ASSOCIATION DES AMIS DE
SAINT-CYR COËTQUIDAN
Association loi 1901 reconnue d'utilité publique par
décret du 7 mai 1931
7 rue Guersant 75017 Paris
☎ : 01 45 74 02 14
✉ : amisstcyrcoet@wanadoo.fr
🖳 : http://amisstcyrcoet.fr

PROCÈS-VERBAL
DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
du 7 juin 2023

L'assemblée générale de l'Association des Amis de Saint-Cyr – Coëtquidan s'est tenue le 7 juin 2023 à 14 h 15 sous la présidence de monsieur Marwan LAHOUD, dans les locaux du Groupement des Industries Françaises de Défense et de Sécurité Terrestres et Aéroterrestres (GICAT), 3 avenue Hoche – 75008 PARIS.

Étaient présents :
Monsieur Marwan LAHOUD, Président
Monsieur François de LACOSTE LAREYMONDIE, Vice-Président
Monsieur le Général (2s) Bertrand Louis PFLIMLIN, Secrétaire général et Trésorier
Monsieur le Général de division Hervé de COURRÈGES, Commandant l'AMSCC
Madame Isabelle BLACHON membre du Conseil d'administration
Monsieur le Général (2s) Jean-Marc DUQUESNE, Délégué général du GICAT
Monsieur le Général (2s) Marc DELAUNAY, Délégué général de l'Épaulette
Monsieur le Général (2s) Jacques RENAUD, membre du Conseil d'administration
Monsieur le Préfet Patrice MOLLE, Président de l'ASCVIC
Monsieur le Général (2s) Yves de GUIGNÉ, Délégué général de la Saint-cyrienne
Monsieur Éric HILLER, Secrétaire de l'association
Madame Bertile DESCHANEL, membre de l'association
Monsieur Jean DUPONT-CARIOT, membre de l'association

Étaient excusés :
Monsieur le Général Christophe de SAINT CHAMAS, Vice-Président
Monsieur Guy de KERSABIEC, membre du Conseil d'administration
Monsieur le Recteur Maurice QUENET, membre du Conseil d'administration

I – <u>Allocution de bienvenue du Président</u>

Le Président remercie les participants présents à cette réunion, ainsi que le GICAT pour avoir mis à disposition la salle de réunion où l'assemblée générale de l'association se déroule aujourd'hui. Il remercie également le commandant de l'Académie Militaire de Saint-Cyr – Coëtquidan pour sa présence à l'Assemblée générale 2023 de l'association.

II – <u>Approbation du procès-verbal de l'assemblée générale ordinaire du 3 mars 2022</u>

Aucune opposition ni aucune abstention à cette approbation n'ayant été enregistrées, le procès-verbal a été approuvé à l'unanimité.

III – <u>Présentation du rapport moral de l'exercice 2022</u>

Le Secrétaire général de l'association a présenté le rapport moral de l'exercice 2022 dans lequel sont détaillées les différentes activités conduites par l'association depuis la précédente Assemblée générale.

À la fin de l'exercice 2022, l'association comptait dans ses rangs 978 adhérents, dont 194 cotisants. À ce jour, elle en regroupe 22 de plus cette année, soit 1010 adhérents et 63 adhérents ont déjà renouvelé leur cotisation cette année.
Depuis 2019, le nombre de cotisants a sensiblement baissé, passant de 279 à 217 en 2020, à 233 en 2021 et à 194 en 2022.

Parmi les cotisants de 2022, 135 (69 %) ont versé la cotisation de base, 32 (16 %) ont versé 50 € et 18 (9 %) ont versé 100 € et plus.

Quatre lettres ont été publiées en 2022 :

- La LT1 publiée en avril présentait, outre le compte-rendu de la précédente Assemblée générale tenue le 3 mars, le binômage ESM – EMIA 2022, les partenariats établis avec les grandes écoles et les parrains respectifs de l'EMIA60 et de l'ESM 207.
- La LT2 publiée en juillet commémorait le 220e anniversaire de l'ESM, le parrainage 25/50 de l'ESM 205 et de l'EMIA 60, ainsi que la canonisation de Charles de FOUCAULD, ancien saint-cyrien de la promotion 1876 – 1878.
- La LT3 éditée en octobre relayait le discours du ministre des Armées prononcé à l'occasion du Triomphe, présentait les épreuves de fin d'année des promotions sortantes de l'ESM et de l'EMIA, ainsi que les parrains respectifs de l'ESM 208 et de l'EMIA 61.
- La LT4 publiée en décembre évoquait le traditionnel 2S, la remise des képis aux élèves de la seconde promotion de l'EMAC et des sabres aux élèves officiers de l'EMIA 62, ainsi qu'un discours du CEMAT, le général d'armée Pierre SCHILL, prononcé à l'occasion de cette dernière cérémonie.

Lors du Triomphe 2022, l'association a été représentée par son Secrétaire général, le général PFLIMLIN. À cette occasion, il a remis les prix du FILM de cette année.

Comme chaque année, l'association a accordé en 2022 une subvention au FILM de 3000 €.
L'association est le contributeur majeur avec le département pour subventionner ce rendez-vous littéraire important et de grande qualité.
L'AASCC accorde son parrainage depuis la création de ce rendez-vous en 2010.

Par ailleurs, un don de 1 000 € a été accordée à la promotion de l'ESM1 afin de participer au financement du gala de fin d'année.

Au total, 10 Sociétés ont fait un don à l'AASCC. Cela nous a permis d'accorder un don de 31 450 € au premier bataillon de l'ESM pour la réalisation de ses projets promotion et un don de 2 950 € à la première brigade de l'EMIA, également en vue de réaliser un projet.

Lors du Triomphe 2022, l'association a été représentée par son Secrétaire général.

