Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: - (2013)
Heft: 4

Vereinsnachrichten: SVO : Société vaudoise des officiers

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 12.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Société vaudoise des officiers

Conférence du Général Stanley McChrystal "Scenarios for an unpredictable world - Views from a military leader"

Lt col Antoine Maillard, Rédacteur adjoint (SVO Défense)

La camaraderie n'est pas un vain mot

Il y a quelques années nous avions un jeune camarade à l'Etat Major de la brigade d'infanterie 2. D'un premier abord plutôt réservé, le plt Adrian Künzi s'est pourtant fait de solides amitiés, grâce à son caractère avenant et à sa façon attentive d'aborder les discussions. L'expression entendue quelquefois « la modestie de l'intelligence » semble se vérifier chez notre camarade Adrian. Les années ont passé, A. Künzi s'est hissé, de défi en défi, au firmament de la finance helvétique, comme CEO de la Banque Notenstein.
Et s'il a été libéré de ses obligations militaires, il n'en a pas pour autant oublié ses camarades: c'est ainsi que nous nous sommes retrouvés, le major Etienne Guggisberg, le capitaine Dieter Arnold et moi-même conviés à la conférence donnée par le général américain McChrystal à l'hôtel Dolder de Zurich.

Les premiers pas d'un grand soldat

Stanley McChrystal est tombé dans la marmite dès sa naissance, son père était brigadier, et c'est tout naturellement que le jeune Stan va embrasser la carrière militaire. Il entre à West Point en 1972 alors que l'image de l'armée est au plus bas après les années de guerre au Vietnam et portant encore les stigmates douloureux de My Lai; le choix est donc difficile et courageux. Le cadet tumultueux et indiscipliné dépensera plus tard son énergie débordante chez les parachutistes, les Rangers et les forces spéciales. En 1981, il passera une année à Pan Mun Jom , où il apprit la patience.

Pierin Vincenz, CEO Raiffeisen, Annie McChrystal, Stanley McChrystal, Dr Adrian Künzi, CEO Notenstein Banque Pirvée

La mise en œuvre de la contre-insurrection

Commandant de forces spéciales en Iraq entre 2003 et 2008, et commandant des forces alliées de 2009 à 2010 en Afghanistan , on lui doit la capture de Saddam Hussein en 2003 et l'élimination d'Abou Moussab Al-Zarqaoui, responsable d'Al Qaeda en Iraq.
Surtout, c'est pendant cette période que le Général McChrystal mit en œuvre les nouvelles stratégies de contre-insurrection (COIN) alliant l'augmentation des troupes (surge) avec des opérations des forces spéciales ciblées. En effet, il ne s'agit alors plus de s'en prendre à l'ennemi par des attaques ponctuelles, mais de paralyser son réseau par des actions simultanées, coordonnées et décentralisées. Le but est d'empêcher l'adversaire de se replier et de se renforcer, tirant les enseignements de ses erreurs. C'est l'opposition de learning organizations et c'est la plus rapide qui prend le dessus.
L'exploitation du cycle F3EA « find, fix, finish, exploit and analyze» est élevée au rang d'art suprême de la guerre permettant de passer de 18 raids par an en 2004 à 300 par mois – 10 par nuit – en 2006. La compréhension de l'évolution vers une guerre de réseaux, capables de se régénérer très vite, est la clé de cette réussite.

Les facteurs de succès

La profonde mutation de l'armée mise en œuvre par le Général McChrystal a été conduite sur 3 axes: (i) une nouvelle façon de penser l'ennemi, (ii) des mesures organisationnelles et (iii) la mise à profit de l'évolution technologique.
L'évolution de l'appréhension de l'ennemi, parti de la question classique du renseignement « Où est l'ennemi ? » est devenue « Qui est l'ennemi ? » puis « Qu'est ce que l'ennemi cherche à obtenir ? » pour arriver enfin à « Pourquoi sont-ils nos ennemis ? » Ce sont les réponses à cette dernière qui permettent de prendre conscience de la vraie mesure de la tâche, de comprendre et d'anticiper l'ennemi.
L'articulation des troupes a vu une intégration du renseignement au sein même des opérations, allant de pair avec une délégation des compétences décisionnelles à des éléments fortement décentralisés. Le cycle F3EA pouvait ainsi tourner plusieurs fois en une seule nuit: « *We could capture someone, gain intelligence from experience, go after someone else, and do three of these in a row, the second two involving people we didn't even know existed at the beginning of the night* ».
Au delà de cette révolution permanente au sein des troupes, c'est aussi les progrès technologiques qui ont permis ce surcroît d'efficacité. On parle de l'utilisation

