectionner ses procédés, son intérêt le lui commande, l'artillerie fera son profit des résultats*¹⁶ ».

¹² Pierre Nardin, « *Le comité de l'artillerie et ses réalisations des origines à 1870* », Revue Internationale d'Histoire Militaire, n° 82.

¹³ *Ibid.*

¹⁴ Lire : Stéphane Faudais, « *Le maréchal Niel* », Paris, Bernard Giovanangeli éditeur, 2012.

¹⁵ Pierre Nardin, *op.cit.*

¹⁶ Avis du comité de l'artillerie n° 69, de mars 1868.

Conséquences : les opérationnels sont sous l'influence totale des industriels ; on peine à progresser dans la connaissance des possibilités globales offertes par une innovation, car les biais cognitifs liés aux opérations courantes, essentiellement en Algérie, sont nombreux. De plus, les jeunes officiers, moins réfractaires à la nouveauté et plus sensibles à la nécessité d'une coopération interarmes, peinent à se faire entendre ; alors que les plus anciennes générations, parmi lesquelles les généraux et les maréchaux, peinent à intégrer des innovations techniques dans des schémas tactiques anciens. Pour finir, les membres les plus conservateurs des comités du Second Empire jugent trop dangereux les effets potentiels d'un changement de doctrine sur les principes de la guerre, alors que le principe est un invariant, une notion de laquelle dépend tout développement ultérieur en toute connaissance.

D'où un point corolaire mais essentiel. L'élaboration de la doctrine est un enjeu de taille, si l'on veut se prémunir de toute surprise tactique ou stratégique, en particulier lors d'un changement de configuration dans la pratique de la guerre : intensité des combats, volumes de troupes engagés, contexte géographique et climatique, personnalité des chefs militaires.

« Une doctrine de guerre est une création continue qui doit être nourrie par l'expérience et vivifiée par un sens précis des réalités » affirmait le colonel Pétain alors qu'il dirigeait l'école de guerre. Tout est dit ou presque : création, continuité et alimentation de la création par l'expérience, stimulation de la création par la réalité et le réalisme. Si la doctrine vient agréger un nombre important de données, morales, mentales, matérielles, ces dernières sont complexes, parfois contradictoires et souvent enchevêtrées¹⁷. L'armée du Second Empire a peiné à gérer complexité, contradiction et enchevêtrement.

L'armée française n'a donc pas su accompagner une violente et ample bascule d'intensité. Elle a été surprise et humiliée. D'où vient ce décalage entre l'illusion de la force, voire de l'invincibilité et la réalité de l'infériorité ? La réponse est assez simple à cette question somme toute platonicienne¹⁸ : à ne préparer qu'une guerre, on finit par perdre la guerre. Pour être plus clair : une guerre, celle d'Afrique, d'Algérie plus précisément.

¹⁷ À tel point d'ailleurs que le terme-même de « doctrine » semble aujourd'hui trop rigide, tant il est synonyme d'immobilisme, voire de dogmatisme. La notion de « concept opérationnel » semblerait plus adaptée. Lire : Jean Perré, « *Intelligence et valeurs morales* », Paris, Charles-Lavauzelle, 1965.

¹⁸ Car elle nous amène à réfléchir sur la valeur de notre éducation, et, par conséquent, de notre rapport au savoir, à l'instar du mythe de la caverne de *La République VII*.

C'est bien elle qui a marqué, et il faut le dire, déformé, plusieurs générations d'officiers. En effet, cet ennemi algérien, particulièrement vaillant mais parfaitement asymétrique et dissymétrique, n'a jamais incité le commandement à réformer une armée « qui gagne » avec facilité et ardeur. Ainsi, le RETEX¹⁹ fonctionne, mais, tel le cheval galopant à faux, il conforte, générant une illusion²⁰ mortifère.

« À vaincre sans péril on triomphe sans gloire », écrivait Corneille ; après 1870, on pourrait dire : « à avoir vaincu sans péril, on a perdu sans gloire ». En effet, les guerres européennes sont vite considérées comme des combats de seconde catégorie par ceux qui ont servi en Algérie. Sans parler des entraînements dans les camps de l'Est – tels celui de Châlons – qu'on trouve inutiles. Alors que, paradoxalement, le péril européen croît. Bugeaud, par exemple, tient un discours symptomatique : « Il est bien certain qu'aucune armée de l'Europe n'a dans ce moment autant d'officiers expérimentés que nous. Il leur manque quelque habitude de la Grande Guerre, mais tout ne consiste pas dans l'art de remuer les grandes masses sur le champ de bataille, ce n'est qu'une partie de la guerre, tout le reste s'apprend en Afrique, et l'on peut dire avec vérité qu'il faut dans ce pays plus d'intelligence dans les sous-ordres que dans les guerres d'Europe ».

On comprend mieux, avec son propos suivant, l'idée générale qui sous-tend la nomination des généraux et des maréchaux qui seront au premier plan en 1870 : « Celui qui conduit bien une colonne en tous points, dans les montagnes kabyles et même contre les Arabes, a tout au moins une grande partie des qualités qui font le général d'armée ».

L'expérience de la guerre en Algérie est considérée à raison comme une école de formation efficace, car elle met à contribution les qualités foncières du soldat. En particulier la force de caractère et la rusticité, une forme « d'esprit guerrier²¹ », car les expériences vécues sont souvent éprouvantes, physiquement, tactiquement et moralement. Cependant, d'autres

¹⁹ Retour d'expérience. « Le RETEX est un système qui contribue à l'amélioration de l'outil de défense en participant à son évaluation au contact des réalités et en proposant des solutions aux déficiences constatées. Le RETEX a pour fonction de rechercher des informations émanant des opérations ou des exercices, de les exploiter pour les traduire en enseignements qui conduiront à des adaptations. » In *Charte de fonctionnement du CDEC*.

²⁰ Par illusion, on comprend, dit le dictionnaire: « une perception erronée dans la mesure où elle ne correspond pas à la réalité considérée comme objective, et qui peut être normale ou anormale, naturelle ou artificielle ». Le langage philosophique reprend cette notion, chère à Platon, qui est « l'ensemble des phénomènes du monde sensible et temporel qui cachent la réalité absolue, l'essence des choses, le spirituel ».

²¹ Lire : État-major de l'armée de Terre, « Aux sources de l'esprit guerrier », juin 2019.



Ce sont les engagements si particuliers de l'Algérie et de ses combattants qui saisissaient l'armée impériale.

© ECPA

voix s'élèvent fortement, quoique minoritairement, pour considérer cette guerre comme une source de mauvaises habitudes, mais surtout d'illusions. Le général Trochu revient sur l'Algérie, où il est capitaine en 1843 : « *C'est vainement que je m'efforçais d'établir*

*que nos guerres de surprise et de razzias différaient absolument des grandes guerres d'Europe, au point de vue de la préparation morale et disciplinaire des troupes, de leurs effectifs, des procédés d'exécution ; vainement que je constatais que notre école d'Afrique enserrait les facultés, les vues, l'expérience de nos officiers*²² ».

L'officier va plus loin encore en affirmant que l'armée française court à la catastrophe si l'ennemi se durcit, si l'intensité des combats bascule : « *Officiers et soldats, assurés par l'énorme supériorité de notre organisation et de notre armement, de se "débrouiller" devant leurs adversaires, considéraient notre formule algérienne "Débrouillez-vous", comme un principe, même un talisman de guerre, pourraient bien être impuissants devant les Prussiens et les Autrichiens...*²³ ».

Pourtant Victor Hugo sera sans pitié pour cet officier, somme toute très lucide ; voici qu'il écrit dans l'Année terrible :

*« Participe passé du verbe Tropchoir, homme
De toutes les vertus sans nombre dont la somme
Est zéro, soldat brave, honnête, pieux, nul,
Bon canon, mais ayant un peu trop de recul, [...]
L'amère histoire un jour dira ceci de toi :
La France, grâce à lui, ne battit que d'une aile.*

²² Louis Jules Trochu, « *L'Empire et la défense de Paris devant le jury de la Seine : édition renfermant les débats dans leur complet, augmentée de nouveaux documents, suivie de pièces justificatives et du testament du général Trochu* », Paris, J. Hetzel, 1872, 1 vol., 580 p.

²³ *Ibid.*

*Dans ces grands jours, pendant l'angoisse solennelle,
Ce fier pays, saignant, blessé, jamais déchu,
Marcha par Gambetta, mais boita par Trochu »²⁴.*



Le camp de Châlons créé en 1857 par la volonté de Napoléon III pour remédier aux déficiences révélées par la campagne de Crimée. En fait, il servit beaucoup la propagande impériale. © BNF

Aussi l'élément révélateur est de considérer le nombre d'années que les futurs maréchaux de Napoléon III passent en Algérie au cours de leur longue carrière : Saint-Arnaud et Bosquet respectivement 14 et 20 ans ; Mac-Mahon 24 ans, Randon 19... Comment ne pas être marqué par d'aussi longues périodes à ne remplir qu'une seule mission, sur le même terrain ? À force de ne connaître que des embuscades, de se contenter tactiquement de coups de main, à force d'improviser, comment imaginer et surtout préparer un éventuel combat majeur, plus dur, contre un ennemi robuste ? Comment préparer une bascule d'intensité ? Les demi-victoires de l'armée française en Italie et l'interminable siège de Sébastopol confortent cette illusion, en particulier celle de la haute hiérarchie militaire sur ses propres vertus. À cet égard, le camp de Châlons ne remplit pas la mission que Napoléon III voulait lui confier initialement : préparer la guerre et non une guerre. Il devient un théâtre, où s'agitent les marionnettes de Platon. L'empereur pourtant avait été clair : « *Soldats, Je vous ai réunis ici, sous mon commandement, parce qu'il est utile que l'armée puise dans la vie commune des camps le même esprit, la même discipline, la même*

²⁴ Victor Hugo, « *L'Année terrible* », Paris, Michel Lévy frères, 1872, pp. 270-271.

instruction. Or, la garde, comme corps d'élite, doit, la première, par des efforts constants, se maintenir au rang que lui donnent ses anciennes traditions et ses services récents sur le champ de bataille. « Les Romains, dit Montesquieu, considéraient la paix comme un exercice, la guerre comme une application », et, en effet, les succès obtenus par de jeunes armées ne sont, en général, que l'application d'études sérieuses faites pendant la paix²⁵ ».

Et surtout, à la fin des années 1830, l'Algérie est « *une terre des promotions brillantes²⁶* » ; y faire ses jeunes armes est le gage d'un avancement accéléré. Les généraux qui ont commandé en Algérie, même de petites opérations, accèdent aux plus hautes fonctions et sont promus à toute vitesse dans l'ordre de la Légion d'honneur. Saint-Arnaud écrit ainsi dans une lettre du 13 novembre 1847 : « *11 novembre, précieuse éphéméride, il y a dix ans que je recevais à Bône la croix de la Légion d'honneur gagnée à Constantine. En 1837, je débarquais sur cette terre d'Afrique, triste, inconnu et lieutenant d'infanterie. En 1847, je suis heureux, connu, Maréchal de camp et commandeur de la Légion d'honneur ! Mon but est atteint, mes enfants ont un nom et une position, et moi, par la force des choses, même avec la paix, je serai lieutenant général dans six ans...* ».

Un tel confort et un tel succès n'engagent certainement pas à la remise en question des qualités d'une véritable caste, celle des « Africains », sûrs d'eux-mêmes, voire orgueilleux. Orgueil et agilité, voire plasticité – notre « bascule d'intensité » est avant tout une bascule intellectuelle – ne font donc pas bon ménage... Gaston Berger produit à ce sujet une très intéressante analyse historique de l'idée d'avenir, selon trois périodes qui se succèdent, résumées en trois idées : fatalité, orgueil et incertitude. Celle du XIX^e siècle est la seconde : « *Orgueil : l'évolution de cette idée s'opère à la Renaissance lorsque le progrès des connaissances humanistes et scientifiques permet de considérer que l'avenir ne peut être changé car il est le fruit des lois naturelles. La démarche scientifique se focalise sur la recherche des régularités, avec comme conséquence socio-politique de rechercher les formes de déterminisme, comme en témoigne la thèse de Laplace selon laquelle les mêmes causes produisent les mêmes effets²⁷* ».

Régularité et déterminisme semblent bien être la cause de la défaite de 1870.

²⁵ Ordre du jour impérial du 1^{er} septembre 1857.

²⁶ Lettre du maréchal Le bœuf à son épouse, datée du 21 mai 1870.

²⁷ Philippe Durance (éd.), « *De la prospective, Textes fondamentaux de la prospective française 1955-1966* » (16 textes dont 11 de Gaston Berger), Paris, L'Harmattan, 2007.

L'illusion de la force est donc entretenue. Mais la formation des officiers, en particulier ceux des états-majors, vient encore la renforcer. Rien n'engage à imaginer une « bascule d'intensité ». Henri Dutailly résume ainsi la situation : « *Le corps d'état-major se recrute bien parmi l'élite des écoles militaires ; la formation que ses officiers reçoivent leur donne une vaste culture générale et leur permet de rédiger de brillantes synthèses ; elle ne leur apprend pas ce qu'est le travail d'un état-major moderne et, comme les généraux ne sont pas plus savants qu'eux en ce domaine, l'entraînement des grandes unités laisse à désirer*²⁸ ».

Pourtant, cette assertion est partiellement erronée. En effet, la culture générale est loin d'être un effort porté par les écoles de formation initiale, Saint-Cyr ou Polytechnique. Elle est surtout scientifique et théorique. L'acquisition d'un socle, aussi large que solide, où connaissances scientifiques et littéraires se complètent harmonieusement, est encore moins une attention constante de l'officier, en garnison. Cet état de fait est souligné par le général Cuny : « *Le travail intellectuel n'était pas apprécié, il ne pouvait être qu'une satisfaction personnelle. Appliqué aux choses du métier, il eût été mal accueilli, surtout s'il était proposé d'apporter quelques modifications aux errements accoutumés [...] Il ne fut jamais question d'une conférence dans les régiments sur un sujet touchant à notre armée ou aux armées étrangères [...] Les officiers restaient entre eux, enfermés dans des exigences qui ne variaient pas. C'était la routine dans toute sa splendeur...* ».

Errements, enfermés, routine : le constat est rude. Un témoignage à mettre en vis-à-vis de celui du colonel Stoffel qui nous parle des Prussiens : « *Chez ce peuple sérieux, la plupart des officiers continuent à étudier après leur sortie des écoles, tandis que les officiers français vivent sur les connaissances acquises. En Prusse, on cherche par tous les moyens à encourager les officiers au travail...* ».

Paradoxalement, le Second Empire est pourtant une période pendant laquelle se développent à foison les bibliothèques de garnison. Et il est de bon ton, pour un officier digne de ce nom, de posséder une bibliothèque personnelle et professionnelle, aux volumes anciens et bien reliés. Mais qu'y trouve-t-on ? L'auteur a étudié la liste des livres figurant dans leurs rayonnages, grâce aux actes de succession d'officiers : on y trouve beaucoup de règlements militaires, quelques ouvrages de référence, dont l'auteur favori est sans doute Jomini et une grande quantité de

²⁸ Claude Cartier, André Corvisier, Henry Dutailly, Jean-Charles Jauffret [et al.] (Sous la direction de Guy Pedroncini), « *Histoire militaire de la France. Tome 3, De 1871 à 1940* », Paris, Presses universitaires de France, 1997.



souvenirs de campagne, dont une majorité a trait au Premier empire et, fort logiquement, à l'Algérie ; mais aussi un grand nombre d'auteurs romantiques français. Premier Empire, Algérie et poésie donc.

Pourtant, de prime abord, l'armée semble se doter de solides outils d'expression écrite, mais du fait de l'innovation-même, la réflexion tactique est remplacée par l'introspection technique. Une autre raison : les officiers sont pour une bonne part des Polytechniciens ; leur goût et leur formation les portent à aimer les sciences, sans doute moins l'histoire ou la stratégie. Enfin, les nombreuses études liées à l'organisation-même des armées laissent croire que leur efficacité dépend en grande partie « *d'effectifs bien agencés*²⁹ », sans régler les problèmes tactiques.

Par exemple, deux revues sont éditées à un nombre très important d'exemplaires : le *Journal des Sciences militaires* et le *Spectateur militaire*. Mais, pendant une dizaine d'années, de 1854 à 1864, une tendance éditoriale est lourde, confirmée par l'étude de leurs sommaires par l'auteur : on publie surtout des articles de revues étrangères, traduites en français. Ce qui confirme que l'effervescence militaire, intellectuelle et prospective, est ailleurs.

Malgré tout, une fois encore, il serait injuste de dire que les officiers des années 1860 ne réfléchissent pas et n'anticipent pas une « bascule d'intensité » redoutée par certains, mais ils ne sont ni nombreux, ni écoutés. Ainsi, le colonel Lewal, futur directeur de l'école de guerre, s'essaie à des études très pointues, cherchant à renouveler l'art tactique et stratégique. Trochu publie, en refusant de le faire sous son nom, un remarquable ouvrage de synthèse intitulé *L'armée française en 1867*. Mais il est un cas qui ne laisse pas indifférent : celui d'Ardant du Picq, qui ne trouve aucun éditeur pour promouvoir ses *Études sur le combat* qui méritent d'être relues et méditées aujourd'hui.

En somme, cette forme d'asthénie tactique, véritablement masquée par une vraie dynamique d'innovation, explique partiellement le choc de 1870, qui est surtout un choc intellectuel. En fait, il est alors parfaitement confortable de croire que la supériorité technique sauve le soldat et assure de la victoire, alors qu'Ardant du Picq met en avance l'importance des « forces morales ».

Pour finir, l'autre cause de la défaite, empêchant toute capacité à accompagner une « bascule d'intensité », intellectuellement comme tactiquement, de façon nominale, réside dans l'absence d'un état-major

²⁹ Lettre du maréchal Niel datée du 7 janvier 1867.

permanent. En effet, chez les Prussiens, la distinction est nette : d'un côté, le domaine administratif, réservé au ministre de la Guerre et à ses chefs de bureaux ; de l'autre, le domaine purement tactique, prérogative incontestable du grand état-major, parfaitement autonome. En revanche, chez les Français, le ministre porte seul le sujet ; la réflexion tactique est ralentie par l'absence d'une entité capable de proposer, mais surtout d'imposer une unité doctrinale, en particulier aux différents comités, qui sont des ferments de division intellectuelle, capacitaire et prospective, nous l'avons vu.

Le ministère français comporte ainsi dix directions, dirigées essentiellement par des civils de haut niveau et d'une indéniable qualité, qui prennent trop partiellement en compte les besoins exprimés par les militaires des forces ou des états-majors ; Niel parlait d'ailleurs d'un « *état dans l'État*³⁰ ».

À la veille de 1870, Napoléon III dessine pourtant une réforme très prometteuse selon cinq axes : 1^{er} axe, réduire le pouvoir des directions et renforcer ceux des corps d'armée, recréés en 1859, mais que ne sont que des coquilles vides ; 2^e axe : militariser le ministère pour « coller » à la réalité du besoin ; 3^e axe : créer un état-major général permanent, apte à planifier et à commander les opérations, quelles qu'elles soient ; 4^e axe : créer des directions d'armes, dont les comités techniques seraient seulement des outils de réflexion. 5^e et dernier axe : réformer en profondeur l'enseignement militaire supérieur. Mais il est bien trop tard.

Ainsi, le corps d'état-major donne-t-il satisfaction à la veille de 1870 ? Non, et ce n'est pas qu'un jugement a posteriori : le maréchal Le Bœuf, avant dernier ministre de la Guerre, écrit à sa femme en août 1869, alors que Niel vient de mourir après une opération de la vessie, que le corps d'état-major est « *une enclume qui va finir par nous noyer*³¹ ». Comme modèle de légèreté et de plasticité, on peut mieux faire...

Car la formation dédiée à ce corps prestigieux, pourtant dispensée aux meilleurs, est inefficace et insuffisante. Depuis la loi Gouvion Saint-Cyr de 1818, en effet, le recrutement du corps d'état-major se fait à partir des trente premiers sortants de Saint-Cyr et de trois Polytechniciens sélectionnés. Il faut le dire en vérité : la défaite est intrinsèquement liée au manque de formation tactique des généraux, qui ne peut être complètement pallié par leur très solide expérience. Les schémas des guerres napoléoniennes, érigés en dogmes, touchent vite leurs limites. Pour une raison fort simple : la complexification de la conduite des

³⁰ Lettre du maréchal Niel, datée du 12 mars 1861.

³¹ Lettre du maréchal Le Bœuf datée du 8 août 1869.

combats, dès le début des années 1850, est liée à deux données d'entrée, la modernité de l'armement qui engendre des ruptures tactiques et la coopération interarmes qui se développe très nettement.

Sous le Second Empire, il devient évident que l'officier doit aussi maîtriser, dès le temps de paix, des compétences pointues dans des domaines variés : effectifs, logistique, renseignement. Exactement là où a péché la campagne d'Italie. Officier spécialiste et chef tactique se complètent alors : c'est ce que les Prussiens ont compris dès l'éna, en 1806, en mettant en place un système de formation et de sélection continues, leur procurant à la fois des officiers d'état-major, excellents exécutants, et de futurs généraux, excellents concepteurs. Le colonel Stoffel ne dit rien d'autre : « *De tous les éléments de supériorité dont la Prusse tirerait avantage dans une guerre prochaine, le plus grand : son corps d'officiers d'état-major. L'état-major prussien est le premier d'Europe. Le nôtre ne saurait lui être comparé*³² ».

Le corps fermé d'état-major français devient en effet la pire des organisations : les excellents officiers recrutés ne le quitteront plus jamais et ne viennent pas apporter leur science aux régiments et à leurs jeunes officiers. Ce que le colonel Lesouef résume parfaitement : « *Et comme parallèlement, il n'y aucune école de formation tactique pour les futurs généraux, on arrive à la situation absurde souvent décrite, de chefs tactiques très mal formés sur le plan interarmes, méprisant ou ignorant complètement les problèmes d'état-major, ne parlant pas le même langage que leurs propres officiers d'état-major, au pire s'en méfiant et les écartant de leur entourage [...] Le mépris et la méfiance de certains chefs pour la formation d'état-major va souvent de pair avec leur propre insuffisance* ».

Ainsi le général de division Bisson répond-t-il à un officier d'état-major qui lui propose un itinéraire de variantement, sur une carte, lors des combats de 1870 : « *Est-ce que je sais lire une carte, moi ?* ».

Paradoxalement, le bénéfice d'une sélection pointue des officiers d'état-major parmi les plus prometteurs et les plus travailleurs, est rendu stérile, voire contre-productif, par une vraie mise au ban de l'armée. Et les conséquences sont nombreuses, parmi lesquelles le manque de fertilité intellectuelle de la période. L'idée de créer une école de guerre apparaît dans les années 1860, mais il est trop tard, à nouveau, car ses fruits ne seraient portés que vingt ans après : il faudra attendre 1876. On n'a ni voulu, ni su imaginer et préparer la guerre de demain, bien plus exigeante que celle du théâtre africain.

³² Rapport daté du 23 avril 1868.

« *La supériorité militaire constante est déjà, à long terme, une source d'aveuglement* ».