Comme chaque année, l'AASCC a remis un prix aux majors de la formation militaire de l'ESM1, filière sciences et filière relations internationales, de l'EMIA1 et de l'EMAC.

Par ailleurs, lors du Triomphe, le Secrétaire général a eu l'occasion de présenter l'Association des amis de Saint-Cyr Coëtquidan au Ministre des Armées monsieur Sébastien LECORNU.

Faisant suite à l'invitation du général de COURRÈGES, Guy de KERSABIEC, membre du CA, a présenté l'AASCC au cours d'une présentation organisée le 26 Août 2022 en amphithéâtre à Coëtquidan aux familles des EOA du 3e bataillon.
Le Secrétaire général a fait également une présentation aux parents des EOA entrant à l'EMAC le jour de la signature des contrats en présence du CEMAT le Général SCHILL et du DRHAT le 10 septembre à l'Ecole Militaire.

Ces deux présentations ont rencontré un vif succès auprès des familles auxquelles ont été distribués des bulletins d'adhésion, permettant ainsi d'augmenter très sensiblement le nombre de nouveaux adhérents.

Enfin, l'AASCC a participé aux différentes réunions du Comité National d'Entente sous la présidence du général DARY. Le thème de la réflexion porte sur l'avenir des associations militaires, mémorielles ou d'armes.

IV – <u>Présentation du rapport financier 2022</u>

1. Compte de fonctionnement.

Le montant des cotisations a diminué de 18 % en 2022 (6 830 € contre 8 335 € en 2021) pour la seconde année consécutive.
L'association a perçu de la part de certains de ses membres, des dons qui ont été reversées aux écoles pour le financement de leurs évènements (galas, films, etc.) d'un montant de 34 400 €.
Par ailleurs, elle a perçu un remboursement d'assurance suite à un sinistre de 2021 d'un montant de 1 558 €.
Le montant global des recettes s'élève à 42 781 €.
Les dons reversés aux écoles s'élèvent à 38 600 € soit une part prise à charge par l'association de 4 200 €.
Le montant des autres dépenses est resté globalement stable.
Le déficit au 31 décembre 2022 lié au fonctionnement de l'association s'élève donc à -24 739 € contre -23 150 € l'année précédente.

2. Compte de gestion du siège social.

Les locaux précédemment loués à l'association La Sabretache sont devenus le siège social de l'association. L'ancien siège social à fait l'objet de travaux importants de rénovation dans le but de louer cet appartement et ainsi de permettre à l'association de dégager des recettes complémentaires lui permettant de faire face à ses frais fixes. Ainsi depuis mai 2021, la location de cet appartement

permet-elle à l'association de dégager un résultat légèrement excédentaire, malgré l'impôt sur les sociétés et la CRL d'un montant de 4 577 € au titre des années 2021 et 2022.

Par ailleurs, une partie de la trésorerie de l'association a été placée. Ces placements au 31 décembre 2022 font apparaître une moins-value latente de 5 974 €, ce qui a été constaté dans les comptes annuels à la suite d'une dépréciation de leur valeur d'acquisition.

Les intérêts générés par les différents livrets s'élèvent pour l'année à 1 558 € contre 1 043 € en 2021. L'excédent au 31 décembre 2022 lié à la gestion du siège social s'élève ainsi à 802 €, en tenant compte de l'amortissement sur 10 ans des travaux effectués, ainsi que des impôts et taxes afférents.

En conclusion :
Le déficit global de l'association pour l'année 2022 est de - 23 936 € contre - 17 926 € en 2021. Il sera reporté sur les fonds propres de l'association qui s'élèveront à 605 113 €.

Le montant de la trésorerie au 31 décembre 2022 s'élève à 466 976 € contre 480 277 € au 31 décembre 2021.

Le Président note, depuis son arrivée dans l'association, ne jamais avoir constaté d'exercice excédentaire et avoir enregistré cette année un déficit dans l'ordre de grandeur de celui des années précédentes. Il préconise donc une surveillance redoublée de l'évolution des comptes de l'association.

Il soumet la présentation des comptes à l'approbation des votants. Les comptes de l'exercice 2022 sont approuvés à l'unanimité.

V – Quitus de gestion

Aucune opposition ni aucune abstention n'ayant été enregistrées, quitus est donné au bureau pour sa gestion des comptes de l'association.

VI – Présentation du Budget 2023

Les cotisations ont légèrement augmenté sur cet exercice par rapport à l'année précédente et une poursuite de cette tendance est escomptée dans les mois à venir pour s'établir cette année à 7 000 €. Les cotisations de soutien et de membres bienfaiteurs rencontrent un certain succès et permettent d'accroître significativement leur montant total à la fin de l'année.
Le budget 2023 est reconduit dans les mêmes conditions sur lesquelles le Secrétaire général de l'association tient à apporter plusieurs précisions :

- La location de l'ancien siège rapporte chaque année à l'association 25 480 €, mais déduction faite des charges, assurances et taxes, son résultat net est de 802 €.
- Le principal poste de dépense de l'association est le coût du personnel, d'un montant actuel de 20 175 €.

À la suite du dégât des eaux constaté fin 2022 – le troisième en 3 ans depuis l'appartement du voisin de l'étage supérieur –, une remise en peinture d'une partie du siège sera opérée cette année. Le niveau de remboursement des assurances ne couvre pas les frais réels de remise en peinture et une dépense supplémentaire de 3 800 € est à prévoir.
La publication de quatre lettres sera poursuivie cette année, occasionnant un coût annuel d'environ 1 200 €. Le Secrétaire général signale toutefois une baisse sensible du nombre de lettres envoyées par voie postale, soit près de 80 lettres par numéro, contre près de 400 envoyées par mail. À ce coût d'impression s'ajoutent par ailleurs des frais postaux d'un montant de 1 500 €, environ.