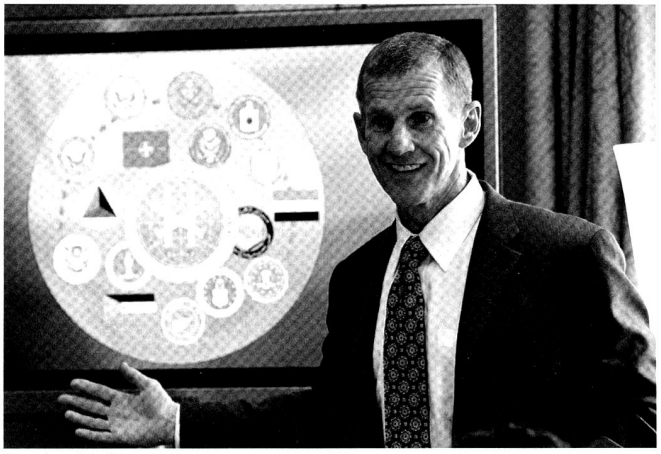
du GPS, des systèmes de vision nocturne ainsi que de la mise en œuvre systématique des drones à des fins d'observation – aujourd'hui comme on le sait les drones sont devenus des armes d'offensive. Ces nouvelles capacités d'observation permettent d'avoir une image drastiquement améliorée des théâtres d'opération. Ainsi les troupes nécessaires à la conduite de raids ont pu être diminuées, et partant multiplier les opérations.

Quelle guerre ?

Le Général McChrystal souligne toutefois que cette guerre contre Al-Qaïda, en Iraq puis en Afghanistan, n'avait pas pour but simplement d'éliminer l'ennemi: *« The whole point of war is to take care of people, not just to kill them. »* Le général McChrystal avait ainsi affiché la photo de deux enfants afghans dans le local qui lui servait de QG à Kaboul, afin de ne pas oublier le but de cette guerre: *« The purpose is the Afghan kid. The purpose is the Afghan female. The purpose is the 50-year old farmer who just wants to farm. »*

La stratégie de scénarios d'une institution financière

Lorsqu'Adrian Künzi a présenté Stanley McChrystal aux invités de la conférence, il a utilisé des concepts d'Etat-Major: la possibilité adverse la plus probable ou la plus dangereuse. Pour lui et ses anciens associés de la Banque Wegelin, la question s'était posée de façon très concrète lors du différent avec le procureur de l'Etat de New-York. Sans entrer dans le détail, il est intéressant de noter l'analyse quasi militaire faite à l'époque. L'évaluation de la situation fit ressortir que la possibilité adverse la plus dangereuse consistait en le blocage des possibilités de *clearing* des opérations bancaires, mesure propre à paralyser la banque et menacer son existence même. Ainsi, le management de la banque prit alors une décision à la mesure de cette menace existentielle: la création d'une nouvelle banque, dans laquelle furent transférés tous les actifs non américains ainsi que tout le personnel. Wegelin, gardant les actifs US, a traité l'affaire avec les autorités américaines .
Si la page est maintenant tournée – preuve en est l'invitation d'un général américain – l'analyse des marchés financiers et de leur évolution à laquelle procède la banque Notenstein continue d'être basée sur une évaluation d'une palette de possibilités: la gestion par scénarios.
Les scénarios de développement économique identifiés par la banque sont au nombre de cinq: (i) Patience et bidouillage – la politique de l'autruche, on attend que ça passe, (ii) Maîtrise constante – des réformes structurelles portent leurs fruits, (iii) Adaptation douloureuse – les Etats se serrent encore plus la ceinture, réduisent les dépenses sociales et les projets d'infrastructure, (iv) Eldorado oriental – la croissance des marchés émergents permet de tirer l'économie mondiale et (v) Abîme rouge – éclatement de la zone Euro, crise bancaire et financière mondiale.
Pour le Dr A. Künzi, il s'agit clairement de garder constamment à l'esprit le scénario le plus dangereux, celui qui peut se montrer dévastateur pour le patrimoine de ses clients et ainsi mettre à mal son entreprise.


