



Le modèle français de l'École de Guerre et son adaptation aux opérations multidomaines

Jean-Marc VIGILANT | Général de division aérienne. Directeur de l'École de Guerre (EdG).

Périodes de l'enseignement militaire supérieur

Après la défaite de 1870 imputée à un manque de préparation du commandement et des états-majors français, une formation appelée École supérieure de guerre est créée en 1876. Son objectif était alors de former les officiers de l'Armée de terre à la manœuvre de grandes unités interarmes. En 1896, la Marine créa, à son tour, son école de guerre. Ce fut la première période de l'enseignement militaire supérieur (EMS), qui permit aux armées françaises, déjà en coalition, de sortir victorieuses, de la Première Guerre mondiale.

La fin de la Seconde Guerre mondiale marqua le début d'une deuxième période pour l'EMS, caractérisée par l'apprentissage des dimensions interarmées et interalliées. Le point culminant de cette phase fut atteint à l'issue de la Guerre du Golfe, avec la fusion, en 1993, des écoles supérieures de guerre de chaque armée au sein d'un établissement unique, le Collège interarmées de défense, renommé École de Guerre (EdG) en 2011.

Compte tenu de l'amplitude importante et de la vitesse effrénée des changements actuels dans les domaines politique, humain, technologique, économique et environnemental, nous entrons aujourd'hui dans la troisième période de l'EMS. C'est dans cette perspective que l'objectif de l'EdG devient désormais la formation d'officiers multidomaines.

Nouvel environnement stratégique et opérations multidomaines

Le nouvel environnement stratégique, dans lequel évoluent nos forces armées, est désormais caractérisé par sa complexité, son évolution rapide et son imprévisibilité. La réapparition de la guerre sur le continent européen illustre



clairement le retour décomplexé du rapport de force brutal dans les relations internationales.

Cependant, aux trois milieux physiques (terre, mer, air), où se déroulaient traditionnellement les conflits armés, s'ajoutent désormais de nouveaux domaines d'affrontement, dont l'avènement procure de nouvelles opportunités d'hybridation de la conflictualité. Initialement considérés comme des multiplicateurs de forces, ces domaines immatériels, tels que l'espace exo-atmosphérique, le cyberspace, le champ de l'information ou encore le spectre électromagnétique, sont devenus des zones grises, ni totalement en paix, ni complètement en guerre.

Dans cet environnement numérisé et hyperconnecté, générant massivement de l'information, il serait dangereux de ne considérer que la dimension technique des domaines préalablement cités, sans tenir compte des sciences humaines et sociales. En effet, au-delà de la cyberguerre qui consiste à utiliser des moyens numériques pour maîtriser, modifier ou détruire l'information, une nouvelle forme de guerre se joue aussi dans les cerveaux humains pour altérer la cognition, c'est-à-dire ce que le cerveau fait de cette information.

Appelée « guerre cognitive » ⁽¹⁾, cette forme de guerre non conventionnelle consiste à exploiter les technologies de l'information en profitant des biais cognitifs d'un groupe de personnes pour les amener à avoir une représentation erronée du monde et, ce faisant, provoquer des altérations de décision, des inhibitions de l'action ou encore la fragmentation des communautés. L'impact des réseaux sociaux, des médias disponibles et de la désinformation, voire de la propagande sur les populations, illustre cette convergence entre technologies de l'information et opérations psychologiques ou d'influence. Cela détermine potentiellement un nouveau domaine d'affrontement qui, bien que non encore officiel, pourrait s'intituler domaine cognitif ou humain.

L'ensemble de tous ces domaines constitue désormais le nouvel espace de bataille dans lequel se déroulent simultanément les phases de compétition, de contestation et d'affrontement décrites dans la vision stratégique du chef d'état-major des armées ⁽²⁾.

Mais contrairement aux interventions de gestion crise des décennies passées, réalisées dans des environnements relativement permissifs, il faudra être capable d'opérer dans des environnements fortement contestés, pouvant mener à des engagements de haute intensité. Dès lors, il sera indispensable de synchroniser et intégrer tous les effets dans les différents domaines, afin de confronter l'adversaire à de multiples dilemmes et créer ainsi des fenêtres d'opportunité pour percer ses

⁽¹⁾ Concept proposé par le professeur Bernard Claverie et M. François du Cluzel lors du séminaire sur *Cognitive Warfare* organisé par ACT. Voir CLAVERIE Bernard, PRÉBOT B. et CLUZEL (DU) François, *Cognitive Warfare. La guerre cognitive*, Otan, 21 juin 2021, 116 pages (www.innovationhub-act.org/).

⁽²⁾ BURKHARD Thierry, *Vision stratégique du chef d'état-major des Armées*, octobre 2021 (www.defense.gouv.fr/).

défenses multicouches de type anti-accès et déni de zone (A2/AD), tout en se prémunissant de ses attaques cognitives.