Les placements de l'association :

Tous les placements antérieurs qui affichaient précédemment un rendement presque nul ont été répartis entre des livrets et un placement structuré sous la forme d'un EMTN STORK, c'est-à-dire des titres de créances à durée limitée. Sur un placement initial de 100 000 €, une perte de 4,97 % a été enregistrée à ce jour. De façon générale, tous les placements à revenu garanti affichent en contrepartie un rendement très faible, mais assurent une grande sécurité. En effet, une recherche de rentabilité expose à des risques de perte et n'a donc pas été retenue par l'association. Le fond retenu qui affichait un risque modéré a toutefois subi différents aléas sur la scène internationale n'ayant pas permis d'acquérir la rentabilité de 2 à 3 % escomptée initialement. Un rééquilibrage a donc été décidé à la suite de la remontée des taux d'intérêt. Il s'est traduit par une sortie de l'EMTN STORK et un repositionnement du capital sur des OBNL sécurisés, avec rémunération progressive assurant un taux de rendement de 3,2 %.
Des parts sociales B du Crédit Mutuel à hauteur de 100 000 € placés sur 12 ans, avec possibilité de sortie à tout moment ont affiché en 2021 un rendement de 1,8 % et devraient progresser à 1,9 % en 2022. À ce jour, 98 % des placements sont totalement garantis et 100 % sont disponibles à tout moment.

Le Président de l'association évoque à ce sujet la période décennale au cours de laquelle les taux d'intérêt sont restés très bas et la difficulté rencontrée alors pour valoriser au mieux le patrimoine de l'association. Au moment où les mécanismes envisagés dans ce contexte commençaient à rapporter, poursuit-il, la situation est revenue à la normale et a donc invité l'association à privilégier des investissements plus classiques.

VII – <u>Présentation du rapport d'orientation 2023</u>

En 2023, l'association poursuivra la publication de sa lettre trimestrielle, dans laquelle la parole est donnée alternativement aux 3 écoles. Pour la constitution de cette lettre, l'association s'appuie sur les recommandations de la cellule communication de l'Académie et sur ses précédentes publications sur le site web de celle-ci. En complément, des témoignages originaux de différents acteurs de l'Académie – professeurs, portes-parole des promotions, commandants de bataillon…– ont été publiés dans de précédents numéros de cette lettre. Cette lettre, souligne le Secrétaire général de l'association, constitue également une tribune potentielle d'expression permanente au général commandant l'Académie, pour évoquer les sujets de son choix qu'il aura jugé utile d'aborder à destination des membres de l'association. Cette lettre est envoyée, selon les informations disponibles, par mail ou par courrier postal, à tous les adhérents ayant versé leur cotisation, au plus tard durant l'année N-2.
L'association sera présente au Triomphe cette année également et à la remise des prix. Elle présentera à nouveau ses activités à l'occasion de la journée d'accueil des familles des élèves du troisième bataillon de l'ESM à Coëtquidan, de la journée de signature des EOA de l'EMAC et de la cérémonie de remise des sabres aux élèves – officiers de l'EMIA.

VIII – <u>Élections au Conseil d'Administration</u>

Le Président soumet aux votes des participants à cette Assemblée générale le renouvellement du mandat d'administrateur venu à expiration de :

- Monsieur Marwan LAHOUD
- Monsieur François de LACOSTE LAREYMONDIE

Tous les votants se déclarent favorables au renouvellement de ces mandats.

IX – Communication du général de division Hervé de COURRÈGES, commandant de l'Académie Militaire de Saint-Cyr – Coëtquidan

Le général de COURRÈGES annonce vouloir inscrire son intervention d'aujourd'hui dans la continuité des thèmes abordés lors de sa précédente présentation à l'association, à l'occasion de l'Assemblée générale du 3 mars 2022. Il annonce la poursuite cette année de la transformation en cours de l'Académie militaire, avec, durant cette phase, le souhait personnel de donner du sens à son action, notamment pour la rendre plus compréhensible vis-à-vis des organismes d'accréditation aux écoles et universités partenaires. Il constate ainsi que l'on qualifie usuellement l'Académie Militaire de Saint-Cyr – Coëtquidan d'école militaire de formation initiale, mais ce qui, de son point de vue, n'est pas tout à fait le cas. En pratique, poursuit-il, Saint-Cyr est perçu comme une école par alternance, avec la particularité toutefois de projeter les élèves, non pas en entreprise, mais plutôt sur le terrain. L'EMIA, poursuit-il, est plutôt une école de formation continue rejointe par des personnes ayant précédemment servi dans l'armée comme sous-officiers ou militaires du rang. En cela, la construction de la pédagogie mise en œuvre dans ce cursus crée des différences notables avec l'enseignement dispensé à l'ESM. Enfin, l'EMAC s'apparente plutôt à une formation professionnelle en vue d'un accès direct à l'emploi, ceci sous la forme d'un enseignement de 10 mois dispensé à des élèves majoritairement d'origine universitaire. Cette seule présentation des trois écoles fait comprendre aux organismes partenaires leurs principales différences et leurs spécificités, assure-t-il.
Pour avoir personnellement connu successivement la conscription, puis la professionnalisation, le général de COURRÈGES estime rétrospectivement que les Armées ont perdu de leur aptitude à transmettre de la pédagogie. Dans le cadre de la conscription, poursuit-il, les différentes classes n'étaient pas enseignées de la même manière. Par opposition, évoque-t-il, la professionnalisation a conduit à l'instauration d'un creuset de formations sensiblement identiques, sans exploiter tous les ressorts de la pédagogie plus adaptés à des populations singulières.
Le troisième élément structurant de la réflexion en cours, développe-t-il, est : l'Académie Militaire de Saint-Cyr – Coëtquidan est, certes, la maison mère des officiers, mais est souvent évoquée comme un creuset de formations. Ainsi apparaît-elle, au regard des populations différentes qui lui sont confiées, à mi-chemin entre un creuset de formations et une personnalisation des parcours. Cette perception conduit toujours, constate-t-il, à tenter de rendre des arbitrages pour pousser au plus haut les élèves en capacité de l'atteindre, ne pas perdre en chemin les élèves issus d'un niveau inférieur de qualification et pour poursuivre une aventure collective entretenant l'esprit de promotion cher à ses représentants et particulièrement structurant dans le corps des officiers de l'Armée de terre. Le général de COURRÈGES annonce finalement tenter aujourd'hui de porter son regard vers la personnalisation des parcours de populations différentes, plutôt que d'orienter son action vers le développement de ce creuset de formations qui lui semble avoir atteint ses limites. Ainsi considère-t-il que les talents individuels aient été beaucoup mésestimés, dans la perspective de les conduire à un formatage presque unique.
L'Académie Militaire de Saint-Cyr – Coëtquidan est actuellement transformée pour répondre à quatre exigences :

