

# LA PROSPECTIVE, PRÉPARATION DE NOS FUTURS ENGAGEMENTS OPÉRATIONNELS



**PHILIPPE LE CARFF (92)**  
colonel, état-major des armées,  
pôle de prospective et de stratégie  
militaire

L'analyse des scénarios possibles pour l'avenir est une composante indispensable de la démarche stratégique, quel que soit le domaine d'application, politique ou commercial, civil ou militaire. Or les armées, en la matière comme dans d'autres, ont été pionnières et ont servi de modèle pour les organisations civiles. Où en sont-elles ?

**D**ans un monde qui connaît des évolutions géopolitiques, climatiques et technologiques rapides, conduire des études prospectives est pour les armées, et pour tous les responsables chargés de la défense nationale, une nécessité vitale pour la préparation des engagements opérationnels futurs, sous peine de devoir faire face à des surprises stratégiques et d'être rapidement déclassés et vaincus. Disposer de moyens de prospective est aussi un facteur important de puissance et d'autonomie stratégique face au retour d'une compétition exacerbée entre puissances mondiales et régionales. Après avoir défini ce que les armées françaises nomment prospective, puis analysé

pourquoi il est nécessaire d'en faire, nous présenterons les acteurs de la prospective au sein du ministère des Armées, avant d'aborder un exemple concret.

## Qu'est-ce que la prospective pour les armées ?

En France, la prospective n'est définie dans aucun document législatif ou réglementaire. Nous sommes donc contraints de recourir à d'autres sources de définition. Le *Petit Larousse*, édition 2008, la définit fort bien comme la « science portant sur l'évolution future de la société et visant, par l'étude des diverses causalités en jeu, à favoriser la prise en compte de l'avenir dans les décisions du présent ». Substantif, provenant de l'adjectif latin *prospectivus*, dérivé du verbe *prospicere* signifiant « regarder de loin », elle est définie par le dictionnaire historique de la langue française *Le Robert* comme désignant « l'ensemble des recherches ayant trait aux directions possibles de l'évolution du monde moderne. En ce sens, il [le terme] a été répandu sous l'influence des travaux anglo-saxons ; c'est Gaston Berger, fondateur du Centre international de prospective en 1957, qui l'a introduit en France. »

La société Futuribles, expert privé internationalement reconnu du domaine, la présente comme « une méthode pour analyser de manière systémique, explorer les possibles, créer des vues communes, innover et développer

les capacités des acteurs ». Elle souligne que la prospective est un état d'esprit qui « refuse la fatalité ». Elle rappelle que « la bonne prospective n'est pas celle qui prédit l'avenir mais celle qui conduit à l'action adaptée ». Il s'agit « d'explorer les futurs possibles pour identifier les enjeux de demain et éclairer les décisions d'aujourd'hui ».

Faire de la prospective pour les armées consiste donc à identifier des grandes tendances, des continuités mais aussi de potentiels changements et ruptures, tant dans l'environnement géostratégique, climatique que socio-économique, démographique, technologique et culturel, et à identifier des cônes d'évolution probable de ces futurs possibles. En revanche, il ne s'agit nullement bien évidemment de prétendre avoir la capacité de prévoir le futur et d'en lever toutes les incertitudes. Au contraire, il faut rester particulièrement humble, accepter de se tromper et le prendre en compte dans nos décisions.

### Pourquoi faire de la prospective ?

Dès les années 1840, les Prussiens avaient noté, avec les rapides changements technologiques et socio-économiques induits par la Révolution industrielle, une accélération des cycles stratégiques sur un rythme de dix à quinze ans. Cette durée des cycles n'a d'ailleurs que peu évolué depuis cette époque. Pour se prémunir de toute surprise stratégique majeure mais aussi afin d'anticiper sur les évolutions et changements probables, ils décidèrent ainsi d'étudier les tendances en cours et de définir des scénarios probables voire simplement possibles d'évolution de leur environnement géostratégique et de ceux de leurs compétiteurs. La prise en compte anticipée de ces possibles ruptures, en générant une capacité d'adaptation agile et rapide des armées prussiennes et allemandes, leur permit d'écraser successivement le Danemark en 1864, l'Autriche-Hongrie en 1866 et la France en 1870. La méthodologie prussienne fut perfectionnée entre les deux guerres mondiales par les Américains qui améliorèrent le principe du *Kriegspiel* afin de compenser leur manque d'expérience opérationnelle. Le recours au *wargaming* leur permit en outre d'innover et de penser le futur avec une approche probabiliste et expérimentale plutôt que théorique. Ils ancrèrent aussi le futur dans le présent en le reliant davantage à des décisions concrètes à prendre en amont. Plus les différentes évolutions possibles, aussi bien continues que « disruptives », des plus probables aux plus improbables, auront été étudiées (nature, probabilité d'occurrence, intensité, temporalité, conséquences, etc.) et anticipées (afin de ne pas être surpris et de →