Cette remarquable assertion du colonel Le Souef résume parfaitement le paradoxe militaire français à la veille de 1870. Une supériorité indéniable. Mais relative, car liée à une configuration tactique particulière³³ ou à un ennemi pourtant symétrique³⁴, mais qui ne permet pas de déployer l'intégralité de ses savoir-faire³⁵ et de ses savoir-être³⁶ ; une supériorité qui dure³⁷ ; une supériorité somnifère³⁸, et surtout source d'illusions.

Et c'est une fois sortie de ces contextes, somme toute confortables intellectuellement, moralement, voire physiquement, que l'armée française ne sait pas conduire une vraie « bascule d'intensité » ; elle est bousculée, déséquilibrée et elle meurt de surprise. La surprise qui est souvent la fille de la déception, forme d'illusion, au niveau tactique et stratégique.

En 1870, l'armée française constate elle-même son acte manqué freudien ; elle réalise ce qu'elle ne pensait ou ne voulait pas faire : se confronter à un ennemi robuste, en général, et à la Prusse, en particulier. Cette découverte n'est pas si fortuite que cela : certains maréchaux – Niel et Le Bœuf en particulier – avaient averti le souverain, lequel ne s'était pas « bercé d'illusion », contrairement à ce que certains affirment. La preuve : il adresse une lettre confidentielle à son ministre de la guerre, découverte dernièrement par l'auteur ; l'empereur, qui ne dort plus depuis une semaine, du fait de ses angoisses et de ses douleurs abdominales, demande à Niel de lui refaire un point de situation personnel et précis sur les effectifs, et il lui dit ses craintes, lors de ses insomnies : « *Mon cher maréchal, Je ne dois vous cacher qu'il y a une chose qui me tourmente ; c'est la persuasion qui existe chez la plupart des généraux que nous ne sommes pas aussi prêts qu'on le dit. On rend pleinement justice à vos efforts, à votre zèle éclairé, mais on craint que si la guerre venait à éclater, il n'y eut de graves mécomptes*³⁹ ».

³³ Faibles effectifs souvent inférieurs à la brigade, guerre asymétrique, siège, campagne brève et sans profondeur.

³⁴ Les Russes à Sébastopol ou les Autrichiens en Italie.

³⁵ Doctrine, équipement, ...

³⁶ Style de commandement.

³⁷ Absence de défaite stratégique depuis 1815.

³⁸ L'armée « se repose » sur ses lauriers, pour prendre une expression triviale.

³⁹ Lettre de Napoléon III datée du 8 mars 1869.

La représentation nationale est pourtant avertie : pris à parti par le député Garnier-Pagès, à l'avant-veille de la guerre donc, Le Bœuf, alors ministre de la Guerre revient sur la décision de la Chambre de réduire de 10 000 hommes le contingent de 1870 : « *C'était une invitation au désarmement : les puissances étrangères ne nous ont pas suivi. Si l'on me dit : "Comment avez-vous pu consentir qu'on réduisît le contingent à 90 000 hommes ?", je réponds que je ne demanderais pas mieux que de voir rétablir les contingents de 100 000 hommes ; mais que j'ai dû m'associer à la politique du Cabinet qui est tout pacifique*⁴⁰ ».

Rendre capable l'armée d'une « bascule d'intensité » est donc, aussi, une affaire d'ambition politique.

Quoiqu'il en soit, l'humiliation de 1870 est féconde. Elle nourrit l'imaginaire militaire, souvent de façon obsessionnelle, jusqu'en 1914, mais, plus positivement, elle permet une réforme, en profondeur et très rapide, de l'armée française, dont les créations de l'école de guerre, du corps des officiers brevetés et d'un grand état-major permanent sont les symboles tangibles et efficaces. Le renouveau de la réflexion capacitaire, tactique et stratégique, conférant cette capacité à accompagner facilement une bascule d'intensité, timidement amorcé en 1870, mais non achevé du fait des retards de tous ordres et de l'immobilisme, civil et militaire dû à « l'illusion d'une France qui gagne », porte finalement des fruits nombreux. La France a été particulièrement résiliente ; Eugénie aimera à affirmer à la fin de sa vie : « *Il faut beaucoup d'humiliations pour obtenir un peu d'humilité* ». S'humilier signifie aussi être prêt à s'abaisser volontairement, malgré ses succès, en réprimant tout mouvement d'orgueil par sentiment de sa propre faiblesse. Une belle leçon tactique et stratégique pour préparer les combats ardu de demain.

⁴⁰ Séance du 30 juin 1870.

Enseigner la haute intensité

par le colonel Philippe TROISTORFF



Issu de l'école militaire interarmes, promotion « Valmy » (1988-1990), le colonel Philippe Troistorff est officier des Troupes de marine. Il a commandé le régiment d'infanterie de marine du Pacifique - Nouvelle-Calédonie avant d'occuper les fonctions de chef d'état-major de la 2^e brigade blindée (Licorne en RCI en 2011, TFLF 6 en Afghanistan en 2012). Chef de la direction de l'enseignement supérieur tactique interarmes en 2013 puis attaché de défense au Sénégal, le colonel Troistorff commande actuellement l'école d'état-major.

Pour permettre à l'officier d'affronter les situations complexes qui caractérisent un conflit de haute intensité, les formations proposées à l'école d'état-major doivent nécessairement évoluer. L'adaptation, l'actualisation et la diversification de leur contenu ne viennent cependant pas remettre en cause les fondamentaux du travail en état-major, dont la maîtrise reste plus que jamais un gage de succès.

« Il faut travailler, toujours travailler pour nous tenir au courant, car les moyens évoluent, les solutions sont chaque jour différentes. Faire la guerre prochaine avec les procédés de la dernière, quelle utopie !

Ferdinand Foch, conférence à l'école navale, 1920.

Afin de « faire face aux chocs les plus rudes jusqu'à l'affrontement majeur », « forger des hommes capables de combattre jusque dans les champs les plus durs de la conflictualité¹ » : telle est l'intention du CEMAT pour les

¹ Vision stratégique du chef d'état-major de l'armée de Terre, avril 2020, pp. 2-3.

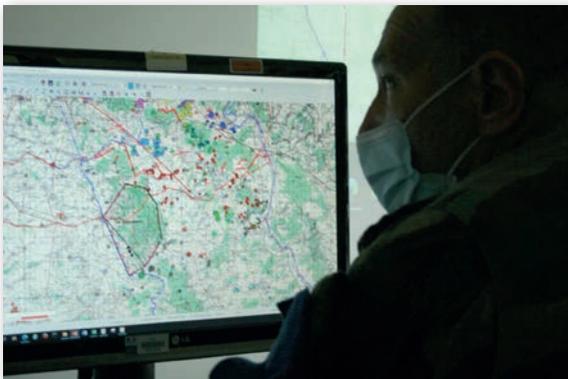
années à venir. La ligne de conduite est claire : l'armée de Terre doit se préparer à s'engager dans un combat de haute intensité, entendu comme une « *confrontation très violente et soutenue entre forces, dans tous les champs et les milieux, et susceptible d'entraîner une attrition importante*² ».

L'atteinte de cet objectif passe évidemment par la formation des chefs et des soldats, et l'école d'état-major (EEM), socle de l'enseignement militaire supérieur, est directement impliquée. Sa vocation première est bien de livrer les fondamentaux du travail d'état-major, mais le durcissement des engagements et la résurgence possible d'un conflit majeur remettent-ils en question le contenu de ses formations ?

Face aux nouvelles formes de conflictualité, l'instruction tactique proposée par l'EEM doit effectivement évoluer : l'enseignement de la haute intensité nécessite un élargissement du socle à travers l'intégration dans les formations de domaines jusqu'ici délaissés. Il reste néanmoins centré sur l'apprentissage de procédures adaptables à tout type de situation.

Enseigner la haute intensité : déjà une réalité ?

L'affrontement majeur est déjà le support de la plupart des thèmes d'instruction étudiés au cours des différents stages organisés à l'EEM. Force est cependant de constater que, pour qu'ils restent accessibles et pédagogiques, l'école a choisi d'en occulter certains aspects, ce qui aujourd'hui les éloigne sensiblement de la réalité.



La simulation : un outil privilégié de restitution de la haute intensité.

L'EEM s'appuie déjà depuis de nombreuses années sur des scénarios durs qui donnent lieu, en simulation, à des affrontements violents aux taux de pertes élevés. Si elle laisse parfois un souvenir ému aux stagiaires qui la conçoivent,

² CIA 01 - Concept d'emploi des forces, 2020, p.14.

la « grande guerre patriotique » menée dans les Ardennes face à l'ennemi Pourpre s'inscrit bel et bien dans le cadre d'un conflit de haute intensité.

De fait, un scénario de ce type se révèle être un cadre particulièrement favorable à l'apprentissage des bases du travail d'état-major. D'une part, les modes tactiques offensifs et défensifs qui y sont mis en œuvre sont plus faciles à aborder que la sécurisation ou l'assistance, en ce sens qu'ils permettent de mieux mettre en évidence – et de façon plus dynamique – l'application des principes de tactique générale. D'autre part, l'ennemi qui y est décrit agit conformément à une doctrine connue et utilise des méthodes conventionnelles plus simples à conceptualiser et à décrire.

Cependant, si elle semble s'en approcher, l'instruction dispensée aujourd'hui à l'EEM reste en réalité très éloignée, par différents aspects, des nouvelles conflictualités décrites précédemment.

Ainsi, les thèmes-supports mettent en jeu un adversaire régulier, mais faiblement symétrique. La force amie possède systématiquement une supériorité technologique très avantageuse (supériorité aérienne, aptitude au combat de nuit, portées de l'artillerie, etc.) et met en œuvre des volumes de force bien supérieurs à ce que l'armée de Terre serait capable de déployer dans la réalité, afin de ne pas confronter les stagiaires à des problèmes de rapport de force trop importants. À l'inverse, les structures ennemies sont peu manœuvrières (systèmes de commandement peu réactifs, unités presque toujours ternaires) et agissent de façon relativement prévisibles (en termes de modes d'action, mais également d'articulation et d'échelonnement).

En outre, les domaines sensibles d'un conflit de haute intensité moderne (logistique, guerre électronique, menace aérienne, NRBC, etc.) ne sont que peu voire pas pris en considération, du fait de leur grande complexité. C'est également pour cette raison que les modes d'action choisis n'intègrent que rarement la notion de ruse (actions de déception notamment).

Enseigner la haute intensité : quelles évolutions nécessaires ?

Armer le futur officier d'état-major afin qu'il puisse tenir son rang au cours d'un conflit majeur semble donc nécessiter une évolution de la formation. Celle-ci passe en premier lieu par une redéfinition de l'ennemi. Elle requiert également un changement de mentalité, tant dans la façon de penser et de planifier la manœuvre qu'à travers l'appropriation et l'emploi de nouveaux outils.

Le confort tactique que procure la confrontation avec un ennemi technologiquement moins avancé, reflète mal la réalité que peut revêtir un conflit de haute intensité. Ainsi, une évolution de l'ennemi d'instruction a déjà été initiée, qui pourra donner lieu, dans certains scénarios, à des difficultés tactiques jusqu'ici ignorées : remise en question de la supériorité technologique, contestation de la supériorité aérienne, emploi massif de drones ou encore recours systématique à la guerre électronique³. Ce changement majeur, outre le fait qu'il complique le travail d'analyse de l'ennemi (manœuvrabilité des structures adverses, désormais quaternaires voire quinaires), va également confronter les stagiaires à la réalité de notre modèle : absence d'infanterie mécanisée chenillée, moyens spécifiques comptés (anti-char, défense sol-air ou génie) par exemple, qui rend plus complexe la recherche d'une solution tactique viable.



La formation à la haute intensité implique une redéfinition du modèle ennemi mais aussi de la manœuvre amie.

Mais préparer à la haute intensité ne se limite pas à la réécriture de l'ennemi d'instruction. Il peut encore s'agir de conduire un véritable changement culturel en passant d'une réflexion tactique aujourd'hui centrée sur la manœuvre, le choc et le combat

des unités de mêlée à, demain, une plus grande attention portée aux phases préalables à l'engagement d'une part, et à l'environnement du champ de bataille (renseignement, actions connexes) d'autre part. Cette évolution pourrait permettre de (re)découvrir certains aspects du combat qui jusqu'à présent n'étaient évoqués que pour mémoire, à l'instar de la dimension logistique de la manœuvre (gestion des pertes humaines et matérielles notamment). Elle sera nécessairement accompagnée par l'appropriation et l'emploi d'outils qui faciliteront l'engagement et la prise de décision dans un contexte de haute intensité (systèmes d'information opérationnels et de communication, moyens de guerre électronique, capteurs renseignement spécialisés, drones, etc.).

³ Cet ennemi puissant et symétrique ne doit cependant pas faire oublier l'hybridité de la menace et la persistance d'adversaires asymétriques ou dissymétriques.

Enseigner la haute intensité : quelle ambition ?

Les changements évoqués précédemment sont lourds de conséquences en ce sens qu'ils durcissent considérablement les exercices d'instruction et qu'ils exigent un volume de connaissance bien supérieur à ce qui est aujourd'hui demandé au stagiaire de l'EEM. Il est donc opportun de définir clairement l'objectif vers lequel doivent tendre les formations d'état-major.

La multiplicité des champs d'action et la complexité que peuvent revêtir les affrontements de haute intensité demandent une connaissance plus étendue des principales capacités et ressources disponibles. En parallèle, elles impliquent une spécialisation poussée des différents acteurs et nécessitent des formations complémentaires plus denses, qui rendent illusoire l'idée d'inculquer un savoir universel. Il convient donc, sans confondre enseignement et préparation opérationnelle, d'élargir le socle des connaissances générales exigées des stagiaires. Cette entreprise ne pourra être menée à bien qu'au travers d'une modification des programmes d'instruction, soit en renonçant à certains modules décrits dans le format actuel des formations, soit en allongeant la durée de celles-ci.

Face à la diversité des formes d'affrontement possibles, il est cependant indispensable de renforcer l'adaptabilité de l'officier d'état-major afin qu'il puisse faire face à tout type de situation, quelle que soit l'intensité du conflit dans lequel il sera engagé ou le niveau de difficulté auquel il sera confronté. À l'accroissement des connaissances décrit précédemment, s'ajoute donc l'importance de développer davantage l'apprentissage des fondamentaux du travail en état-major : analyser, synthétiser, concevoir et proposer pour faciliter la décision du chef.

L'acquisition d'automatismes dans ce domaine, la maîtrise des procédures opérationnelles et l'apprentissage du travail collaboratif demandent sans doute – tout en revisitant les supports d'instruction pour les rapprocher de la réalité des engagements futurs – des simplifications essentielles à une assimilation efficace. Former à la haute intensité est un travail de longue haleine qui nécessite un délai de maturation important⁴ et qui ne peut être que progressif.

En définitive, la perspective d'un affrontement majeur vient donc bien remettre en question la façon dont l'EEM enseigne la haute intensité. Si les fondamentaux du travail d'état-major restent le contenu de base de

⁴ Le séquençage de la formation proposée à l'école d'état-major avec une qualification interarmes à deux niveaux, trouve ici toute sa pertinence.



la formation dispensée, il n'en demeure pas moins que des évolutions importantes doivent être envisagées, tant dans la construction et la mise en œuvre des thèmes d'instruction que dans une prise en compte plus large des différents champs de conflictualité, qu'ils soient physiques ou immatériels.

C'est là tout le défi : rehausser le niveau de connaissance, d'exigence et de réalisme tout en déterminant le degré de simplification qui permettra de faire acquérir le savoir-faire fondamental dont l'officier a besoin au sortir de sa qualification interarmes.

Former des officiers aptes à servir au sein d'un état-major opérationnel, y compris dans les opérations les plus dures, reste la vocation de l'école d'état-major, pour le chef et pour le soldat⁵.

⁵ *Duci et militi*, devise de l'école d'état-major.

LRM et LRU : le passage de la saturation à la précision

par le chef de bataillon (TA) Alban COEVOET



Officier saint-cyrien des troupes de marine, le chef de bataillon (TA) Alban COEVOET a effectué la majeure partie de sa carrière au 1^{er} régiment d'artillerie de marine où il a commandé une batterie de tir Caesar/mortier. Breveté de l'école de guerre, après une expérience de coopération militaire au Cameroun, il a été affecté comme chef de bureau à la direction des études et de la prospective de l'artillerie.

Prenant le virage de la précision face au type d'ennemi considéré comme le plus probable à la fin des années 2000, le passage du lance-roquettes multiples (LRM) au lance-roquette unitaire (LRU) a su intégrer l'évolution de la conflictualité et les nouveaux impératifs associés. La perspective d'un retour à la haute intensité face à un ennemi « à parité » interroge pourtant sur la nécessité de retrouver une capacité de saturation du champ de bataille. Pour compenser la perte de volume, des solutions technologiques existent, allant de la munition « thermodarique » à la munition « rodeuse », capables de recréer un effet de masse. Par l'utilisation de ces moyens innovants, l'artillerie s'inscrit dans une approche plus large combinant effets matériels (destruction, neutralisation) et immatériels (dissuasion, sidération, déception).

En décembre 2008, la France signait la convention d'Oslo visant à interdire « l'utilisation, la production, le stockage et le transfert de toutes les armes à sous-munitions définies comme telles ». Selon un rapport d'information du Sénat de la même année, la ratification de cette convention devait logiquement entraîner le retrait du système d'arme LRM,



ce dernier « *ne [paraissant] pas répondre aux hypothèses d'engagement les plus courantes* ». Conçu pour disperser à distance d'importantes quantités de grenades sur une force ennemie menant une offensive de grande envergure, ce système fut déclaré non opérationnel à partir du retrait de la roquette M26 décidé par la France en 2008. Selon le même rapport, la fiabilité des sous-munitions incorporées dans les roquettes était jugée notoirement insuffisante. N'explosant pas toutes, il était avéré que ces munitions généralement utilisées pour « saturer » une zone définie occasionnaient de nombreuses victimes post-conflit.

Pour beaucoup, le LRM restait un équipement correspondant typiquement aux scénarios d'emploi de la guerre froide, à savoir l'action face à une attaque massive d'éléments blindés. Dès le mois de mai 2008 lors de la conférence de Dublin, les autorités françaises avaient en réalité déjà annoncé le retrait de ce système d'armes. C'est donc très logiquement que la LPM 2009-2014 confirma le remplacement des roquettes à sous-munitions par des roquettes de précision à charge unitaire. Aux 57 lanceurs LRM devaient succéder ainsi 26 lanceurs à charge unitaire (LRU). Car à l'inverse du LRM, le LRU est destiné à neutraliser des objectifs ponctuels avec des effets collatéraux réduits au maximum. Finalement, c'est un marché de modification de 13 LRM français en LRU qui a été passé en 2011 avec la société *Krauss Maffei Wegmann* (KMW).

Dans un contexte stratégique marqué par la contre-insurrection (Irak, Afghanistan, BSS), l'impératif de précision semble prévaloir sur tout autre aptitude du tir indirect. Dans des engagements expéditionnaires où nos intérêts vitaux ne sont pas directement menacés, l'un des principaux enjeux politiques pour les démocraties occidentales consiste en effet à convaincre l'opinion du bien-fondé de leur intervention. Coûteuse pour le contribuable, payée au prix du sang, plus que jamais la guerre pour être comprise et acceptée se doit d'être juste et circonscrite au maximum. Dans les années 90, cette pression populaire et médiatique exercée sur les décideurs politiques est à l'origine du mythe de la « guerre propre », de la guerre « zéro mort », laquelle reposerait exclusivement sur des frappes dites « chirurgicales » visant à supprimer tout risque de dommages collatéraux. L'expérience acquise au cours de la réalité des différents engagements que la France a connus depuis, nous permet de très largement relativiser ce concept.

Par ailleurs, la prégnance d'affrontements asymétriques ces dernières années tend à désigner les populations comme centre de gravité de l'adversaire. Elles constituent toujours le refuge à partir duquel les groupes armés tirent leur soutien moral et financier. Dès lors qu'il s'agit

de « *gagner les cœurs et les esprits* », on ne peut raisonnablement obtenir de gain stratégique à travers l'utilisation d'armements qui provoquent des pertes « collatérales » au sein de la population.



La conception du LRU découle du changement stratégique d'emploi de la force armée.

Une portée accrue garante de la complémentarité des effets

Arme d'attaque et d'appui, le système d'armes LRU est généralement déployé à un niveau supérieur à celui de la brigade interarmes. Disposant d'une excellente manœuvrabilité, il est en mesure de tirer au profit de tous les échelons tactiques d'une force en opération, au contact (appui direct) comme dans les intervalles et dans la profondeur (action d'ensemble), mais également de contribuer au processus de ciblage sur des objectifs à haute valeur ajoutée. L'emploi du LRU s'inscrit en effet dans le principe fondamental de complémentarité des autres capacités d'appui feu (canon, aérocombat, appui aérien, voire appui feu naval) : complémentarité en portée, en effets des munitions, en trajectoires possibles, en discrétion et en réversibilité.

Son aptitude à frapper avec précision à grande distance (environ 80 kilomètres au lieu de 40) et le panel des effets qu'il offre permet d'élargir le choix des effets apportés par les appuis. La réduction du risque de dommage collatéral, liée au guidage de la roquette, à son impact vertical et à une charge militaire adaptée, vient compléter la gamme de graduation de l'attaque à la disposition du chef en opération. Ces caractéristiques en font une arme particulièrement propice au combat en zone urbaine.



En emportant une charge unitaire explosive de 89 kg, la roquette M31 parvient à circonscrire l'effet d'explosion à une cible réduite en taille. C'est bien le guidage GPS-inertiel qui lui donne une précision métrique et lui permet également de s'affranchir de toute contrainte liée aux conditions climatiques (jour, nuit, intempéries).

Par sa précision et sa portée, le LRU peut alors constituer un moyen d'exécution de dossiers de ciblage entrant dans un plan de frappes interarmées au niveau du théâtre. Les capacités qu'il offre imposent un effort supplémentaire pour accroître la précision de localisation des cibles. Or, la seule détention de munitions de précision n'est pas une fin en soi : la précision de l'extraction des coordonnées d'un objectif par le segment acquisition reste cruciale sous peine de frapper précisément à côté de la cible. Cette optimisation de la précision de localisation est déjà prise en compte par les études conjointes du 61^e régiment d'artillerie et du 28^e groupement géographique ; de même, les nouveaux capteurs dont le futur système de drones tactiques SDT, devront être capables de garantir cette précision en complément des aptitudes qu'apporte le système LRU.

Précision versus Saturation ?

Le changement d'échelle qu'implique un retour à la haute intensité induit la résurgence d'adversaires potentiels s'appuyant sur la haute technologie et opérant dans tous les domaines, à partir d'une capacité de saturation qui placerait toutes les fonctions opérationnelles sous tension. Pour pouvoir répondre efficacement aux contingences d'un conflit de haute intensité, le maintien d'une capacité terrestre crédible passe notamment par un volume d'équipements (dont les munitions) apte à produire des effets de masse. C'est au niveau divisionnaire que la situation est la plus préoccupante au regard des standards requis. Force est de constater que le corps d'armée et les deux divisions françaises se partagent désormais un unique régiment LRU doté de 13 lanceurs. Or, l'échelon divisionnaire de compétiteurs potentiels est incontestablement un point fort avec des moyens nettement plus nombreux mais également d'une portée très supérieure à la nôtre. Par ailleurs, certaines armées n'ont pas renoncé à l'utilisation de sous-munitions pour le « traitement de zone ».