- L'emploi : l'Armée de terre demande à l'Académie de se porter vers les champs de bataille du futur, à savoir les cyber technologies, les nouveaux équipements et l'intelligence stratégique. Ces orientations devront trouver leur traduction dans des matières académiques habituellement enseignées à l'université et être associées à leur finalité militaire.
- L'accréditation : pour être diplômé, un ingénieur doit avoir réuni 180 European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS). À l'Académie, près de 120 ECTS étaient décrits, dénombre-t-il, les 60 restants étant globalement acquis dans le cadre du management de projet conduit par un chef de groupe ou un chef de section. Cette disposition n'est plus désormais acceptée des organismes d'accréditation, les 180 ECTS devant être décrits sur les fondamentaux d'ingénieur. Par ailleurs, il est désormais demandé aux écoles d'attribuer 30 ECTS par semestre, opération difficile

estime-t-il, dans le cadre de l'alternance de semestres militaires et de semestres académiques instaurée depuis 2002.

- La motivation : l'organisation en semestres académiques et semestres militaires évoquée précédemment a, décrit-il, constitué un vrai choc pour les élèves de l'ESM et aussi, dans une certaine mesure, pour ceux de l'EMIA contraints d'acquérir une licence en un an, puis des fondamentaux de militaire potentiellement déjà abordés après leur engagement.
- Le partenariat : l'AMSCC est partenaire d'un grand nombre d'universités et de grandes écoles. Ce partenariat se concrétise par la délivrance d'un double diplôme et l'externalisation de formations. Cette disposition suppose toutefois, précise-t-il, l'instauration d'un dialogue avec ces partenaires, notamment pour fluidifier l'échange des élèves et pour affiner les enseignements dispensés dans ce contexte.

Le général de COURRÈGES rappelle à son entourage les trois priorités qu'il s'était fixées pour 2023, à savoir :

- Une rénovation des contenus appliquée en premier lieu pour l'ESM.

- La réorganisation de l'Académie Militaire de Saint-Cyr – Coëtquidan.

Jusqu'à présent, commente-t-il, le général commandait l'Académie avec un adjoint et s'appuyait sur 5 piliers : la formation académique, la formation militaire, la direction de la formation d'élèves, le commandement de la formation administrative et la salle des machines comprenant le bureau de notation, le bureau de programmation et le bureau pédagogique. Un État-major manquait au commandant, estime-t-il. Une structure susceptible de permettre aux 5 directeurs réunis autour du commandant de l'Académie de dialoguer entre eux pour coordonner leurs enseignements. Ainsi annonce-t-il, à compter du 1er juin, l'instauration d'une nouvelle structure adossée à trois membres d'un mini-État-major : une direction de la formation d'élèves désormais chapeautée par un commandant des formations d'élèves, une direction des études commandée par un colonel et regroupant la formation académique et militaire, une direction de l'administration et du soutien. Dans cette structure animée par le chef d'État-major commandant en second, la « salle des machines » deviendra un organisme transversal chargé d'arbitrer les 3 directions. Il libérera ainsi le commandant de l'Académie pour mieux coordonner ses actions avec la direction des ressources humaines de l'Armée de terre, notamment pour construire les parcours professionnels de demain pour des élèves qu'il estime très différents de leurs prédécesseurs. Des élèves à qui, résume-t-il, il convient de procurer des perspectives d'employabilité, de compétences et de formations de demain. Un objectif nécessitant selon lui une connexion directe du commandement de l'Académie avec la sous-direction des études et des perspectives de l'Armée de terre à la DRHAT. Ainsi considère-t-il à présent l'Académie comme beaucoup plus réactive pour orienter les nouveaux élèves des écoles, dès leur première année, vers une trajectoire différente de celle de leurs anciens.

- L'ajustement de l'évaluation et de la notation.

Un sujet important, dit-il, pour corriger les iniquités de traitement des élèves. Il cite en exemple le cas d'un élève blessé à Coëtquidan à qui lui sera désormais proposé de prendre le temps de se reconstruire physiquement et qui sera ensuite évalué sur sa capacité à réaliser sa mission de reconstruction. Cette disposition, commente le général de COURRÈGES, lui évitera d'envoyer aux écoles d'applications des élèves sujets à des blessures successives, comme c'est fréquemment le cas, déplore-t-il et permettra par ailleurs à ces élèves d'être mieux préparés à cette transition. L'an dernier, cite-t-il ainsi en illustration, le commandant de l'école d'application de l'infanterie a réorienté 10 élèves pour blessures physiques récurrentes causées en école de formation initiale. Il incombe aux écoles initiales, conclut-il, d'orienter des élèves en parfaite intégrité physique vers leur avenir de futurs chefs. Ainsi, estime-t-il nécessaire de changer le regard de l'Académie sur la blessure et la détresse psychologique suscitée par celle-ci chez certains élèves écartés alors de certaines activités avec leurs camarades. Dans cette optique, il annonce la création d'une commission des blessés où le