Aussi, les opérations deviendront multidomaines ou multi-milieux et multi-champs ⁽³⁾. Elles exigeront la mise en place de synergies fortes avec les autres instruments civils de puissance diplomatique, économique et informationnel. En effet, l'outil militaire seul n'est pas suffisant pour régler une crise, imposer sa volonté à un adversaire, et contrer les actions visant à instrumentaliser ou influencer négativement la population. La mise en œuvre coordonnée des facteurs de puissance civils et militaires, appelée aussi « approche globale », est nécessaire pour atteindre tous les objectifs dans la résolution d'une crise.

Ces opérations militaires devront à nouveau prendre en compte l'éventualité d'une attrition élevée. Mais au-delà du potentiel impact sur les forces armées, face à une surprise stratégique quasi inévitable, le développement de nos capacités de résilience est une nécessité absolue tant pour éviter la sidération, que pour assurer la survie de la Nation. Seule l'innovation, non seulement technologique, mais aussi procédurale et organisationnelle permettra de s'adapter tout en menant des opérations de plus en plus exigeantes.

Commander à l'âge de l'information

Dans le contexte de l'accélération des développements technologiques, la ressource stratégique est devenue la donnée (*data*), tant pour le développement capacitaire, que pour la préparation des forces et la conduite des opérations. Une fois interprétées et contextualisées, ces données brutes deviennent des informations utilisées pour conduire à l'action.

Pour opérer dans un environnement fortement contesté, qui verra prochainement l'avènement en masse de l'intelligence artificielle et des systèmes autonomes sur le champ de bataille, la clé du succès résidera dans la qualité et l'efficacité du commandement. Ce système de commandement et de conduite (C2) ⁽⁴⁾ devra animer le réseau qui connectera toutes nos capacités militaires. Il devra être agile, résilient et dynamique pour accélérer la prise de décision du niveau politico-militaire au niveau tactique, tout en favorisant la décentralisation du contrôle opérationnel.

Il faudra cependant protéger ce C2 des attaques cognitives adverses, pour conserver la confiance homme-machine et préserver les trois piliers du processus de

⁽³⁾ La doctrine française fait référence aux opérations multi-milieux multi-champs. Par opposition à un champ d'affrontement (par exemple, information), un milieu se caractérise par l'existence d'une structure de C2 (par exemple, l'Espace). Dans un souci de simplification et d'interopérabilité avec nos alliés, le vocable d'opérations multidomaines est préféré.

⁽⁴⁾ C2 : contraction de système de commandement et de conduite *CAISTAR* (*command, control, computer, communication, intelligence, surveillance and targeting*).



conduite des opérations militaires ⁽⁵⁾ : la dominance informationnelle, la sécurité du traitement de l'information et la supériorité décisionnelle.

C'est à cette condition que nous pourrons passer d'une approche centrée sur les plateformes pour le combat interarmées à une approche centrée sur la donnée pour le combat collaboratif et connecté dans les opérations multidomaines.

Préparer les officiers aux opérations multidomaines

Dans un environnement particulièrement complexe, pour garantir la capacité de nos armées à opérer efficacement dans la durée et prendre l'ascendant sur l'adversaire, il est nécessaire de créer le capital humain adapté à ces nouveaux défis. C'est là, l'objectif de l'École de Guerre qui, grâce à une adaptation constante et à une formation innovante en phase avec les processus stratégique et opérationnel des armées, permet de préparer aujourd'hui les officiers qui constitueront le haut encadrement militaire de demain, pour mener les futures opérations multidomaines.

Le modèle français de l'École de guerre

Le modèle français de l'École de Guerre est, à deux égards, particulièrement bien adapté à cet objectif de formation des jeunes officiers supérieurs. D'abord, l'École de Guerre forme à la fois des officiers d'état-major et de futurs chefs militaires qui exerceront au cours de la décennie suivante quatre types de grandes fonctions : commandement ou direction, état-major en opération ou en administration centrale, conseiller de hautes autorités en cabinet, et chef de projet complexe. Ensuite, les officiers français commencent leur carrière avec un haut niveau académique, puisque, contrairement à beaucoup de pays alliés, ils obtiennent un Master 2 au cours de leur formation initiale d'officier, avant de passer un concours très sélectif pour entrer à l'École de Guerre.

Afin de former à des métiers ou pour des environnements qui n'existent pas encore, des officiers expérimentés qui disposent déjà d'une riche expérience opérationnelle au niveau tactique, l'École de Guerre met en œuvre une pédagogie innovante appelée pédagogie transformatrice, qui repose sur trois piliers :

- L'ouverture vers l'interarmées, puis vers l'international (30 % de la promotion est constituée d'officiers internationaux) et vers la société civile (accueil de quelques dizaines d'auditeurs libres du monde de l'entreprise et d'autres institutions).

⁽⁵⁾ Le GCAA (2S) Gilles Desclaux définit ainsi le triangle du C2 : le domaine stratégique de la gestion de crise repose sur la connaissance de l'information la plus complète, la confiance dans les meilleures technologies qui la délivre, et l'aptitude décisionnelle du commandeur.



