Zeitschrift: Revue Militaire Suisse

Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse

Band: 140 (1995)

Heft: 4

Artikel: Appréciation de la situation politicostratégique. Nouvelles exigences. 3e partie

Autor: Carrel, Laurent F.

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-345520

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

Appréciation de la situation politico-stratégique. Nouvelles exigences (3)

Par le colonel EMG Laurent F. Carrel

4. Méthode pour une appréciation de la situation

Il est étonnant de voir comme de nombreux spécialistes de l'appréciation de la situation nous présentent leur produit comme un menu trois étoiles, sans nous laisser jeter un coup d'œil dans la «cuisine» où il a été préparé. Or, savoir dans quelles conditions l'analyse a été faite, connaître l'authenticité des produits utilisés est aussi important, si ce n'est plus, que la convenance politique de l'appréciation stratégique. Si nous poursuivons cette image, nous pouvons comparer le cycle de l'appréciation stratégique à la confection d'une recette de cuisine. Trois évidences s'imposent. Primo, tout bon chef de cuisine est en mesure, grâce à son expérience et à ses connaissances, d'adapter une recette donnée à des circonstances nouvelles, voire de créer, le cas échéant, une nouvelle recette. Il n'existe en effet pas de méthode universelle en matière d'appréciation stratégique. Secundo, les étapes de l'appréciation stratégique ne doivent pas être appliquées de façon rigide, mais adaptée aux nécessités spécifiques de la situation. Cette conclusion impose de manière analogue le rythme des travaux dans les appréciations de situation des états-majors (par une conception flexible des trois niveaux de rapport[1]). Tertio, dans une appréciation de la situation, les mêmes conditions-cadres peuvent aboutir à des conclusions diamétralement opposées. Les facteurs objectifs sont souvent pondérés subjectivement, les possibilités d'évolution et les tendances appréciés différemment. C'est ainsi que les analyses américaines et européennes des conséquences de l'option «Lift an Strike» du 1er mai 1993, du président Clinton, divergeaient parfaitement.[2] C'est pourquoi, et c'est là une conclusion importante, il faut que l'utilisateur d'analyses contradictoires soit en mesure, grâce à sa perception de la sensibilité spécifique du sujet, de comprendre pourquoi les conclusions sont différentes.[3]

Coup d'œil dans la «cuisine»

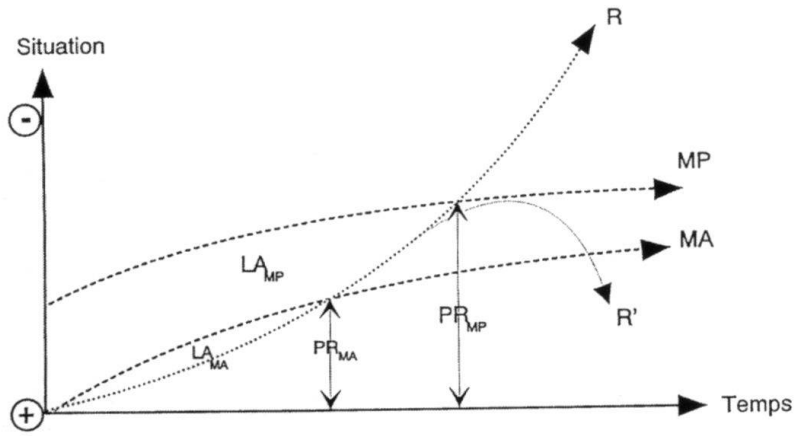
Un coup d'œil dans la cuisine où se prépare l'appréciation de la situation montre l'extraordinaire complexité des procédés qui se déroulent parallèlement ou successivement. Bien que la guerre froide soit finie, on comprend que les services de renseignements ne dévoilent pas au grand jour leur façon de travailler. C'est pourquoi nous prendrons pour exemple d'une «cuisine» de ce genre, l'image publicitaire que CNN montre de son propre studio de renseignements, où l'agitation journalistique et les moyens de présentation de la situation ne manquent pas. Il y a des renseignements qui, compte tenu des besoins permanents, peuvent être sortis du congélateur selon les nécessités, d'autres informations