médecin-chef, le responsable des sports et le commandement de contact examineront les cas de blessures, en présence également de la psychologue de l'établissement.
Il cite par ailleurs un autre sujet en lien avec l'évaluation, couramment baptisée à Coëtquidan « note de gueule » ou « cote d'amour ». Une note, précise-t-il, associée par le passé à un coefficient assez important et délivrée par un cadre de contact susceptible d'éprouver une affinité variable vis-à-vis d'un subordonné et de manifester alors une objectivité relative dans l'attribution de sa note. En conséquence, cette note avait été divisée en plusieurs parties, respectivement attribuées par la DGER, le responsable des sports et l'encadrement de contact et l'éloignant ainsi de sa finalité initiale d'évaluation de l'aptitude au commandement d'un élève pour toutes ses missions à venir. Il annonce aujourd'hui le regroupement des différentes parties de cette notation, notamment autour de l'instauration d'un passeport d'autorité dans lequel les élèves sont notés chaque fois qu'ils sont placés en situation d'autorité, quelle qu'elle soit : chef de chambrée, chef de classe, responsable d'un projet de promotion, chef de groupe sur le terrain et autres mises en situation de commandement permettant ainsi d'établir un référentiel pris en compte lors de l'attribution effective de cette note. À ce moment, décrit-il, le chef de section consultera les professeurs de la DGER pour évaluer l'aptitude de chaque élève à commander et à honorer des missions qui lui auront été confiées. La note ainsi définie, précise-t-il, sera désormais communiquée et expliquée par un cadre à chaque élève. Une disposition susceptible d'instaurer ensuite un échange entre le cadre et l'élève. Il conclut ainsi à une évolution importante sur l'évaluation de la notation. Il estime toutefois ne pas avoir terminé son travail sur ce point, constatant en exemple un élève de l'EMIA, trentenaire et père de famille, s'inquiéter de la note finalement obtenue et, par extension de sa capacité à pouvoir s'orienter vers l'arme de sa préférence. Un système à retravailler en profondeur, replaçant cette note comme un des éléments d'appréciation, mais pas le seul, ni un jugement définitif, considère-t-il en conclusion. S'il reconnaît les vertus du classement, il estime toutefois ne pas devoir être le seul élément d'appréciation.

Il annonce en outre plusieurs nouveautés introduites cette année dans le fonctionnement général de l'Académie :

Un premier conseil de perfectionnement s'est tenu cette année à l'Académie Militaire de Saint-Cyr – Coëtquidan pour l'EMAC, comme c'était précédemment le cas pour l'ESM et pour l'EMIA. Un conseil, précise-t-il, présidé sur sa proposition par le général directeur des ressources humaines de l'Armée de terre, permettant ainsi à la tutelle de s'exprimer sur les orientations données actuellement à l'Académie. Des orientations retenues à l'issue d'une journée d'échanges sur des thématiques précises réunissant un quorum élargi aux présidents d'universités et directeurs des grandes écoles, à la sous-direction du recrutement et au commandement des forces terrestres. Cette journée aura notamment permis, expose-t-il, de travailler sur la différentiation des écoles. On ne travaille pas avec un élève de l'EMIA comme avec un élève de l'EMAC ou un élève de l'ESM, martèle-t-il. Le contenu de l'enseignement d'un chef de section doit être différencié dans ces 3 écoles ce qui, de son point de vue, n'était pas tout à fait le cas précédemment. Ont été définies à cette occasion les 45 compétences demandées à un officier de l'Armée de terre, avec la grille sensibilisation – acquisition – maîtrise – expertise, permettant ainsi de graduer les syllabus pour les différentes catégories. Des niveaux d'enseignements sur lesquels un élève de l'EMIA démarre avec un certain niveau de compétences, dont ne dispose pas nécessairement un élève de l'ESM, remarque-t-il. En conclusion de cette journée, reporte-t-il, l'Armée de terre a proposé à la DGAFP d'adopter cette grille de compétences pour les fonctionnaires civils du ministère des Armées, ce qui a été fait.

Cette année, un nombre significatif d'élèves de l'ESM ont constaté ne pas se sentir à l'aise dans les situations d'autorité dans lesquelles ils sont placés, indique le général de COURRÈGES. Ils ont alors été réorientés vers le corps technique et administratif, dans la perspective d'accéder ensuite à des fonctions habituelles de soutien du combattant ou à des fonctions nouvelles comme le cyber ou le renseignement où ils vont pouvoir développer un parcours professionnel. Charge alors à la direction des ressources humaines de l'Armée de terre de leur construire des parcours professionnels adaptés à

leurs compétences et différents d'autres parcours traditionnellement donnés à des élèves parvenus dans ce corps, suite à des blessures. Un nouvel environnement susceptible, escompte-t-il, de permettre par exemple au « cyber » d'être choisi par des élèves à leur sortie de l'Académie, ce qui n'est pas le cas actuellement. Ainsi, le regrette-t-il, un élève présentant des aptitudes de synthèse, d'analyse et de compréhension d'autrui devra obligatoirement être orienté dans une arme comportant une composante de renseignement. L'intéressé rejoindra alors l'arme traditionnelle retenue sur une période de 4 mois – cavalerie, infanterie, artillerie ou transmissions –, pour s'orienter ensuite vers un régiment capteur de la brigade de renseignement de l'Armée de terre, à savoir le 2e régiment de hussards, le 28e groupe géographique ou le 61e régiment d'artillerie de drones, ou encore l'un des deux régiments cyber 44e et 54e régiments de transmission. Une solution peu satisfaisante de son point de vue, son évolution se heurtant à des réticences de voir le renseignement devenir une arme au même titre que les autres et restreignant ainsi son accès à des officiers sous contrat. Il prédit toutefois qu'un élève choisissant le renseignement y fera toute sa carrière, compte tenu des besoins importants délivrés par les régiments capteurs. Les nouvelles promotions attendent, pronostique-t-il, un repositionnement des armes à leur juste place dans des combats menés très différemment, aujourd'hui.

