



DIRECTION DES  
RESSOURCES HUMAINES  
ET DE LA FORMATION



## CONCOURS D'ADMINISTRATEUR-ADJOINT 2016-2017

### Épreuves d'admissibilité



### RÉSUMÉ DE TEXTE

Résumez le texte ci-joint en 340 mots environ.

Vous indiquerez **en fin de copie le nombre de mots utilisés** et, **en marge, les tranches de 50 mots**. Un écart de 10 % en plus ou en moins est toléré sur le nombre de mots du résumé.

*(durée 3 heures – coefficient 3)*

## Préparer la guerre

Vincent Desportes, *Le Débat*, Editions Gallimard, mai-août 2016, n° 190

La guerre est de moins en moins une question théorique. Les années 2013, 2014 et 2015 furent celles d'une terrible vérité. Même des plus aveugles, elles ne peuvent que dessiller les yeux : le monde a pris feu autour de la péninsule Europe. Au nord-est avec l'Ukraine, à l'est avec l'incendie qui ravage le Moyen-Orient, au sud en Libye, au Nigeria puis au Sahel jusqu'au Mali et en Mauritanie. L'« arc de crise », loin de se réduire, s'est étendu à son est et à son ouest, vers l'Asie et l'Europe, qu'il a désormais rejointe. Les attentats terroristes de janvier et novembre 2015 à Paris confirment le pire : désormais attisées par le vent de la barbarie, les braises se répandent et les départs de feu touchent le cœur même de notre territoire. De manière dramatique, les Français redécouvrent la guerre après l'avoir trop longtemps exclue de leur horizon. La cruauté la plus obscène se développe en Syrie et en Irak, et nous sommes dans la plus grande difficulté pour la contenir. Cette violence sans limite nous montre que, contrairement à nos schémas d'occidentaux chrétiens, le monde ne progresse pas de manière linéaire du mal vers le bien ; elle nous confirme que le monde postmoderne est bien une utopie de nantis. Le président Poutine nous a rappelé que la force brute est un atout autant stratégique que tactique pour celui qui la possède et ne craint pas de s'en servir. Il nous a montré, en creux, que notre force, sans volonté ni vision, n'avait rien à voir avec la puissance. La guerre est probable. Refuser de le comprendre ne l'empêchera pas de venir s'occuper de nous ; au contraire. Et cette guerre probable ne sera pas la guerre dont nous rêvons, celle que nous préférons, la guerre des arsenaux contre les arsenaux, cette guerre pour laquelle sont construites nos armées occidentales modelées, de fait, pour affronter en rase campagne des armées qui leur ressembleraient. L'autre, celui que nos soldats devront combattre pour préserver notre liberté et les modes de vie que nous aimons, l'autre sera à la fois semblable et différent de nous.

Semblable parce que, intelligent comme nous, il agira en stratège et cherchera à contourner notre force, militaire en particulier. Il attaquera nos faiblesses, voire nos lâchetés, au cœur même de nos sociétés. Il jouera de nos peurs et de nos inhibitions, s'infiltrera dans nos contradictions, fera de nos valeurs le levier même de son action. Différent parce qu'il ne mettra aucune limite à ses agissements, ni légale ni morale. Il fascinera par la violence et s'appuiera sur la terreur, autant pour attirer que pour détruire. Lui, pour qui la vie humaine n'a aucun prix, connaît son avantage contre son adversaire pour lequel la vie humaine n'a pas de prix. Il sait que notre civilisation – qui est d'abord refus de l'entre-égorgement – est notre grandeur mais qu'elle est aussi notre faiblesse, car elle est allée au-delà de son point culminant : son extrême sophistication ne lui laisse plus les moyens de se défendre. C'est aujourd'hui l'une des difficultés de nos sociétés occidentales. Rejetant la guerre, elles ont rejeté le soldat – dont l'image, celle du tragique de l'histoire, renvoyait au monde qu'elles ne voulaient plus voir – et progressivement considéré comme illégitimes les investissements de défense. Rejetant la guerre,

elles se trouvent désarmées, moralement et matériellement, lorsque la guerre leur revient au visage. Au lieu de considérer la défense comme un « centre de profits », en termes de sécurité, donc de liberté, elles l'ont instituée en « centre de coûts ». La survie de nos sociétés, de nos modes de vie, de nos valeurs exige un brutal retour au réel. Préparons d'urgence la guerre de demain, sinon nous n'y survivrons pas.