Sans remettre en question nos engagements liés au traité d'Oslo, il faut bien garder à l'esprit que certains belligérants utiliseront sans ménagement des obus ou roquettes à sous-munitions à des fins de saturation de zone, démultipliant l'effet de masse apportée par l'artillerie sur le champ de bataille. L'absence de cette capacité technique nous prive d'un effet de zone

particulièrement utile contre des objectifs de haute valeur ajoutée (poste de commandement, artillerie ennemie, plots logistiques, etc.). Par conséquent pour réaliser un effet identique, il faut consentir un impact logistique démesuré et probablement hors d'atteinte. À titre d'exemple, un bataillon de 18 lance-roquettes BM30 peut neutraliser tout objectif en terrain ouvert sur une surface de 5 km² en quelques minutes. En comparaison, dans le même laps de temps, 165 canons CAESAR seraient nécessaires pour produire un effet à peu près similaire, à une portée moindre.

Les combats en zone urbaine seront les plus complexes, mais aussi les plus fréquents car les agglomérations sont des zones stratégiques privilégiées pour les capacités défensives qu'elles offrent, l'impact sur les populations que les combats en leur sein peuvent produire (décuplé par leur exploitation médiatique), et la valeur politique et économique, voire historique qu'elles représentent parfois. Par conséquent, tout en recouvrant une capacité de saturation, la possession de munitions de précision reste un impératif. Elle permet des effets concentrés et mesurés sans destruction excessive, ni dommages collatéraux. De plus, la confiance accordée à une munition dont les effets sont parfaitement connus et maîtrisés offre une plus grande délégation de décision d'emploi. La boucle décisionnelle s'en trouve ainsi raccourcie pour réagir rapidement face un ennemi mobile, blindé et en nombre. En tout état de cause, la conquête de la supériorité des feux restera une des missions principales de l'artillerie en haute intensité et cette mission ne pourra être remplie qu'avec des moyens adaptés en portée, en puissance, mais aussi et surtout en volume.

Retrouver une masse critique

L'un des rôles essentiels du LRM était de répondre à la nécessité de produire un effet de zone dans la profondeur dans le cadre d'une mission de contre-batterie. L'efficacité de ce système reposait effectivement sur le couple LRM - COBRA, radar de contre-batterie dont la portée de détection de 40 kilomètres correspondait à peu près à la gamme de portée des roquettes. Cette aptitude était mise en relief par la masse importante de lanceurs disponibles avant la signature de la convention d'Oslo : un régiment (soit 24 lanceurs), avec toutes ses pièces en batterie, était capable à lui seul de lancer 288 roquettes en moins d'une minute, dispersant ainsi potentiellement plus de 180 000 grenades sur une surface de 280 hectares. Si le choix a été fait il y a quelques années, dans un tout autre contexte, de la précision au détriment de la saturation, le retour à la haute intensité impose désormais une réflexion sur le développement et l'acquisition de nouvelles munitions aptes à produire un effet zonal.

En effet, les caractéristiques d'un conflit de haute intensité (durée d'engagement, menace drone permanente, consommation logistique importante, engagement de masse, menace symétrique, taux de pertes élevé, etc.) nécessitent de trouver des solutions (autres que les sous-munitions) permettant de restaurer une capacité de saturation par les feux. Les munitions thermobariques, par exemple, peuvent avantageusement compenser la perte d'armements à sous-munition. Ces munitions à effet de souffle, largement utilisées dans le conflit du Donbass, sont des armements à effet zonal basés sur un effet de pression et de dépression, particulièrement efficace en zone confinée tout en préservant les infrastructures. Elles sont aujourd'hui mises en œuvre par d'autres pays, dont la Russie. On peut notamment les trouver dans les roquettes lancées par le TOS-1A et le BM30 SMERCH. Les États-Unis disposent eux aussi de ce type de munitions.



La bascule d'intensité impose de disposer d'un arsenal de roquettes permettant d'adapter le feu à la menace.

La capacité des obus à se diriger de manière autonome mérite également une réflexion. Les succès tactiques des munitions rodeuses utilisées dans le Haut-Karabagh démontrent qu'elles sont aujourd'hui un facteur de supériorité opérationnelle incontestable. Faire planer une menace de frappe silencieuse et efficace est un des meilleurs éléments de dissuasion, contraignant ainsi l'adversaire à se mettre en permanence à l'abri et donc à limiter ses capacités de mobilité et par conséquent ses actions.

En définitive, le passage du paradigme de la contre-insurrection à celui de la haute intensité exige de frapper vite et loin mais aussi de combiner l'atteinte d'une masse critique avec nos impératifs de précision. Les

systèmes d'armes de demain devront contourner le déni d'accès imposé par l'ennemi, démultiplié par l'usage privilégié du milieu urbain qu'il fera pour livrer bataille. De par ses caractéristiques actuelles, le LRU y répond déjà très largement. En complément des munitions actuelles dévolues pour l'intégralité des missions, les munitions rodeuses permettraient d'en augmenter encore la portée pour retrouver une possibilité de contre-batterie dans la grande profondeur, face à des moyens artillerie ennemis aux portées toujours plus importantes. L'aptitude à fournir des frappes de précision à longue distance sans avoir recours à l'armée de l'air en cas de perte de la supériorité aérienne serait donc accrue avec la solution de ces munitions particulièrement passives face aux détections radars. Dans tous les cas, en contribuant à recréer une capacité de saturation, elles auront un effet psychologique considérable allant jusqu'à provoquer la sidération chez l'adversaire, en particulier si elles sont utilisées en essaim. Seules des actions d'influence combinant les armements existants avec des moyens innovants, pourront compenser technologiquement la perte de volume de nos effecteurs d'artillerie. En parallèle, cette perspective ouvre le défi de la montée en gamme de nos senseurs de tous types, capables d'acquérir des objectifs dans la profondeur tactico-opérative et interconnectés avec tous types d'effecteurs.

Les *Large Scale Combat Operations* de l'armée américaine : la redécouverte des exigences d'un environnement opératif « inconfortable »

par le chef d'escadrons (TA) Nicolas CHAMPEVAL



Issu de l'école spéciale militaire de Saint Cyr, promotion Lieutenant Brunbrouck (2004-2007), le CES (TA) Nicolas CHAMPEVAL est un officier de cavalerie. Il a été chef de peloton de chars Leclerc, chef de section à l'école spéciale militaire puis a commandé un escadron de reconnaissance et d'intervention (ERI) au 1^{er} régiment de chasseurs. Après son temps de commandement d'unité élémentaire, il a servi au cabinet du ministre des armées puis à l'EMAT. Il est breveté de la 133^e promotion de l'EDG-Terre et suit actuellement les cours du Command and General Staff College (école de guerre de l'armée de Terre américaine) à Fort Leavenworth.

L'armée américaine s'est résolument tournée vers les opérations de haute intensité désignées comme *Large Scale Combat Operations* (LSCO). Face aux menaces actuelles, comme émergentes, intégrant de potentielles situations d'infériorité par rapport aux *Near Peer Adversaries*, elle associe à son ambition de rester au premier rang, la redécouverte des exigences du combat à des niveaux paroxystiques de violence et dans une dimension étendue de la conflictualité.

Le choix politique de diminuer largement les effectifs déployés en Afghanistan et en Irak s'est révélé une opportunité pour l'armée américaine de revenir vers la préparation aux combats de haute intensité. Ce « retour » a des conséquences dans toutes les dimensions du développement capacitaire. Les domaines les plus évidents sont



l'organisation générale et la doctrine avec le retour au premier plan de l'échelon divisionnaire dans le cadre du corps d'armée. À cela s'ajoutent des investissements majeurs en matière d'équipements et des ambitions renouvelées en termes de préparation opérationnelle. La trame et les exigences de l'exercice WARFIGHTER 21-4, auquel a participé la France avec la 3^e division, en sont l'illustration. Tournant en partie la page sur une vingtaine d'années de contre-insurrection, les Américains sortent résolument du « confort opératif », remettant en cause leur suprématie aérienne, des lignes de communication maritimes et aériennes inviolées et des postes de commandement peu menacés et en conséquence statiques, avec une tendance à l'hypertrophie.

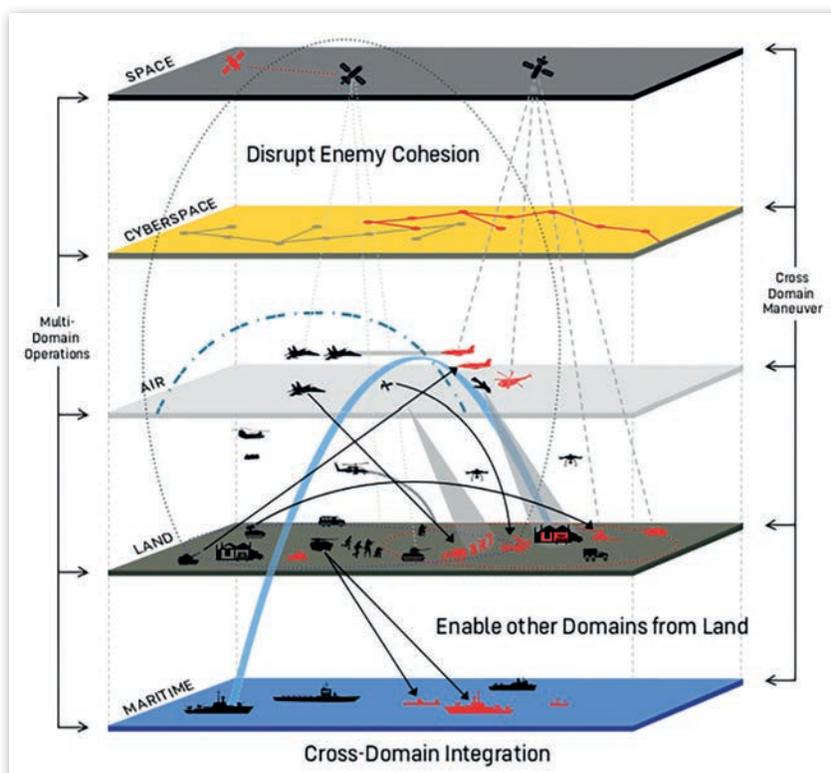
Aujourd'hui, le développement de capacités d'interdiction par des Near Peer Adversaries menace la liberté d'action américaine. La réflexion menée dans le cadre des Large Scale Combat Operations vise à maintenir cette suprématie face à des adversaires qui sont « montés en gamme » au cours des vingt dernières années. La définition officielle évoque des « *opérations majeures ou de campagnes destinées à défaire les forces armées et les capacités militaires ennemies* ». Si les Américains restent vagues et ne mentionnent pas la haute intensité en soi, on peut rapprocher aisément les deux concepts : il s'agit d'opérations ou de successions d'opérations (campagnes) impliquant d'importantes forces déployées (plusieurs corps d'armées) accompagnées d'une logistique permettant de régénérer la force dans la durée. Ces opérations se caractérisent par l'emploi massif des feux indirects dans la profondeur du dispositif adverse. La capacité d'agression directe est toujours maintenue voire renforcée pour les unités les plus légères. Le faisceau des modes opératoires est renforcé par l'obtention d'effets non cinétiques destinés à fragiliser le système adverse. Chaque niveau mobilisant ses capacités dans la profondeur pour permettre l'engagement des subordonnés (ce qu'illustrent aisément les composantes renseignement ou artillerie), l'initiative à tous les échelons est recherchée pour saisir les opportunités tactiques.

Toutes ces notions représentent autant de défis pour les Américains, habitués pendant près de trois décennies à une domination sans partage dans le domaine des opérations. Depuis la Corée (1950-1953), l'armée américaine n'était plus habituée à évoluer dans une posture d'infériorité relative face à un adversaire. L'évolution en cours de son modèle vise bien à permettre aux États-Unis de conserver l'initiative face à un adversaire pouvant les mettre en difficulté.

Frapper le système ennemi en profondeur dans les champs matériels et immatériels

Le concept actuel de combat des armées américaines repose sur les *Multi-domain operations*. Ne se limitant pas aux domaines traditionnels terrestres, maritimes et aériens, les opérations touchent des milieux aujourd'hui décisifs tels que l'espace ou le cybernétique. Ce concept vise à attaquer l'ennemi dans la profondeur pour mieux le faire plier. Vaincre l'ennemi ne consiste pas seulement à détruire ses unités de manœuvre. Il s'agit de frapper ses lignes de communication, de détruire ou aveugler ses capacités de commandement, d'annihiler ses appuis, etc. Le concept de profondeur opérative n'est pas totalement nouveau car il était déjà à l'œuvre dans les années 1980 avec *Air Land Battle*. Il est aujourd'hui de nouveau exploré en incluant de nouvelles dimensions.

Au niveau terrestre, le commandant de corps d'armée ou de division mène des *deep operations*. Disposant de ses propres moyens en artillerie, hélicoptères ou capteurs renseignements, il prépare l'engagement de



Les LSCO engagent les capacités des forces armées américaines dans tous les domaines d'opérations.



ses unités subordonnées en affaiblissant l'ennemi, en le trompant ou en renseignant son échelon subordonné. La guerre de l'information prend tout son sens à ce niveau-là, avec ses moyens de produire des effets en constante évolution, ajoutant ainsi le cyber à la guerre électronique. La profondeur de la manœuvre est autant géographique, avec une limite d'action d'une centaine de kilomètres pour une division, que chronologique car cette dernière va planifier sur 24 à 72 heures pour préparer l'engagement de ses brigades quand le corps d'armée pourra planifier au-delà. Le but est très clairement de paralyser l'ennemi pour que les échelons de contact prennent le dessus par la suite.

Cette bascule vers les opérations de haute intensité concerne également les forces spéciales qui s'entraînent à chaque rotation des *Combat Training Centers* avec les forces conventionnelles pour mener des opérations contre des objectifs à haute valeur ajoutée dans la profondeur du dispositif adverse.

Le développement de la résilience du système américain pour soutenir et commander les *Large Scale Combat Operations*

L'aspect logistique est certainement un des plus emblématiques de l'approche américaine des opérations de haute intensité. Les *Large Scale Combat Operations* se caractérisent par une augmentation accrue de la consommation de carburant, de munitions et par des lourdes pertes humaines et matérielles. L'enjeu est donc de permettre aux unités de poursuivre le combat malgré les pertes et de régénérer le potentiel opérationnel. Il s'agit de repousser au maximum voire d'éviter d'atteindre le « point de culmination », c'est-à-dire la limite de capacité d'une unité au-delà de laquelle tout effort produit ne permet plus d'effet décisif sur l'ennemi.

À cet effet, la logistique est nativement intégrée dans l'organisation des brigades et des divisions de l'*US Army* (un bataillon logistique pour les brigades interarmes ou une brigade logistique pour les divisions). Sur cette entité peuvent se greffer d'autres unités logistiques en fonction des besoins de la mission et du théâtre. Cette structure modulaire apporte de la flexibilité et consolide la réflexion logistique dès le début de la phase de planification. Si organiquement les brigades et bataillons de soutien ne comprennent qu'un état-major et quelques unités aux capacités de soutien limitées, ces structures peuvent facilement intégrer toute unité logistique allant de l'unité médicale à l'unité de traitement de l'eau en passant par les affaires mortuaires.

La réflexion prend également de nouveau en compte, pour la première fois depuis la fin de la guerre froide, les remplacements des pertes tant matérielles qu'humaines subies lors des combats. Héritières d'unités existant durant la guerre froide, des compagnies logistiques seront par exemple chargées de reconditionner les équipements encore fonctionnels des soldats blessés et de remettre en état des engins touchés mais réparables afin de reconstituer de nouvelles unités et ainsi régénérer du potentiel de combat. Cette approche pragmatique permet ainsi de mener des opérations dans la durée. Elle est cependant facilitée par les immenses stocks de matériel américain prépositionnés dans le monde.

La menace pesant sur les voies de communication est également prise en compte au niveau stratégique. L'acheminement des troupes depuis les États-Unis prend en compte la possibilité d'une attaque par les moyens adverses « anti-accès ». Les *Force packages* (groupements de forces réalisés en vue d'être envoyés par bateau ou avion sur un théâtre d'opération) sont constitués de manière équilibrée pour que la force ne soit pas paralysée si un de ces *Force packages* est détruit ou rendu inopérant par une quelconque manœuvre de déstabilisation lors du transport.

Dans le domaine du *Command and Control* (C2), les postes de commandement (PC) américains ont eu une tendance à l'hypertrophie durant les quinze dernières années. Les menaces pouvant peser sur les PC avec le développement des missiles ou la (re)découverte, lors du conflit du Donbass notamment, du pouvoir destructeur de l'artillerie sur une formation, obligent à repenser la manière de commander les opérations avec un objectif de survivabilité. Ainsi, si les concepts de PC principal et de PC tactique sont conservés, il est question de maintenir une partie des postes de commandement très loin en arrière avec les fonctions qui n'ont pas nécessairement besoin d'être déployées aux premières lignes.

Au niveau tactique, le PC principal n'est plus pensé comme un immense regroupement de tentes, de shelters et de véhicules. Il s'agit davantage de penser un système de commandement « éclaté » sur différents sites afin de diminuer la signature thermique et l'emprise au sol et donc d'augmenter la discrétion et ainsi la survivabilité.

Les défis du maintien de la capacité à manœuvrer au niveau tactique

Dans ce modèle de combat haute intensité, la prédominance du feu sur la manœuvre semble patente. Tout y tend, depuis les frappes d'artillerie ou d'aviation sur le deuxième voire troisième échelon de l'ennemi jusqu'à la logistique qui doit alimenter en obus les canons. Assurant continuellement



les frappes profondes qui, combinées aux autres effets, feront s'effondrer la volonté de combat adverse, le combat de haute intensité version américaine pourrait reléguer au second plan la souplesse et la manœuvre des grandes unités de mêlée.

Un tel constat serait prématuré car si les divisions sont au cœur de la planification des LSCO, les brigades restent bel et bien les principaux échelons de manœuvre au contact. Ainsi, elles s'entraînent toujours en unité constituée au feu et à la manœuvre au sein des centres d'entraînement au combat. Ces rendez-vous opérationnels sont par ailleurs l'occasion de réaliser un entraînement grandeur nature au déploiement depuis le quartier jusqu'à la zone d'engagement avec tous les matériels organiques de la brigade.

Ces entraînements grandeur nature mettent en exergue un autre enjeu de taille : la force de l'inertie. En effet, une division américaine représente aujourd'hui environ 5 000 véhicules. Faire exécuter un « simple » mouvement de regroupement à une telle unité est aujourd'hui un défi immense. La facilité à bouger des symboles tactiques sur une carte et à leur faire exécuter de brillantes manœuvres est une illusion. La froide réalité des chiffres se rappelle au planificateur : les véhicules de la division sur une colonne représenteraient une longueur de plus de 500 km. La majorité de ces véhicules ressort de la logistique, le ratio des véhicules de combat ne représentant que 15 à 20 % du total. On retrouverait presque les difficultés auxquelles ont fait face les Allemands dans les Ardennes en 1940 avec des embouteillages monstrueux pour traverser la Meuse. Aujourd'hui, ces problèmes seraient décuplés avec des engins bien plus lourds (impliquant des conséquences évidentes sur les gabarits de routes et de ponts) et très consommateurs en carburant, là où une brigade blindée (*Armored Brigade combat Team* – ABCT) d'aujourd'hui requiert les volumes d'un corps d'armée américain de la fin de la Seconde Guerre mondiale.

Le retour aux opérations de haute intensité s'accompagne de la redécouverte d'exigences anciennes et de défis nouveaux et, au pas des modernisations et des innovations, l'équation continue de se complexifier. Forts de leurs expériences des déploiements massifs de divisions et de corps d'armées dans le Golfe en 1991 ou en 2003, sans oublier leurs grandes unités en Europe auprès de l'OTAN, les Américains s'attachent donc à adapter leurs savoir-faire et à prendre en compte les menaces qui les placeraient en situation d'infériorité relative sur un théâtre. Dans ce contexte où les marges de manœuvre sont précieuses pour réussir à se moderniser sans se désengager, des opportunités peuvent se présenter à

un allié tel que la France. Cette dernière est aujourd'hui considérée comme un partenaire clé, notamment grâce à son engagement opérationnel en Afrique et au Levant ou au maintien d'une trajectoire budgétaire ambitieuse. Les nombreuses possibilités de partenariats ou d'échanges d'enseignements doivent permettre de développer nos propres capacités et d'atteindre puis de consolider l'objectif d'être l'armée de référence en Europe dans les années à venir. Même si les moyens humains, matériels et financiers américains sont d'échelles différentes, les similitudes en matière d'objectifs plaident pour un rapprochement dans la préparation aux opérations de haute intensité.

La bascule d'intensité : Indochine 1945-1946

par le commandant Yvan CADEAU



Officier de l'armée de terre et docteur en histoire, le commandant Ivan Cadeau est actuellement chef du bureau Terre au service historique de la défense. Il enseigne au profit de nombreux organismes de l'armée de Terre et organise notamment des exercices historiques sur le terrain (EHT). Spécialiste des guerres d'Indochine et de Corée, il est l'auteur de nombreux articles et ouvrages et vient notamment de publier un dictionnaire de la guerre d'Indochine (Perrin). À paraître Indochine 1950. Désastre en zone frontière (Perrin, 2022).

Le milieu physique propre aux pays de l'Indochine française comme les modes d'action du Viêt-minh oblige dès 1946 le commandement à modifier les structures du corps expéditionnaire français d'Extrême-Orient, jugées trop « lourdes » pour un tel théâtre d'opérations. Divisions et régiments sont « cassés » et le bataillon devient le pion de manœuvre. Pourtant, la création progressive du corps de bataille adverse dans la seconde partie de la guerre d'Indochine, provoque un mouvement inverse. Les bataillons sont peu à peu intégrés dans des groupes mobiles interarmes et, à la fin du conflit, des divisions légères sont mises sur pied.

La force expéditionnaire¹ qui se met en place – timidement – à partir de 1943 pour participer, à terme, à la libération des possessions françaises en Indochine², est d'abord destinée à mener des opérations

¹ Elle porte, pendant cette période, le nom de Force expéditionnaire française d'Extrême-Orient (FEFEO).

² Depuis la fin du XIX^e siècle, l'Indochine est formée de cinq territoires aux statuts différents : la Cochinchine – qui seule a le statut de colonie –, l'Annam et le Tonkin (qui constituent, une fois réunis, le Vietnam), le Laos et le Cambodge qui sont tous des protectorats administrés plus ou moins directement.

en Asie aux côtés des troupes alliées contre l'armée japonaise. C'est donc dans la perspective d'un combat de haute intensité et sur un modèle américain que son format est défini par le général Blaizot, un « vieux » colonial, auquel le commandement en est confié. La capitulation du Japon au mois d'août 1945 et la prise du pouvoir, au Vietnam, par un mouvement nationaliste d'obédience communiste, le Viêt-minh, redéfinissent la mission de ce qui est devenu, au mois de juin précédent le corps expéditionnaire français d'Extrême-Orient (CEFEO). La nature de l'adversaire comme ses modes d'action ont changé et, dans un milieu physique particulièrement contraint, le CEFEO doit adapter ses méthodes et ses structures. Dans le courant de l'année 1946, on assiste donc à une bascule du modèle du corps expéditionnaire, de la haute vers la basse intensité. Cependant, l'organisation de l'armée populaire du Vietnam (APV), bras armé de l'insurrection communiste, oblige progressivement le commandement français à créer des organismes d'un volume de forces de plus en plus important pour lui faire face.