Il annonce souhaiter donner aux élèves un cap du sens et du temps, particulièrement à l'ESM. En ligne de mire, la perspective de faire baisser la pression académique et militaire à Coëtquidan pour laisser aux élèves le temps de s'épanouir dans la société. Il entend également œuvrer cette année à donner du sens aux enseignements en faisant converger la formation académique et militaire, vers une organisation précédemment en vigueur avant 1982. Sur ce point, il souligne le rôle de son adjoint, Ronan DOARÉ, Directeur général de l'enseignement et de la recherche, maître de conférences en droit public, missionné pour travailler avec les organismes d'accréditation et assurer la sécurisation des diplômes délivrés par l'Académie, avec la présidence d'universités pour recruter les professeurs recherchés et les détacher à l'Académie, avec les partenaires impliqués dans les différents enseignements académiques et chargés enfin de veiller à l'avancement professionnel de ses professeurs dans les grades universitaires.

Pour l'EMIA, l'innovation principale cette année a consisté en la mise en place d'un premier bilan de compétences. À cette occasion, précise-t-il, la constatation a été faite que la moitié des élèves ne faisaient pas nécessairement l'EMIA pour accéder au grade d'officier, mais plutôt en première intention pour changer de fonction opérationnelle. Une aspiration, le reconnaît-il, en opposition avec la logique de laisser un officier poursuivre dans les compétences où il aura précédemment exercé. Tous les sous-officiers de la maintenance aéronautique, constate-t-il en exemple, ne souhaitent pas nécessairement poursuivre leur activité dans cette arme, une fois leur enseignement finalisé à l'Académie. Dans ce cas, conclut-il, de bons résultats seront obtenus à la condition de les engager sur une trajectoire en adéquation avec leur projet personnel précédemment identifié à l'issue de ce bilan de compétences. Par ailleurs, certains élèves recrutés à l'EMIA en tant qu'officier sur titre ont déjà un niveau licence et feront à Coëtquidan une seule année de scolarité concentrée sur l'enseignement militaire. Toutefois, 10 à 15 élèves de l'EMIA, dénombre-t-il, ont déjà le niveau licence, sans toutefois l'avoir signalé lors du recrutement. Dans ce cas, un enseignement à distance a été mis en place avec 3 universités partenaires pour 4 élèves volontaires cette année et, en cas de succès, celui-ci sera généralisé l'an prochain. Il cite enfin le lancement l'an dernier à l'EMIA d'une révision des « réorientations flash » évitant par exemple au dernier élève du classement d'être automatiquement affecté à la dernière arme disponible. Il entend pour cela expliquer à la DRHAT que certains élèves ne sont pas nécessairement faits pour l'arme que le classement leur impose et proposer ainsi de les réorienter vers une arme jugée plus adaptée à chacun de ces cas. En exemple, il cite cette année le cas d'un élève – issu de la 2e compagnie de commandement et de transmissions de la 2e brigade blindée – parti dans l'école d'infanterie, puis réorienté en cours d'année dans l'école des transmissions.

Le Président suggère, par extension, la capacité du commandant de l'Académie à intervenir potentiellement sur l'orientation de l'ensemble des élèves de la promotion et d'éviter ainsi un choix malheureux, y compris des meilleurs éléments.

Une perspective à laquelle la qualité de formateur employeur de l'Académie le prédispose, abonde dans ce sens le général de COURRÈGES.

Pour l'EMAC, sa priorité consistera à gérer le succès matérialisé par l'augmentation importante de ses effectifs, soit + 30 % cette année par rapport à la promotion précédente, avec 160 officiers sous contrat encadrement, au lieu de 120 précédemment, + 100 % d'officiers sous contrat pilotes, avec 37 cette année au lieu de 19 l'année précédente, + 100 % de partenariats grandes écoles avec 60 au lieu de 30 précédemment, + 50 % d'officiers sous contrat spécialiste, avec 180 au lieu de 120 et des chiffres comparables attendus l'année prochaine. Il voit dans cette orientation la volonté d'un nombre croissant de jeunes de s'engager, particulièrement dans un cadre contractuel, formule qu'ils jugent plus souple qu'un engagement à durée indéterminée. Une situation intéressante, mais difficile à gérer à l'Académie, exprime-t-il en substance. La durée de la formation, soit 10 mois dans le meilleur des cas et 3 semaines seulement, dans le cadre de certains partenariats avec les grandes écoles, ne permet pas d'affiner l'enseignement, constate-t-il.