Pour la France, les trois dernières années auront été des années très « militaires » : quatre opérations majeures à l'extérieur, Serval au Mali, Sangaris en République centrafricaine, Barkhane dans la bande sahélo-saharienne, Chamal contre Daesh en Irak, participation à la lutte contre Boko-Haram au Nigeria et participation à l'endiguement russe. À ces actions extérieures est venue s'ajouter une opération majeure sur le territoire national, l'opération Sentinelle, qui mobilise autant à elle seule que toutes les autres, et asphyxie inutilement chaque jour un peu plus les armées. Il faut remonter à la guerre d'Algérie, c'est-à-dire un demi-siècle en arrière, pour retrouver un taux d'engagement des armées françaises aussi important. De ce retour en force de la guerre et des opérations, nous devons tirer les leçons. La première est que nous ne pouvons commander à la guerre. Le rêve du politique, c'est l'intervention puissante, rapide, ponctuelle, qui sidère [...]. C'est le mythe cent fois invalidé du « *hit and transfer* », du choc militaire qui conduirait directement au résultat stratégique et, dans un monde parfait, au passage de relais à quelques armées vassales immédiatement aptes et désireuses d'assumer elles-mêmes les responsabilités. Las ! Les calendriers politiques idéaux sont toujours infirmés par la réalité de la guerre. De la première bataille à la « paix meilleure » qu'elle vise, il y a toujours un long chemin chaotique qui ne produit le succès que dans la durée, l'effort et la persévérance. Le « *veni, vidi, vici* » relève d'une époque bien révolue et le politique ne peut, une seconde, imaginer être le marionnettiste des guerres qu'il déclenche. La deuxième est que le volontarisme ne remplace pas les moyens. Dès lors que, pour de multiples raisons, le « paradigme de destruction » ne peut plus être le paradigme central de la guerre, dès lors qu'il faut agir dans des contextes où le facteur multiplicateur de la technologie est très réduit, dès lors que la légitimité de la bataille ne peut se mesurer, ex-post, qu'à l'aune du résultat politique, l'instantanéité et la « foudroyance » ne fonctionnent plus. La capacité à durer, les volumes déployables, les contrôles des espaces redeviennent des données essentielles, ce qui remet d'autant plus en question les évolutions de nos armées et ce terrible « manque d'épaisseur stratégique » qui les caractérise aujourd'hui. La troisième leçon est que si la guerre n'a pas changé de nature, elle a changé de visage. Elle n'est plus ce « tribunal de la force » – dans lequel nous excellons –, mais celui de la volonté, et nous n'y avons plus que rarement l'avantage. Vis-à-vis de l'adversaire, les objectifs ont changé : il ne s'agit plus uniquement de détruire (nous l'avons fait de manière remarquable au Mali) mais aussi de contenir et, surtout, d'intégrer – et nous sommes là souvent à la peine. Nous sommes passés du « paradigme napoléonien » (centralité de la bataille, culte de l'offensive, destruction de l'ennemi, victoire intégrale) au « paradigme de la paix ». Plus que jamais, l'horizon de la bataille, c'est la paix qui la suit et, par conséquent, les