Création et montée en puissance du corps expéditionnaire

La constitution du CEFEO est réalisée dans un contexte de pénurie des effectifs imposée dans un premier temps (printemps 1943 - printemps 1945), par les priorités données au corps expéditionnaire français en Italie (CEFI) du général Juin, puis à la 1^{re} armée française du général de Lattre. Dans un second temps (printemps-été 1945), la fin de la guerre en Europe et la situation financière et budgétaire de la France, limitent considérablement les moyens du CEFEO. Ceux-ci sont fixés par le comité de défense nationale au mois d'août 1945 à 55 000 hommes, soit le volume d'un corps d'armée à deux divisions et de ses éléments organiques de corps d'armée (EOCA). Le corps expéditionnaire doit être organisé autour de deux divisions d'infanterie, les 1^{re} et 2^e divisions coloniales d'Extrême-Orient (1^{re} et 2^e DCEO), qui restent à créer. En raison des pénuries en cadres et hommes de troupe qui prévalent dans l'armée française de la Libération, la 1^{re} DCEO est finalement remplacée par la 3^e division d'infanterie coloniale (3^e DIC), 17 000 combattants sont prévus par le tableau des équipements et des dotations (TED) de la grande unité, tandis que la 2^e DCEO ne voit jamais le jour. C'est la 9^e DIC, à l'effectif théorique de quelque 19 300 hommes et dont les formations sont alors stationnées en Allemagne, qui est désignée à la place pour l'Extrême-Orient. D'autres formations de moindre importance, dont le groupement de marche de la 2^e division blindée (GM/2^e DB) – environ 2 250 soldats –, sont également intégrées au CEFEO.

L'évolution rapide de la situation en Indochine surprend les autorités françaises mais ne remet pas en cause le principe de l'envoi d'une force du volume du corps d'armée. De fait, le 15 août 1945, le Japon capitule et un nouvel « acteur » fait son apparition sur la scène indochinoise : le Viêt-minh, sortant de la clandestinité, se lance à la conquête du pouvoir et, le 2 septembre 1945 proclame l'indépendance du Vietnam. La France doit donc faire vite pour recouvrer la souveraineté sur des territoires qu'elle administre depuis presque un siècle pour les plus anciens. Les éléments précurseurs du CEFEO arrivent en Cochinchine au mois de septembre 1945. Début octobre, le général Leclerc³, commandant supérieur des troupes⁴, ne dispose en tout et pour tout que de 4 500 hommes, que l'arrivée progressive des renforts porte, à la fin de l'année à une trentaine de milliers d'hommes. Au premier trimestre 1946, le chiffre a doublé (55 855 hommes plus 8 000 autochtones), notamment grâce au recrutement de contingents locaux : réguliers et supplétifs vietnamiens du corps expéditionnaire⁵. L'arrivée définitive de la 3^e DIC en Cochinchine et le transfert de la 9^e DIC au nord du Vietnam permettent au CEFEO d'atteindre environ 95 000 hommes (dont 30 000 autochtones) à la fin de l'année 1946.

Une structure trop « lourde » et inadaptée

Mis sur pied dans le cadre d'une lutte contre une armée conventionnelle – l'armée impériale japonaise – le corps expéditionnaire se révèle rapidement inadapté à la nouvelle mission qui lui est confiée, rétablir l'ordre en Indochine. Inadapté à l'adversaire qui pratique une forme de guérilla généralisée, basée sur l'embuscade, la destruction des itinéraires et l'attaque du fort au faible, et inadapté au milieu physique dans lequel les unités françaises évoluent. Celui-ci, largement hydro terrestre, cloisonne un théâtre de guerre qui ne dispose que d'infrastructures sommaires, incapables de supporter le trafic prolongé de formations motorisées et

³ Les accords du 6 mars 1946 permettent aux Français de revenir au Tonkin.

⁴ Le général Leclerc, contrairement à une légende tenace, n'est pas commandant en chef, mais « simplement » commandant supérieur des troupes. L'amiral d'Argenlieu cumule la fonction de commandant en chef avec celle de haut-commissaire. Dans les faits, le général Leclerc doit donc demander l'autorisation à ce dernier pour actionner certains moyens, aériens et maritimes notamment.

⁵ À ce nombre, le commandement espère « ajouter » les éléments de l'ancienne armée d'Indochine : un millier d'hommes du 11^e régiment d'infanterie coloniale (11^e RIC) au sud du Vietnam, environ 5 000 hommes (dont 4 500 pour la seule garnison de Hanoï) au nord. Les forces réfugiées et immobilisées en Chine représentent une force équivalente. L'état physiologique et médical des soldats nécessite cependant le rapatriement du plus grand nombre d'entre eux.

mécanisées « modernes ». Pour ces raisons les grands commandements opérationnels sont progressivement dissous et intégrés à la nouvelle organisation territoriale qui est créée dans le courant de l'année 1946.



Une unité de la 3^e DIC lors du franchissement par bac d'une rivière :
l'adaptation d'une force motorisée à un milieu particulièrement hostile.

© ECPAD/fonds André Baron

Dès le mois de mars, au lendemain des accords qui consacrent le retour de la France au nord du Vietnam, une première division territoriale de l'Indochine est mise en place. Les grandes unités sont « fondues » dans des commandements territoriaux : les états-majors de la 3^e DIC et de la 9^e DIC sont intégrés respectivement dans ceux des troupes françaises d'Indochine du Sud (TFIS) et des troupes françaises d'Indochine du Nord (TFIN)⁶. Par la suite, trois autres commandements territoriaux sont créés : Laos, Cambodge et Centre-Vietnam. Chaque territoire est administré par un officier général et est divisé – de manière « classique » – en zones (à la tête desquelles un colonel est placé), secteurs, sous-secteurs et parfois quartiers. Dans le même temps, les grandes unités « éclatent » puis sont progressivement dissoutes⁷. Le bataillon devient le pion de manœuvre du

⁶ À partir de 1948 et l'accession à l'indépendance des États de la Fédération, ces organismes changent de dénomination. Les TFIS deviennent Troupes françaises du Sud-Vietnam (TFSV) et les TFIN, les Troupes françaises du Nord-Vietnam (TFNV).

⁷ La 3^e DIC est dissoute le 16 septembre 1946, le GM/2^e DB le 1^{er} octobre 1946, la 1^{re} brigade d'Extrême-Orient, le 1^{er} octobre 1947 et la 9^e DIC le 3 décembre 1947. À cette date, ces organismes sont depuis longtemps des organismes de gestion et d'administration.

commandement en Indochine, et le régiment se transforme en un échelon administratif statique de gestion et de réparation⁸. Entre 1947 et 1950, les nécessités opérationnelles obligent toutefois les commandants de zone à avoir recours de façon ponctuelle à des groupements interarmes : « *On eut recours à la vieille formule du Maroc : la colonne mobile, baptisée du nom de son chef. Pour chaque opération on désignait donc celui qui la conduisait, on lui "fabriquait" un état-major et on lui donnait un certain nombre d'éléments de toutes armes, en fonction de sa mission*⁹ ».

Malgré « l'allègement » des structures, la « lourdeur » du corps expéditionnaire apparaît comme un leitmotiv dans les rapports des anciens du CEFEQ, notamment dans la première phase de la guerre (1947-1950). « Nous sommes trop lourds, pas assez mobiles et mal adaptés au terrain » écrit ainsi pendant cette période un commandant d'unité. De fait, le bataillon d'infanterie, dont les effectifs théoriques sont de 23 officiers, 840 sous-officiers et militaires du rang (en réalité les effectifs réalisés sont beaucoup moins importants, de l'ordre de 700, quand les effectifs engagés en opérations oscillent autour de 5 à 600), ne constituent pas « l'outil » adapté pour vaincre des « bandes » de guérilleros qui s'évanouissent dès que le rapport des forces leur semble par trop défavorable. « On ne va pas à la chasse aux papillons avec des pièges à loups » rapporte un autre officier. Dans ce contexte l'ensemble des armes et services du CEFEQ est obligé d'entreprendre une adaptation, plus ou moins réussie. Dans l'infanterie, la constitution de commandos (puis de compagnies de commandos), décidée dès le 24 février 1947, répond en partie à ce souci de basculer vers un format d'unités légères chargées de conduire la contre-guérilla et de rechercher le renseignement en liaison avec les 2^e bureaux locaux.

Les limites de la bascule d'intensité

À l'origine, le corps expéditionnaire envoyé recouvrer la souveraineté française en Extrême-Orient n'est pas conçu comme un organisme de commandement chargé de mener à bien des missions de maintien de l'ordre. Or, excepté les grandes opérations qui ont marqué l'histoire de la guerre d'Indochine, ce sont bien ces missions dites « de pacification » que remplissent ses unités pendant toute la durée de la guerre. Parallèlement,

⁸ Seuls subsistent à l'échelon régimentaire, les régiments de la Légion étrangère même si leurs bataillons opèrent isolément.

⁹ *Les Enseignements de la guerre d'Indochine*, présentation de l'édition, Service historique de la Défense, t. 1, 2010, p. 161.

la montée en puissance de l'armée populaire du Vietnam qui dispose, dès 1951, d'un véritable corps de bataille (six divisions d'infanterie plus une division lourde artillerie-génie), oblige progressivement le commandement français à opérer une bascule inverse : fin 1950 les premiers groupes mobiles (GM) sont créés sur le modèle du groupe mobile nord-africain (GMNA)¹⁰, puis développés en 1951 par le général de Lattre de Tassigny. Il apparaît cependant que les opérations mettant en œuvre plusieurs GM nécessitent un échelon de commandement davantage étoffé : la création des divisions de marches du Tonkin (DMT) répond à ce besoin – deux sont instituées en 1951, deux autres les années suivantes¹¹. Tant pour faciliter le commandement que par pénurie d'officiers susceptibles d'assurer ces fonctions, le commandant de division est à la fois le chef territorial et opérationnel. Ainsi, la DMT a pour rôle de coordonner l'action des GM sur un front d'attaque¹² et répond en partie à l'un des problèmes majeurs rencontrés par le général Boyer de Latour¹³ lorsqu'il crée les GM en novembre 1950 : celui du déficit d'états-majors opérationnels. En effet, comme il n'existe plus d'échelon régimentaire opérationnel en Indochine depuis 1946, les états-majors des régiments qui existent au Tonkin sont avant tout des organes de commandement territoriaux ce qui aboutit à la paralysie du système puisqu'il n'y a pas assez de cadres pour assurer à la fois le commandement d'une zone ou d'un secteur et le commandement opérationnel des GM.

Au cours de l'année 1953, le besoin se fait de nouveau sentir de renforcer le corps de bataille franco-vietnamien face aux grandes unités de l'APV, notamment au niveau des structures de commandement. La réorganisation opérée donne naissance, au mois de septembre, à quatre éléments de divisions légères (EDL) qui sont dans les faits de véritables états-majors de force adaptés à chaque DMT. Chaque EDL comprend un état-major et une compagnie de commandement, une artillerie divisionnaire, une compagnie de transmissions et un groupe de 105 HM2. À partir de

¹⁰ Le GMNA arrive au Tonkin à l'été 1949 pour opérer dans le delta du fleuve Rouge. Il sert de modèle aux GM créés à la fin de l'année 1950.

¹¹ Chaque DMT est adaptée à une zone territoriale et reçoit une mission bien définie : la 1^{re} DMT se situe en zone ouest, la seconde, en zone nord. La 1^{re} DMT a pour mission de barrer la direction de Hanoï en tenant solidement Vinh Yen et Phu Lo, la 2^e DMT, quant à elle, doit barrer la direction de Haiduong et Hanoï, la 3^e DMT, la zone sud et la 4^e DMT, la zone de Haiphong.

¹² Dès leur création, les GM en même temps qu'ils dépendent administrativement d'une zone, sont adaptés à une DMT. Au mois de septembre 1953, par exemple, les GM 4 et 7 entrent dans la composition de la 1^{re} DMT tandis que les GM 3 et GM 5 dans celle de la 2^e DMT.

¹³ À la fin de l'année 1950, ce dernier est commandant des Forces terrestres du Nord-Vietnam.

l'automne 1953, toute opération d'envergure nécessitant la participation d'un minimum de trois ou quatre GM se traduit par la mise sur pied *ad hoc* de divisions légères (DL) qui constituent véritablement un échelon de combat divisionnaire. Formées par la réunion de GM, de bataillons d'infanterie autonomes et « chapeautés » par des éléments de divisions légères, ces grandes unités empruntent aux DMT existantes leurs moyens (état-major, transmissions, services, etc.). L'opération Mouette, au mois de novembre 1953, voit ainsi la création d'un groupement opérationnel « G » qui comprend, outre des unités de secteurs et de réserves générales, deux EDL : la division « A » commandée par le colonel de Castries, qui dispose de l'état-major divisionnaire n° 3 (de la 3^e DMT) et des groupes mobiles 1 et 3, et d'une division « B » aux ordres du colonel Kergeravat, dont l'état-major divisionnaire n° 2 (2^e DMT) a autorité sur les groupes mobiles 7 et 31. Ainsi, un EDL permet une articulation souple du commandement en réunissant sous un même chef plusieurs groupes mobiles.

La bascule d'intensité qu'opère le CEFEO à son arrivée en Indochine et qui est imposée par la nature de l'adversaire, ses missions propres et le milieu physique, connaît ses limites à partir du moment où, grâce à l'aide chinoise, l'ennemi change de nature et oblige le commandement français à, de nouveau, « alourdir » ses structures. À compter de 1953, le commandement français, remet sur pied, mais sous une forme sans doute plus souple, l'échelon division qui avait été supprimé en 1946. Toutefois, cette évolution survient avec un temps de retard par rapport au corps de bataille du Viêt-minh. Dès le milieu de l'année 1950, le colonel d'Esneval, commandant le GMNA écrit ainsi : « *Il est assez piquant de constater qu'alors que nous hésitons à créer des groupements tactiques, les Viêt-minh ont créé des " Brigades " qui sont de véritables divisions de réserve générale avec un état-major, trois régiments d'infanterie, des transmissions, du génie et des services [...]. Cette organisation est logique ; ce serait nous mettre en état d'infériorité que d'attendre le jour de l'offensive générale viêt-minh, pour constituer, et pas seulement sur le papier, de grandes unités* ».

Un combat urbain en 1956 : la révolution manquée de Budapest

par le colonel (R) Pascal ARNOUX



ORSEM d'origine contingent, affecté depuis 2018 au CDEC (division doctrine), le colonel (R) Pascal ARNOUX a notamment publié un cahier du RETEX sur la bataille d'Alep en 2020. Il a servi au centre d'exploitation du renseignement terrestre, au CFT, de 2009 à 2017. Docteur en histoire moderne, auteur de divers ouvrages et d'articles, il enseigne l'histoire à l'académie musicale de Liesse.

Confrontés en temps de paix à l'insurrection urbaine de Budapest (1956), les Soviétiques peinent à définir l'emploi des divisions blindées et mécanisées pour rétablir l'ordre. Ils livrent de durs combats de rues, opposés à des partisans décidés, quoique très faiblement armés.

Comment l'Armée rouge, vainqueur sur toute l'Europe orientale s'est laissée dépasser en voulant rester sous le seuil de la contre insurrection avant de s'imposer en élevant l'intensité du combat pour imposer aux révolutionnaires un combat qu'ils ne maîtrisent pas ?

En octobre 1956, profitant du dégel initié par Khrouchtchev en URSS, la contestation populaire polonaise balaie les dirigeants staliniens au profit du réformateur Gomulka. Forts de l'exemple, les Hongrois rejettent Gerö, Premier secrétaire du Parti communiste, disciple du sanguinaire Rákosi, fondateur du régime en 1949. Ils veulent le retour d'Imre Nagy, ancien Premier ministre réformateur de 1953 à 1955. L'impopulaire Gerö ne peut compter que sur la police politique (*Állam Védelmi Hatóság*, AVH), haïe pour ses crimes et exactions, escomptant le soutien des 2^e et 17^e divisions blindées soviétiques de la zone de

Budapest (20 000 hommes, 600 chars). Équipés d'armes récupérées et de moyens de fortune, des civils décidés utilisent des tactiques de guérilla urbaine. Prenant vite une tonalité neutraliste, Nagy franchit la « ligne rouge » : sa demande de quitter le pacte de Varsovie décide l'URSS à une brutale mise au pas (1^{er}-8 novembre).

Une révolte unanime

Tout commence le 20 octobre à Szeged¹ avec la création de la *Fédération hongroise des associations d'étudiants des universités et des collègues*, indépendante du Parti communiste. Cette contestation vient des étudiants et des écrivains, immédiatement suivis par les ouvriers. Apprenant ces nouvelles, les étudiants de Budapest se réunissent le 22 sous la houlette des organisations de jeunesse du régime, qui tentent de canaliser leurs revendications, de les adapter au système ; mais elles perdent vite le contrôle de la situation.

Le 23 au soir, fustigeant « les réactionnaires bourgeois » dans un violent discours radiodiffusé, Gerö appelle les Soviétiques à la rescousse. Furieuse, la foule attaque la Maison de la Radio défendue par les AVH, saisit leurs armes, abat la statue de Staline. Envoyés sur les lieux, les militaires rallient les insurgés contre la police politique. Des centaines de jeunes ouvriers arrivent de la banlieue, souvent armés par des soldats ou des policiers, ou s'étant faits donner des armes dans les casernes.

La manifestation devient soulèvement dans la nuit du 23 au 24, les insurgés prennent la Maison de la Radio. Le 24, ils occupent les agences de presse *Athenaeum* et *Vörös Csillag*, le quotidien *Szabad Nép*. Insuffisante pour maintenir l'ordre, l'AVH garde le siège du Parti, le Parlement, le central téléphonique. La police ordinaire et l'armée font défection au régime : aucune ne tire sur les insurgés rejoints par 2 000 militaires.

Première intervention soviétique

Au 24 octobre 1956, les forces soviétiques alignent 31 550 hommes en cinq divisions (soit 1 130 chars et canons automouvants, 615 obusiers et mortiers, 185 pièces d'artillerie antiaérienne, 380 VTT), soutenues par 6 500 soldats hongrois. Un plan de crise prévoit de renforcer les installations en cas de troubles intérieurs. Les Soviétiques gardent

¹ Szeged, ville à 250 km sud-sud-est de Budapest.

une capacité de manœuvre, sans être habilités pour agir à la place du gouvernement légal (dispositions du Pacte de Varsovie). La coordination et la synchronisation avec l'armée hongroise sont encore mal définies.



Chars soviétiques T-34 en contrôle de zone, sur un carrefour menant au pont Margit, 24 octobre 1956. (DR)

Recevant l'ordre de faire mouvement sur Budapest pour seconder le gouvernement à rétablir l'ordre, les premières unités soviétiques – 6 000 hommes, 290 chars, 120 VTT et 156 pièces d'artillerie – arrivent à Budapest six heures plus tard. Le haut commandement met l'aviation en état d'alerte pour des démonstrations, la reconnaissance, la surveillance, l'escorte de convois. Déployées vers 2 heures du matin, ces unités non préparées au combat urbain sillonnent les artères principales de Budapest dans un but d'intimidation. Les chars stationnent à l'entrée des ponts sur chaque rive du Danube et aux principaux carrefours. Dépassées, les forces de sécurité hongroises ne peuvent renseigner l'état-major soviétique sur la situation : l'engagement donne une impression d'agression délibérée. La réaction de la population varie entre fraternisation, sympathie, hostilité et agressivité ; les chars se heurtent à des barricades dans les banlieues ouvrières. En quelques heures, l'Armée rouge perd 20 tués, 48 blessés, 10 chars, 4 VTT et 2 autres véhicules, révélant des failles à trois niveaux :

- opératif : délaissant le savoir-faire acquis par l'Armée rouge aux sièges de Stalingrad (1942-1943), Budapest et Berlin (1945), le pacte de Varsovie n'envisage pas de combat urbain en cas de conflit de haute intensité avec l'OTAN en Europe centrale. Outre le défaut

de planification opérationnelle, le renseignement n'a pas pris en compte l'état de la situation intérieure et communique peu avec l'état-major hongrois ;

- tactique : l'abandon du combat en zone urbaine mène à l'oubli des méthodes idoines ; les unités ne sont plus constituées de vétérans desdits sièges, mais de conscrits de vingt ans et de cadres subalternes dénués de cette expérience. Face à des foules houleuses, souvent désarmées, les militaires soviétiques et hongrois ne disposent d'aucune règle précise d'engagement ; le manque d'instructions, l'impossibilité d'obtenir un interlocuteur habilité, aboutissent à la démoralisation du personnel engagé. La carence de renseignement et de communication se double de la difficulté de pénétrer des groupes très hétérogènes, où les chefs varient autant que les intentions ou le moral ;



Angle avenue Rákóczi et rue Akácfa.

Le combat urbain révèle la vulnérabilité du BTR-152 aux projectiles enflammés. (DR)

- matériel : vulnérabilité aux projectiles inflammables du véhicule de transport de troupe (VTT) BTR-152, et du véhicule de reconnaissance BTR-40, dépourvus de toit blindé. Le moteur du char T-34 est aussi mal protégé contre ces mêmes projectiles.

Les combats se déroulent en quatre ou cinq lieux, opposant des unités soviétiques et les AVO à la population hongroise. Militaires et policiers livrent des armes aux étudiants insurgés qui en ont appris le maniement

dans les organisations de jeunesse du régime. Ailleurs, les rues sont vides. Nommé président du Conseil, Nagy proclame la loi martiale le 24 octobre au matin. On dénombre déjà 350 morts.

Les insurgés rédigent des tracts bilingues appelant les soldats soviétiques à ne pas tirer sur les révolutionnaires, ouvriers, paysans et étudiants. Certains messages sont amicaux, d'autres ont une tonalité agressive : le slogan « Russes dehors ! » apparaît sur les murs, les vitrines de magasins.



Un sérieux danger pour le commandement soviétique : la collusion de la troupe avec la population. Fraternalisation d'équipages de char soviétique T-54 et de manifestants hongrois devant le Parlement, place Kossuth. (DR)

Le 25, une foule pacifique attend Nagy devant le Parlement. Des chars soviétiques arrivent, portant des civils enthousiastes. Depuis les toits, les AVH déclenchent une fusillade, et aussi sur les Soviétiques pour les inciter à riposter (61 morts, 284 blessés).

Le 26 octobre, le colonel Maléter, chef de corps d'un régiment hongrois de chars, prend le commandement de la caserne Kilián, avenue Üllői, et passe à l'insurrection. Les Soviétiques abandonnent des chars, et certains équipages ukrainiens sympathisent avec la population. Cette collusion pose deux soucis au commandement soviétique : perte de crédibilité face aux insurgés ; risque de contagion au sein de sa propre armée. Il doit donc soustraire les soldats au contact des civils pour empêcher toute fraternisation.