Stanley McChrystal

L'approche par scénarios du militaire

Pourquoi travailler avec des scénarios ? Tout simplement parce rien ne se déroule jamais comme prévu, alors même que la nature humaine tend à nous laisser croire que tout continue ! *« Scenarios help us to realize, against our constant anticipation, that the future will be different from what experience today. »* Stanley McChrystal en tire comme première conséquence qu'il faut s'entourer et recruter des talents, ce qu'il a fait très tôt en épousant Annie, fille de militaire, elle aussi.
Il s'agit de se préparer à ce qui pourrait survenir, et ce de façon réfléchie. C'est-à-dire qu'il faut comprendre les forces en jeux ainsi que leur impact possible.

Cdt C André Blattmann, Dr Andrian Künzi

Le processus proposé consiste à:

- isoler les décisions – pas très éloigné de notre « de quoi s'agit-il ? » ;
- identifier les forces (ennemi, logistique, fatigue...) – évaluer leur influence sur notre position ou notre cours d'actions ;
- isoler les forces-clés (*driving forces*) ;
- pondérer et prioriser ces forces-clés ;
- sélectionner les logiques du scénario – comment peuvent s'en articuler les étapes ;
- étoffer le scénario – ce qui ne veut pas dire le transformer en une prédiction ;
- faire tourner le scénario afin d'en évaluer le résultat ; et
- rechercher et identifier les marqueurs – des indices qui donneront des signaux avancés de survenance ou concrétisation du scénario envisagé. Ces indicateurs pourront d'ailleurs se révéler tant au niveau des décisions, que des forces ou encore sur le résultat (bon, mauvais, horrible).

On peut rapprocher cette notion de marqueurs à nos besoins particuliers en renseignement (*actionable intelligence*).

Le Général McChrystal illustre son propos avec l'invasion de l'Iraq : la prise de Bagdad fut « facile » et les Iraquiens en règle générale contents de la chute de Saddam, car ils étaient remplis d'espoir d'un changement pour le mieux.

Le problème est que la réflexion s'était arrêtée au problème de Saddam Hussein. Les autres forces qui viendront gâcher rapidement la fête n'avaient pas été identifiées ou en tout cas les scénarios possibles pas suffisamment étoffés.

On parle des prélats chiites, de la fragilité des infrastructures – l'électricité fut immédiatement et durablement coupée, de la proximité de l'Iran, ou encore des violences sectaires, qui allaient bien au-delà de l'opposition entre les Sunnites et les Chiites. Les Sunnites et le parti Baas, ayant perdu le pouvoir, s'allieront avec Al-Qaïda, jusque-là très peu présent en Iraq.

Lessons Learned

Comme dans toute entreprise humaine de nombreuses erreurs furent commises en Iraq et en Afghanistan et les enseignements à tirer sont essentiels.

Il faut identifier la vraie décision: prenant exemple sur les troubles du Moyen-Orient, pour les Etats-Unis la vraie décision est de savoir s'ils veulent s'engager militairement ou non. Le Général imagine ainsi qu'avec une dépendance au pétrole diminuant à moyen terme, l'aspect stratégique de l'approvisionnement énergétique perdra de son acuité.

Il faut aussi bien comprendre et apprécier les forces pertinentes.

Ensuite, il convient d'admettre la possibilité de l'échec. Envisager une issue négative permet de prévoir des mesures propres à en tempérer les effets. Et le général de préciser qu'il ne s'agit pas là de planifier l'échec !

Ne pas oublier que ce qui ne devrait pas arriver survient très souvent. En outre, la peur est mauvaise conseillère, surtout si elle conduit à l'inaction, qui est presque toujours la mauvaise variante. Et finalement, se garder de toute complaisance, les succès passés ne se répètent pas avec certitude, l'adversaire tirant lui aussi les enseignements de ses échecs (*learning organization*).

