

# NOTRE ÉCOLE

## POUR UNE ACADÉMIE MILITAIRE DE COMBAT

PAR LE GÉNÉRAL DE DIVISION HERVÉ DE COURRÈGES - PROMOTION « GÉNÉRAL DELESTRAIT » (1988-91) - COMMANDANT L'AMSCC

« La transformation de l'armée de Terre se fonde sur la modernisation des équipements, la refonte de l'organisation et l'adaptation du fonctionnement. Il s'agit de principes simples et lisibles qui permettront à l'armée de Terre de gagner en cohérence et d'affronter les situations les plus variées : [...] organisation simplifiée qui se rapproche autant que possible de la structure adoptée au combat, un style de commandement fondé sur l'autonomie des échelons tactiques et la subsidiarité. » (Ordre général à l'armée de Terre 2023-2030 du général CEMAT en date du 20 juillet 2023).



### Une organisation porte une ambition

Jusqu'à l'été dernier, l'Académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan (AMSCC) disposait d'une équipe de commandement composée d'un général, de son adjoint et d'un directeur général de l'enseignement et de la recherche (DGER). Elle était structurée autour de cinq directions :

- La direction des formations d'élèves (DFE) regroupant sous les ordres de la « chichi » l'ensemble des unités des trois écoles (trois bataillons de l'École spéciale militaire, deux brigades de l'École militaire interarmes et trois compagnies de l'École militaire des aspirants de Coëtquidan).
- La direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER) chargée de dispenser les savoirs académiques en s'appuyant sur les travaux du Centre de recherche de Saint-Cyr Coëtquidan (CReC).
- La direction de la formation militaire (DFM) chargée de concevoir et piloter la formation technico-tactique et l'aguerrissement.
- la direction performance cohérence synthèse (DPCS) chargée de définir, programmer et coordonner la mise en œuvre des actions de formation puis d'en évaluer la qualité ;
- La direction de la formation administrative (DFA) chargée des soutiens.

Les imperfections les plus notables de cette organisation étaient les suivantes :

- l'absence d'un état-major permettant de définir la stratégie d'enseignement en lien avec les autorités militaires et l'enseignement supérieur, de piloter, arbitrer et contrôler a posteriori ;
- un commandement des formations d'élèves disposant de peu de marges de manœuvre pour organiser le quotidien des élèves et adapter en conduite le contenu de leur formation ;
- la coexistence de deux directions d'enseignement, peu propice à la mise en place d'une véritable formation intégrée (enseignements académiques à finalités militaires).

Aussi, l'année 2022-2023 a-t-elle été mise à profit pour étudier un modèle d'organisation plus en adéquation avec le nouveau contexte d'engagement stratégique, les ambitions de l'armée de Terre, les exigences nouvelles de l'enseignement supérieur et les attentes des élèves.

Au prix d'une analyse fonctionnelle exhaustive qui a permis d'identifier douze processus-clés, une nouvelle organisation a été adoptée à compter du 1<sup>er</sup> juillet dernier avec quatre objectifs structurants :

- des « capacités hautes » de stratégie, de partenariats et de synthèse, consolidées ;
- une articulation des directions favorisant une formation intégrée ;
- davantage de coordination à tous les niveaux pour piloter et arbitrer ;
- une meilleure intégration de tous les soutiens (externes ou internes à l'armée de Terre).

Concrètement l'organisation actuelle se présente dorénavant ainsi :

Le général est secondé par un chef d'état-major qui dispose de toutes les capacités nécessaires pour répondre aux attentes des échelons supérieurs, définir une stratégie d'enseignement

et de partenariats, planifier, arbitrer et contrôler a posteriori le travail des directions.

Le DGER, confirmé dans ses attributions du décret du 7 mars 1985 en tant que conseiller et référent académique, est en charge par ailleurs des ressources humaines du corps professoral, de la recherche, des externalisations de formation, des habilitations et certifications des diplômés.

La direction des formations d'élèves (DFE) est chargée du commandement des élèves-officiers et officiers-élèves. Elle les commande par l'exemplarité de ses cadres. Elle contribue avec attention à leur discernement pour conduire chacun dans une fonction opérationnelle qui corresponde à ses talents. Elle est le garant d'un emploi du temps plus équilibré car priorisé et allégé.