Un complexe de résistance efficace : le passage Corvin

Cette petite artère du 8^e arrondissement devient l'un des points majeurs de résistance. Elle jouxte des emprises institutionnelles (Maison de la Radio) et la caserne Kilián qui acquiert un intérêt stratégique dès que le colonel Maléter en prend le commandement et maintient la coordination avec les insurgés. Ceux-ci occupent les immeubles avoisinants, bénéficient d'une protection efficace et de couloirs de tir. L'étroitesse des rues empêche les mouvements des véhicules à fort gabarit. De ce secteur idéal pour le

combat défensif et l'embuscade, où l'on commande à la voix, les insurgés infligent des pertes sensibles aux patrouilles soviétiques. Équipés d'armes légères, ils saisissent des pièces d'artillerie, des camions et véhicules d'infanterie réapprovisionnés en carburant à une station d'essence voisine. Une cuisine collective assure la logistique « vivres ». Ces succès font affluer jusqu'à 4 000 volontaires.

Ceux-ci combinent les moyens pratiques. Le 24 octobre vers 4 heures du matin, entendant des chars approcher, ils font rouler des tonneaux d'essence rue Fehérvári sur 70 à 80 mètres, bonde ouverte, et enflamment le carburant répandu lorsque passent les chars. Les équipages cernés par les flammes paniquent et s'enfuient ; leurs tenues prennent feu.

Le même jour à midi, place Boráros, un groupe de 25 à 30 insurgés armés de fusils et de pistolets mitrailleurs laisse filer deux chars, neutralisant le BTR d'accompagnement : leur tir crève les pneus, abat le mitrailleur. Une bouteille d'essence lancée se brise sur le bord haut de la caisse, coulant à l'intérieur ; un insurgé y met le feu : les Russes sont tous tués, la mitrailleuse récupérée². Harcelés, les Soviétiques se retirent.



Char soviétique détruit devant le cinéma Corvin, proche de l'impasse éponyme, haut lieu de la résistance populaire. Les dégâts au 2^e étage de l'immeuble sont manifestement dus aux tirs des canons de char. (DR)

Les insurgés dénichent un canon de 76 et l'utilisent en antichar. Le 26 octobre, alors que les Soviétiques tentent de réduire leur résistance, des artilleurs improvisés mettent coup sur coup deux chars hors de combat. Le premier obus endommage une chenille. Le char accélère mais

« déchenille » cent mètres plus loin ; les insurgés le neutralisent par des jets de cocktails Molotov. Le deuxième obus touche un second char au même endroit, rompant la chenille. Voulant se dégager, l'engin pivote sur lui-même ; des fenêtres, des insurgés l'incendient par cinq bouteilles d'essence, abattent l'équipage. Deux autres chars préfèrent changer

² Gergely Pongrátz, 1956, *Corvin köz*, p. 52 et suiv. (édition hongroise).

de direction. En quelques minutes, les insurgés ont anéanti un peloton. Cela suppose la maîtrise de techniques militaires en dépit du caractère improvisé de l'action.

Quelques heures plus tard, trois chars interviennent à petite vitesse sous une grêle de balles. Ils ripostent avec leurs armes de bord. Les insurgés les détruisent aussi au canon et au cocktail Molotov, seule autre arme antichar. Des téméraires capturent des chars, intimidant l'équipage avec des grenades à main qu'ils menacent de jeter à l'intérieur du blindé³.

Le 28, les Soviétiques commettent une faute tactique : à partir de plusieurs axes, un assaut d'infanterie soutenu par les chars doit encercler les insurgés retranchés dans les immeubles. En fait, les chars agissent seuls. Les insurgés détruisent trois T-34 et un T-54. Ils déversent du savon sur la chaussée, faisant patiner les chars sur eux-mêmes.



Unités soviétiques évacuant Budapest.
La photo illustre la vulnérabilité des BTR-152 et 40 en tête,
précédant deux chars T-54 et un probable PT-76. (DR)

Les Soviétiques échouent à vouloir prendre le passage Corvin. Ils évacuent Budapest dans la soirée, sauf quelques unités qui patrouillent jusqu'au 30 dans plusieurs secteurs. En accord avec le gouvernement Nagy, le commandement soviétique prévoit leur évacuation

24 heures après le dépôt des armes par les insurgés, l'armée hongroise étant chargée de la relève. Celle-ci, en pleine restructuration, et la police sont toutefois désorganisées, la garde nationale réclamée par les insurgés est en cours de constitution. L'AVH est dissoute.

Les passions se déchaînent le 30 octobre, les agents de l'AVH sont traqués et lynchés (234 tués probables à Budapest et en province). L'assassinat d'un dirigeant du Grand-Budapest, proche de Nagy, aurait convaincu Kadar, réformiste mais d'abord communiste, de réclamer une intervention soviétique musclée.

³ Gergely Pongrátz, 1956, *Corvin köz*, *op. cit.*

L'intervention soviétique du 4 novembre

Le 31 octobre au soir, le Kremlin arrête tout repli et envoie des renforts d'Ukraine subcarpathique et de Roumanie le lendemain. Le soir du 1^{er} novembre, les Soviétiques encerclent progressivement Budapest, occupent les points stratégiques et les aéroports, début de la mise au pas. Le 3 au soir, la police politique soviétique arrête les généraux Kovács et Maléter lors des discussions avec leurs confrères russes.

Face aux 15 000 insurgés estimés, les Soviétiques engagent cinq divisions, soit 75 000 hommes, 2 500 chars dont les récents T-54 et PT-76 (moteur et réservoirs mieux protégés que sur le T-34), 1 000 autres véhicules (canon automoteur ISU-152K, chasseur de chars SV-100). Le 4 novembre à 4 heures, ils attaquent Buda ; on se bat à la caserne Budaörs, à la Citadelle, au mont Gellért, au mont du Palais royal, gare du Sud, place Széna, rond-point Zsigmond Móritz.

La rapide avance soviétique jusqu'aux points stratégiques : ponts du Danube, place du Parlement, préfecture de police, Maison de la Radio, transforme la résistance hongroise organisée en combats isolés. Les T-54 enfoncent les barricades à Pest. Des combats se déroulent rue Üllői, places Marx et Kálvin, caserne Kilián, cinéma Corvin. La résistance varie selon la détermination des insurgés, le nombre et le type d'armes, la quantité de munitions.

Sous le commandement de Gergely Pongráz, les 4 000 insurgés du passage Corvin tiennent victorieusement les 4 et 5 novembre, croyant battre l'une des plus fortes armées au monde⁴. Ils déchantent le lendemain : deux heures de préparation d'artillerie poussent 300 hommes à désertir. Le soir, les Soviétiques triomphent de la résistance du secteur et auraient capturé 1 500 insurgés (6 novembre).

Les Soviétiques contournent les positions secondaires et les tireurs isolés, espérant la cessation des combats une fois l'ordre général rétabli. Comme ils continuent, les chars tirent au hasard sur les façades des immeubles des boulevards pour terroriser et forcer les insurgés à la reddition : 20 000 logements endommagés, dont 2 200 entièrement détruits.

⁴ François Fetjő, 1956, *Budapest, l'insurrection*, Bruxelles, 1990, p. 9.



Canons automoteurs ISU-152K après les combats près du passage Corvin.
Ces canons furent utilisés contre certains bâtiments. (DR)

Les soldats hongrois de la Citadelle tiennent jusqu'au 7. Si les combats sont durs, les insurgés traitent leurs prisonniers selon les conventions de Genève. Le commandement soviétique répond par la réciprocité. Il y a des échanges réguliers de prisonniers.

Dernières résistances : Csepel, Dunapentele, Pécs

Du 7 au 11 novembre, les combats touchent les faubourgs industriels : Ujpest au nord, Pest-Szent-Erzsébet, Soroksár, l'île de Csepel au sud. Les Soviétiques craignent que les ouvriers coupent Budapest de l'aéroport de Tököl : 45 canons hongrois appuient la résistance des usines Csepel. Les Soviétiques recourent aux batteries du mont Gellért et à un bombardement aérien, sans résultat ; mais le 9 à 16 heures, les munitions épuisées, le Conseil révolutionnaire arrête le combat. Csepel est occupée le 10.

Il n'y a que deux combats notables en province. À Pécs au sud, les ouvriers inondent les mines d'uranium avant l'arrivée des Soviétiques ; 5 000 volontaires résistent trois semaines au mont Mecsek, puis se réfugient en Yougoslavie. À 50 km de Budapest au sud, le site industriel de Dunapentele, rebaptisé *Sztalinváros* (Staline-ville), fierté du premier plan quinquennal, est la vitrine du communisme hongrois : 28 000 habitants, des usines métallurgiques et chimiques, une aciérie, un habitat social de

qualité. Les ouvriers y forment néanmoins un Conseil révolutionnaire. Après une négociation avortée, les forces mécanisées soviétiques attaquent les 7-8 novembre, sur trois côtés, appuyées par l'aviation tactique ; le 8 au soir, 300 hommes prennent le maquis et se dispersent le 11.

Les Soviétiques maîtrisent la situation fin novembre, au prix de 722 tués (dont 584 à Budapest) et 1 986 blessés. Ils perdent aussi un nombreux matériel, surtout des chars. Ils retirent toutefois de précieux enseignements de l'expérience, mis en pratique en août 1968 pour réprimer le Printemps de Prague.

En conclusion : les principaux enseignements

Cette insurrection met en exergue les conséquences d'une bascule d'intensité. Elles se manifestent initialement par les déconvenues opérationnelles des Soviétiques dues à leur inadaptation technique et tactique ainsi qu'à leur incompréhension d'un environnement inédit ; le sursaut n'interviendra qu'après les nécessaires ajustements opérationnels qui permettront aux Soviétiques d'exploiter leurs atouts.

Cette inadaptation résulte d'une force armée formée au combat symétrique de haute intensité sur un théâtre européen découvert. Toute l'organisation technique et opérationnelle est alors inopérante face à une guérilla urbaine dotée de moyens de fortune. Les insurgés exploitent les défaillances matérielles et tactiques de l'adversaire, usant de techniques et procédures sommaires mais efficaces, et lui infligent des pertes sévères en dépit de ressources limitées.

L'incompréhension fut perceptible dès les premiers jours de la révolution, quand le désarroi soviétique laisse planer la faillite du renseignement et de la préparation à un engagement dans un contexte inattendu. Abrisé par le rideau de fer, l'état-major ne paraît pas avoir prévu de révolte populaire en dépit du précédent de 1953 à Berlin⁵. Fondé en 1955, le Pacte de Varsovie promeut une meilleure image de l'Armée rouge : elle n'occupe pas les « pays frères », mais coopère avec eux.

Ainsi, le rejet du régime par les Hongrois rencontre la sympathie de certains militaires de l'Armée rouge : ces fraternisations ont pu inquiéter l'état-major soviétique. Les unités qui interviennent le 4 novembre à Budapest ne sont pas les mêmes.

⁵ L'Armée rouge aide la police est-allemande à réprimer les émeutes ouvrières à Berlin et Leipzig. L'armée est-allemande (NVA) n'est créée qu'en 1955.

Les missions initiales au début de la révolte semblent avoir été vagues, ou laissées au gré des exécutants dans les secteurs délimités : commandants d'unité, chefs de peloton. Ils ne peuvent patrouiller que dans les artères assez larges pour le débattement du canon de la tourelle ; les chars lourds IS-2 et 3 défoncent le sol de certaines avenues. C'est laisser les rues adjacentes sous contrôle de la rébellion. La guerre froide mue les conscrits soviétiques en gardiens du glacis communiste, non instruits au combat urbain. La révolution d'octobre 1956 prouve la perte de savoir-faire par l'oubli des leçons du siège de Budapest (décembre 1944-février 1945).

Le défaut de manœuvrabilité du matériel antérieur à 1945 le rend vulnérable en zone urbaine, quelle que soit sa puissance de feu. Plus mobiles que les IS-3, les récents chars moyens T-54 sont plus redoutables.

La réaction soviétique ne sera victorieuse qu'en cessant de tomber dans le piège de l'asymétrie et en combattant l'insurrection selon des méthodes de la haute intensité. La résistance hongroise est alors à son tour forcée d'élever sa lutte selon une intensité opérationnelle qu'elle ne maîtrise pas et sombre sous la puissance soviétique.

Sources :

- François Fetjö, *1956, Budapest, l'insurrection*, Bruxelles, 1990.
- Gergely Pongrátz, *1956, Corvin köz* (édition hongroise).
- Zoltan Virag, *Factors that contributed to the success of the revolutionary forces in the early phase of the Hungarian revolt of 1956*, Fort Leavenworth (États-Unis), 2011.
- Hungarian Revolution of 1956 Website, *Photographs of the Revolution*, <http://www.magyarforradalom1956.hu/>

La vaillance malheureuse, l'exploit inachevé, l'essai non transformé

par le lieutenant-colonel Denis CHEVIGNARD



Saint-Cyrien de la promotion général de Monsabert (1982-85), le lieutenant-colonel Denis Chevignard est docteur en histoire. Il a soutenu sa thèse sur « Les corps auxiliaires recrutés dans l'arrondissement de Beaune en 1870 » et est chevalier du Tastevin.

L'opposition de certains députés à la réforme profonde du système militaire voulue par Napoléon III et portée sur les fonds baptismaux par le maréchal Niel n'a pas permis de disposer d'effectifs suffisants et entraînés pour s'opposer à la machine de guerre des différents États allemands en 1870. La garde nationale mobile et, plus généralement, les différents corps auxiliaires, que leurs détracteurs de la veille ont été contraints de mettre sur pied, ont pour autant suppléé l'armée régulière, défaite à Sedan ou enfermée à Metz, maintenant l'espoir d'un retournement de la situation pendant cinq mois.

Les grands anniversaires sont souvent l'occasion de célébrer les victoires, mais également de s'interroger sur les causes des défaites. 150 ans après les événements douloureux de 1870, il n'est pas dénué d'intérêts de revenir sur cette débâcle, non pour s'attarder sur les raisons de ce cuisant échec, qui ont déjà fait l'objet de nombreuses publications, mais pour essayer de comprendre comment le conflit a pu durer six mois alors que les forces vives de l'armée impériale étaient défaites à Sedan, un mois et demi après la déclaration de guerre, ou enfermées dans Metz, deux semaines plus tard, situation inédite depuis la création d'une armée permanente par Charles VII, le 26 mai 1445.

Pendant cinq mois, la défense de la France et l'espoir que la situation se rétablirait furent confiés à des soldats de fortune que rien ne prédisposait à tenir des armes puisque, peu de temps après son accession au trône, Napoléon III avait estimé que la garde nationale, héritière des milices de la Monarchie en leur donnant un cadre formel, n'avait plus de raison d'exister. Rétablie dans l'urgence, c'est pourtant cette garde qui donna beaucoup d'inquiétude aux Allemands, à tel point que le maréchal von Moltke, leur chef, leur rendit un vibrant hommage. Devant un cercle d'officiers prussiens qui brocardait, non sans un certain dédain, ces soldats qu'ils avaient combattus, le vieux maréchal sortit de son silence pour leur adresser cette remarque : « *Souvenez-vous qu'après Sedan et après Metz, nous croyions la guerre finie et la France abattue et que pendant cinq mois, ces armées improvisées ont tenu les nôtres en échec. Nous avons mis cinq mois à battre des conscrits et des mobiles. C'étaient des foules, j'en conviens avec vous ; mais ces cohues nous tenaient tête. Vous pouvez oublier ces choses, vous qui n'avez eu que le contentement de la victoire ; mais je ne l'oublie pas, je vous l'avoue et je n'en souris pas, car j'ai eu le trac et le grand souci de cette résistance inattendue*¹ ».

Après avoir abordé succinctement les origines et l'évolution de cette troupe auxiliaire, nous essaierons d'entrevoir comment la levée en masse a permis de résister à l'envahisseur contre toute attente et de changer, pour la première fois en Europe, la tournure de la guerre.

Genèse et évolution de la garde nationale

Si le terme de garde nationale n'apparut qu'en 1791, ce n'était pas, dans son esprit, une invention de la Révolution ; elle était l'héritière de la milice bourgeoise, que l'affranchissement des villes avait contraint de mettre sur pied pour suppléer la tutelle protectrice des seigneurs au Moyen Âge. D'ailleurs, les chartes d'affranchissement des communes précisaient généralement le service militaire auquel étaient désormais astreints les citoyens. Cette milice comprenait tous les habitants en état de porter les armes. Jusqu'à sa suppression, elle avait pour missions de défendre les biens et les personnes, de veiller au repos de la cité et de prêter main-forte aux magistrats.

C'est à certaines de ces milices bourgeoises que Philippe Auguste fit appel pour compléter l'ost royal et battre à Bouvines, le 27 juillet 1214, la coalition menée par le roi anglais Jean sans Terre soutenue par l'empereur du Saint-Empire Othon IV. Commandée par le duc Eudes de Bourgogne, l'aile droite

¹ Général Jean-Baptiste DUMAS : « *La guerre sur les communications allemandes* », Paris, Berger-Levrault, 1891, p. VII.

de l'armée royale était composée des hommes d'armes et des milices de Bourgogne, de Champagne et de Picardie². Cette première dérogation au rôle local dévolu à ces milices allait faire école, mais il fallut attendre plusieurs siècles pour que cette pratique trouvât une pleine légitimité, au grand regret des pouvoirs successifs qui regrettaient de devoir respecter les coutumes établies, leur permettant difficilement d'adapter ce principe à l'échelle de la France.

Pour décharger les troupes réglées de la garde des places, leur permettre de se consacrer pleinement au combat et aux manœuvres, et lui donner ainsi la possibilité de disposer de troupes en nombre suffisant, au moment où il se préparait à affronter ses adversaires de la Ligue d'Augsbourg, Louis XIV confia au marquis de Louvois, secrétaire d'État à la Guerre, le soin de s'inspirer du principe des anciennes milices communales et des francs-archers, pour organiser les milices provinciales. L'ordonnance du 29 novembre 1688 prévoyait que chaque paroisse, village ou commune devait fournir un milicien. Pendant les deux années de leur service, ceux-ci s'assemblaient chaque dimanche et chaque jour de fête dans le village central de la compagnie pour s'entraîner.

Le 13 juillet 1789, l'Assemblée nationale demanda au Roi de renvoyer les troupes qu'il avait fait venir à Paris pour rétablir l'ordre et de confier la garde de la capitale à la milice bourgeoise. Le lendemain, craignant un débordement populaire, la municipalité de Paris décida de créer une garde qui recruta spontanément dans les couches les plus aisées. Le 15 juillet, Louis XVI nomma Lafayette commandant en chef de la garde parisienne et l'impulsion donnée par cette initiative gagna rapidement la province. L'organisation de la garde nationale fit l'objet d'un décret de 1791, qui prenait soin de supprimer « *les anciennes milices bourgeoises, compagnies d'arquebusiers, fusiliers, chevaliers de l'arc ou de l'arbalète, compagnies de volontaires et toutes autres, sous quelque forme et dénomination que ce soit*³ ». Désormais, tous les Français âgés de plus de 18 ans étaient tenus de faire inscrire leurs noms sur un registre détenu par la commune. L'article 3 du décret précisait que les gardes nationales ne formaient ni un corps militaire, ni une institution dans l'État : « *Ce sont les citoyens eux-mêmes appelés au service de la force publique* ». Mais à la préservation de la sécurité intérieure pour laquelle cette garde avait été créée, s'ajouta bientôt la mission de combattre les ennemis extérieurs.

² Georges DUBY : « *Le dimanche de Bouvines* », La Flèche, Gallimard, 1998, pp. 50, 76, 80 et 244.

³ *Législation relative à la garde nationale (de 1789 au 22 mars 1831) : recueil de lois, décrets, ordonnances et autres actes de l'autorité concernant la garde nationale*, p. 36.

Pendant tout le règne de Napoléon I^{er}, les gardes nationaux servirent essentiellement de réserve à l'armée active et furent mobilisés au gré des campagnes. Ainsi, pour renforcer les effectifs de l'armée impériale décimée en Russie, le sénatus-consulte du 3 avril 1813 mettait-il à la disposition du ministre de la Guerre 180 000 hommes et confiait la défense des frontières de l'Ouest et du Midi aux gardes nationales sédentaires.

Maintenue sous des formes diverses par les différents régimes qui se succédèrent, la garde nationale conserva peu ou prou les mêmes missions. Acclamé par ces bourgeois en armes lors de son avènement en 1830, Louis-Philippe en déplora amèrement la passivité 18 ans plus tard, avant d'abdiquer, montrant à quel point cette bourgeoisie, bien souvent « *avide de distinctions* », n'avait pas dû s'attirer les faveurs du régime au point qu'elle se sacrifiât pour le préserver.

Par décret du 11 janvier 1852, le Prince Président Louis-Napoléon, supprima la garde nationale car, au regard des expériences passées, il redoutait que cette institution, dont les convictions étaient jugées plutôt républicaines, au moins dans son inspiration, ne se retournât contre le pouvoir et « *qu'en armant indistinctement tout le monde* », elle ne fût « *qu'une préparation à la guerre civile* ». Elle ne fut réorganisée que dans les localités « *où leur concours était jugé nécessaire pour la défense de l'ordre public*⁴ ». Mais le préambule prenait soin de préciser qu'elle devait être une garantie non contre le pouvoir mais contre le désordre et l'insurrection. Forte de cette ouverture, la garde fut maintenue à Paris. Cette décision allait s'avérer lourde de conséquences car, en dehors de la capitale, les jeunes hommes qui, jusque-là, étaient astreints à un service minimum en étaient désormais déchargés et les communes récupérèrent les armes mises à leur disposition pour les envoyer dans les arsenaux.

Le 3 juillet 1866, l'armée prussienne battait l'armée autrichienne à Sadowa, à la plus grande consternation de Napoléon III. La surprise venait moins de la défaite de l'Autriche que de la nature de la victoire de l'adversaire, de la qualité de son armée, de son commandement, de l'évolution de son armement et de l'exécution de ses manœuvres. Le général von Moltke avait repris à son compte les grands principes dont Napoléon I^{er} s'était inspiré pour vaincre ses adversaires. Cette défaite et l'effondrement militaire de l'Autriche laissaient la France seule face aux ambitions prussiennes. Partisan convaincu du service obligatoire et du recrutement régional depuis son accession au pouvoir, Napoléon III eut le tort de soumettre son

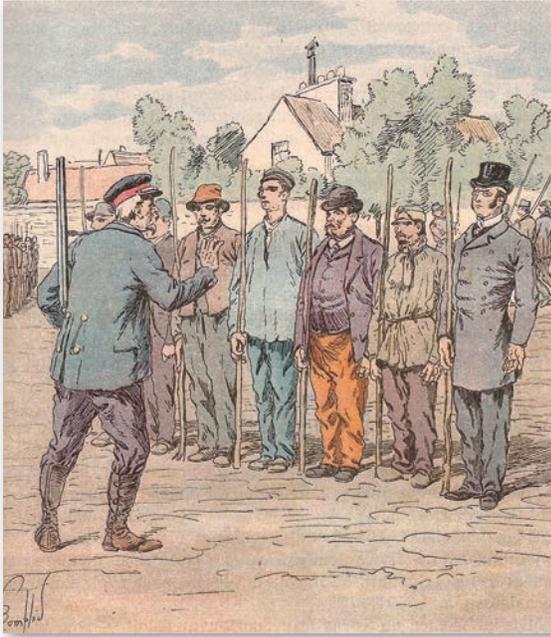
⁴ Louis GIRARD : « *La Garde nationale* », Paris, Plon, 1964, pp. 339-340.

projet à l'approbation d'un comité qui n'était pas acquis à la cause d'une armée nationale. Il attendit le 19 janvier 1867 pour appeler le maréchal Niel au ministère de la Guerre ; cette nomination avait pour objectif de faire voter et appliquer la nouvelle loi militaire dont la disposition principale était l'institution de la garde nationale mobile. Dans l'esprit du nouveau ministre, non seulement elle devait être armée, exercée, appelée périodiquement sous les armes et commandée par les officiers de l'armée active mais il estimait qu'en cas de guerre, elle devait être versée dans les régiments de ligne. Le conseil d'État puis le Corps législatif allaient se charger de la vider d'une grande partie de sa substance, pendant l'année qui suivit. Le 1^{er} février 1868, Napoléon III promulguait la loi Niel ; dans son préambule, son auteur reconnaissait que cette garde ne pourrait atteindre son effectif normal que cinq ans après sa promulgation, soit en 1873.

