

Cahier

de la réflexion doctrinale



Compte-rendu
Séminaire tactique
8 novembre 2006

tactique classique opérations d'aujourd'hui



MINISTÈRE
DE LA DÉFENSE

Armée
de Terre

CDEF Centre de Doctrine
d'Emploi des Forces
DREX Division Recherche
et Retour d'Expérience



Collège de l'Enseignement Supérieur
de l'armée de terre

COLLOQUE

**TACTIQUE CLASSIQUE
OPÉRATIONS D'AUJOURD'HUI**

8 NOVEMBRE 2006

ORGANISÉ PAR

**LE COLLÈGE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
DE L'ARMÉE DE TERRE**

ET

LE CENTRE DE DOCTRINE D'EMPLOI DES FORCES

SOMMAIRE

ALLOCUTION D'OUVERTURE	5
----------------------------------	---

La tactique va mal !

par le général Vincent DESPORTES, *commandant le centre de doctrine d'emploi des forces*

I. PREMIÈRE TABLE RONDE	9
REGARDS CROISÉS SUR LES PRINCIPES DE TACTIQUE DANS LES FORCES TERRESTRES .	

- Synthèse	9
- <i>The changes of the basic German C2 principles of land operations</i>	13
par le colonel Hans J. BÜHL, <i>Head of German Army Joint and Combined Operations Working Group</i>	
- <i>A perspective on general tactics in the spanish army</i>	17
par le lieutenant-colonel Juan HERNANDEZ GUTIERRIEZ, <i>acting chief of the Combined and Joint Doctrine Section (Spanish Army)</i>	
- <i>FM 3-0, Operations : Full Spectrum Operations</i>	25
par le lieutenant-colonel Jeffrey L. LAFACE, <i>Combined Arms Center (US Army)</i>	
- <i>Recent changes in land forces doctrine</i>	29
par le lieutenant-colonel AD DE ROOIJ, <i>représentant du Tradoc (Pays-Bas)</i>	
- <i>Future tactical doctrine and tactical principles in the British Army</i>	33
par le lieutenant-colonel Richard CHARRINGTON, <i>head of the lessons learned office, Land Warfare Center (United Kingdom)</i>	
- <i>L'évolution de la tactique en France</i>	37
par le lieutenant-colonel JEAND'HEUR, <i>chef de la section commandement, contrôle et numérisation de l'espace de bataille au bureau planification du commandement de la force d'action terrestre</i>	

II. SECONDE TABLE RONDE	45
TACTIQUE ET ENGAGEMENT DES FORCES	

- Synthèse	45
- <i>La supériorité tactique française en 1806</i>	49
par monsieur le professeur Bruno COLSON, <i>professeur d'histoire constitutionnelle, d'histoire des idées politiques et d'histoire des relations internationales</i>	
- <i>Quelle tactique pour quelles opérations ?</i>	53
par le général de division Jean-Paul THONIER, <i>général adjoint pour l'outre-mer et l'étranger du général gouverneur militaire de Paris</i>	
- <i>Quelques réflexions après deux ans d'analyses après action des exercices de niveau 3 au CEPC</i>	57
par le général de division (2s) Jean-Marc de GIULI	
- <i>La fin du modèle occidental de la guerre</i>	65
par le général de brigade (2s) Guy HUBIN, <i>auteur d'ouvrage tactique</i>	
- <i>Initiative et effet majeur : le cœur de la décision tactique</i>	71
par le colonel Michel YAKOVLEFF, <i>chef du bureau construction européenne de la délégation aux affaires stratégiques</i>	
- <i>Guerre en montagne – le renouveau tactique</i>	85
par le lieutenant-colonel de COURRÈGES, <i>du bureau planification finances de l'état-major de l'armée de terre</i>	

DISCOURS DE CLÔTURE	89
par le général de corps d'armée Elrick IRASTORZA, <i>major général de l'armée de terre</i>	

ALLOCUTION D'OUVERTURE

LA TACTIQUE VA MAL !

PAR LE GÉNÉRAL VINCENT DESPORTES,
COMMANDANT LE CENTRE DE DOCTRINE D'EMPLOI DES FORCES

La tactique va mal et cela nous laisse indifférent !

Cela, généralement, nous laisse indifférents parce que, en temps de paix, cette déliquescence ne se paie pas « cash » et que nous avons mille autres problèmes apparemment plus urgents à régler. Et pourtant !