En résumé, l'ESM devra tendre vers des unités d'enseignement de 6 à 8 semaines, selon un modèle plutôt comparable à celles des universités. Le thème de chacune de ces unités sera introduit par une conférence inaugurale, puis développé dans les domaines de compétences et d'acquisition de connaissances respectifs des différents intervenants et clôturé par l'examen d'une problématique commune aux différents acteurs issus par exemple du droit, de l'histoire ou de la mécanique. Les drones et le cyber sont des domaines adaptés pour élaborer ce type d'épreuve, illustre-t-il en exemples. C'est l'opportunité, conclut-il finalement, de faire travailler les élèves en bénéficiant de la richesse donnée par l'Armée de terre d'avoir un double recrutement de sciences sociales et politiques et de sciences de l'ingénieur pour travailler ensemble. Ainsi décrit-il l'orientation prise actuellement par l'Académie dans ses enseignements sur les années à venir. Pour en vérifier la pertinence, précise-t-il, une TABTAC (table tactique ou caisse à sable numérique) a été élaborée et sur laquelle les nouvelles programmations ont été figurées, chaque commandant de bataillon y jouant ses semestres, avec le concours des ressources apportées par la formation académique, la formation militaire et les installations de tir et sportives… Ce dispositif, très performant juge-t-il, permet d'identifier les éventuels blocages rencontrés, le cas échéant avec les autres écoles.
Pour l'ESM, la mise en place d'un voyage promotion est envisagé pour la promotion colonel LE COQ. Dans le cadre d'un sujet stratégique en cours avec l'Afrique, développe-t-il, l'envoi d'une promotion de Saint-Cyr en Mauritanie est envisagé, en coordination avec les autorités locales. Un sujet qui rencontre l'enthousiasme des élèves de cette promotion, commente-t-il. Par ailleurs, dans le cadre d'un autre projet sur ce même continent, 4 élèves de Saint-Cyr travailleront avec des camarades des pays concernés (Sénégal, Côte d'Ivoire, Bénin et Togo) sur une thématique validée par les deux pays pour que l'étudiant africain ouvre les portes de son université et explique à son homologue saint-cyrien sa vision du thème retenu. Chaque binôme présentera ensuite un mémoire commun autour de ce thème.

Pour le CTA à l'EMIA, les élèves seront orientés sur la base du volontariat, pour répondre à leur projet professionnel précédemment exprimé lors de leur admission. En exemple, celui d'un sous-officier en ressources humaines faisant le choix de poursuivre son activité professionnelle dans ce secteur après sa formation. Une orientation, complète le général de COURRÈGES, coordonnée dans un second temps avec le classement.

À l'EMIA, une expérimentation de PMG (processus des missions globales) sera prochainement initiée. Lors d'une première étape, les instructeurs indiqueront les enseignements à dispenser dans

leur matière, par exemple, au chef de groupe du 8e RPIMA ou au chef de groupe du 1er Tirailleur, charge à ceux-ci de faire ensuite la formation en groupes, sous le contrôle des instructeurs. Ainsi l'enseignement acquière-t-il une dimension pédagogique prenant en compte la connaissance d'élèves qui, sur certains sujets, ont parfois plus de connaissances que certains instructeurs sur la manœuvre d'un groupe de combat, constate-t-il. Cette expérimentation lancée cette année avait été proposée précédemment par certains élèves, précise le général de COURRÈGES. 50 % des élèves de l'EMIA viennent de la mêlée où ils ont déjà acquis des connaissances de chef de groupe, ajoute-t-il. Dans cette perspective, les instructeurs auront alors un rôle d'observateur et de correcteur.
Il pointe par ailleurs la nécessité de progresser dans la valorisation des acquis de l'expérience, qu'il considère comme un champ vierge à l'Académie. Avec, souligne-t-il, la perspective pour les élèves de l'EMIA en particulier de valoriser leurs acquis dans l'armée au cours des dix dernières années. Un moyen de faire monter en compétences les élèves de l'EMIA, sans toutefois viser l'élitisme et provoquer ainsi un décrochage des derniers du classement, pondère-t-il. Il ajoute à ce sujet être actuellement membre de la conférence des grandes écoles en sa qualité de directeur de l'école spéciale militaire de Saint-Cyr et annonce sa volonté d'y siéger demain au titre de directeur de l'Académie Militaire de Saint-Cyr – Coëtquidan. Pour l'heure, l'école la plus distante de l'acquisition des fondements académiques qui le permettraient est l'EMIA, considère-t-il en conclusion.

Pour l'EMAC, la première perspective envisagée par la direction est l'ouverture à l'international : l'école va accueillir cet été les 9 premiers élèves officiers africains, alors qu'il n'y avait pas d'élèves internationaux jusqu'à présent. Avec le pari ambitieux d'instaurer des liens de camaraderie en 10 mois et non pas en 3 ans comme à l'ESM, ni en 2 ans comme à l'EMIA. La seconde perspective concerne les officiers sous contrat spécialistes d'armes qui rentreraient dans les armes dites techniques, c'est-à-dire génie et artillerie. La perspective de former des officiers spécialisés d'armes techniques, avec des compétences, non pas pour commander des sections, mais plutôt pour être dans les passerelles ou dans les directions études et prospectives de ces armes, semble répondre aux attentes d'un certain nombre d'élèves, constate le général de COURRÈGES. Cette perspective sera donc éprouvée prochainement avec la création d'une nouvelle catégorie d'officiers sous contrat spécialistes, annonce-t-il.

Au-delà de ces perspectives pour les 3 écoles, il annonce souhaiter rester mobilisé sur la recherche, avec l'objectif d'affiner l'activité du centre de recherche de Coëtquidan, dont les enseignants-chercheurs lui semblent trop distants de l'Armée de terre, compte tenu notamment de leur éloignement de la capitale. À ce titre, envisage-t-il la création prochaine d'un pôle parisien du CREC, ainsi rapproché géographiquement du futur commandement du combat du futur, actuellement créé par l'Armée de terre. La seconde perspective concerne la formation continue. Quatre masters spécialisés seront ouverts à la rentrée :

- Commandement et leadership ;
- Planification des opérations aéroterrestres ;
- Cyber et champs immatériels ;
- Analyse de l'information stratégique multisources.

Le bureau Partenariats commandé par le directeur des affaires internationales promu à cette occasion responsable des partenariats et des affaires internationales siégera désormais à l'État-major. Ceci, dans la perspective d'accroître le bénéfice pour l'Académie de ces nombreux partenariats préalablement conclus avec différents interlocuteurs : grandes écoles, universités, industriels, organismes de jeunesse, lycées, associations et milieu patrimonial, avec le musée de l'officier, notamment.