Hormis certaines dispenses, elle comprenait tous les jeunes gens âgés de 21 à 26 ans, aptes à porter les armes, qui n'avaient pas été retenus dans les contingents annuels prélevés pour l'armée active, qui représentaient environ un tiers de chaque classe. La durée du service dans la garde nationale mobile était de cinq ans. L'effectif théorique était calculé sur cinq classes de 116 000 hommes et sur 15 000 officiers et sous-officiers, soit un total de 550 000 hommes.

En rupture avec le mode de désignation des officiers de la garde nationale organisée en 1830 qui prévoyait la sélection des officiers par un suffrage triennal, la loi Niel précisait que ceux-ci étaient nommés par l'Empereur pour sélectionner les chefs de préférence parmi d'anciens militaires et éviter que les fonctions qui leur étaient confiées ne le fussent par des gens dont la compétence était limitée. Les chefs de bataillon et les capitaines étaient prioritairement sélectionnés parmi d'anciens officiers et parmi les notables jouissant d'une considération à l'abri de toute atteinte et d'une influence due à leurs fonctions, leur nom, leur valeur et leur mérite personnel. Les lieutenants et les sous-lieutenants pouvaient être recrutés parmi les personnes n'ayant jamais servi dans l'armée pour permettre ainsi aux jeunes gens instruits d'accéder au corps des officiers dans la mobile.

Dans les faits, la mise en place de l'encadrement se fit avec beaucoup de précautions pour éviter de désigner des officiers qui fussent hostiles à l'Empire, comme ceux de la garde nationale sédentaire l'avaient été pour la Monarchie de Juillet qui en avait tant redouté la défection. Bien souvent, avant de nommer l'encadrement, l'autorité militaire prenait l'avis de l'administration préfectorale, pour pouvoir écarter ceux dont la fidélité à l'égard du pouvoir laisserait à désirer.



Instruction des gardes nationaux dans les campagnes.
Dessin © Bomblet

Les gardes devaient être soumis à des exercices qui avaient lieu dans le canton de leur domicile et à des réunions par compagnie ou par bataillon ; la loi limitait ces obligations à quinze exercices par an. Le maréchal Niel avait voulu expérimenter l'instruction des mobiles avec les 18 bataillons de Paris. À partir du 27 juin 1869, les officiers et soldats pouvaient assister à des cours du soldat, du peloton et d'« intonations ».

Puis vinrent les convocations ; contre toute attente, au lieu de manier le chassepot, les mobiles durent exécuter des marches et des contre marches, sous un soleil brûlant ; aussi, les rangs s'éclaircirent-ils rapidement au profit des cabarets voisins. Les officiers furent rappelés à l'ordre et invités à apporter plus de sévérité dans l'exercice de leurs fonctions. L'indiscipline prit un caractère si grave que le ministre suspendit finalement les séances d'instruction. Le décès du maréchal Niel, survenu le 13 août 1869, et son remplacement par le général Le Bœuf n'allèrent pas arranger la tournure des événements car ce dernier préférait ne pas désavouer les parlementaires peu favorables à cette réforme et qui l'avaient portée au ministère de la Guerre.

Les troupes auxiliaires dans la guerre

C'est dans ce contexte que le piège tendu par Bismarck allait se refermer, deux ans et demi après la promulgation d'une loi dont l'auteur avait prévu qu'elle ne serait vraiment efficace qu'en 1873, de surcroît si la nouvelle institution se préparait à affronter la menace avec sérieux et conviction, ce qui ne fut pas le cas.

La guerre fut déclarée le 19 juillet 1870 ; six jours plus tôt, le maréchal Le Bœuf avait présenté au Corps législatif le projet de loi d'appel à l'activité de la garde nationale mobile. Signe de la très grande confiance qui animait l'état-major, le décret du 16 juillet n'appelait à l'activité que celles des trois premiers corps d'armée, c'est-à-dire des régions militaires de l'Est (Nancy), du Nord (Lille) et de la région parisienne, pour des raisons évidentes d'exposition au danger. Après les premiers revers, subis à Sarrebruck le 2 août, à Wissembourg le 4 août et à Frœschwiller le 6 août, suivis de près par la capitulation de Sedan le 2 septembre et l'enfermement de l'armée du maréchal Bazaine dans Metz, toute une série de décrets et de lois tentèrent de rattraper le retard que les différentes tergiversations n'avaient pas permis de prendre plus tôt et de combler le vide ainsi créé.

Une loi du 10 août rétablissait la garde nationale sédentaire, destinée à fournir des détachements qui suppléeraient la gendarmerie et les troupes de ligne pour escorter les convois de poudre, de fonds ou d'effets appartenant à l'État et pour maintenir ou rétablir l'ordre public. Deux jours plus tard, le ministre de l'Intérieur enjoignait les préfets d'organiser la mobile et de la réunir le 14. Dans l'urgence et par défaut d'avoir anticipé cette échéance, l'uniforme était réduit à une blouse bleue, une ceinture en cuir, un sac en toile et un képi.

Le 29 septembre, la « *Levée en masse. Premier ban*⁵ » prescrivait la mobilisation de la garde nationale sédentaire et imposait aux préfets d'organiser en compagnies de gardes nationales mobilisées tous les Français non exempts de 21 à 40 ans et de les soumettre aux exercices militaires dans les plus brefs délais. Contre toute attente, la France put encore lever 990 bataillons de gardes nationaux mobilisés de 6, 8, 9 ou 10 compagnies chacun.

Les communes ayant reversé les armes de la garde sédentaire dans les dépôts en 1852, leur absence fit cruellement défaut pour l'instruction de ces jeunes recrues qui découvraient la vie militaire. Ils firent bien souvent appel aux armes détenues par les sapeurs-pompier et quand les arsenaux consentaient à en fournir, dans le pire des cas, c'étaient des fusils à piston modèle 1816/22 – à chargement par le canon – et, dans le meilleur des cas, des fusils à tabatière modèle 1857/67 – à chargement par la culasse qui augmentait la cadence de tir, mais lourds et imprécis.

⁵ Archives départementales de la Côte-d'Or, R 1429.

Et pourtant, ce furent ces soldats, levés dans l'impréparation la plus totale, qui résistèrent aux envahisseurs. Une centaine de régiments dits « provisoires » fut constituée à partir des bataillons de la garde nationale mobile, tandis que ceux de la garde nationale mobilisée formaient des légions.

Bien que l'institution eût été presque totalement dissoute, le principe de la garde nationale avait fini par s'imposer dans les esprits et, s'ils furent nombreux à manifester leur mécontentement au moment de son rétablissement en 1868, ils s'y rallièrent finalement, bon gré mal gré, peut-être parce qu'ils étaient loin d'imaginer qu'elle serait sollicitée. La menace du monde germanique organisé et structuré était, par ailleurs, plus prégnante que n'avait pu être celle de 1793 à laquelle les Français avaient mal été préparés. L'adhésion de l'opinion, convaincue de vaincre cet adversaire, était ainsi davantage consentie et beaucoup de témoignages montrent que les mentalités avaient déjà évolué favorablement, même si elles restaient encore réticentes à la conscription généralisée.



Mobiles au siège de Paris. Tableau d'Alphonse de Neuville.

L'efficacité, même relative compte tenu du résultat, dont les provinciaux firent preuve au siège de Paris, dans les armées de l'Est, de la Loire, de l'Ouest et du Nord ou en Kabylie⁶, ils la durent à certains atouts inhérents

⁶ Sept bataillons de la garde nationale mobile (des Bouches-du-Rhône, de l'Hérault, de la Creuse et du Puy-de-Dôme) et sept bataillons de la garde nationale mobilisée (la 2^e légion des Alpes-Maritimes et trois bataillons de la Côte-d'Or) furent envoyés en Algérie pour contrer la révolte kabyle.

à la nature de la population majoritairement paysanne, mais sans doute également à la qualité des chefs de contact, nommés puis élus, qui les menèrent au combat. L'attachement à la terre et la robustesse qui lui est liée leur permirent de supporter les efforts et les privations et d'affronter les rigueurs d'un hiver particulièrement dures puisque le thermomètre afficha parfois $-20\text{ }^{\circ}\text{C}$; relevons toutefois que l'inactivité, vécue principalement en Kabylie par certaines de ces troupes envoyées pour y suppléer le départ en métropole des troupes actives qui s'y trouvaient, fit l'objet d'une indiscipline principalement parmi les gardes mobilisés, plus âgés, qui ne comprenaient pas que le gouvernement les maintînt sous les armes après l'armistice et après le terme de la mission pour laquelle on les avait levés, alors que les travaux agricoles ou artisanaux requerraient leur présence dans leur campagne.



Un sergent de la garde nationale mobile.
Collection de l'auteur

Quant aux chefs directs qui les commandèrent, si leur sélection initiale avait laissé planer un doute sur le bien-fondé de leur nomination, ils se révélèrent fidèles au pouvoir et prouvèrent la plupart du temps leur aptitude et leur capacité de meneur d'hommes. Encore convient-il de différencier ceux des troupes auxiliaires levées en province de ceux qui furent nommés à la tête de celles levées dans certains arrondissements de la capitale, à l'origine de la Commune. Et pourtant, les circonstances auraient pu être fatales à la cohésion des troupes : jusqu'au 4 septembre, date de la proclamation de la République, les nominations par le gouvernement impérial avaient, dans certains cas généralement limités aux « fils de bonne famille », sans expérience militaire, fait l'objet

de quelques railleries de la part de mobiles conscients des enjeux réels, mais celles-ci n'avaient pas dépassé le seuil de l'ironie coutumière des Français.

La crainte que ces chefs pussent influencer défavorablement leurs hommes à l'égard du nouveau pouvoir incita les hommes politiques civils du gouvernement de la Défense nationale⁷ à faire élire les chefs par leurs subordonnés, contre l'avis des militaires, en particulier le général Trochu qui assurait la présidence du gouvernement, et le général Le Flô, ministre de la Guerre. Des élections furent malgré tout organisées en plein conflit, le 19 septembre, dans des conditions parfois ubuesques puisque certains bataillons durent momentanément interrompre leur montée en ligne pour pouvoir effectuer cette démarche. Cette mesure donna lieu à de nombreuses protestations parmi les chefs des bataillons provinciaux qui redoutaient, parfois à juste titre, que les hommes évinçassent des officiers capables et instruits qui, dénués de tout esprit démagogue, n'avaient pas su plaire ; dans certains cas, heureusement limités, cette réforme eut pour conséquence d'inciter les soldats à discuter les ordres et parfois même à ne les exécuter qu'avec hésitation⁸. Pour ne prendre qu'un exemple, l'encadrement du 1^{er} bataillon de la garde nationale mobile de la Côte-d'Or comprenait un tiers d'anciens militaires avant le 19 septembre et cette proportion passa à deux tiers à l'issue du scrutin ; le scrutin plébiscita donc l'expérience même si, paradoxalement, un des capitaines, ancien officier de l'armée active, ne fut pas reconduit à son poste par l'élection.

Les désordres que cette mesure engendra et dont les conséquences se firent parfois sentir lors des premiers engagements invitèrent le gouvernement à reconsidérer sa décision : un décret du 18 décembre vint mettre un terme définitif à ce mode de désignation et le gouvernement décida que tous les officiers de la garde mobile seraient à l'avenir nommés directement par lui, sur proposition du ministre de la Guerre⁹.

Quel que soit le mode de désignation, cet encadrement permit néanmoins de maintenir la nécessaire cohésion de la troupe et d'obtenir des résultats ; s'ils ne furent pas couronnés du succès tant espéré, c'est plutôt dans la mauvaise préparation de la manœuvre et le manque d'exploitation, à un niveau plus élevé, qu'il faut en voir les causes. À cet égard, l'exemple de la bataille de Chevilly, le 30 septembre 1870, est révélateur : non seulement

⁷ En particulier Léon Gambetta, Jules Simon, Ernest Picard, Joseph Magnin et Émile de Kératry.

⁸ Alfred-Robert, baron de Montvaillant, *Garde mobile de l'Hérault au siège de Paris. Impressions et souvenirs d'un chef de corps. Complété par un résumé des opérations de la batterie d'artillerie départementale au siège de Langres et de celles des 4^e et 5^e bataillons détachés en Algérie pendant l'insurrection kabyle*, Montpellier, imprimerie centrale du Midi, 1872, p. 21.

⁹ JO du lundi 19 décembre 1870.

un bataillon de la garde mobile de la Côte-d'Or avait été envoyé à l'assaut d'un mur d'enceinte que les Prussiens avaient crénelé, sans que l'artillerie cherchât à le détruire préalablement, mais le général Trochu avait pris soin de préciser, dans son ordre : « *L'opération devra être rapidement conduite ; la retraite devra se faire en bon ordre, le terrain à parcourir étant très peu étendu* », anticipant un repli qui démontrait un manque de caractère et de volonté de vaincre.

Par ailleurs, l'engagement de ces troupes montra, pour la première fois en Europe, que l'issue d'une bataille ne déterminait plus le sort d'une guerre, comme celle de Sécession avait déjà anticipé ce constat aux États-Unis cinq ans plus tôt. Les conflits s'installaient dans la durée, préfigurant ainsi ceux du XX^e siècle. Cette analogie n'est d'ailleurs pas la seule qui puisse être établie : par le nombre de morts, la Guerre de 1870 annonçait les terribles pertes qui ensanglantèrent les champs de bataille entre 1914 et 1918 et saignèrent les différents belligérants. Avec toutes les précautions qu'appellent les références à des chiffres variables selon les sources, le bilan des six mois de lutte, auxquels l'armistice du 28 janvier 1871 mettait un terme, fut d'environ 140 000 morts du côté français ; rapporté à la durée du conflit, ce triste bilan anticipe celui de la Grande Guerre, presque dix fois plus élevé en huit fois plus de temps.

La défaite que Napoléon I^{er} avait infligée aux Prussiens à Iéna, le 14 octobre 1806, avait exacerbé le sentiment national allemand, suscité et aiguisé leur esprit de revanche et encouragé l'élaboration d'un système militaire qui trouva son aboutissement temporaire dans la Guerre de 1870. Les vaincus de 1806 s'étaient d'ailleurs inspirés du système que les révolutionnaires français avaient imaginé pour disposer de troupes suffisantes et l'avaient même perfectionné. À leur tour, les Français s'inspirèrent du système prussien pour préparer leur revanche, comme en témoignent la création de l'école de guerre et la réforme, enfin consentie, de la conscription. La coexistence de deux structures désormais identiques mais rivales ne pouvait que conduire à un affrontement dont personne n'avait imaginé qu'il pût se révéler aussi long et aussi meurtrier. Rusticité, force morale, discipline, adhésion, conviction ne suffirent malheureusement pas pour pallier l'incurie du haut-commandement mais également, et peut-être surtout, les antagonismes au sein d'une classe politique tiraillée entre les conservateurs et les républicains, qui fit prévaloir les intérêts particuliers aux dépens du bien commun. Les détracteurs d'une réforme pourtant indispensable furent ceux que les événements forcèrent à mettre en œuvre, dans l'espoir déçu de retourner la situation.

La stratégie financière et la théorie des jeux

*par le commandant de la réserve citoyenne
Isabelle PRAUD-LION*



Docteur et agrégée en mathématiques et ingénieure de l'école nationale de l'administration économique, Isabelle Praud-Lion exerce depuis 1991 le métier d'actuaire. Son domaine d'action est la gestion et la couverture des risques financiers à travers les prismes de la finance de marché, de la réassurance, de la banque de détail et de l'entreprise. Elle a développé depuis 2009 les sciences actuarielles dans le secteur industriel et a rejoint le collège des actuaires agrégés en 2017.

En 2018, elle a accédé au statut d'officier supérieur de la réserve citoyenne au sein du centre de doctrine et d'enseignement du commandement. Elle exerce aussi depuis juillet 2020 en tant que rédactrice en chef de la Lettre de Minerve.

La formalisation du risque apparaît au XV^e siècle et implique de fait sa quantification. La stratégie financière qui en résultera, aura été directement corrélée à la transformation des connaissances et à leur vitesse d'acquisition.

L'une des dernières applications à l'économie est celle de la théorie des jeux. Issue du monde de la stratégie militaire et spécifiquement des mathématiques de la décision, elle a connu un essor considérable depuis le milieu du XX^e siècle.

Ce panorama souligne des points d'axe du cadre général en stratégie financière.

Il faut toujours être présent sur le marché ou sur le terrain. Ceci est nécessaire pour l'outil industriel (technologique et d'armement) à l'intérieur de nos pays.

Quand les limites de responsabilité sont mal définies, les outils théoriques (probabilités, statistiques et optimisation) comme les outils techniques (*blockchain* fermée) introduisent de la lisibilité et de la fiabilité dans le modèle économique.

« L'intensité au combat : constantes et changements, le défi à relever des bascules d'intensité ». Quel parallèle peut-on faire avec ce qui relève du domaine de la stratégie financière d'une entreprise et son adaptation aux crises ?

Le lieutenant-colonel Georges Housset – ancien chef de la fonction recherche et histoire au pôle études et prospective du centre de doctrine et d'enseignement du commandement – définit : « *la notion de risques est liée à un engagement dans une action qui peut apporter un avantage, mais qui comprend aussi l'éventualité d'un danger ; il y a donc une notion qui s'apparente au jeu, à un choix délibéré, mais aussi à un "saut dans l'inconnu" calculé, dont les répercussions peuvent être positives comme négatives* ».

D'un point de vue actuariel, cette définition se rapproche du concept de la théorie des jeux et de ses derniers développements.

Les actuaires accordent l'invention de la théorie des jeux aux travaux de Luca Pacioli¹ en 1494. Elle repose sur l'histoire de deux chevaliers qui, devant partir sur le champ à la guerre, ont interrompu une partie de jeu. Le débat portait sur : comment répartir les gains de façon équitable ?

Les derniers développements de la science actuarielle² nous font passer d'un aspect « binaire » ou plus tôt « binomial » aux aspects quantiques de la théorie des jeux. La chronologie représentée *infra* en figures 1 et 2, offre une visualisation de cette évolution.

Cet article présente un panorama de la situation liant stratégie financière et perception du risque. Il s'articule sur les sciences actuarielles pratiquées en assurance. Le périmètre est restreint au pilotage et à la gestion de l'impact financier du risque dans les entreprises.

¹ « *Summa de Arithmetica, Geometria Proportioni et Propotionalita* ». Venise en 1494 présente la méthode de Comptabilité vénitienne (aujourd'hui comptabilité en partie double).

² La théorie des jeux constitue une partie de la micro-économie de l'assurance.

La notion de risque

L'assurance remplit deux fonctions économiques. Elle transforme le capital « dormant » en capital disponible, faisant diminuer l'épargne de précaution ; elle répartit dans le temps l'impact financier des risques. Le métier de l'assureur, dont le cycle financier est inverse par rapport à un cycle de production traditionnel, consiste à gérer l'impact financier des risques que lui transfèrent ses assurés.

Le risque est une notion ancienne dont la perception change. Dans le monde civil, le lien entre les notions de risque et de stratégie financière s'est installé depuis plusieurs siècles. Les modes et les outils de pilotage varient en fonction de la complexité environnante.

Au XVIII^e siècle, l'empiriste Etienne Bonnot de Condillac définit la notion de risque comme « *la chance d'obtenir un mauvais résultat, couplé à l'espoir, si nous y échappons, d'obtenir un bon résultat* ».

L'évolution parallèle des concepts mathématiques, de la technique de l'information et de la perception du risque est remarquable. En ce début du XXI^e siècle, la notion de crise est perçue en lien avec la gestion des risques. Comment alors introduire un modèle économique fiable et lisible dans une stratégie financière ?

La chronologie de l'évolution des sciences actuarielles ou de l'assurance jusqu'à nos jours décline trois sections en parallèle : l'émergence des concepts, les notions développées et la gestion des risques. Au départ se mêlent stratégie et jeu et nous voyons apparaître avec la notion de « jeu équitable » de Pacioli :

- d'un côté, la théorie des jeux c'est-à-dire une conceptualisation de la stratégie et de la tactique ;
- de l'autre, un principe de relativité puisque « équitable » ne signifie pas égalité de partage, mais projection théorique d'une situation présente au futur incertain (la partie de jeu interrompue est conditionnée par un moment et une situation de jeu fixée).

Nous constatons ici que dès le XV^e siècle, stratégie et tactique rentrent dans le système conceptuel du risque tel que le définira, plus tard, Étienne Bonnot de Condillac.

Au cours du temps, les outils mathématiques se mettant en place, on parvient au concept de mesure et en particulier à celui de « mesure de probabilité » qui, au XVIII^e siècle facilitera la naissance du financement

du risque. Nous avons alors la capacité de trouver du financement pour « parier » sur la survenance d'un événement incertain considéré comme un risque. Le lien entre la stratégie politico-économique et le risque existe, à ce moment au moins implicitement ; notamment avec certains risques identifiés tels que : incendie, grêle, épizooties, retraite, etc. Apparaissent à cette période d'une part l'emprunt royal³ sous forme de tontine et d'autre part, les mutuelles incendie, les rentes viagères à taux fixe, les techniques de compensation par assurance réciproque. C'est Antoine Déparcieux qui, entre 1734 et 1746, structure le début de l'actuariat en « assurance vie » avec les tables de mortalité.

Dans la suite des travaux de Laplace au XIX^e siècle, est trouvé un consensus de prix « aujourd'hui » (à la date de l'engagement) pour régler les conséquences financières d'un événement qui surviendra plus tard.

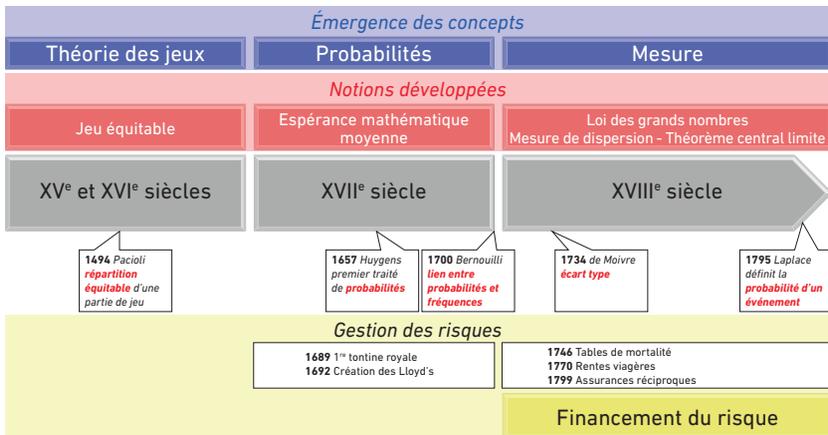


Figure 1 : présentation chronologique de l'assurance du XV^e siècle au XVIII^e siècle.