Mais cela ne vous laisse pas indifférents puisque vous êtes là. Au nom du CESAT et du CDEF co-organisateurs de ce colloque, au nom du général de division Balerin et en mon nom propre, je vous souhaite la bienvenue et vous remercie de votre présence nombreuse et de haut niveau pour cette réunion de travail qui se veut un jalon de plus sur la voie du renouveau tactique.

La tactique va mal. Pourquoi, alors que les forces terrestres françaises en ont, dans l'histoire, montré souvent leur parfaite maîtrise, comme le professeur Colson nous le dira tout à l'heure ?

Je vois, pour ma part, à l'origine de cette déliquescence, **deux raisons essentielles** – mais non exhaustives.

La première raison relève du contexte de la guerre froide et de notre concept de défense d'alors. On trouve ici des facteurs entrecroisés. Celui d'abord des armées massives installées, en front continu, sans espace ni capacité de manœuvre. Celui, ensuite, du refus conceptuel de la bataille comme élément de l'efficacité stratégique. Cette idée paralysante enfin, puisque la vocation des forces terrestres était fondamentalement d'être tactiquement détruites pour ouvrir la voie au feu nucléaire, qu'il était finalement contre-productif de chercher, par le succès tactique, à en retarder l'échéance. Devant la masse adverse, le choix conceptuel et budgétaire était celui du feu nucléaire, non du succès par la manœuvre conventionnelle.

La deuxième raison relève sans nul doute de l'influence de la pensée américaine sur la pensée européenne. Sous deux formes.



Infanterie américaine à Linnich 1945 Allemagne (source : wikipedia)

La première est celle de la prévalence du quantitatif sur le qualitatif, avec l'idée d'un rapport antagoniste direct entre la puissance mécanique brute et la psychologie de l'adversaire, avec l'idée qu'à partir d'un certain niveau de surpuissance, quelle que soit la façon dont elle est déversée, de toute façon elle l'emportera. L'important dans cet esprit, qui a été le nôtre, est donc beaucoup plus de savoir constituer la masse que de savoir l'utiliser. Nous connaissons désormais la vanité de cette idée.

La deuxième forme d'influence américaine est la prévalence du technologique avec l'idée que, à

partir d'un certain niveau de supériorité dans ce domaine, la finesse dans son utilisation devient négligeable. Nous connaissons également désormais la vanité de cette idée.

Que constatons nous donc aujourd'hui ?

Nous constatons d'abord que « **la bataille est redevenue un horizon possible** » comme l'écrit le GCA Garrigou Grandchamp. Nous constatons ensuite que, dans cette bataille redevenue possible, **les bas niveaux d'action, l'interarmes, reprennent une importance primordiale.** « J'ai noté que cette guerre a été exécutée presque exclusivement au niveau bataillon et en dessous » nous dit le GCA Wallace, commandant le V^{ème}

corps US pendant l'attaque américaine sur Bagdad. Nous constatons encore que ni les obusiers du général Falkenhayn à Verdun, ni les flottes de bombardiers du général LeMay au Vietnam, ni la manœuvre de « choc et d'effroi » du général Franks en Irak, ni les escadres de chasseurs d'attaque israélien cet été n'ont produit l'effet escompté. C'est dire que, dès qu'il y a véritablement bataille, la surpuissance – qu'elle soit de nature quantitative ou technologique – ne suffit pas à déclencher le processus psychologique conduisant l'adversaire à l'effondrement puis à la dislocation. Le quantitatif est insuffisant. Il s'agit là d'abord d'efficacité, mais il s'agit aussi d'efficience car la surpuissance devient progressivement hors de prix. Avec un coût de 6 milliards de dollars pour sa guerre de 30 jours et 600 miliciens du Hezbollah tués, Israël a « payé » 10 millions de dollars la mort de chacun d'entre eux ! Il s'agit bien d'un problème simple d'efficience, car, sous peine de disparition, il faut rendre à nouveau opérant, pour la sûreté des Etats et la sécurité de leurs citoyens, leurs instruments militaires assemblés à grands frais.

Le quantitatif est insuffisant, le technologique est insuffisant.

Il faut donc un autre moyen. Et cet autre moyen, c'est la tactique. La tactique, sa maîtrise plutôt, redeviennent le fondement de l'efficacité de l'emploi des armes et donc, bientôt, la condition de leur mise en œuvre.

Or, de multiples observations concordantes le prouvent, l'armée de terre a, dans ce domaine, de grands progrès à faire.

J'évoque quelques constats.

Toute action tactique devrait être organisée autour d'un projet, c'est-à-dire d'une intention mais cette intention est très souvent absente dans les ordres et laisse place aux modalités et listes de tâches. Lorsqu'il y a une intention, les effets recherchés sont le plus souvent des

« effets terrain » ; on oublie que le combat, c'est d'abord le « choc des volontés ».

