

re effectuées par d'autres mais riches d'enseignements). Se pose donc la question d'une structure d'échange pour l'heure absente (mise à part FINABEL pour ses dix pays européens membres, en cours d'élargissement à 25).

Les enseignements tirés des conflits (pas seulement les plus récents) soulignent un besoin urgent d'accélération dans plusieurs domaines :

- l'apport du domaine spatial aux besoins des armées (renseignement, communications, positionnement) ;
- les systèmes d'information et de commandement (atténuation du "brouillard de la guerre" et meilleure conduite de la manœuvre) ;
- les armes "intelligentes", précises et adaptées aux nouvelles formes d'engagement.

Or, ces "retours", peu connus, sont les parents pauvres des arbitrages budgétaires. Il faut faire évoluer la situation. C'est cela aussi "l'adaptation réactive". Les contraintes budgétaires (fin des études amont DGA) ne doivent pas paralyser l'innovation, d'autant que de nouveaux chantiers, comme celui de la détection des menaces civiles et militaires de communication s'ouvrent à nos ambitions. Il faut par ailleurs engager un processus permettant d'accélérer la mise en œuvre des programmes. L'horizon minimal actuel de 10-20 ans reste beaucoup trop lourd et il pourrait être utile à cet égard, de développer les pratiques de "crash program".

**Là encore, le concept "d'adaptation réactive" comme multiplicateur d'efficacité révèle tout son potentiel de lutte contre**

**l'inertie et les conservatismes qui contribuent à l'obsolescence de nos matériels par rapport aux transformations accélérées des conditions (modalités) et du contexte des affrontements à venir et aux innovations technologiques civiles, toutes de plus en plus à la portée d'adversaires bien financés.**

Au-delà de l'application duale de nombre de technologies, Les grands groupes d'armement gagneraient à se structurer de manière civilo-militaire, afin de décloisonner les logiques pourtant complémentaires mais souvent ignorantes l'une de l'autre de deux mondes interdépendants. **La logique de conception des programmes doit en effet s'adapter en temps réel à chaque conflit, à la militarisation du marché de la sécurité comme à la banalisation des technologies, ce qui suppose une réactivité administrative encore dans les limbes...**

Enfin furent évoquées les perspectives liées à la création de **l'Agence européenne de Défense, dont on ne peut qu'attendre un rôle d'impulsion et de réflexion sur la problématique capacitaire**. Ses objectifs théoriques sont ambitieux : "mieux dépenser", mettre en lumière des besoins opérationnels convergents, inciter les pays européens à fournir un effort comparable à celui de "ceux qui en font le plus", suggérer l'élaboration d'une "programmation militaire européenne" de référence, dans un cadre souple et réactif, pour cadrer les futures lois de programmation nationales. Pour répondre à ces attentes, il faut donc établir un lien entre le volet "capacité" de l'Agence, qui doit elle-même être en phase avec les besoins actualisés des états-majors, et une instance collective européenne à même de tirer les leçons apprises.

## Repenser le lien politique - militaire, condition de l'efficacité

Ce thème a parcouru, le plus souvent de manière ouverte et parfois implicitement, la majeure partie des échanges entre intervenants et a fourni matière à une grande partie des questions et points de vue livrés par l'auditoire. Cette dominante mérite d'être relevée, car elle traduit l'importance d'une préoccupation et l'urgence de sa pri-

se en compte au niveau politique. La question de la formation des élèves - officiers au dialogue avec le politique et à un véritable rôle de "conseiller" a servi de déclencheur à l'expression d'un souci abordé sous divers angles et en nuance, mais unanimement ressenti.

Si l'on ne parle plus désormais de guerre, mais de "gestion de crise politico-militaire" pouvant, le cas échéant, comporter un volet d'intervention militaire, on s'engage le plus souvent en cumulant des objectifs affichés et des objectifs réels. **Tout l'art consiste alors à gérer cette ambiguïté entre les nécessités proprement militaires de l'obtention de "l'effet final recherché" et la réalité d'objectifs politiques souvent empreints par nature de compromis.** Dans ce cadre, le militaire doit accepter du politique les contraintes politiques liées à l'usage de l'outil militaire et savoir qu'il "ne passera pas" s'il va à l'encontre du politique en arguant de contraintes militaires. Dans ce cadre toujours, il lui faut :

- intégrer la réversibilité des situations (et donc ne causer que des dommages indispensables à l'obtention de l'objectif) ;
- ne jamais dépasser l'effet de violence nécessaire.

Il relève toutefois de sa capacité d'appréciation de refuser d'engager ses forces au-delà du nécessaire pour complaire au politique.

L'expérience française en Ex-Yougoslavie permet d'aborder la problématique politico-militaire sous l'angle classique mais fructueux de la **trilogie du chef, de la mission et des moyens.** Dans les Balkans, la mis-

sion - fabriquer de la sécurité pour permettre le travail politique et donc, "disparaître" - requérait de l'humilité de la part du commandement militaire et du discernement dans l'usage de son outil. Il n'y avait pas de victoire militaire, seulement des obus qui ne tombaient pas ! Toutefois, cette frustration fut compensée par une intensité et une proximité entre **le chef** militaire et son mandant politique (en l'occurrence, durant une certaine période, le représentant spécial du secrétaire général des Nations Unies, M. Akashi). La fréquence des réunions entre "*principals*", la collégialité décisionnelle aboutirent à une **unité de commandement agréable et surtout très efficace.** La qualité de ce système se retrouvera au Kosovo, grâce à l'association régulière du REPFRANCE à certaines réunions de la MINUK.