Interrogé sur le niveau de révision des « réorientations flash » introduit l'an dernier pour des élèves de l'EMIA, le général de COURRÈGES évoque l'action de conseils d'instruction réunis chaque

semestre pour étudier le cas d'élèves en difficulté et un suivi régulier consigné dans un rapport hiérarchique permettant, le moment venu, de préconiser des orientations spécifiques.

Par ailleurs, la réorientation d'élèves officiers vers le CTA peut être décidée à tout moment de l'année si, précise-t-il, les intéressés trouvent le courage de le demander. La prime sera alors donnée, ajoute-t-il, à l'élève officier sûr de son choix suffisamment tôt dans l'année.

Le général PFLIMLIN demande si le sujet des blessés psychiques évoqué lors d'un colloque récent est également abordé dans les formations des élèves officiers.

Le général de COURRÈGES témoigne du vif intérêt des élèves sur ce sujet et des activités organisées par les différentes promotions autour des blessés (trek dans le Sahara, excursions en montagne…). Il reporte par ailleurs un colloque récent organisé il y a quelques jours par le CREC sur les sciences cognitives, avec différentes extensions sur la blessure. Il dit également voir dans les élèves officiers des populations cibles très intéressantes à examiner et annonce s'être rapproché à cet effet de l'institut de recherche biomédicale des armées, dans la perspective de la réalisation de tests, en particulier sur la « musculation mentale ». À ce titre, insiste-t-il sur l'importance pour les élèves de savoir se préparer au stress en action sur le terrain. Parmi les thèmes principaux évoqués lors de ce colloque consacré aux sciences cognitives, il cite un débat autour du travail sur le nerf vagal, un autre sur l'intéroception, c'est-à-dire la capacité de l'individu à percevoir l'état de son corps et une communication réalisée par un officier de la BSPP sur les régulations cardiaques destinées à lutter contre le stress. Une méthode simple, précise-t-il, permettant à un chef momentanément sujet au stress de revenir rapidement « à température normale ». Une méthode testée à l'École de Guerre, sur laquelle l'Académie peut progresser, estime-t-il, pour rendre plus performants des élèves, par ailleurs très demandeurs dans ce domaine.

Le général PFLIMLIN constate un fort ratio de l'ordre de 80 % de blessures psychiques, par comparaison avec celui des blessures physiques. Il reporte en outre une cérémonie récente au cours de laquelle les 10 blessés décorés par le CEMAT étaient tous des blessés psychiques.

Le général de COURRÈGES retient également la prévalence dans la population militaire dans son ensemble des « burn-out » causés par la tension sur le numérique.
Un vrai sujet de société dépassant le cas spécifique des armées, commente le Président. Pour le Préfet MOLLE, les élèves actuels nourrissent les mêmes valeurs fondamentales que leurs anciens, mais sont beaucoup mieux intégrés dans la société, affichent une décontraction intelligente et respectueuse et savent exprimer des convictions sans être insolents.

Madame DESCHANEL témoigne en sa qualité de mère d'un élève de l'Académie que les élèves admis n'ont plus de vie civile depuis leur première année de préparation, ce qu'elle juge anormal. Elle estime en outre très insuffisante la gestion actuelle des blessés, pour l'avoir mesuré récemment dans le cas de son fils. Elle suggère enfin l'établissement d'un partenariat entre l'Académie de Saint-Cyr – Coëtquidan et le site historique des Forges de Paimpont. Le général de COURRÈGES dit appeler de ses vœux cette éventualité et suggère pour cela à leurs représentants de s'adresser directement à lui. Il rappelant par ailleurs son mot d'ordre : « forger les hommes et les femmes à la hauteur des chocs futurs ».

Madame BLACHON estime de son côté que seuls les élèves en retard dans leur programme risquent effectivement d'y consacrer tous leurs week-ends.

Le général de COURRÈGES annonce de son côté un audit en cours de l'Académie par la Cour des comptes qui a consulté tous les syllabus et ont jugé le programme surdimensionné. Selon lui, rares

ont été les commandants des écoles à avoir supprimés des enseignements pour en avoir précédemment introduit de nouveaux dans le programme des élèves.

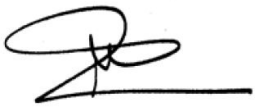
Madame BLACHON en convient, mais pointe toutefois la nécessité pour les élèves de réussir les nouveaux programmes.

Quoi qu'il en soit, le général de COURRÈGES estime important de donner du sens à la formation dispensée. Il cite en exemple des cours de deux heures en électronique, puis en transmission avantageusement remplacés selon lui, par exemple, par l'étude en une heure du contenu d'un poste de radio, suivie d'une heure consacrée à son fonctionnement, le tout ayant été animé par deux intervenants différents. Une coordination des enseignements se traduisant ainsi par un gain de temps et de sens, conclut-il.
Plus généralement, expose-t-il, le diplôme d'ingénieur associé aux enseignements dispensés à l'Académie valorise le diplôme de Saint-Cyr et, par ailleurs, un étudiant en sciences sociales et politique acquière le diplôme de Saint-Cyr valant grade de Master. Il insiste ainsi sur l'importance du diplôme de Saint-Cyr justifiant la présence de l'Académie dans la conférence des grandes écoles.

X – Clôture de l'Assemblée générale

Le Président remercie l'accueil réservé à l'association par le général DUQUESNE dans les locaux du GICAT et l'ensemble des participants pour leur contribution à cette Assemblée générale. L'ordre du jour étant épuisé et personne ne demandant la parole, la séance est levée à 16 h 15.

Le Secrétaire général



Le Président