La coopération interarmes, c'est-à-dire la synergie des effets, est bien souvent mal maîtrisée ; or, la faiblesse de la tactique est naturellement liée à la faiblesse de l'interarmes, puisque la manœuvre n'est que si elle est interarmes.



Côte d'Ivoire (source : ECPAD)



Général Leclerc (Source : wikipédia)



Maréchal Foch

L'ennemi est perçu comme un objet et non comme un sujet. On ne réfléchit plus l'ennemi selon l'idée clausewitzienne fondamentale qu'au combat « chaque adversaire fait la loi de l'autre ». D'ailleurs le renseignement est en lui-même quelque peu sinistré, ce qui entraîne naturellement la dislocation du lien indispensable entre renseignement et tactique, voire, au delà, l'intérêt de la manœuvre puisque celle-ci ne se conçoit que par rapport à un adversaire.

Enfin, la logistique n'est pas assez intégrée à la manœuvre tandis que l'aéromobilité, facteur désormais essentiel des engagements, est très insuffisamment pris en compte. **Il y a donc un besoin et il y a donc une urgence.**

Il y a aussi une volonté. Le CEMAT nous dit, je cite : « C'est la manœuvre qui seule produit les effets permettant de neutraliser les groupes armés ; c'est la manœuvre aux plus petits échelons tactiques au sol qui contribue à l'atteinte de l'effet stratégique ». Pour sa part, le général major général nous dit, je cite : « L'acquisition des fondamentaux tactiques doit être parfaitement maîtrisée et régulièrement entretenue ».

Il y a une volonté et il y a une action engagée.

Il y a des actions concrètes, au sein des écoles, au sein des forces. Je n'en citerai que quelques unes.

Depuis un peu plus d'un an, la tactique est enfin analysée dans les grands exercices et ce sont les professeurs de tactique de l'armée de terre – ils sont quatre ici au CSEM – qui le font sous les ordres du général chargé des 3A. Etonnamment, cela ne se faisait pas jusqu'à présent. Un manuel général de tactique est en cours d'élaboration ; il faisait gravement défaut jusqu'ici et depuis longtemps. Il devrait être finalisé avant l'été prochain. Ce colloque enfin, premier du genre depuis très longtemps, entend, à sa place, participer et entretenir le mouvement.



Afghanistan (source : ECPAD)

Il y a des actions collectives et il y a une prise de conscience individuelle ; il y a des auteurs militaires qui, de plus en plus nombreux, commencent à s'exprimer sur ce sujet. Je voudrais citer ici, tout particulièrement, les ouvrages très récents d'une part du colonel Michel Yakovleff, **Tactique Théorique**, et d'autre part

des lieutenants-colonels de Courrèges, Givre et Le Nen, **Guerre en montagne – renouveau tactique**. Ils prouvent à eux seuls ce bouillonnement heureusement revenu de la réflexion tactique française.

Au-delà de ces actions individuelles et collectives, nous devons travailler ensemble. En premier lieu, peut-être, pour savoir « quelle tactique ».

En effet, il n'est pas sûr, d'abord, que le combat de haute intensité auquel nous nous préparons soit vraiment celui que nous pourrions avoir à conduire. Il y a ensuite cette difficulté ressentie à devoir maîtriser, en tactique, deux formes de combat aussi éloignées l'une de l'autre que le combat dit « de haute intensité » et celui dit « de maîtrise de la violence ».

Quels en sont les points communs ? Quels sont les fondamentaux à maîtriser ?

Finalement, quel rapport entre la tactique classique et les opérations d'aujourd'hui ?

Autant de questions qui nous réunissent cet après-midi et justifient par elles-mêmes ce temps de réflexion que nous allons partager.

PREMIÈRE TABLE RONDE

REGARDS CROISÉS SUR LES PRINCIPES DE TACTIQUE DANS LES FORCES TERRESTRES

SYNTHÈSE

Si les nouvelles missions des forces armées nécessitent une réflexion doctrinale afin d'adapter la tactique aux contextes actuels, les grands principes fondamentaux de l'art de la guerre, édictés par le colonel Foch à la fin du XIX^{ème} siècle, gardent toute leur pertinence. Ce constat fut partagé par l'ensemble des intervenants de ce séminaire.