dimensions culturelles, sociales, économiques, politiques de la guerre redeviennent essentielles. Leur poids est plus important que la dimension militaire. Du coup, la bataille n'a plus de fin en soi : elle ne sert qu'à créer de nouvelles conditions d'où il faudra faire émerger le succès stratégique. De la « paix négative », celle de la contrainte, il faut passer à la « paix positive », par l'établissement des conditions du « gagnant-gagnant ». L'art est désormais de savoir passer du conflit « terminé » – le « cessez-le-feu » – au conflit « résolu » par le traitement des causes puis à sa transformation en « paix durable » par la réconciliation des adversaires. « Vaste programme », à la difficulté sans mesure avec celle du succès tactique..., et notre avantage comparatif – l'excellence technologique – s'y érode dans la décroissance continue du rendement de nos armes. Nos systèmes d'armes toujours plus performants produisent des résultats toujours plus décevants. Notre supériorité technologique n'influe que sur les deux premiers niveaux de la guerre (le technique et le tactique), alors que, si la bataille se gagne à ces deux niveaux, la guerre se gagne aux trois autres niveaux, l'opératif, le stratégique et le politique. L'Afghanistan en est un douloureux exemple : l'extravagant différentiel technologique entre les partis s'est soldé par la victoire du plus rustre ! La quatrième leçon est la mort d'un premier mythe : la guerre à distance est un leurre parce qu'elle a un effet militaire sans effet politique. La « projection de puissance », c'est-à-dire la projection de destruction, sans « projection de forces », de soldats sur le terrain ne fonctionne pas : elle détruit sans maîtriser la reconstruction, elle crée le chaos. Il y a encore, hélas, une illusion de l'efficacité de la guerre aérienne : elle paraît au début économe du sang et des deniers, elle minimise le risque politique, mais elle n'a pas de résultat final parce que, à la fin des fins, il faut bien contrôler l'espace, sinon il n'y a pas de résultat politique. Si la bataille peut parfois se résumer à l'acte de destruction, la guerre c'est toujours construire et cela se fait avec des hommes. La cinquième leçon est la mort d'un second mythe : la guerre courte n'existe pas. Le concept du « *first in, first out* » est une idée dangereuse qui ne fonctionne que dans les cerveaux déconnectés des réalités. Cela n'a fonctionné ni pour les Américains en Irak, ni pour la coalition en Afghanistan, ni pour nous au Mali. Il n'y a pas d'autre solution que de s'engager franchement dans la reconstruction des armées locales, seul ticket potentiel de sortie des théâtres d'opérations. Donc, nos opérations dureront longtemps..., mais une opération qui dure n'est pas forcément une opération qui s'enlise ! Quelles guerres pour demain ? La première certitude est que la guerre « sera ». Tant qu'il y aura des hommes, la guerre sera et elle sera tant qu'elle ne les aura pas tous tués ! Sigmund Freud disait : « On ne peut pas purifier l'homme de la guerre. » Il a, hélas, définitivement raison. La guerre existe dans le monde, comme le soleil existe, comme le feu et l'eau existent, comme l'homme et la femme existent. La guerre, en particulier entre grandes puissances, semblait appartenir au passé, sous les effets combinés de la paix démocratique, économique et institutionnelle. C'est une erreur de jugement. Nous ne devons pas oublier que le début de la guerre en 1914 a mis fin à la première mondialisation. Les liens entre les économies et les cultures européennes étaient si étroits que beaucoup estimaient alors la guerre impossible, irrationnelle et contraire aux intérêts de tous. Et, pourtant, cette guerre a tué, au bas mot, vingt millions d'êtres

humains, avant d'en tuer soixante millions supplémentaires vingt ans plus tard. Si la toute-puissance militaire interdit certains scénarios, elle ne prévient pas les conflits nés de l'évolution du monde : affirmations identitaires et religieuses, rareté relative des ressources et tentation de leur contrôle, déplacement de populations. La guerre « sera », mais il est très difficile de prédire ses formes futures. Il faut être d'autant plus modeste dans cet exercice que la guerre est d'abord un exercice dialectique, un exercice de contournement de la puissance et de la volonté de l'autre. Par conséquent, en termes de prospective stratégique et opérationnelle, les prophéties sont non pas autocréatrices mais plutôt autodestructrices. Soyons modestes : n'imaginons pas la guerre de demain, nous devons juste nous adapter à celle que l'ennemi nous imposera. Ce constat place bien la capacité d'adaptation au sommet de la hiérarchie des qualités des militaires et des systèmes militaires. La créativité se situe au cœur même du processus stratégique, ce qui fait de la stratégie – cet art paradoxal – un « processus d'innovation perpétuelle », comme l'écrit le général Beaufre. L'exemple américain est tout à fait instructif à cet égard. Le monde est aujourd'hui profondément marqué par le mythe de la RMA (révolution dans les affaires militaires) et de la transformation américaine qui prend corps dans la double euphorie de la chute de l'empire soviétique et de la facile victoire de la première guerre du Golfe. Le Moyen-Orient se trouve aujourd'hui détruit par les conséquences du fameux discours de la Citadelle, en 1999, où le candidat George W. Bush clamait haut et fort : « La meilleure façon de maintenir la paix est de redéfinir la guerre selon nos propres termes et d'imposer notre guerre à l'ennemi. » Cette croyance dans la capacité à maîtriser la guerre – qui s'oppose à toute l'histoire de la guerre –, cette hubris américaine, va directement conduire à la deuxième guerre du Golfe en 2003 puis aux enlacements irakiens ou afghans, à la création de Daesh, au Bataclan...