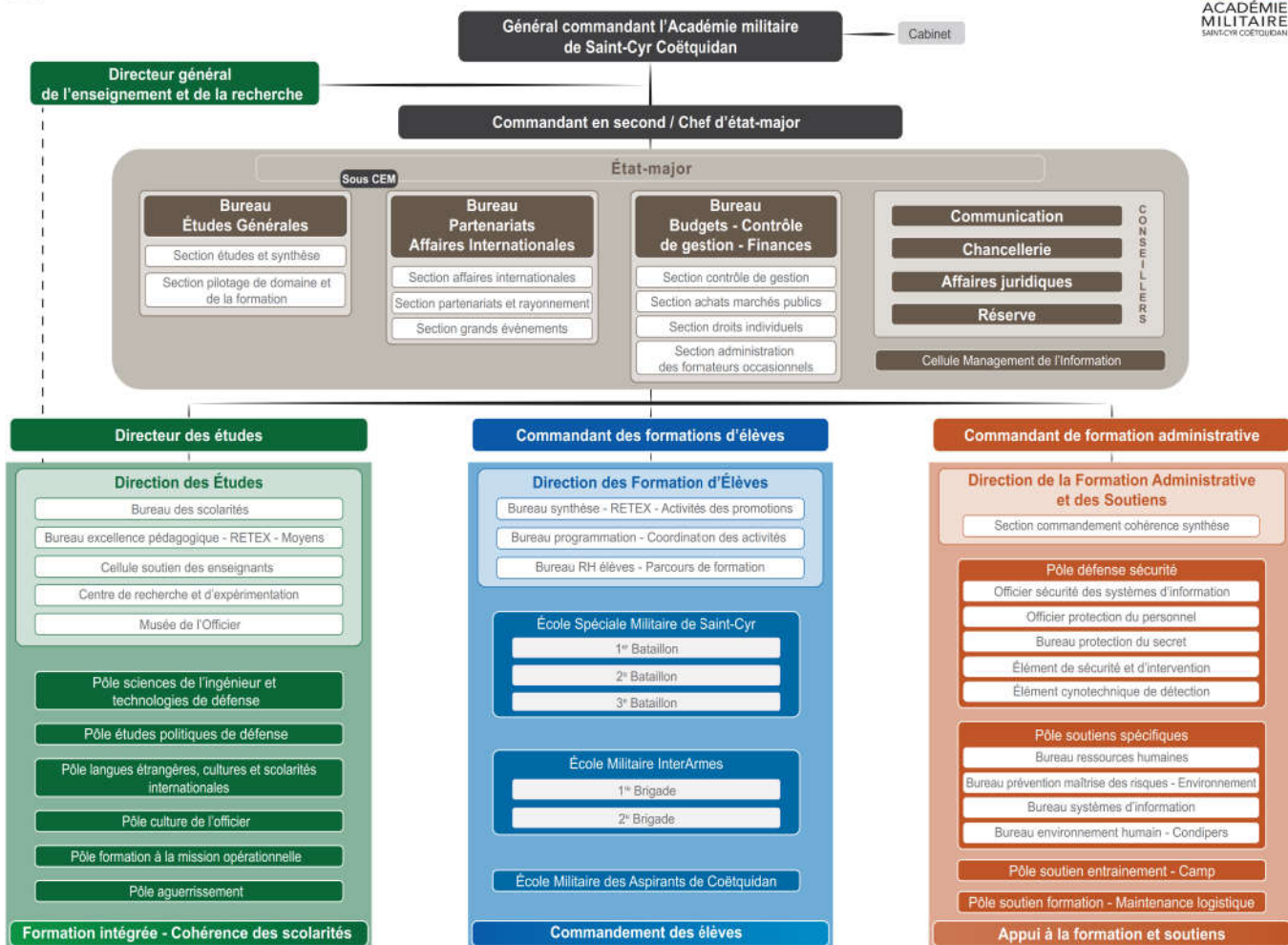
En appui de la direction des formations d'élèves, la nouvelle direction des études (DE) est chargée de la conception et de la conduite des enseignements ainsi que du soutien aux activités de recherche. Elle intègre au sein d'une même direction le corps professoral civil et les instructeurs militaires.

Étroitement associée à l'élaboration de la planification des activités et détentrice des biens et des capacités d'entraînement, la direction de la formation administrative et des soutiens (DFA-S) facilite les actions de soutien. Garante de la sécurité du site, elle est en charge des activités de rayonnement et d'influence sur le territoire en lien avec les acteurs politiques, économiques et associatifs locaux.

Conformément aux orientations reçues de l'armée de Terre, cette organisation a donc été souhaitée plus simple et plus conforme aux structures adoptées au combat avec un style de commandement fondé sur l'autonomie des échelons tactiques et la subsidiarité.

En effet le général a dorénavant un état-major, un *Academic advisor* (équivalent du LEGAD en opérations) et trois « commandants de brigade », l'un (le commandant des formations d'élèves ou CFE) est à la tête d'une brigade de mêlée, un autre (le directeur des études ou DE) est à la tête de toutes les capacités d'appui et le troisième (le commandant de la formation administrative ou CFA) est en charge du soutien, de la protection des arrières et de la logistique de l'avant.

## Académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan



Comme sur un terrain d'opérations, le CFE fait manœuvrer ses régiments ou bataillons (*ie* les formations d'élèves) dans leurs fuseaux respectifs et cadence leur progression pour atteindre les *limas* (*ie* objectifs semestriels) dans les attendus fixés par l'état-major. Il ne peut atteindre ces derniers qu'en travaillant avec les deux brigades d'appui et de soutien.

Loin d'être cosmétique, cette transformation est profonde puisqu'elle met un terme à quarante années de « face à face » entre l'enseignement académique (DGER) et l'enseignement militaire (DFM). Elle nécessitera un changement de mentalités au sein de la direction des études

pour qu'enseignants civils et instructeurs militaires travaillent ensemble pour développer les enseignements académiques à finalités militaires attendus par nos élèves.

Conçue par ailleurs pour favoriser une plus grande subsidiarité des directeurs qui appréhendent mieux le périmètre de leurs responsabilités et le besoin de coordination, gageons qu'elle permette aussi l'allégement souhaité des scolarités pour redonner à nos élèves leur bien le plus précieux : du temps pour se préparer à leur commandement et aux combats qui les attendent.



**EFR : Donner à l'armée de Terre les chefs dont elle a besoin demain pour faire face aux chocs les plus durs, dans un monde imprévisible et en mutation rapide.**