Dans leur version française, ces principes sont « la liberté d'action, l'économie des moyens et la concentration des efforts ». On les retrouve sous des vocables et des déclinaisons différents dans les armées étrangères : « *the manoeuvrist approach* » pour l'armée néerlandaise, c'est-à-dire essentiellement « la liberté de manœuvre », l'« *Auftragstaktik* » pour la Bundeswehr, c'est-à-dire « l'initiative à tous les échelons » et le « *will to win* » pour l'armée espagnole, c'est-à-dire la « volonté de vaincre ». L'importance relative accordée à ces principes est variable mais on retrouve, d'une façon générale, l'importance de la manœuvre et donc de la liberté d'action.

Si comme l'affirme le lieutenant-colonel Jeand'heur « la tactique peut être vue comme une équation toujours différente entre, d'une part, la mission à remplir, les moyens alloués et d'autre part, les circonstances », tous les intervenants reconnaissent la prépondérance du chef, l'importance de ses capacités d'adaptation aux circonstances grâce à sa capacité d'initiative sur le terrain : c'est tout l'esprit du « *mission command* ».

Il apparaît cependant nécessaire, pour les armées occidentales, d'approfondir leur réflexion doctrinale afin d'adapter la tactique au contexte actuel. Il s'agit de s'appuyer sur les grands principes doctrinaux et le savoir-faire de nos armées, de prendre en compte les nouvelles exigences issues des nouveaux contextes d'engagement et de décliner les grands principes pérennes en principes d'application adaptés.

Jusqu'aux années 1990, les opérations majeures se concevaient dans un contexte de guerre « symétrique ». Aujourd'hui, il est devenu moins fréquent de parler de « guerre », mais plutôt de « crise », de même qu'on ne parle plus d'« ennemi », mais d'« adversaire » bien que ce soit toujours des « guerres » que l'on conduise, mais sous des formes nouvelles. L'adversaire, qui n'est plus à même de tenir un front, a généralement recours à la guérilla, dans une approche du faible au fort. Par ses actions de nature terroriste, il multiplie les actions en cherchant à exploiter les faiblesses des pays démocratiques et à jouer au maximum sur l'impact médiatique.

Les acteurs présents sont donc différents de ceux qui agissaient dans les conflits armés conventionnels d'autrefois. Nos forces armées doivent désormais faire face à un ennemi ne respectant que sa propre loi de la guerre, difficilement saisissable puisque ne portant pas l'uniforme et se mêlant à la population civile.

Ainsi, le spectre des conflits s'est considérablement élargi, allant d'une situation de paix à la guerre générale en passant par la paix instable et l'insurrection. C'est là que réside toute la complexité des engagements modernes puisque des opérations d'intensités et de natures différentes sont souvent menées simultanément et dans la même zone. De plus, les populations civiles sont de plus en plus présentes dans les conflits.

Les armées interviennent de façon croissante dans un contexte multinational, comme en témoignent les opérations menées en Afghanistan ou en Irak. Or, les valeurs culturelles, le niveau de vie, peuvent varier profondément entre nations constituant des forces alliées.

Enfin, le facteur déterminant du succès d'une opération n'est plus uniquement la victoire militaire, mais la façon dont cette victoire a été conclue. La légitimité a posteriori devient aussi, voire plus, importante que la légitimité à priori.

C'est pourquoi, dans un environnement qui demeure instable, dans une situation où la guerre semble ne plus s'arrêter, le contexte d'intervention des forces armées s'est modifié et un certain nombre de contraintes affectent désormais le déroulement des opérations.

Ces contraintes sont d'abord financières, compte-tenu de l'augmentation du coût des armements et de la réduction des budgets. Ensuite, elles sont de natures juridiques et culturelles, compte tenu de l'importance des attitudes. Ainsi, on ne cherche plus forcément la destruction de l'ennemi, ce qui a souvent été le but de la « manœuvre », mais sa neutralisation.

A ce titre, il faut également tenir compte de plus en plus des médias et de l'opinion publique, et ce d'autant plus, qu'aujourd'hui, le moindre évènement est diffusé à travers la planète sans aucun filtre. Or, la société civile accepte de plus en plus difficilement les dommages collatéraux, les victimes tant dans ses propres armées que dans les rangs ennemis. Enfin, l'action des forces est entourée d'un contrôle politique particulièrement fin, à l'heure où l'on exige une efficacité maximale.

Il faut donc faire un usage proportionné de la violence et maintenir l'emploi de la force au plus bas niveau.

Ces contingences ont pour effet de réduire la liberté d'action, menacée en outre par la multiplication des acteurs.

Considérant ces évolutions récentes, la tactique des forces armées est progressivement actualisée dans les différentes armées occidentales, même si les principes essentiels de la guerre conservent toute leur pertinence, comme le souligne le lieutenant-colonel Hernandez Gutierrez, de l'armée espagnole, puisque l'environnement marqué par la violence et le chaos n'a, lui, pas changé.

