



(c) Loïc Salmon

# Défense : l'alchimie de la décision du chef de guerre

Interactions complexes et « politiques » des opérations et ambivalence de l'excès de confiance en soi pèsent sur la prise de décision du chef militaire, qui doit aussi pouvoir compter sur la « chance ».

Ce thème a été abordé lors d'une conférence-débat organisée, le 19 décembre 2017 à Paris, par l'Institut de recherche stratégique de l'Ecole militaire. Y sont intervenus : le professeur Pascal Venesson (*à gauche sur la photo*), Université de Paris II Panthéon Assas ; le général (2S) Henri Bentégeat (*à droite*), ancien chef de l'état-major particulier du président de la République (1999-2002) et de l'Etat-major des armées (2002-2006).

**Approche psychologique.** L'intuition stratégique des chefs de guerre, résultant de leur expertise, influe sur l'efficacité militaire, estime le professeur Venesson. Aujourd'hui, le génie militaire, aidé par des circonstances exceptionnelles, connaît une remise en cause à l'ère de la robotisation du champ de bataille et de

l'algorithme. Le général et son état-major, commandant une ou plusieurs forces sur un théâtre, assurent planification, conduite et soutien des opérations, en vue d'atteindre les objectifs fixés par les autorités politiques et militaires et de contribuer à la réalisation de l'état final recherché. L'efficacité militaire consiste à comprendre la situation face à au moins deux forces armées adverses aux actions séparées, commander la sienne et produire les effets demandés. Certaines armées développent des aptitudes de haut niveau, grâce aux technologies, compétences, types de régimes politiques, relations entre dirigeants politiques et militaires et culture militaire propre. La décision opérationnelle en « première appréciation » dépend d'abord de la reconnaissance d'une situation donnée ressemblant à un prototype familier. Ensuite, les décideurs identifient rapidement le comportement adéquat, en raison de leur propre expertise, d'un environnement régulier et de leur capacité à tirer les enseignements de l'expérience acquise, notamment par la formation et l'entraînement. Toutefois, l'excès de confiance en soi des chefs de guerre influe sur leur capacité de commandement avec pour conséquences : un plan opérationnel initial calqué sur la première impression ; un traitement déficient du renseignement ou sa recherche sélective et biaisée ; une tendance à surestimer leurs propres capacités et à sous-estimer celles des adversaires ; optimisme exagéré quant à l'effet probable de la mission. Le plus souvent, les chefs de guerre ne devraient pas suivre leur intuition, conclut le professeur Venesson.

**Etude d'un cas historique.** Au début de la guerre de Corée lancée sous l'égide de l'ONU (1950-1953), les Etats-Unis, qui fournissent les plus gros contingents de combattants, ont subi une grave défaite au fleuve Yalou après un succès opérationnel initial au port d'Inchon, explique le professeur Venesson. Du 15 au 28 septembre 1950, après un débarquement de grande ampleur dans le port d'Inchon sur la mer Jaune à l'Ouest de la péninsule, les forces américaines (Xème Corps) et sud-coréennes lancent une contre-offensive et libèrent Séoul, capitale de la Corée du Sud occupée par les troupes de Corée du Nord. Dans le même temps, la 8ème Armée américaine brise le périmètre du port sud-coréen de Pusan, encerclé par les troupes nord-coréennes, et rejoint le Xème Corps. Commandant en chef dans le Sud-Ouest du Pacifique de 1942 à 1945 où il a procédé à 56 opérations amphibies, le général Douglas Mac Arthur, âgé de 70 ans, est considéré par ses pairs comme le plus expérimenté à tous les niveaux de commandement. Il apprécie la situation à Inchon en 2-3 jours : fortes capacités navales et aériennes alliées ; attaques surprises possibles contre des zones peu

défendues. Il choisit l'option la plus risquée, malgré les sérieuses réserves de son état-major et de l'Etat-major interarmées de Washington : étroitesse des voies d'accès au site ; marées ; zone habitée ; éloignement de Pusan, situé beaucoup plus au Sud ; surestimation de la 8ème Armée ; sous-estimation des forces nord-coréennes. Mais la « chance » a joué : la Chine avait anticipé le débarquement d'Inchon et prévenu la Corée du Nord...qui n'en a pas tenu compte. En revanche, elle va intervenir massivement lors de la progression rapide des Xème Corps et 8ème Armée vers le fleuve Yalou, frontière entre la Corée du Nord et la Chine (octobre-novembre 1950). Après de lourdes pertes, les forces de l'ONU se replient au Sud du 38ème parallèle. L'efficacité militaire, accrue à Inchon, s'amointrit à Yalou. Les Xème Corps et 8ème Armée restent sous commandements séparés et géographiquement éloignés. Convaincu que la Chine n'interviendra pas, Mac Arthur néglige les renseignements sur elle, se croit infailible et exerce son commandement depuis Tokyo (Japon). Par ailleurs, la guerre de Corée diffère de la seconde guerre mondiale, caractérisée par la recherche de la victoire décisive et de la reddition sans conditions de l'adversaire. Elle fait partie de la « guerre froide » (1947-1991) aux objectifs limités, pour éviter un nouveau conflit mondial, probablement nucléaire.

**Retour d'expérience.** Le 21 septembre 2002, 300 mutins de l'armée ivoirienne peuvent investir la capitale Abidjan dans les 24 heures avec le risque de guerre civile, rappelle le général Bentégeat. Le rassemblement et l'évacuation des 20.000 ressortissants français nécessitant 6 jours, le général préconise l'intervention immédiate des forces françaises. Le bilan s'établit à 27 militaires français tués, de nombreux blessés, les ressortissants protégés, la guerre civile évitée, la crédibilité politique et militaire de la France maintenue. Aujourd'hui, la gestion des conflits extérieurs tend à réduire la liberté d'action militaire, estime le général. Le recours aux acteurs locaux entraîne une dépendance de leurs performances sur le terrain : opération « Harmattan » en 2011 en Libye ; opération « Chammal » contre l'Etat islamique (Daech) en Irak de 2014 à 2017 et en Syrie depuis 2015 ; opération « Barkhane » dans la bande sahélo-saharienne depuis 2014. Par ailleurs, la numérisation du théâtre détaille la situation tactique avec des conséquences pour son commandant : tentatives d'ingérence des autorités politiques dans les opérations ; ingérences de l'échelon supérieur aux différents échelons de commandement. En outre, il doit conduire l'opération contre l'adversaire et gérer sa communication, aspect politique majeur. Enfin, il garde à l'esprit les morts, civils et militaires, y compris chez l'adversaire.

## **Loïc Salmon**

Enseignement militaire supérieur : former les chefs d'aujourd'hui et de demain

L'anticipation géopolitique aidée par l'intelligence collective

Sécurité : l'intelligence artificielle, enjeu de souveraineté nationale

*Théorisée par le psychologue et économiste israélo-américain Daniel Kahneman (prix Nobel 2002) et l'économiste américain Richard Thaler (prix Nobel 2017), la « révolution cognitive » constitue une profonde transformation de la connaissance du jugement et de la décision dans les domaines économique, médical et de politique publique. Mais pour la décision opérationnelle, selon le professeur Venesson, il lui manque le contexte : causalité de la guerre ; singularité de l'action guerrière. De son côté, le psychologue américain Gary Klein a étudié les décisions « en situation » des militaires et pompiers confrontés à l'urgence, le risque et la complexité.*