- La personnalisation de la formation pour prendre en compte la grande variété des origines et des parcours des officiers. En fonction de son expérience passée et de ses projets futurs, chaque officier se construit un parcours individualisé de formation à partir d'une offre pédagogique modulaire et variée (travaux de recherche, embarquements immersifs dans les forces ou en entreprise, etc.).
- La responsabilisation, qui s'exprime en particulier au sein de comités thématiques au choix. Dans ces comités qui vont de l'environnement à la dissuasion nucléaire, en passant par l'Europe, l'innovation, ou encore la maison des Éditions de l'École de Guerre, ce sont les officiers qui organisent les activités qui apporteront de la connaissance à la promotion (gestion de projet tel que l'organisation d'un colloque de haut niveau par exemple).

Acteur de sa propre formation, l'officier-stagiaire de l'École de Guerre acquiert suffisamment confiance en lui pour se positionner au cœur du processus pédagogique. Il contribue aussi à la formation de ses camarades en partageant son expérience, sa connaissance de sa force armée et des effets qu'elle produit dans les différents milieux.

Contenu et spécificités de la scolarité

Pour poursuivre cet effort pédagogique, le programme annuel de l'École de Guerre suit la logique des processus stratégique et opérationnel du ministère des Armées :

- Analyser l'environnement stratégique et comprendre l'évolution de la conflictualité humaine dans toutes ses dimensions, en particulier les stratégies dans les nouveaux domaines d'affrontement (Espace, cyber, information, etc.).
- Approfondir la connaissance de la politique et de l'organisation de défense, et maîtriser le processus de développement capacitaire.
- Apprendre à planifier et à conduire des opérations multidomaines au niveau opératif. Fil conducteur de toute la scolarité, ces savoir-faire sont mis en œuvre dans des embarquements en état-major et dans différents exercices.

Toutefois, au-delà des savoirs et savoir-faire, les officiers doivent aussi cultiver leur savoir-être. C'est pourquoi tout au long de l'année, en complément des enseignements académiques et opérationnels, les officiers bénéficient d'activités de développement personnel pour améliorer leurs qualités de *leadership*, en apprenant à mieux se connaître, en renforçant leurs capacités de conviction à l'oral et à l'écrit, en français et en anglais, et en développant leur aptitude à penser autrement pour innover. Ces compétences leur permettront d'être plus performants dans l'exercice de leurs responsabilités, en sachant anticiper, écouter, décider et convaincre.



« La véritable école du commandement, c'est la culture générale » disait le général de Gaulle. C'est également la philosophie retenue à l'École de Guerre, car les officiers brevetés devront disposer d'une solide culture générale mêlant sciences humaines et sociales, ainsi que sciences exactes et naturelles. La réalisation de cette ambition est facilitée par les nombreux partenariats dont dispose l'école, par exemple avec l'Académie des Sciences. C'est ce vaste réseau d'intervenants extérieurs de haut niveau qui permet de familiariser les officiers aux évolutions sociétales et aux technologies émergentes et disruptives, qui nourrissent les nouvelles stratégies et conditionnent les opérations multidomaines.

Ces opérations d'un type nouveau seront bien sûr interarmées et fondamentalement internationales. En effet, aucun pays ne peut faire face de façon isolée aux défis du monde et la France n'interviendra plus seule durablement dans le règlement d'une crise majeure. C'est pourquoi l'École de Guerre met l'accent sur l'interopérabilité humaine et culturelle avec l'ensemble des officiers-stagiaires internationaux. Elle promeut aussi une meilleure connaissance et compréhension des principales organisations internationales de sécurité – Otan, Union européenne ⁽⁶⁾ et ONU –, en vue de former des chefs militaires ouverts sur le monde, dotés d'une forte capacité à fédérer et entraîner les alliés et partenaires, pour la défense de nos intérêts communs.

*

**

Grâce à une formation particulièrement innovante, prenant en compte la variété de leurs parcours professionnels et leur grande expérience opérationnelle, l'École de Guerre prépare les officiers aux exigences de leurs futures responsabilités et à la complexité de l'environnement dans lequel ils les exerceront.

Véritable creuset de l'interarmées et du multinational qui sont le fondement du multidomaine, mais aussi lieu de découverte de l'interministériel et des autres instruments de puissance, l'École de Guerre donne aujourd'hui aux officiers et aux auditeurs libres l'opportunité d'apprendre ensemble, mais surtout d'apprendre les uns des autres. C'est ainsi que l'école contribue directement au développement de notre capacité de combat, en façonnant la composante humaine du commandement des futures opérations multidomaines. ♦

⁽⁶⁾ Par exemple, dans le cadre de la présidence française du conseil de l'Union européenne (PFUE), le comité Europe de l'École de Guerre a organisé, en juin 2022, un symposium pour un enseignement militaire supérieur européen (https://www.defnat.com/e-RDN/affiche_breve.php?cid=561).