La science actuarielle s'organise à partir de la fin du XIX^e siècle en même temps que la statistique industrielle et l'informatique. Et les principes d'évaluation mis en place restent inchangés depuis cette période. Utilisés pour donner un prix au règlement futur des conséquences financières d'un événement possible à venir, ils se résument comme suit :

- le facteur d'actualisation permet de prendre en compte l'inversion du cycle (opposé au cycle de production) ;
- le facteur de probabilité permet de prendre en compte l'aléa ;

³ Emprunts tontiniers de 1689, 1696, sous Louis XIV et emprunt tontinier composite sous Louis XV 1734.

- à la date d'engagement, la « provision mathématique pour risque liée au contrat⁴ » est nulle. Ceci traduit que l'assureur et l'assuré s'accordent sur la même valeur financière du risque à ce moment précis.

L'avènement des statistiques et des technologies permettant de traiter l'information est majeur pour la perception et donc le financement du risque, tant par l'apport des outils de visualisation et donc, une approche cognitive des aléas, que par l'accessibilité des informations et la capacité de calcul.

Au XX^e siècle la technologie de l'information s'accompagne d'un grand nombre de développements sur la gestion opérationnelle des impacts financiers des risques. C'est en particulier le cas pour la gestion du risque du crédit accordé aux acteurs économiques et le développement de plateformes de « *trading* ». L'accélération de la vitesse pour réaliser des transactions augmente la vitesse de circulation de la masse monétaire⁵.

Pour les statisticiens et les numériciens (ingénieurs de physique nucléaire), la qualité des données des marchés financiers est une source inépuisable. Les données sont nombreuses, fiables, standard, leur coût est faible, le coût de l'expérience négligeable et son implication relative. Les chercheurs en économétrie, en analyse numérique vont développer et adapter un grand nombre de modèles qui vont être à leur tour adaptés, calibrés, utilisés.

C'est entre 1995 et 1996 que sont développées les données multiples non généralisées (DMNG)⁶ sur la base d'une expérience de trading en temps réel des dettes européennes. Cet outil proposait une représentation de l'analyse cinétique instantanée des données. La décision était prise aussi de façon instantanée par des mesures de résultats de scénarios théoriques choisis en fonction de la direction et de la cinétique « observées ». Ces travaux interrogeaient l'analyse par échantillonnage statistique ; ils furent abandonnés début 1996 à la suite d'une « pression » transmise par l'ENSAE⁷ ; simultanément, l'INSEE retardait son entrée dans les travaux liés au « *big data* ».

⁴ La provision mathématique pour risque se mesure par la différence entre la valeur actuelle probable de l'assureur et celle de l'assuré à un instant donné.

⁵ « *La masse monétaire est une notion instantanée, mais il est évident qu'elle permet de régler dans une période donnée un montant de transactions bien supérieur selon qu'elle circule plus ou moins vite (vitesse de circulation ou coefficient de rotation)* » Larousse.

⁶ « *Protocoles de décision sur les marchés financiers à terme* » thèse mathématiques I. Praud-Lion.

⁷ École nationale de la statistique et de l'administration économique (école de l'INSEE).

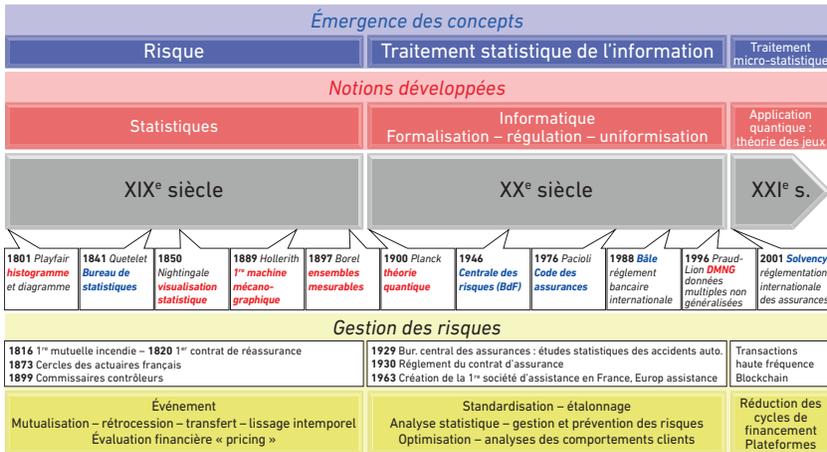


Figure 2 : présentation chronologique de l'assurance du XIX^e siècle au XXI^e siècle (prospectif).

Les DMNG en tant que prémices des techniques des nouvelles mesures des risques trouvent leur origine dans le mouvement accompagnant la négociation de la convergence des dettes européennes. Cette cinétique résulte du choix de politique monétaire décidé alors : celui du parangonnage des dettes (des taux d'intérêt) des pays.

La question qui se posait déjà était double :

- opérationnelle : une fois la prime de risque⁸ mesurée, quel mode d'action privilégier (achat, vente, ne rien faire, capacité) ?
- stratégique : comment prévoir l'impact des manipulations des autres intervenants sur les prix à partir du flux rentrant d'informations, par exemple la communication des banques centrales et, quelle communication donner au marché ?

À partir de la fin du XX^e siècle et du début du XXI^e, les États entrent en force dans le jeu de la stratégie financière des entreprises. Les modélisations financières et d'assurance qui sont utilisées pour mesurer le risque et la solvabilité, considèrent que l'État est un créancier « sans risque » mais surtout, que l'État est « réassureur final ». Ce constat se vérifie à tous les niveaux des entreprises : du service commercial, en passant par les opérations, de la direction générale au conseil d'administration.

⁸ La prime de risque est l'écart à un instant donné t entre le prix que le marché observe et la valeur actuarielle théorique considérée comme connue car déterministe.

Jusqu'à aujourd'hui le risque pris par les entreprises a clairement été analysé et couvert d'une façon politique. La résolution de la crise dite des « *subprimes* » de 2007-2008 l'a prouvé en ce qui concerne le risque de crédit où l'État est le créancier en dernier ressort.

Dans le domaine de l'assurance et de la réassurance des catastrophes naturelles comme des situations extrêmes, l'État est encore le réassureur final. L'armée le constate régulièrement en situation extrême du fait de ses interventions successives lors de catastrophe naturelle sur le territoire national et dernièrement dans le cas de l'opération Résilience.

Quelles constantes et quels changements apparaissent ?

Des constantes restent dans le cadre général de l'action en stratégie financière : le traitement de l'information est une ressource importante ; la matérialisation des gains stratégiques est obtenue par des faits accomplis sur le court terme.

Des constantes demeurent aussi dans les capacités d'action pour gérer les risques et ce, quelle que soit la situation :

- le suivi se pratique en continu :
 - la saisie des données ne tolère aucun retard, celles-ci doivent être analysées en temps réel (toute retransmission permettant un possible « caviardage »)⁹ ;
 - la présence opérationnelle permanente sur le marché est nécessaire pour réaliser des tests et corroborer (voire compléter) les calculs élaborés sur la base des seules données ;
- l'information doit être élaborée avec efficacité : transparence et tri des informations utiles/inutiles ;
- les critères de décision doivent être définis (bornés) et intangibles avant toute opération pour traduire le principe de subsidiarité de façon opérationnelle.

Des bascules interviennent dans le cadre général : l'évolution du rôle de l'État change le profil des risques pour les entreprises et par conséquent leur stratégie financière. Le cycle de financement modifie le temps des

⁹ Critique récurrente sur l'échantillonnage.

transactions et la matérialisation des gains stratégiques ; il oblige à adapter *ex-ante* les limites stratégiques comme opérationnelles, pour changer de cap ou stopper l'opération.

Développements de la théorie des jeux

Issue du monde de la stratégie militaire, la théorie des jeux constitue l'un des volets de la théorie de la décision dans le domaine mathématique. En économie, la théorie des jeux s'applique à la conceptualisation du risque. Elle a pour but d'analyser les prises de décision d'individus en situation d'interdépendance.

Les évolutions scientifique et informatique constituent la théorie des jeux à partir des trois socles suivants : les probabilités lui fournissent un outil conceptuel ; les statistiques l'alimentent en données et donc fournissent des expériences et des illustrations ; les techniques d'optimisation et les algorithmes de calcul lui fournissent des résultats (issues possibles du jeu).

Précisons avant tout le périmètre sur lequel porte la théorie des jeux. Sont exclus du périmètre les situations de jeux contre une nature dépourvue de buts, sans plans (ce sont de fait des situations où il y a un seul joueur).

Sont inclus dans le périmètre des situations de jeux de type dits :

- « coopératifs » ou « en relation » : les joueurs déterminent leur jeu alors qu'ils ont des buts partiellement antagonistes ;
- « non coopératifs » ou « sans relation » : les joueurs ne peuvent conclure d'accord irrévocable entre eux avant de s'engager dans le jeu (on dit aussi qu'ils ne communiquent pas entre eux).

L'intérêt porté au domaine de la théorie des jeux par le secteur économique s'est renforcé à la fin du XX^e siècle. Entre 1994 qui vit le prix Nobel récompenser la notion pionnière portée par « l'équilibre de Nash » et 2020, avec la mise en valeur de la « théorie des enchères » par les travaux de Wilson et Milgrom, dix autres prix Nobels ont couronné le sujet. Dans la suite des travaux de Borel, John von Neumann et Oskar Morgenstern¹⁰ ont développé dès 1944 ce qui est encore considéré comme les fondements en économie de la théorie des jeux moderne. Celle-ci s'est développée lorsque les « agents » sont peu nombreux (par exemple en cas de duopole ou oligopole de l'offre).

¹⁰ « *Theory of games and economic behavior* ».

De façon générale, la théorie des jeux en économie est « *l'étude des jeux économiques auxquels se livrent les individus, les entreprises et les nations [...] Elle analyse la manière dont au moins deux joueurs ou parties choisissent les actions ou les stratégies qui concernent à chaque fois et simultanément chaque participant*¹¹ ». « *La théorie des jeux est une application à l'analyse économique de la théorie des jeux de stratégie [...] [Elle] vise à éclairer le sujet économique, placé dans des situations données, sur les possibilités qu'elles lui ouvrent et l'aider à construire l'ensemble des stratégies possibles pour lui et ses partenaires de jeu*¹² ».

Elle est utilisée en économie pour prendre des décisions de type stratégique mais aussi tactique lorsque l'environnement est incertain. Plus encore, elle vient en support pour aider à définir le modèle économique et financier comme c'est le cas dans la théorie des enchères. Elle permet aussi de bâtir des stratégies quantitatives d'investissement sous contrainte à divers horizons de temps ; stratégies qui tiennent compte des comportements et actions des agents économiques, du marché, du régulateur, etc.

Comme illustré ci-dessous sur des cas simples, la modélisation vient aider à conceptualiser la situation.

Illustration : analyse d'un « affrontement sur les prix » en situation de duopole

Rappelons avant tout à ce stade que modéliser signifie donner une représentation synthétique de la réalité et qu'il ne s'agit pas de donner un reflet fidèle de cette réalité ni de la simuler.

La théorie des jeux, modélise, en concepts mathématiques, les options que prendront des joueurs placés dans une situation donnée et permet de prédire la probabilité d'issues possibles au jeu (ensemble des stratégies possibles). Les deux stratégies envisagées dans ce cas, sont l'affrontement ou la relation. Si les joueurs s'affrontent ils prennent le risque de tout perdre (victoire à la Pyrrhus). Si les joueurs sont en relation ils optimisent leur « fonction » de perte (réduisent leur risque de perte).

De façon classique et simplifiée, le graphique ci-dessous illustre le résultat (la ruine) d'un affrontement sur les prix (uniquement sur la baisse des prix, ou le moins disant fiscal entre deux pays par exemple) entre deux entreprises dont on suppose qu'elles ont la même structure de coûts et de demande.

¹¹ Samuelson Nordhaus « *Economics* », 1998.

¹² Dictionnaire Larousse.

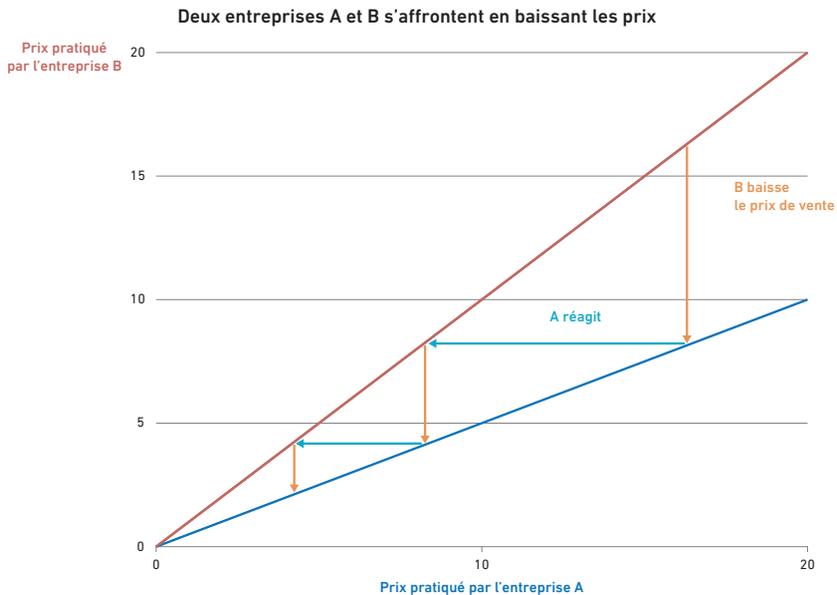


Figure 3 : schéma représentant l'interaction en cas d'affrontement sur les prix en duopole.

L'autre stratégie envisagée par la théorie des jeux, indique que les deux entreprises A et B vont, dans l'élaboration de leurs stratégies respectives, tenir compte des réactions réciproques et les anticiper.

Le concept de base de la tactique est le suivant : A choisit sa stratégie en optimisant son profit (en se demandant ce qui est le mieux pour elle) en supposant que B, qui analyse la stratégie de A, agit pour optimiser son profit (au mieux de son intérêt).

Deux jeux tactiques sont alors modélisés : la tactique dominante, dont le résultat est l'équilibre dominant et la tactique (ou le jeu) de rivalité, dont le résultat est l'équilibre non coopératif (ou équilibre de Nash).

La *tactique dominante* est la plus simple : elle apparaît lorsqu'un choix tactique est meilleur pour un joueur que tout autre, quel que soit le choix tactique fait par l'adversaire. Dans le cas du duopole précédant, A et B sont symétriques. Quand les deux optent pour une tactique dominante, le résultat est l'équilibre dominant.

Nous illustrons ces deux tactiques par les figures ci-dessous.

Les schémas économiques sont parfois délibérément confus. Tentons d'en clarifier la présentation. Pour comprendre cette situation, *a priori* simple, notons avant tout qu'il s'agit d'une analyse économique de duopole.

Ceci a permis aux économistes d'adopter une représentation des gains/pertes du jeu à l'intérieur d'une matrice. Les résultats exposés d'emblée peuvent très vite sembler contre intuitifs car en perte. En effet la stratégie se fait à travers les prix et toute la théorie vise à démontrer l'intérêt d'adopter un prix qualifié de « normal » (coût de production augmenté d'une marge consensuelle dans le secteur). Mais voyons en détail cette matrice de représentation des gains/pertes.

Prenons par exemple un jeu de 2 tirages¹³ (ou n tirages mais toujours un nombre fini) entre deux joueurs. Les combinaisons possibles du résultat du jeu sont représentées par la matrice des gains/pertes.

Les composantes de la matrice listent en ligne les stratégies du premier joueur et en colonne celle du second joueur.

La valeur de chaque composante est un couple (ou un n-uple) représentant : pour le premier terme la fonction de gain/perte du premier joueur et pour le second terme, la fonction de gain/perte du second joueur. L'ensemble de la matrice représente ceci à chaque combinaison de stratégie de jeu possible (en réalité non pas possible mais envisagée).

La représentation de la matrice apparaît, comme nous allons le voir sur deux exemples, paradoxale car « l'arme » utilisée par le monde économique est la baisse du prix pour capter le marché. La perte est d'autant plus grande que la stratégie sur les prix est agressive comme illustré dans la figure 3 et nous allons, le voir dans la figure 4.

Le but de la théorie des jeux dans le monde économique régulé, vise à justifier que les joueurs (agents économiques) ont intérêt à pratiquer un prix normal, même si le gain semble faible.

Voyons l'exemple classique illustré ci-dessous. Le prix normal génère un profit de 10 €. Dès lors que le premier joueur pratique un prix très agressif pour rentrer dans le marché, il perd 100 € si son concurrent ne change pas sa stratégie ; en revanche il prend une plus grande part de marché. Il perd moins – 50 € – si son concurrent ajuste sa stratégie et le suit.

¹³ Stratégies.

Transposition d'une victoire à la Pyrrhus¹⁴ :

		Prix pratiqué par B	
		Prix normal	Prix agressif
Prix pratiqué par A	Prix normal	I 10 €	II - 10 €
	Prix agressif	III - 10 €	IV - 50 €

Figure 4 : pratiquer le prix normal est la meilleure tactique pour les deux entreprises.

En situation d'opposition sur les prix, la matrice des profits ci-dessus illustre le résultat obtenu lorsque deux joueurs, symétriques, appliquent la tactique dominante. Dans cet exemple, quelle que soit la tactique adoptée par B, le meilleur choix de A consiste à opter pour un prix normal. En effet, dans ce cas :

- si B opte pour un prix normal, A gagne 10 €
- si B opte pour un prix agressif, A gagne -10 €

En revanche, si A choisit un prix de rivalité :

- si B opte pour un prix normal, A gagne -100 €
- si B opte pour un prix agressif A gagne -50 €

Le raisonnement est identique pour B. La tactique de rivalité est la plus couramment pratiquée : chaque entreprise examine si elle doit pratiquer un prix normal ou augmenter le prix en direction du prix de monopole, pour obtenir des profits. L'examen se fait en fonction de ce que chacun croit que l'autre va faire.

Dans le cas du duopole, si A a une tactique dominante et qu'il n'y a pas d'entente entre A et B, le résultat est l'équilibre non coopératif ou équilibre de Nash.

¹⁴ Victoire tactique obtenue au prix de pertes si lourdes qu'elles compromettent ses chances de victoire finale.

L'exemple ci-dessous justifie la réglementation en matière de droit de la concurrence. En effet, dans ce jeu, les deux entreprises gagneraient à s'entendre sur les prix. Si les entreprises s'entendent sur le prix, elles ont intérêt à pratiquer les prix élevés (dits de monopole). La théorie des jeux suppose que l'une d'elles rompt, alors, l'entente ce qui fait converger le prix d'équilibre vers le prix normal.

L'équilibre de Nash est défini par le couple de choix tactique (tactique_A ; tactique_B) constitué de telle sorte qu'aucune des deux ne peut trouver une meilleure action à faire sous l'hypothèse que les deux restent fidèles à leur choix initial.

		Prix pratiqué par B	
		Prix élevé	Prix normal
Prix pratiqué par A	Prix élevé	I 100 € / 200 €	II -20 € / 150 €
	Prix normal	III 150 € / -30 €	IV 10 € / 10 €

Figure 5 : aucune entreprise n'améliore son gain étant donné le choix tactique de l'autre.

Dans le cas ci-contre, la tactique de A est dominante et si B venait à pratiquer un prix élevé, il serait perdant donc B choisit le prix normal.

Le prix d'équilibre est atteint lorsque ni A ni B ne peuvent améliorer leurs gains tant que l'autre ne change pas d'action.

L'équilibre de Nash est appelé « non-coopératif » car le comportement de chaque joueur est exclusivement basé sur sa propre optimalité (sans entente, coopération, bien-être social, etc.).

Le plus délicat ici c'est que le choix des joueurs dépend de ce que chacun croit que l'autre va faire.

De l'importance du traitement de l'information dans la modélisation

Chaque modélisation en théorie des jeux pose l'hypothèse sous-jacente forte suivante : chaque joueur est rationnel¹⁵ ; cette attitude rationnelle est indépendante des autres joueurs pour une situation de jeu donnée (ou juste avant une étape d'engagement dans le jeu).

L'information dont le joueur dispose au moment de son engagement, l'information dont il croit que l'autre joueur dispose, deviennent des attributs majeurs dans le développement de la théorie.

Par exemple sur les marchés financiers où les investissements informatiques ont été conséquents ; il s'est agi, très tôt et sur la base de cette théorie, d'accélérer les flux d'information, le temps de calcul, de transaction, etc. Plus encore, certaines stratégies d'investissement reposent sur la base de ce que feront les acteurs institutionnels compte tenu de la réglementation imposée mais aussi des modèles¹⁶ utilisés pour déterminer le consensus de prix. Il s'est aussi agi de traiter de grands volumes d'informations à très grande vitesse.

Dans l'exemple tel qu'illustré plus tôt dit de l'équilibre de Nash non coopératif nous avons un jeu « normal » simultané à information complète (tous les joueurs ont une vue complète de l'information disponible).

Dans la pratique et dans les évolutions actuelles des applications de la théorie des jeux, les économistes prennent en compte le temps et l'information dans les jeux sous forme « développée ». Elles considèrent par exemple un ensemble de stratégies comme une trajectoire décomposée en séquences élémentaires respectant des optimalités conditionnelles (se ramenant ainsi au cas « normal »).

L'assurance utilise la théorie des jeux. Et d'ailleurs, l'assureur et l'assuré sont souvent en situation d'asymétrie par rapport à l'information que chacun d'eux possède. À cela vient s'ajouter la relation de l'assureur par rapport au régulateur et à l'État. En micro-économie de l'assurance il s'agit de jeux dits avec « aléa moral¹⁷ » et avec « antisélection¹⁸ ».

¹⁵ Un joueur est « rationnel » s'il cherche à maximiser sa fonction d'utilité (interprétée par son paiement par exemple).

¹⁶ Modèles exposés dans les séminaires de recherche scientifique (mathématique, finance, etc.).

¹⁷ En assurance ce serait le fait que l'assuré augmente sa prise de risque parce qu'il a une assurance. De même une entreprise prend des risques démesurés si elle suppose que l'État interviendra en cas de ruine.

¹⁸ Information cachée dont l'assuré peut disposer sur ses propres risques et qui n'est pas accessible aux assureurs.

Apport de la théorie quantique

La théorie des jeux telle qu'introduite en 1944 par John von Neumann et Oskar Morgenstern utilisait des choix invariants dans le temps et dits « à somme nulle » où le gain de l'un constitue la perte de l'autre (la somme algébrique de l'ensemble des joueurs est constante).