A Dayton toutefois, une erreur majeure fut de désigner un patron politique non américain donc d'un poids mineur, ce qui aboutit à faire entrer en force l'OTAN dans le pays. Or, il semble évident **que le chef militaire doit être éclairé en permanence par l'objectif politique dans l'optique d'une économie de destructions.** Aujourd'hui malheureusement, le militaire agit parfois isolé, sans convergence, du fait notamment que le contrôle politique des interventions est très largement dans les mains américaines.



L'exemple balkanique, en dépit de certaines phases de bonne adéquation politico-militaire, a évidemment pâti d'une **large déconnexion entre la mission et les moyens militaires dédiés**, au-delà même de l'adaptation initiale des mandats onusiens à la réalité et à la complexité du conflit. Le plus tragique exemple en reste probablement celui des zones de sécurité (ou "safe areas") de la FORPRONU, maigrement dotées d'un nombre dérisoire de "casques bleus" (8 000) au regard des effectifs minimaux requis (35 000) pour garantir une réelle sécurité à leurs habitants. **L'équation implicite qui voulait que le soutien aérien associé à un mandat de simple "maintien de la paix" suffise à assurer son rétablissement ("air support + peace keeping = peace enforcement") fut une utopie criminelle dans ses conséquences humaines (cf. notamment le sort de Srebrenica).**

La majeure partie des interventions sur ce thème a en commun d'appeler à une **mutation culturelle d'ampleur et à une association très précoce des généraux aux évaluations de crise comme, d'une manière générale, en dehors même des périodes de crise, à la réflexion politique et diplomatique sur la définition et la mise en œuvre de la politique étrangère nationale**. Certes, sur le terrain, notamment au Kosovo, quelques progrès sont parfois à reconnaître. L'apprentissage d'une "vie commune", de "l'écoute de l'autre" font leur chemin, comme l'envie de réussir collectivement plutôt que de défendre à tout prix ses intérêts corporatistes. **Le plus souvent, cependant, l'absence de concertation en amont comme d'une formation commune et les réflexes culturels corporatistes conduisent les mondes politique, militaire, diplomatique ou du renseignement à s'envisager avec une condescendance polie voire méprisante, alors qu'ils devraient œuvrer de concert à la cohérence d'une politique multiaxiale, marquée par l'interaction, le dialogue et la synergie. Le cloisonnement administratif et mental, le conservatisme et l'inertie bureaucratiques, la prévalence du corporatisme institutionnel sur l'intérêt général et national brident la mise en œuvre d'une politique de puissance et d'influence qui nous fait toujours défaut.** Nos concurrents ont dès lors beau jeu de s'imposer et leur volontarisme politique ne trouve généralement aucun obstacle sérieux sur sa route, comme en témoigne, parmi de nombreux autres échecs, l'incapacité française à fournir en

1996, un conseiller économique au Haut représentant pour la Bosnie-Herzégovine, Carl Bildt, dans des délais raisonnables. Après plus de 8 mois d'atermoiements, ce fut un Américain qui emporta le poste...

Il ne faut donc pas écarter les militaires des décisions qu'ils vont devoir appliquer et dont, au demeurant, le politique sera le plus souvent prompt à lui faire porter la responsabilité de l'échec éventuel. C'est pourquoi, **en cas de discrédit ou de campagne sciemment orchestrée de désinformation, une réaction forte, immédiate et claire est très souhaitable**, dans laquelle politiques et militaires clarifient ensemble aux yeux de tous les décisions prises, ainsi que les modalités d'exécution retenues.

**Sans doute l'exemple américain, invalidé pour l'heure en Irak, mais sans équivoque lors des accords de Dayton en 1995, est-il à méditer. Rappelons le poids décisif des généraux Clark, Shalikashvili, Smith et Joulwan dans le dispositif politique de la conclusion des accords sur l'avenir politique de la Bosnie.** Plus généralement, on pourrait s'inspirer du pouvoir de nuisance paradoxalement vertueux dans ses effets (là encore excepté le contre-exemple irakien) permis par l'association du Congrès aux nominations clefs de responsables militaires comme à la décision d'engagement de *GI's*, qui limite la marge de manœuvre... et d'erreur de l'exécutif. Les bienfaits du système américain de "checks and balances" laissent rêveur lorsqu'on sait qu'en France, la loi de programmation militaire est toujours soumise à rectification et a souvent constitué la "variable d'ajustement budgétaire" favorite du pouvoir.

Au-delà, enfin, de l'urgence de cette réforme globale et pour ce qui est des seules armées, il serait sans doute utile de mettre en place un **Conseil de l'ordre militaire**, pour réfléchir sur les questions éthiques et déontologiques et éviter les dérapages comme de revoir le système des récompenses. Nos soldats, du fait de l'évolution de leurs missions, sont en effet de moins en moins des tueurs mais le plus souvent des "éviteurs de bain de sang". **Il faut tirer sans plus attendre les conséquences du fait que les militaires sont désormais au cœur de la mise en œuvre de la politique étrangère nationale et font bien souvent un vrai travail de diplomate ou de médiateur sur le terrain.**