Un communicateur rôdé et spontané

Stanley McChrystal est un orateur qui sait captiver son auditoire ; son propos est clair et il illustre son discours d'exemples concrets et pertinents.

A l'heure des questions, il répond exhaustivement et sans faux-fuyant, sur des sujets comme le printemps arabe, la Syrie, les *pockets of predictability,* Guantanamo ou l'attitude des Etats-Unis vis-à-vis d'Israël.

A l'heure du cocktail, le général se montre très avenant, prêt à échanger à bâtons rompus avec l'un ou l'autre des invités. Ayant entendu le Professeur Bernard Wicht le soir précédent à l'occasion de l'assemblée de groupement Ouest de la SVO, j'abordai avec lui la question de la faiblesse grandissante des Etats-nations européens. Il pense que les peuples n'aiment pas les Etats faibles. Souvent la conséquence en est que, de leur défaillances, émergent des acteurs qui sont en concurrence pour tenter de prendre le contrôle du pays ou de son économie, ou tout simplement qui profitent du chaos pour faire prospérer des systèmes de crimes organisés.

Obligation de servir et contrôle démocratique

Dans l'interview qu'il a donnée récemment au journal Foreign Affairs, le Général McChrystal déclare qu'il serait favorable à une réintroduction de la conscription. Il considère notamment que le service obligatoire est essentiel pour la cohésion nationale. En outre, un tel système responsabilise le citoyen, qui ne limite alors plus sa contribution au pays au paiement des impôts.

De surcroît, l'obligation de servir aurait une influence sur la politique étrangère, car avec une armée de volontaires: « *If you want to go to war, you just send the military. They are not us.* »

Et à la question de savoir si les Etats-Unis feraient peut-être moins la guerre ou mèneraient mieux leurs guerres avec une armée de conscrits, de répondre, lapidaire : « *I think that would be the outcome.* »

Bibliographie

McCHRYSTAL, Stanley interviewé par ROSE, Gideon. Generation Kill. In: Foreign Affairs [en ligne], 2013, vol. 92, no 2. 8 p. http://www.foreignaffairs.com/discussions/interviews/generation-kill (consulté le 3 juin 2013)

McCHRYSTAL, Stanley. My Share of the Task: a memoir. New York: Portfolio/Penguin, 2013. 464 p.

Société vaudoise des officiers SVO

Réflexions sur l'obligation de servir

Cap Philipp Zimmermann
Président du Groupement Lausanne de la Société Vaudoise des Officiers

Les arguments pour contrer l'initiative du GSsA « oui à l'abrogation du service militaire obligatoire » ne manquent pas. Ils sont raisonnables, ils sont factuels, ils sont étayés, bref, ils sont inattaquables. La SVO, comme de nombreuses autres sociétés cantonales, s'engage activement pour leur diffusion.
Permettez-moi d'y contribuer, tout en m'éloignant quelque peu de l'argumentaire usuel, en vous livrant une petite réflexion sans prétention qui s'inscrit dans l'idée de l'obligation de servir, de la milice et des perceptions qui peuvent être en jeu.

L'armée, la guerre, la sécurité !

Lorsque l'on prononce le mot « armée, » certains entendent guerre, dévastation, mort, destruction, atrocité. D'autres entendent engagements subsidiaires, aide en cas de catastrophe, sauvegarde des conditions d'existence, protection de la population. Les premiers seront souvent contre l'armée, car ils sont contre la guerre. Mais, être pour ou contre la guerre, est-ce vraiment sensé? En principe, l'homme raisonnable est plutôt contre. Et c'est tant mieux. Car la guerre est rarement belle, elle apporte rarement la joie et ne confère souvent que très peu de bonheur. Je ne suis pas sûr que l'enthousiasme de l'Empereur Guillaume II, se réjouissant de mener une guerre « fraîche et joyeuse, » ait jamais été réellement partagé par les hommes et les femmes qui l'ont subie. Si la plupart des hommes aspirent à vivre en paix, la guerre est pourtant une réalité qui ne cesse de s'imposer au travers du temps, des continents et des peuples qui se succèdent. Lorsque je pense au 20e siècle, je pense aux guerres mondiales et aux millions de morts qui en ont résulté. Je pense aux dictatures qui les ont accompagnées et j'entends raisonner cette phrase: « plus jamais ça! ». Ensuite, je pense à la guerre froide et au rideau de plomb qui s'est abaissé sur l'Europe. Aux guerres de décolonisation, à Franco, à Salazar, aux colonels grecs et à tous les autres qui ont fait vivre avec ferveur les régimes autoritaires européens. Je pense enfin au déchirement de la Yougoslavie. Et puis, je me dis que tout cela est terminé, que tous sont tombés. Alors j'entends à nouveau raisonner cette phrase: « plus jamais ça! »