[1] *Rapports d'orientation, de situation et de décision.*

[2] *Voir à titre de commentaire favorable: William Safire, Bosnia:* «The Answer is to Give Bombing a Chance», IHT *10,8,1993. A titre de commentaire opposé: «Clôture du sommet de la CE de Copenhague, Politique bosniaque isolée de l'Allemagne»,* NZZ *23.6.1993 ou encore* «Britain Reaffirms Opposition to Lifting Bosnia Arms Ban», *IHT 20.4.1993.*

[3] *Voir R.J. Heuer jr,* Guidelines of competing Hypotheses, *1986, p. 12/13, ainsi que Steven R. Mann,* «Chaos Theory and Strategic Thought», *Parameters,* Autumn *1992, p. 54.*

Variation des délais pour la maîtrise des risques



R = «Evolution du risque» (= instabilité > dangers > menaces)
MP = Mesures permanentes/préparatifs préventifs pour lutter contre des dangers
MA = Mesures ad hoc pour lutter contre des dangers
LA = Liberté d'action
PR = Potentiel de risques

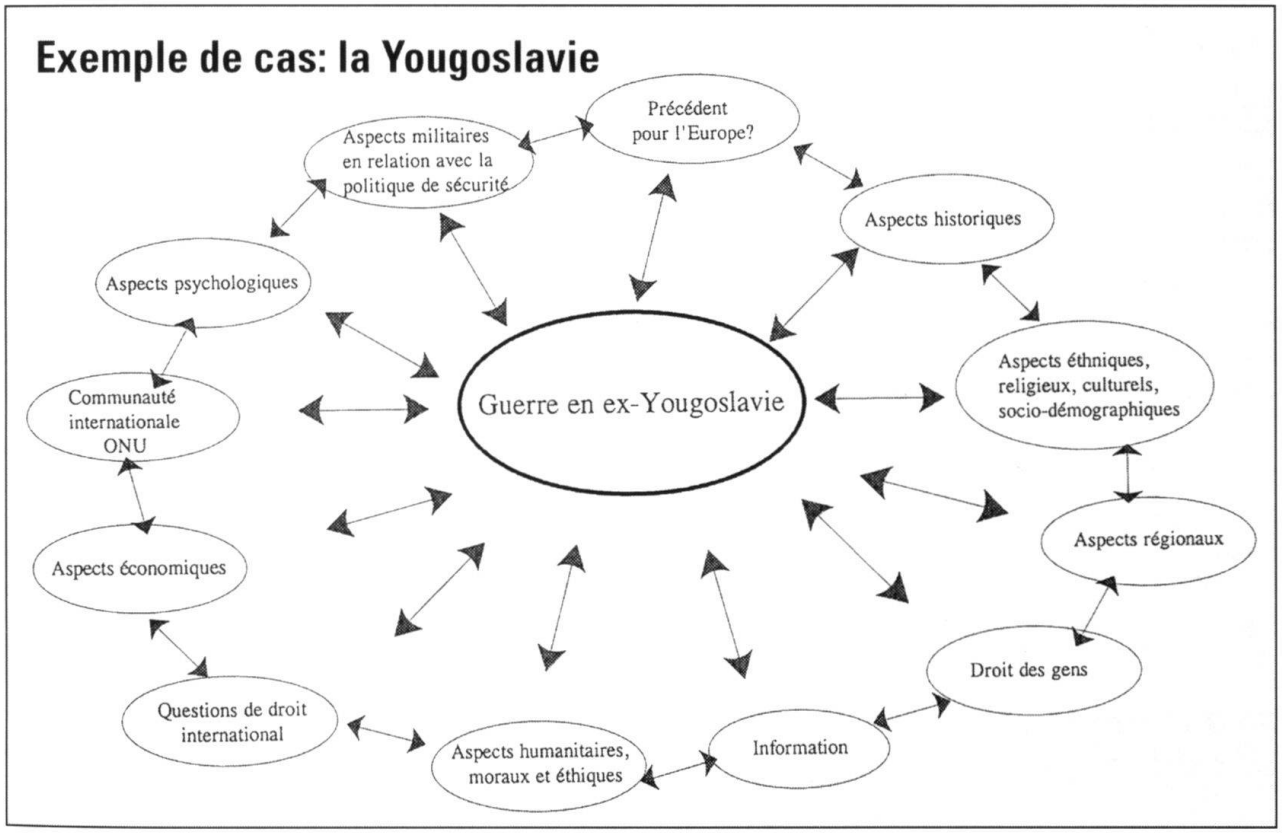
Grâce à des mesures et des préparatifs préventifs de moyens de lutte (MP), la liberté d'action (LAMP) sera notablement plus importante que ne le sera la liberté d'action (LAMA) que nous aurons pu nous réserver par des moyens ad hoc (MA).
Ces efforts permanents premettront donc de maîtriser un potentiel plus important de risques (PRMP).