Quels que soient les progrès technologiques, les prouesses du Big Data, la guerre demeurera toujours le domaine du hasard et de l'imprévu. Demain pas plus qu'hier, les plans ne se dérouleront comme nous les avons imaginés. Les plans dérailleront toujours car la guerre est le royaume de la « friction », ce phénomène mis en évidence par Clausewitz qui distingue la « guerre réelle » de la « guerre sur le papier ». Et jamais le « brouillard de la guerre », autre concept clausewitzien, ne se lèvera sur les champs de guerre, celle-ci restant toujours profondément marquée par l'incertitude. Animée par sa « dynamique propre », chaque guerre continuera à échapper à nos intentions... et nous tenterons tant bien que mal d'en gérer les conséquences souvent improbables. Toujours davantage, la guerre sera une guerre « multi-espaces » et « multi-dimensions » car elle se saisit de toutes les conquêtes de l'homme et ne lâche jamais un espace qu'elle a colonisé : terre, mer, ciel, espace, cyber et ainsi de suite. Elle sera donc « hors limites », selon l'expression des deux colonels chinois Liang et Xiangsui qui consacrent un excellent ouvrage à cette idée au début des années 2000, et elle comportera des dimensions dont nous n'imaginons pas encore aujourd'hui qu'elles appartiennent au domaine de la guerre. Ce qui est sûr c'est que, contrairement aux croyances volontairement répandues, la guerre de demain ne sera pas une guerre de robots.

Elle commencera bien par une guerre de robots, mais une fois que les robots se seront mutuellement détruits, les hommes reprendront les armes et les vraies guerres commenceront : c'est l'histoire éternelle des hommes refusant le verdict des armes. Quel plus bel exemple que celui de la deuxième guerre du Golfe : une fois que les Américains, très rapidement d'ailleurs, eurent détruit les chars de Saddam Hussein au début du mois d'avril 2003, la vraie guerre a commencé et elle se poursuit aujourd'hui de manière atroce : elle porte le visage de Daesh ! Aujourd'hui, nous en sommes arrivés à confondre la guerre avec les matériaux de la guerre. Les armes ne sont jamais que les outils de la bataille et le succès « dans la bataille » ne se transforme pas naturellement en succès « dans la guerre ». Si la technologie joue un rôle direct dans la bataille, elle ne décide presque jamais de l'issue d'une guerre parce qu'elle n'en est qu'une des dimensions : la guerre est en effet un comportement politique, pas un comportement technique. Elle doit avoir une signification politique et produire un « état de paix meilleur que le précédent », pour reprendre la formule de Liddell Hart. Or, la technologie n'a que peu d'effets sur cet état de paix : elle influe sur le *warfare*, pas sur le *war*. La transformation des armes ne transforme pas la guerre, qui demeure l'affrontement dialectique des volontés et non l'affrontement des armes, ce qui explique que les avantages apportés par la technologie sont dominés par les contextes sociaux, culturels, stratégiques et politiques. En aval, le rendement des armes sera la conséquence moins de leur puissance que des conditions de leur emploi, et toute victoire continuera à relever d'abord du psychologique. Il y a un demi-siècle, le général Beaufre écrivait : « La force n'a pas fini de jouer son rôle dans les dures compétitions internationales, mais son succès dépend surtout des conditions psychologiques et politiques nécessaires pour décupler les effets de la force pure. » C'est toujours vrai. C'est d'autant plus vrai que le temps est fini de la domination technomilitaire des nations occidentales. L'ouverture des marchés de l'armement, la diminution des prix d'acquisition de la haute technologie (la très haute technologie, de pointe, reste extrêmement onéreuse, mais elle apporte peu par rapport aux générations précédentes, financièrement beaucoup plus attractives) ont permis la diffusion d'armes qui restaient hier l'apanage des économies les plus avancées : missiles de croisière, missiles balistiques, missiles antichars de dernière génération, etc. De petits pays, voire des entités infra-étatiques, savent se doter de réseaux informatiques performants, de systèmes de cyber-guerre, de mini-drones, de systèmes de guidage de munitions, par exemple. Nos adversaires asymétriques utilisent désormais des technologies dites « nivelantes » suffisamment efficaces pour dégrader l'avantage technologique occidental. Le ministre de la Défense rappelait récemment que « les capacités d'agression et de destruction d'acteurs de second ordre et même de troisième rang, y compris infra-étatique, vont en augmentant, qu'il s'agisse de systèmes sophistiqués et ciblés ou de moyens conventionnels ». Il est probable que la guerre de demain ne sera jamais plus une « grande guerre » telle que nous l'avons connue. Nous n'avons plus les capacités à les conduire longtemps et nos puissances de destruction sont telles que l'on ne peut pas envisager leur utilisation dans la durée. Soyons cependant très prudents : nous ne devons pas définitivement rejeter l'idée d'une guerre classique majeure dans laquelle nous serions impliqués.