Mais à chaque fois que je la prononce, je sens comme une légère amertume sur le palais. Je crois que c'est celle de l'histoire qui aime à se répéter. Celle d'autres guerres, d'autres génocides, d'autres exterminations à travers le monde qui sans cesse viennent nous rappeler une certaine réalité: celle des hommes !
Lorsque je pense au XXIe siècle, je pense à la crise financière, au chômage, à la paupérisation de pans entiers de populations européennes. Je pense à toutes ces jeunesses dont l'avenir est hautement incertain. Je pense à l'endettement exorbitant des états, à l'augmentation des populations, à la pression sur les ressources, à la pollution et aux migrations. Je pense à la diminution des budgets de la défense en Europe et la perte de son influence stratégique. Je pense à nos sociétés où l'individualisme est roi et à ces Etats qui lentement perdent de leur poids. Je pense enfin aux nombreux conflits qui se déroulent actuellement et à tous ceux auxquels les armées européennes ont pris part durant cette dernière décennie. Et je me rends compte que je n'entends plus raisonner cette phrase: « plus jamais ça! »

Et puis, lorsque je me retourne, je constate que le monde a en permanence changé, que les sociétés ont évolué, plus ou moins rapidement plus ou moins spectaculairement, qu'elles ont connu des heures de gloire et des heures sombres et que bien souvent l'impensable d'un temps et devenu la réalité d'un autre. Alors je m'interroge: comment sera le monde dans 5, 10 ou 15 ans? Et je me rappelle qu'il y a des gens dont c'est le métier que de détecter les tendances, de les analyser et d'anticiper les changements. Alors je me dis que tout est bien. Du moins, jusqu'au moment où je me souviens qu'aucun spécialiste n'a jamais prédit les grands événements historiques.

Fort de ce constat, je ne peux m'empêcher de penser à quel point il est essentiel d'être prêt. Il est essentiel de disposer de capacités sécuritaires à même d'assurer la protection de la population, d'un savoir militaire apte à mener l'engagement dans tout le spectre des menaces et d'une culture de la défense afin de garantir la sauvegarde de nos conditions d'existence. Et plus fondamentalement, je suis persuadé que ces capacités, ce savoir et cette culture doivent appartenir au peuple, au citoyen-soldat.

J'ai dit plus haut que l'on pouvait être pour ou contre l'armée, pour ou contre la guerre. Ce faisant, j'ai associé l'armée à la guerre. Et si c'est bien là son essence, l'armée fait bien plus que la guerre, elle produit de la sécurité ! Et particulièrement en Suisse, où elle constitue la réserve stratégique entre les mains des politiques qui permet une intervention rapide, en tout temps et sur tout le territoire avec les moyens nécessaires pour lutter contre les situations d'urgence affectant la population.

La suppression de l'obligation de servir demandée par le GSsA porte doublement atteinte à l'idée énoncée ci-dessus. Premièrement, je crois que lorsqu'il n'y a plus d'obligation, il n'y a plus tellement d'hommes pour s'engager au profit de la collectivité. Deuxièmement, je

crois que toute autre alternative ne permet plus d'assurer que le peuple garde la haute main sur la question extrêmement sérieuse de la défense.

L'obligation de servir implique un service de remplacement pour les personnes déclarées inaptes. Vous noterez le manque d'élégance et la perfidie consistant, par une manœuvre visant l'obligation du service militaire, d'atteindre le but recherché, soit la suppression de l'armée, en acceptant de sacrifier par là même la protection civile et le service civil dont les contributions sont inestimables.