fondées sur des besoins particuliers ou complémentaires, sont préparés au dernier moment comme des denrées périssables. Des questions fondamentales se posent, par exemple celle de savoir dans quelle mesure il est possible, lors de l'appréciation de la situation, de tenir compte des désirs particuliers du «client», c'est-à-dire de l'organe décisionnel politique? Ou, si le temps et les ressources le permettent, de s'écarter du «menu imprimé», c'est-à-dire des renseignements types qui sont demandés? Lorsque les moyens à disposition sont faibles et qu'il s'agit de satisfaire des désirs particuliers, il convient – selon l'importance du mandataire – d'harmoniser les coûts et le rendement. De tels problèmes de délimitation doivent être continuellement redéfinis; en effet, l'auteur d'une appréciation de la situation veut que ses analyses puissent être utilisées, il doit donc connaître les tenants et les aboutissants du problème. Or, seul le dialogue avec l'utilisateur, qui précisément fait partie de la «communication stratégique», lui donnera un degré d'initiation suffisant. Pour terminer, il faut encore dire que l'évolution fulgurante de la politique de sécurité exige la permanence 24 heures sur 24 des «cuisines» du renseignement, et ceci pas seulement pour des entreprises journalistiques telles que CNN.

Le cycle de l'appréciation stratégique

Le cycle de l'appréciation de la situation stratégique visant à établir une certitude des faits est une suite logique de procédés. Par une analyse fragmentée et soigneusement coordonnée, des renseignements sont recueillis et transformés en un tissu de jugements (les renseignements sont des informations contrôlées et pondérées de tout genre). Il s'agit de transformer l'incertitude en certitude, afin que des décisions cohérentes soient prises dans un environnement incohérent.[4] Les jugements stratégiques serviront, conformément à la définition donnée plus haut, à formuler la politique nationale et à prendre les décisions au niveau stratégique. Il faut dès lors qu'ils soient assortis de décisions optionnelles, parmi lesquel-

[4] *R.A. Mc Callum,* Strategic Warning - Strategic Mith? *1991, p. 7.*



les le mandant politique pourra faire un choix.

Ce cycle comprend cinq phases: l'attribution de la mission ou du mandat, l'acquisition des renseignements, l'exploitation c'est-à-dire l'analyse et la synthèse, les décisions opportunelles et la transmission ponctuelle ou la diffusion.

La valeur de ce cycle est tributaire de la valeur de chacun des maillons de la chaîne. Un faux pas intermédiaire conduit généralement à un produit final erroné. Il conviendrait dès lors d'examiner en détail tous les pas successifs d'une telle démarche, c'est-à-dire d'étudier la science complète qu'est devenue l'appréciation de la situation, ce qui ne saurait être possible dans le cadre de la présente analyse.[5]

(Fin)

L. F. C.

[5] *Sur demande, l'auteur fournira volontiers ses références bibliographiques. Adresse: colonel EMG Laurent F. Carrel, Burgunderweg 30, 2505 Bienne.*