Il est bon de se rappeler la réponse qu'Albert Einstein donnait à l'un de ses amis lui demandant à quoi ressemblerait la troisième guerre mondiale : « Je ne sais pas à quoi elle ressemblera, mais il n'y aura pas beaucoup de monde pour voir la quatrième ! ».

Ce dont nous sommes sûrs, en revanche, c'est que la guerre ne sera plus jamais une tragédie grecque. La guerre, qui jalonne l'histoire de l'humanité, a longtemps été pensée comme une tragédie, avec une unité de lieu, de temps et d'action. Elle a été remplacée par une violence à la fois parcellisée et répandue dans l'espace qui ne répond plus à cette triple unité. Les facteurs sociaux ont pris le pas sur les facteurs politiques et sont devenus déterminants dans les relations internationales. Nous pouvons être sûrs que nous serons engagés sur le temps long, de manière très dispersée, sur de multiples théâtres, éloignés les uns des autres, dans des types d'opérations très divers que nous aurons du mal à prévoir, même à quelques semaines. Nous devons donc nous adapter en permanence, face à un ennemi intelligent qui cherchera toujours à contourner notre force et à attaquer nos faiblesses. In fine, nous aurons toujours à contrôler le terrain et nous ne pourrons échapper à la tyrannie du nombre ; c'est une de nos grandes difficultés aujourd'hui. C'est d'autant plus une difficulté que l'on cherche à nous faire croire que la technologie moderne pallie le problème des volumes de force : c'est faux, elle n'y remédie que très partiellement et ne confère en rien le don d'ubiquité. Notre adversaire de demain sera intelligent. Il fera tout pour que nos plans échouent. Il sera hybride quant à ses équipements – des plus rustiques aux plus modernes. Il sera hybride quant à ses actions, car il sera toujours au cœur d'une intrication complexe alliant insurrection, criminalité et extrémisme religieux violent. Nos opérations, comme toujours d'ailleurs, seront des opérations de communication. Nous les conduirons autant avec des obus de 155 mm que par le biais d'actions d'aide à la population. Nous communiquerons vers les populations locales, mais tout autant vers nos propres populations pour les convaincre du bien-fondé de nos interventions. Comme tout se sait, comme tout se voit, il faudra que nos actes correspondent à nos discours. Reconstruire les armées de la France. Le constat est donc clair. La guerre « est » et la guerre « sera », mais nous, nations occidentales, la France en particulier, sommes dans des difficultés toujours plus grandes pour défendre ce qui nous est cher. À force de rejeter la guerre, de refuser les sacrifices nécessaires à sa préparation, nous finirons par en périr. Force est de constater que jamais les armées françaises n'ont été autant déployées, et que jamais elles n'ont vécu un rythme aussi rapide de paupérisation et de dégradation de leurs capacités. La politique militaire de la France est ainsi marquée de multiples paradoxes qui mettent en danger nos soldats, dégradent notre efficacité militaire... et menacent la sécurité des Français. Les décisions prises par le président de la République en réaction aux attentats de janvier et de novembre pour ralentir la dégradation de l'institution militaire doivent être saluées. Mais, relevant d'abord de l'effet de manche, mal assurées dans l'avenir, elles ne peuvent remédier à un quart de siècle d'affaiblissement des moyens militaires. Elles doivent être consolidées et complétées, année après année, par un effort national à la mesure des périls de ce siècle. [...]