Nous savons tous que supprimer l'armée ne va pas supprimer les guerres et encore moins les violences. Il n'y a pas besoin d'une telle institution pour que les combats soient menés. Mais une telle institution, bien formée, bien équipée, peut aider à mettre un peu d'ordre dans le chaos. Je crois qu'il est extrêmement prétentieux de penser que les guerres, les violences, les tortures, les viols, les pillages que nous n'avons de cesse de constater quotidiennement dans le monde ne pourraient se produire ici, en Europe, un jour. Je ne dis pas aujourd'hui, ni même demain, mais un jour. Surtout, je refuse de dire jamais ! impossible ! plus de ça chez nous ! Et je prétends que lorsque le temps se gâte, lorsque les ressources se raréfient, lorsque l'économie flanche, les loups aiguisent leurs dents et deviennent imprévisibles.

Et aux hommes de bonne volonté, aux pacifistes ou aux « démilitariseurs des têtes » dont je respecte beaucoup la philosophie, dont je ne peux que saluer l'idée, j'aime à poser cette question : en quoi l'Humain a-t-il évolué de manière si décisive, si fondamentale ces derniers temps, et j'entends « évolué » dans le sens où il serait devenu le Surhomme des romantiques, de Nietzsche, pour qu'il renonce dès à présent et pour toujours à la guerre et à la violence ? Et si la réponse est « en rien , » alors je demande, n'est-il pas raisonnable de conserver une capacité à se défendre ? une capacité à agir ? N'est-il pas raisonnable de vouloir conserver un outil qui permette, le cas échéant, de ne pas perdre l'initiative dès le début de la crise ? Et de mettre cet outil entre les mains du peuple, n'est-ce pas un acte de solidarité, de confiance, de démocratie ?

Ph. Z.

Le message du CdA

Chères lectrices, chers lecteurs,

Les détails relatifs au développement de l'armée commencent lentement à filtrer. Les conséquences seront d'une telle ampleur sur notre seule réserve de sécurité qu'il y aura inévitablement des débats contradictoires à ce propos. C'est une bonne chose.
N'allons toutefois pas trop vite en besogne. Le message relatif au DEVA est terminé et a été transmis. Il est entré maintenant dans la phase de consultation interne des offices, au cours de laquelle chaque département rédige son propre rapport à l'attention de son propre Conseiller fédéral. Après cela, l'ensemble du Conseil fédéral doit se prononcer au sujet du message et prendre une décision concernant notre future armée. C'est seulement ensuite que commence la procédure de consultation, qui s'étend sur quatre mois, et pendant laquelle nous avons aussi l'occasion d'exprimer notre point de vue. Vers la fin de l'année, le Conseil fédéral soumettra au Parlement le message, qui aura éventuellement subi des adaptations.

Nous sommes parvenus là au terme d'un intense processus de planification qui s'est achevé avec succès. Même si les conditions générales ont continuellement changé, nous avons réussi à mettre sur pied un concept clair et cohérent.
Notre tâche est de préparer l'armée de manière conséquente pour qu'elle puisse affronter les défis actuels, en établissant clairement la distinction entre «ce qui doit être réalisé» et «ce qui existe aujourd'hui» (une autre manière de parler des lacunes) et en adaptant la planification. Je tiens ici à remercier les innombrables collaboratrices et collaborateurs ainsi que les représentants de la milice et des cantons qui, au cours des derniers mois, ont travaillé d'arrache-pied à la réalisation du DEVA.

La planification prévue est honnête. Les prestations de l'armée sont les meilleures qu'il est possible de réaliser avec le budget disponible. Toutefois, nous devons nous attendre à devoir fournir des prestations bien différentes et moins nombreuses que ce à quoi nous sommes habitués aujourd'hui.
Si nous ne voulons pas de cette réduction, nous pouvons le montrer pendant la procédure de consultation. Il ne s'agit pas pour nous de défendre des intérêts particuliers, mais d'avoir un objectif clair, à savoir la meilleure solution possible pour garantir la sécurité de notre pays et de ses habitants.

Chef de l'Armée
Commandant de corps André Blattmann