Dans la théorie de la négociation articulée sur les jeux « à somme non-nulle », au lieu d'un affrontement tendant à faire céder l'interlocuteur sur sa ligne d'opposition, le négociateur cherche des arrangements extérieurs à celle-ci. Le but est d'apporter du gain à l'un sans coûter trop cher à l'autre (stratégies dites « win-win »). Par exemple deux entreprises concurrentes dont les services de recherche coopèrent. Ces jeux prennent en compte le temps et l'information.

La théorie des jeux combinatoires fait maintenant partie de la théorie des graphes ou de l'intelligence artificielle. Le choix se pose en termes différents à chaque étape. L'outil principal est la théorie bayésienne des probabilités. Complétée par l'économie expérimentale, elle peut donner de bons résultats.

À partir de la théorie de la négociation intervient le concept du « conseiller » ou « négociateur¹⁹ » et les dernières avancées en théorie des jeux rapprochent les mathématiques de la physique quantique²⁰. Ce travail ouvre un champ nouveau en théorie économique. Le parallèle dans le domaine militaire consisterait par exemple à compléter les simulations des stratégies ennemies actuelles sur cette base ; comme si l'ennemi venait à agir avec un « cerveau différent » de l'attendu et de ce que nous aurions pu imaginer. De plus, Philippe Duluc, en charge chez ATOS du programme sur l'information quantique et en particulier de la *quantum learning machine* (QLM)²¹ confirme la prééminence de cette technique informatique dans les domaines combinatoire et optimisation.

Deux sujets restent au cœur des évolutions actuelles en économie : la rationalité (au sens du comportement rationnel) et l'utilisation de l'information (la corrélation entre l'utilisation de l'information et le comportement du joueur concerné). Cependant, la théorie économique se représente à travers

¹⁹ Qui peut être un modèle expert.

²⁰ En 2013 Nicolas Brunner (Département de physique théorique de l'Université de Genève) et Noah Linden (Département de physique théorique de l'Université de Bristol) établissent un lien entre la non-localité en physique quantique et la théorie des jeux.

²¹ Conférence du 6 mai 2021 à l'institut des actuaires.

des modèles. Cette représentation reste schématique notamment sur des aspects tels que les biais cognitifs, l'utilité individuelle/collective. Et surtout, elle ne différencie pas toujours l'information de l'élaboration de l'information (en écart avec la pratique opérationnelle qui les distingue bien).

En revanche, ces avancées considérables complètent les constantes et changements déjà présentés.

Des constantes restent dans le cadre général de l'action en stratégie financière : la recherche des déterminants de l'équilibre des forces avec pour corollaire, l'importance du traitement de l'information (que ce soit à travers l'expérience ou la simulation) et le retour d'expérience (RETEX) qui seul permet la mise en place des réalisations dans l'environnement.

Des bascules interviennent dans le cadre général :

- l'équilibre entre les parties prenantes évolue y compris en ce qui concerne le savoir et l'information : rôle de l'État, exigence de responsabilité, principe de « neutralité de l'information » pour renforcer fiabilité et lisibilité du modèle économique, rayonnement de l'avancée technologique et scientifique (en imposant un standard, il permet d'acquérir une supériorité économique à la fois pour l'intérêt de l'entreprise et par la confiance/le pouvoir qu'il génère auprès du marché comme de l'écosystème) ;
- l'apparition de la technologie *blockchain* et des plateformes informatiques modifie le partage du quadruplet : investissement, information, risque, rendement. Les changements interviennent sur : le rôle délégué de neutralité de l'information au gestionnaire de la plateforme, la standardisation des échanges, le consensus de prix défini par un algorithme agréé et public et le mode de gouvernance de cet outil, le coût marginal.

En conclusion, la stratégie financière des entreprises a généré des cas d'école dont il est possible de s'inspirer :

- élargir le spectre des scénarios de crise par le « *foot print* » une projection du passé pour, par exemple, imaginer l'extension des champs de conflictualité ;
- adopter des plateformes dont le coût marginal d'acquisition d'un client est négligeable voire transforme l'activité traditionnelle ;

- établir une gouvernance de place par le biais de la surveillance de l'interopérabilité en temps réel (notamment via des plateformes) pour par exemple utiliser et maintenir une réserve opérationnelle en territoire national ;
- valoriser, garder et acquérir des connaissances en exigeant de chacun une vigilance en temps réel et en temps continu. Veiller à une rotation des fonctions pour que chacun puisse garder un esprit ouvert sur les objets à traiter : l'observation, les négociations, la maintenance des modèles²² ;
- adapter et fiabiliser les scénarios de façon pluriannuelle en intégrant tous les niveaux.

En ce qui concerne le cadre général stratégique, trois idées se détachent.

Premièrement, la présence sur le terrain est nécessaire.

Deuxièmement, la complexité des enjeux nécessite de renforcer l'efficacité des alliés (en nombre et qualité) et d'isoler les maillons faibles (quand un système économique complexe bascule, c'est là que se produit la rupture).

Troisièmement, un modèle économique est d'autant plus lisible et fiable que son pilotage dispose des éléments pour prendre en compte l'impact financier en dernier ressort. Et en particulier la stratégie des entreprises dépend directement des acteurs ultimes qui couvrent l'impact financier de leurs risques (États, *hedge-funds*).

La théorie de l'équilibre de Nash et des jeux coopératifs (cf. illustrations 3, 4 et 5) sert actuellement à gérer l'équilibre entre les GAFAM²³.

Indépendamment des développements en cours nous devons évoluer vers une actualisation des théories colbertistes. En effet, elles seules nous permettront de dépasser les situations acquises. Rappelons que l'assurance en fût historiquement la clé principale²⁴.

Les applications de la théorie de physique quantique seront ici essentielles parce qu'elles aboutiront à une intégration des systèmes. En quelque sorte, l'achèvement d'un RETEX réussi.

²² Organisation mise en place à La Poste par Jean Paul Bailly, PDG de La Poste, lors de la création de La Banque Postale.

²³ Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft.

²⁴ Dans le monde assyrien, sans la mise en place de ces systèmes (la syndication, les prêts commerciaux à la grosse aventure, les traités internationaux) il n'y aurait pas eu, compte tenu des risques encourus de grand commerce et donc d'enrichissement de la cité-État.

« *Le haut-commandement des armées allemandes en 1870* »¹ du lieutenant-colonel Léonce Rousset

par le colonel (R) Philippe COSTE

Retenu en écho à la célébration des 150 ans de la guerre de 1870-71, le thème de cette publication est aussi l'occasion de redécouvrir les enseignements qui en furent tirés. Or ceux du lieutenant-colonel Léonce Rousset – saint-cyrien (1868-1870) qui a fait partie de l'Armée de Metz lors de la guerre franco-allemande de 1870 et a combattu contre la Commune de Paris (1871) ; mais aussi écrivain militaire et député de Verdun de 1902 à 1906 – illustrent parfaitement la bascule d'intensité que constitua pour le haut-commandement français, ce conflit symétrique majeur.

Rousset les exprime notamment et sans concession, dans son livre sur le haut-commandement en 1870. L'extrait qui clôt cette note de lecture, est particulièrement explicite sur le désarroi des généraux français *désorientés et éperdus* face à une situation de « haute intensité » n'entrant pas dans leur schéma mental forgé par leur expérience opérationnelle. Celle-ci pourtant longue, diverse et pleine de bravoure faillit totalement face à un adversaire novice mais formé à l'étude de la guerre. Une publication de ces pages aurait mérité qu'une analyse y soit associée pour expliquer la nature des critiques portées par l'auteur, mais les faits sont si clairs qu'il est aisé d'établir quelques conclusions sur les risques de situations similaires dans l'avenir.

Aboutissant au même constat, Foch a su en tirer des principes généraux, ce que ne fait pas vraiment Rousset qui à cet égard, est plus factuel dans son analyse. C'est ainsi que, impressionné par « *...la faiblesse des Autrichiens [en 1866] qu'aurait dû instruire la guerre de 1859, devant les Prussiens*

¹ Lieutenant-colonel Léonce Rousset : « *Le Haut Commandement des armées allemandes en 1870* », Paris librairie Plon, 1908.

qui ne se sont pas battus depuis 1815. Les premiers ont fait la guerre sans la comprendre (comme d'ailleurs les Français de 1870 qui ont bien guerroyé cependant) ; les seconds l'ont comprise sans la faire, mais ils l'ont étudiée² », le lieutenant-colonel Foch put rédiger sa fameuse conférence à l'école de guerre sur les principes de la guerre. Une telle critique pousse même Foch à renier l'axiome en vue que *la guerre ne s'apprend que par la guerre* et à jeter les bases de ses principes. L'école de la guerre est selon lui insuffisante car elle ne sert pas d'instruction mutuelle aux officiers et donc de préparation aux combats futurs : « *faire la guerre sans esprit et sans réflexion n'ouvre pas les idées sur les principes qui la régissent* » et « *la réalité du champ de bataille est qu'on y étudie pas ; simplement on fait ce que l'on peut pour appliquer ce qu'on sait. Dès lors pour y pouvoir un peu, il faut savoir beaucoup et bien* ». C'est ce même état d'esprit qui transparaît dans la citation de Foch que reprend le colonel Troistorff en introduction de son article dans le dossier de cette présente publication.

Laissons maintenant s'exprimer le lieutenant-colonel Rousset à travers un extrait de son livre « *Le Haut Commandement des armées allemandes en 1870*³ ».

Il débute son propos par l'évocation des premiers combats d'août 1870 du 2^e corps de l'armée du Rhin commandé par le général Frossard qui passe la frontière pour prendre Sarrebruck. Les Prussiens se sont retirés de la ville mais ils lancent une offensive quelques jours après et remportent de nombreux combats les 5 et 6 août. Cette bataille de Spicheren bien que méconnue, a grandement favorisé l'invasion allemande qui a suivi. En quittant Sarrebruck, Frossard commet en effet de graves erreurs. On lui reprochera notamment d'avoir ordonné la retraite trop tôt alors qu'il possédait encore de nombreuses réserves. Il n'empêche que cette retraite se généralise à toutes les troupes françaises, laissant le champ libre aux Prussiens. Lisons maintenant les enseignements de Rousset :

« *L'échauffourée du 6 août n'a pas eu les suites qu'elle comportait ; du moins n'a-t-elle fait que proroger la catastrophe à laquelle était vouée l'armée française. Mais [...] c'est uniquement parce que, de notre côté, le haut commandement, désorienté et éperdu, n'a su profiter de rien. Il est devenu tout à coup aveugle, sourd et muet, et, dans son impuissance, n'a réussi qu'à régler la confusion et le désordre. Devant un pareil effondrement ; la stratégie prussienne pouvait se donner bien des licences, et ne risquait*

² Lieutenant-colonel Ferdinand Foch : « *Des principes de la guerre* » Paris Berger-Levrault, 1903, page 5.

³ *Op. cit.* Pages 57 à 66.

pas grand'chose à être dirigée de loin. Ses fautes se payaient un peu plus cher, voilà tout ; mais elle avait les moyens d'y mettre le prix, et, à ne trouver jamais devant elle qu'une bravoure impuissante, elle commençait à se sentir rassurée sur l'issue d'une lutte qu'elle n'avait certainement pas entreprise sans appréhension. Car elle existait bien réellement, en dépit de ses imperfections ou de ses défaillances. La nôtre, hélas ! ne représentait que le néant ».

Il ne serait pas équitable, cependant, d'envisager la question à ce point de vue unique. Le commandement à la guerre n'est pas une simple abstraction, inspiratrice des opérations ou des manœuvres. Il est aussi, et plus immédiatement, la source des énergies et le ressort des volontés fécondes. Son influence permanente et souveraine domine encore plus les réalités de l'action que les événements dont elles dérivent. Souvent même, elle corrige les seconds pour les premières, et provoque des résultats supérieurs aux causes elles-mêmes, en suppléant par la vigueur et la ténacité à ce qui manque d'ampleur au concept. On a vu pendant la campagne de 1859 [Guerre d'Italie NDLR], un commandement hardi conduire à des succès prodigieux une troupe de soldats valeureux ; malgré la misère d'une stratégie infantine. On a vu souvent des généraux compromis, tel Wellington à Waterloo, se tirer, à force d'énergie, d'une situation désespérée. On n'a jamais vu, et on ne verra jamais, la mollesse et l'indolence triompher de la volonté et de la décision.

Lors donc qu'un combat, se fût-il allumé fortuitement ou même à l'encontre de projets formels, a pris, par suite des circonstances, une intensité telle que le rompre devient une impossibilité ou simplement un danger, le devoir du commandement est d'inspirer à tous, officiers et troupes, le sentiment d'une nécessité supérieure à toute combinaison, la nécessité de vaincre. Engager la lutte était une faute, soit. La conduire sans la vigueur nécessaire en serait une autre, et plus grave assurément, parce que la dépression morale que provoquerait une pareille attitude serait le pire de tous les maux.

Quand on se bat, c'est pour triompher, et il n'y a plus alors à se préoccuper de telle ou telle conception stratégique, de telle ou telle manœuvre savante ou subtile qu'on avait pu préalablement rêver. Il s'agit uniquement de démoraliser son adversaire, et de prendre sur lui l'ascendant que, seul, donne le succès. « *Une bataille perdue est une bataille que l'on croit perdue* » disait le prince de Ligne ; et un général français, résumant d'un mot la morale du combat de Spicheren, a pu écrire, avec un sens profondément philosophique : « *le général Frossard, non battu, a cru l'être et il l'a été ; le général de Zastrow, à moitié battu, mais ne voulant pas l'être, ne l'a pas été. Voilà le secret de la victoire prussienne* ».

Quant au résultat, je disais tout à l'heure qu'il ne valait pas les 5 000 hommes qu'il avait coûtés. Peut-être ai-je eu tort, car, à tout prendre, le retentissement de cette victoire, stratégiquement nulle, a été énorme. Elle a exalté les Allemands, déprimé encore davantage le commandement français, et contribué à l'affolement déplorable de l'opinion et de la presse⁴. Elle n'était donc point stérile, tandis que le moindre échec fût devenu désastreux.

Mais à qui les Prussiens la doivent-ils, puisque leur généralissime ne l'a ni préparée, ni dirigée, ni voulue ? Est-ce à leurs troupes ? Non, certes, car les nôtres valaient mieux, sinon par la quantité, du moins par la qualité, et la supériorité numérique de l'assaillant ne compensait pas cette différence. La bravoure déployée par le 2^e corps a dépassé tout éloge, et ne pouvait être plus haute. Est-ce donc à l'excellence de leur tactique ? Pas davantage, car, à proprement parler, celle-ci n'a existé que dans le détail et nulle part un effort combiné n'a été même esquissé.

C'est le commandement seul qui est responsable du succès, parce qu'il en a été le facteur unique, et par commandement, il faut entendre ici l'action matérielle et morale exercée hiérarchiquement et sur place par les détenteurs de l'autorité, c'est-à-dire par les chefs directs de la troupe.

Jamais, peut-être, on n'a vu dans une armée accord plus complet de vues, concours plus absolu de volontés, ni concordance d'efforts plus entière. Une fois la 14^e division [prussienne qui mena l'offensive] aux prises avec l'ennemi, c'est à qui lui amènera des renforts, à qui la fera soutenir dans sa tâche. Qu'elle ait eu raison ou tort de s'engager, personne n'en a cure. Elle a, dans un but déterminé qui lui a paru s'imposer, entrepris une affaire délicate ; cela suffit, on l'aidera. [...] Le spectacle n'était pas moins suggestif sur le champ de bataille, où quatre généraux, appelés successivement par le privilège de l'ancienneté ou du grade à exercer le commandement, donnaient l'un après l'autre l'exemple de l'accord le plus parfait et de la plus étroite communion de vues. Ici, le canon avait ruiné toute velléité d'indépendance et étouffait tout sentiment autre que celui de la solidarité. On rivalisait, du haut en bas de l'échelle, pour donner à un acte discutable d'initiative la consécration du succès. Le concours de toutes les bonnes volontés, de tous les instincts militaires était si fermement mesuré et si formellement acquis, que leur combinaison procurait aux troupes jetées là par éléments disparates et s'infiltrant sur le terrain, comme on l'a dit, « goutte à goutte » une puissance de cohésion presque égale à celle de solides unités constituées.

⁴ Toute comparaison avec la situation actuelle n'est pas volontaire.

Dans ce concert impeccable, à peine a-t-il été possible de relever deux dissonances ; car ni l'abstention du général de Zastrow, qui n'a pas osé donner un ordre ferme, ni la mollesse du général de Gneisenau, qui n'a pas su amener sa division, n'ont eu d'imitateur. Ces défaillances sont bien peu de chose au regard de l'indécision, de la lenteur et de l'incohérence qu'ont montrées les diverses unités du 3^e corps français, dont pas une, dans le désordre d'une direction vacillante et timorée, n'a pu, malgré le peu de distance, secourir le général Frossard !

Et cependant, les généraux français étaient, à un bien plus haut degré que les Allemands, des hommes de guerre, des vétérans dont on ne comptait plus les campagnes ni les actions d'éclats. Depuis leur naissance à la vie militaire, ils n'avaient presque jamais cessé de batailler, et certains d'entre eux même jouissaient d'un prestige que leurs adversaires leur enviaient. À ceux qui citaient orgueilleusement leurs courtes prouesses de la guerre de Bohême, ils pouvaient répondre par une longue théorie de dates glorieuses, Afrique, Isly, Sébastopol, Grande Kabylie, Magenta, Solferino, Puebla ! Ils étaient braves autant que les plus braves, et se croyaient invincibles parce qu'ils étaient invaincus.

Hélas ! Si leur illusion était profonde, le réveil a été bien douloureux ! Ils ont connu très vite, à leurs dépens et aux nôtres, que le courage, chez le chef, devient presque une vertu négative s'il ne s'allie à d'autres qualités concrètes et principales, le jugement, la décision, la méthode, la doctrine, dont l'ensemble constitue l'essence même du commandement. Ces qualités, que n'avaient pas développées chez eux les campagnes de nature spéciale auxquelles ils avaient pris part, ils les dédaignaient, ou mieux ils les ignoraient, tandis que leurs antagonistes avaient mis à les acquérir et à les exploiter toutes les forces de leur intelligence et de leur volonté.

Ils étaient déconcertés par la moindre aventure, et restaient désarmés devant la logique impérieuse d'événements naturels, qu'ils n'avaient appris ni à prévoir ni à maîtriser. La centralisation outrancière où, comme en une ornière béante, l'armée française s'enlisait depuis de longues années d'un mouvement continu et progressif, avait finalement eu raison de toutes les bonnes volontés, tué toutes les audaces. Dominés par l'influence rétrograde d'une scolastique étroite et bornée, qui n'avait rien retenu des souvenirs napoléoniens, ni des sévères leçons de l'histoire, nos chefs se faisaient de la guerre une conception étriquée, qui réduisait l'art de vaincre à une connaissance de quelque botte secrète, ou au monopole d'un engin plus ou moins destructeur.

Ils méconnaissaient les principes essentiels d'activité, de coordination, de concentration, de sécurité et de liberté, qui sont à la base des moindres combinaisons militaires, et confondaient volontiers l'offensive avec le laisser-aller, ou la résistance avec la passivité. Leur action sur les troupes, toute d'extérieur, ne dépassait pas un rôle d'adjudant-major de rang élevé, qui sait veiller à la discipline et au maintien du rang. Elle s'effaçait complètement au combat, où seule étonnait leur bravoure, éclatante et stérile. Et ils donnaient devant l'ennemi le lamentable spectacle d'hommes écrasés par une responsabilité trop lourde, en ayant conscience, en souffrant même, et s'en allant, désolés et impuissants, au sacrifice comme à une expiation résignée !

En face d'eux, des généraux moins éprouvés sans doute, mais plus fermes dans leurs convictions acquises, mettaient à dominer les circonstances toute l'énergie dont ils étaient capables avec l'obstination méthodique de leur race. Une activité inlassable remuait leurs corps et leurs âmes, imprégnées d'une doctrine ferme en laquelle ils avaient foi. Elle leur



La bravoure vaincue par le commandement : les combats d'août 1870
peints par Pierre-Georges Jeannot, Saint-Cyrien ayant participé à ces combats.

Musée des Beaux-Arts, Pau

inspirait des décisions qui guidaient les efforts de leurs troupes, les condensaient, les réglait, avec plus ou moins de mesure sans doute, plus ou moins de tact, plus ou moins d'ingéniosité, mais toujours avec une conviction profonde et une égale opiniâtreté.

N'étant point impeccables, ils se trompaient parfois ; certains s'entêtaient alors dans leur erreur, tandis que d'autres, mieux éclairés, s'ingéniaient à la réparer. Mais rarement ils abdiquaient ou invoquaient une équivoque. C'était, à tous les degrés, une passion d'agir tellement accusée qu'elle dominait les âmes faibles et galvanisait les esprits hésitants. On peut blâmer certains chefs de l'armée allemande d'avoir poussé l'audace jusqu'à l'imprudence ; ou même en condamner d'autres, dont il sera question plus loin, et qui ont montré une indépendance frisant de trop l'indiscipline. On ne constate presque chez aucun cette pusillanimité que donnent l'insuffisance technique et l'ignorance des rudiments. Ils exerçaient bien réellement *le commandement*, c'est-à-dire qu'ils constituaient une puissance morale indispensable, dont l'action tutélaire ne peut être suppléer par rien, pas même par la valeur la plus rare. Ils étaient le lien qui unit le faisceau des forces, le bras qui les soulève et les dirige.

Quand un tel levier existe, il est presque toujours irrésistible ; mais quand il manque, et que les horreurs du champ de bataille ne sont plus noyées dans un rayonnement de la pensée humaine, alors la guerre se réduit à un sanglant cataclysme, dont on ne voit plus que la hideur et la brutalité ».

Revue militaire générale

CDEC, 1 place Joffre - Case 53 - 75700 Paris SP 07

Directeur de la publication

Général de division Pierre-Joseph GIVRE

Rédacteur en chef

Colonel Philippe COSTE Tél. 01 44 42 50 92

Rédacteur en chef adjoint

Colonel Charles ABALLÉA Tél. 01 44 42 50 80

Comité éditorial

Lieutenant-colonel Jean-Philippe LECCE Tél. 01 44 42 81 65

Crédits photos

© armée de Terre, ECPAD/Défense, CDEC

Conception graphique

M^{me} Nathalie THORAVAL-MÉHEUT

Maquettiste-infographiste

M^{me} Sonia RIVIÈRE

Impression et routage

ÉDIACA, 76 rue de la Talaudière - CS 80508,
42007 Saint-Étienne Cedex 1
Tél. 04 77 95 33 21 ou 04 77 95 33 25

Diffusion & Relation avec les abonnés

Sergent Jamila FARAJY
CDEC/DAD/PUB. Tél. 01 44 42 43 18

Tirage

1 800 exemplaires

Dépôt légal

Janvier 2022

ISSN de la collection « Revue militaire générale »

2650-6769

ISBN du volume (version imprimée / version électronique)

978-2-11-155137-4 / 978-2-11-155138-1

La version électronique de ce document est en ligne sur le site intradef du CDEC
<http://portail-cdec.intradef.gouv.fr>
et sur le site internet : cdec.terre.defense.gouv.fr - www.penseemiliterre.fr

Les documents classifiés ne peuvent être téléchargés que sur des réseaux protégés.



CDEC Centre de doctrine
et d'enseignement du commandement

1, place Joffre - Case 53 - 75700 Paris SP 07