**“Il faut rester particulièrement humble et accepter de se tromper.”**

## La naissance de la prospective militaire :

Après la désastreuse défaite de 1870 la France, qui avait pourtant disposé d'une armée expéditionnaire, aguerrie, et, à l'exception de la campagne du Mexique, victorieuse dans toutes ses opérations en Europe (Crimée, Italie, protection des États de l'Église) et en Afrique (Algérie en particulier) et qui bénéficiait encore très largement de l'aura des armées de Napoléon I<sup>er</sup>, se pencha sur les causes de la défaite, en conduisant en particulier des comparaisons des systèmes prussiens et français. Ce travail fut réalisé principalement par ses parlementaires et par son ministère de la Guerre. On peut citer le fameux « rapport Bouchard », publié en 1874, du nom du président de la commission parlementaire chargée d'étudier les défaillances du système de soutien des armées françaises en 1870 et de rédiger un projet de loi

de réorganisation du soutien en tirant les conséquences. Le système retenu était caractérisé par une identité d'organisation et de processus en temps de paix et en temps de guerre. Ce principe prévalut jusqu'en 2009 dans l'organisation des armées françaises.

Il fut ainsi découvert que depuis la fin de la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, en ayant reconnu l'importance du rythme des changements sociaux, économiques et technologiques provoqués par la Révolution industrielle, l'école de guerre prussienne conduisait des études relatives à la préparation de l'avenir – c'est-à-dire, dirions-nous aujourd'hui, prospectives. Cette école de guerre se nommait *Kriegsakademie*, littéralement « académie de guerre », et avait été créée le 15 octobre 1810 par le général Gerhard von Scharnhorst (1755-1813) et le maréchal August von Gneisenau (1760-1831), à la suite du traumatisme causé par les humiliantes défaites de 1806 face à Napoléon I<sup>er</sup>. À la création de son école de guerre, en partie sur le modèle prussien, la France lui fit aussi faire de la prospective en s'appuyant sur le développement de ses études historiques. Le succès fut cependant mitigé, car trop tourné vers le passé. Entre les deux guerres mondiales, les Américains conduisirent des études prospectives et les testèrent de manière intensive en perfectionnant le modèle allemand du *Kriegspiel*, devenu *wargaming*. L'amiral de la flotte Chester Nimitz (1885-1966) déclara que, à part l'attaque japonaise surprise sur Pearl Harbor, la marine américaine ne fut jamais surprise par les Japonais car tout avait déjà été étudié lors des nombreuses séances de *wargaming* des années 1930.

→ pouvoir saisir ces évolutions et ruptures comme des occasions et non des crises à surmonter), mieux les armées seront familiarisées aux changements ; plus elles seront à même de s'adapter rapidement en en saisissant toutes les opportunités et plus elles seront résilientes et mieux préparées. Dans un monde où resurgissent de manière décomplexée les appétits de puissance et où renaît une compétition exacerbée accélérant le délitement de l'ordre international et des architectures de sécurité héritées de la guerre froide et augmentant grandement les risques d'un engagement de haute intensité, l'accélération technologique évidente (quantique, hypervélocité, énergies, numérisation, traitement des données, intelligence artificielle, technologies spatiales, armes à énergie dirigée, pour ne citer que quelques technologies potentiellement

↓ Mistic : un instrument d'imagerie multispectrale TéraHertz

utilisables à un horizon raisonnable) et les importantes évolutions climatiques, démographiques, économiques et culturelles attendues accroissent sensiblement l'incertitude globale, notamment au-delà de l'horizon des dix ans. Elles rendent plus que jamais vital d'étudier le futur, ses tendances, les évolutions et les ruptures qui pourraient surgir et les conséquences que ces dernières pourraient avoir sur nos engagements opérationnels, tant dans leurs causes et leur nature que dans leur planification et leur conduite.

## Les acteurs de la prospective au sein du ministère des Armées

Abordons maintenant les acteurs de la prospective au sein du ministère des Armées, leurs interactions entre eux et vers l'extérieur du ministère, et leurs productions.





