

## La politique française de la "Transformation" avril 2005

Le contexte stratégique est marqué par une accélération du rythme des évolutions et par la complexité croissante de la gestion des crises. En formalisant le **processus de la transformation**, la Défense a la volonté, pour satisfaire les ambitions nationales, de dynamiser et fédérer les initiatives et améliorer l'efficacité de **l'action opérationnelle militaire**. **Cette démarche s'appuie sur la maîtrise de l'information, vise l'atteinte de l'état final recherché (EFR) par le contrôle des effets, et tire parti des méthodes modernes d'adaptation rapide au changement**. Plus globalement, elle s'inscrit dans la logique de la construction européenne et participe aux efforts de nos partenaires.

### I/ Dans un monde complexe, parier sur l'homme pour contrôler les effets

Pour les armées, la prise en compte de paramètres toujours plus nombreux, interdépendants et simultanés devient nécessaire pour pouvoir s'adapter en permanence. Cela demande un traitement de l'information rapide et de qualité que seul l'homme est capable de transformer en intelligence de situation. De plus, l'internationalisation des actions impose cohérence opérationnelle et choix du juste niveau d'interopérabilité. **L'époque actuelle voit les événements s'accélérer et devenir plus complexes à tous les niveaux**. La Défense devra donc être capable de faire évoluer ses concepts et son organisation en cohérence et en synergie avec ses partenaires occidentaux, en s'assurant de placer **l'homme au centre de l'action**. Seule cette implication permettra de préserver nos intérêts, promouvoir nos concepts et favoriser l'émergence d'un pôle européen. Nous devons, pour cela, prendre en compte les efforts de nos partenaires engagés dans la même voie autour du concept des **opérations basées sur les effets**. En France, des transformations ont déjà été engagées ou réalisées au sein des armées : professionnalisation, interarmisation, évolution des systèmes de forces, pratiques interministérielles, exploitation des retours d'expérience, création du Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentation, mutualisation des réseaux et des services, unification du réseau national d'expérimentation et participation aux forums internationaux sur la transformation. Cette évolution est en cohérence avec la stratégie ministérielle de réforme.

### II / La transformation opérationnelle : des capacités en réseaux pour un juste emploi de la force

La transformation française consiste en un **processus d'ouverture pragmatique au changement**, tirant le meilleur parti possible des moyens disponibles. Elle n'est pas un but en soi mais bien plus une démarche d'adaptation proactive. Il s'agira d'optimiser l'**efficacité opérationnelle**, en prenant en compte l'ensemble du spectre des missions et leur probabilité d'occurrence. Les problématiques ainsi soulevées seront fédérées. Les réponses seront, quant à elles, élaborées dans une structure souple créée à cet effet et pilotées de manière centralisée. Cela passe par l'adaptation du processus d'acquisition des capacités pour une meilleure réactivité, par la maîtrise optimale de ces capacités et par le partage de la connaissance pour optimiser les processus logistique et budgétaire.

Le but est aussi de constituer un pôle d'influence. Or l'absence de concepts ou de structure visible risque de marginaliser la France. La démarche française doit s'appuyer sur son propre savoir, sa propre culture militaire, pour se mettre au service d'une culture européenne de la **maîtrise de la connaissance pour un juste emploi de la force** (c'est à dire : légitime et équilibrée). Il s'agit de formaliser, afficher et mettre en valeur notre vision pour susciter un rapprochement avec nos partenaires. Ceci passe notamment par la promotion d'une démarche de **développement de concept et d'expérimentation (CD&E)** en faveur du développement capacitaire européen, étape nécessaire à la constitution d'une vision européenne au sein de l'OTAN. La coopération civilo-militaire sera, quant à elle, activement soutenue dans le cadre de la PESD.

### **III / Des capacités dont les organisations sont animées par des ressources humaines pro-actives**

De nouvelles voies, par exemple technologiques, étant désormais envisageables dans l'exercice de la connaissance, de la décision et de l'action, la transformation influera sur les **organisations** à tous les niveaux. Il s'agira à terme d'atteindre une maîtrise de l'infosphère permettant d'échanger, au niveau adéquat, la juste connaissance au moment opportun. Un tel cheminement passe par l'élaboration de plans d'équipement complexes, ainsi que l'appréciation des changements induits (pratique du commandement, fonctionnement des organisations, etc.).

Dans le domaine du **corpus doctrinal**, on devra adapter les concepts existants pour développer les niveaux capacitaires adéquats. Des propositions concrètes seront ainsi élaborées (objectifs à atteindre et étapes à franchir), ce qui donnera consistance et crédibilité à la démarche française. Cette réflexion s'appuiera sur la structure CD&E qui permettra, après avoir fédéré les acquis, d'accélérer le processus d'intégration des évolutions. Piloté par l'EMA, le CICDE constitue un instrument majeur dans le processus d'élaboration des solutions, qui seront vérifiées, par exemple, au sein des Laboratoires Technico-Opérationnels (LTO). Enfin, une participation active aux forums internationaux nous permettra de contribuer à la définition des normes.

Bien évidemment la dimension des **ressources humaines** reste fondamentale : la transformation implique d'adopter un véritable état d'esprit d'innovation et son efficacité dépendra avant tout de sa mise en oeuvre par les hommes.

### **IV / Un pilotage interarmées, acteur d'une transformation plus large**

Au niveau de l'EMA, c'est le **comité directeur** de la transformation dirigé par le MGEMA qui fixe les grands axes, valide les plans d'action proposés par le **comité de pilotage** (OCO, bureau ESMG et division Emploi), désigne les responsables chargés de l'exécution de ces plans et rend compte de la réalisation des objectifs. Le comité de pilotage active en particulier le CICDE, acteur doctrinal de la transformation et ajuste les plans d'action avec les autres acteurs (RH, équipements...). Les grandes lignes du **plan d'action de la transformation** de la Défense amèneront à définir une stratégie d'influence, un plan de communication ainsi qu'une politique de formation. Un concept exploratoire sur les engagements futurs des forces sera rédigé. Il est surtout capital et urgent de mettre en place une **stratégie d'équipement et de structures**. On étudiera, enfin, le partage de la connaissance en matière d'exercice du commandement et de délégation de responsabilité. En relation avec les armées et les délégations, une action plus globale devra être entreprise pour la France dans l'Europe.