La direction générale des relations internationales et de la stratégie (DGRIS), principalement par sa direction stratégie de défense, prospective et contre-prolifération (DSPC), pilote les travaux de prospective stratégique et coordonne, pour le ministère, ceux nécessaires à la préparation des livres blancs sur la défense et la sécurité nationale et à leurs actualisations, principales productions des travaux de prospective. À ce titre, elle assure, dans son champ de compétence, les relations avec nos principaux alliés, le monde universitaire et les instituts de recherche. Elle supervise en outre l'activité de l'institut de recherche stratégique de l'École militaire (IRSEM) qui assure la recherche ouverte dans le domaine de la recherche stratégique et de défense, encourage l'émergence d'une nouvelle génération de chercheurs sur ces questions, participe à l'enseignement militaire supérieur et soutient le rayonnement de la pensée stratégique française sur les plans national et international.

L'état-major des armées (EMA) et les états-majors des armées participent à ces réflexions et travaux de rédaction. En outre, le pôle de prospective et de stratégie militaire (PSM) de l'état-major des armées pilote les études de prospective qui sont internes aux armées, mais qui peuvent nourrir les réflexions des autres acteurs, en répondant à des commandes du chef d'état-major des armées (CEMA) et du major général des armées (MGA) ou en se saisissant à son initiative d'études particulières. Il assure aussi le secrétariat du groupe d'anticipation stratégique (GAS) couvrant la période de l'anticipation (six mois à deux ans) et du groupe d'orientation de la stratégie militaire (GOSM) couvrant la période de deux à trente ans. Ces deux groupes de réflexion, présidés par le CEMA, réunissent en séance plénière deux fois par an les chefs d'état-major des armées, les directeurs centraux des directions et services interarmées, et, en fonction des sujets, certains des grands subordonnés de la ministre hors du périmètre du CEMA, ainsi que d'autres commandeurs et responsables des armées. Le Centre interarmées de concepts, doctrines et expérimentations (CICDE) assure une veille prospective et collabore étroitement aux travaux de prospective. Il réalise en particulier des « éclairants thématiques interarmées » (ETIA). Les acteurs de la prospective, dans les domaines des développements capacitaire et doctrinal notamment, préparent directement les engagements de demain. Enfin, la direction générale de l'armement (DGA) mène aussi à son niveau des études prospectives dans les champs relevant de ses prérogatives.

***“Il vaut mieux prendre le changement par la main avant qu’il ne nous prenne par la gorge.”***

***Winston Churchill***

## **Un exemple concret de prospective**

La probabilité de voir les armées françaises engagées dans un conflit de haute intensité n'est plus négligeable à l'horizon 2030-2040. Cette hypothèse majeure, en rupture avec la période qui s'est ouverte avec la disparition de l'Union soviétique, oriente donc une partie importante des travaux de prospective et de préparation de l'avenir. Ces travaux abordent un vaste éventail de possibles types d'engagement. Ils n'ont pas pour but de servir à de la planification, même froide, mais à explorer des possibles et à analyser les moyens qui nous seraient nécessaires pour prévenir la montée aux extrêmes (gagner la guerre avant la guerre) et, si nécessaire, pour encaisser les premiers chocs (résilience et robustesse) et finalement prendre l'ascendant sur le ou les ennemis du moment. Des études sont aussi conduites pour prendre en compte les différentes évolutions technologiques,

humaines (démographiques, sociétales, économiques et financières, etc.) et climatiques, et compléter ainsi ces travaux. Toutes ces hypothèses seront ensuite testées et éprouvées (*wargaming*).

Pour conclure, le ministère des Armées ne peut conduire seul une réflexion prospective au niveau de l'État, tout particulièrement à l'heure de l'approche globale et de l'extension à l'ensemble des champs matériels et immatériels de modes d'action hybrides par nos adversaires, nos compétiteurs, mais aussi nos alliés. L'ensemble des évolutions possibles, tant dans de notre environnement naturel que dans des sociétés humaines imbriquées et mondialisées, sont à prendre en compte dans les études. Les expertises nécessaires dépassent largement celles qui peuvent être trouvées au sein du ministère des Armées, lequel doit donc aller chercher l'expertise là où elle se trouve (MEAE, MEF, MTE, MI, mais aussi MSS, MAA, etc.). Dans un monde imprédictible et incertain, qui pourrait connaître des évolutions géopolitiques, climatiques et technologiques profondes, conduire des études prospectives demeure plus que jamais pour les armées une impérieuse nécessité qui leur permettra de limiter les surprises stratégiques et de ne pas vivre les ruptures comme des crises existentielles mais bien de les transformer en opportunités. Comme le disait Winston Churchill : « Il vaut mieux prendre le changement par la main avant qu'il ne nous prenne par la gorge. » Pour cela, il faut avoir identifié les possibles changements, déterminé leurs causes et analysé leurs conséquences sur nos futurs engagements opérationnels. X