Ces modifications concernent plusieurs aspects :

- **le continuum des opérations suit le spectre de conflictualité** et se traduit par des thèmes opérationnels renvoyant, pour chacun, à un certain nombre d'opérations militaires, qui sont une combinaison d'actions offensives, défensives et de stabilisation. Selon le lieutenant-colonel LaFace, de l'*US Army*, à chaque niveau de violence doit correspondre une action proportionnée, reposant sur une pondération de ces trois répertoires d'opérations.

- **l'importance de la stabilisation**, d'autant plus fondamentale dans des zones densément peuplées. Comme nous l'indique le lieutenant-colonel LaFace, les Américains, qui ont été particulièrement concernés par celle-ci, distinguent cinq types d'opérations : les missions de sécurité civile (pour prémunir les populations des différentes menaces), de contrôle civil (pour réguler le comportement et les activités au sein de la population), de services essentiels (pour maintenir au maximum la santé et le bien-être des populations), de gouvernance (pour assurer les fonctions administratives majeures) et enfin, le soutien économique et le développement des infrastructures. Pour les différentes armées occidentales représentées, **la stabilisation apparaît aujourd'hui comme la phase décisive d'une opération militaire**, mais nécessite des effectifs et des moyens suffisamment importants pour emporter la victoire.



Miliciens en Côte d'Ivoire (Source : Assaut n°9, p. 31)



Déminage en Afghanistan (source : ECPAD)

- **coopération inter-agences.** Pour le lieutenant-colonel de Rooij, de l'armée royale néerlandaise, la multiplication des protagonistes d'une crise implique inévitablement la problématique du travail inter-agences. Celle-ci est également indispensable pour le succès des opérations de stabilisation. N'étant plus les acteurs principaux, **les armées doivent apprendre à coopérer** avec les forces policières, les représentants d'ONG, le personnel diplomatique national et étranger. Le lieutenant-colonel LaFace nous confirme qu'aux Etats-Unis, les réflexions sur la doctrine des forces ont été menées conjointement par de nombreuses agences : secrétariats d'Etat et de la Défense, administration

présidentielle, *Joint Forces Command, US Army.*

- **la redéfinition des capacités fondamentales des forces** a été menée afin de permettre à celles-ci de remplir efficacement leurs missions. Tous les intervenants ont insisté sur ce point. Ceci concerne en particulier la capacité de coercition, reposant sur des moyens létaux et, de plus en plus, non létaux, ainsi que la capacité *command and control* (C2), visant à permettre la prise de décision pertinente aux bas échelons. Le colonel Bühl, de la *Bundeswehr*, a indiqué que les forces terrestres allemandes ont ainsi révisé certains principes du C2, en tenant compte de la dynamique et des incertitudes du nouveau contexte stratégique (opérations contre des forces irrégulières et dissimulées, en environnement urbain, nécessitant une coordination civilo-militaire...). Or, compte tenu du but le plus souvent recherché, à savoir la neutralisation et non la destruction de l'adversaire, **il est nécessaire de maintenir l'emploi de la force au plus bas niveau de violence et de proportionnalité et pouvoir changer de posture rapidement. C'est le principe de réversibilité.**

- **le recours ferme mais mesuré à la technologie.** Celle-ci, grâce à des progrès constants, améliore les performances et ouvre de nouvelles perspectives dans le domaine tactique, tant au niveau de la décision, de la manœuvre, de la liberté d'action que de la logistique. **La technologie procure un effet de levier ; elle doit cependant, elle aussi, être adaptée aux nouveaux contextes et ne peut supplanter l'homme en raisons des dimensions humaines croissantes des nouveaux conflits.**

- **décentralisation-interarmes.** Tous les acteurs présents ont insisté sur le fait que **la manœuvre interarmes était de plus en plus décentralisée**, « jusqu'à l'échelon section, voire groupe », selon l'intervenant français. Cette décentralisation est facilitée par l'apparition de nouvelles technologies. La multinationalité descend également à des échelons de plus en plus bas, le lieutenant-colonel de Rooij expliquant qu'actuellement en Bosnie deux pelotons roumain et bulgare étaient intégrés au groupe néerlandais. Cette multinationalité exige donc un degré d'interopérabilité d'autant plus élevé que les échanges ont lieu aux bas échelons.

- **rôle du chef et de sa culture.** Ce point nous a été rappelé par les lieutenant-colonels Jeand'Heur et LaFace. Cette décentralisation poussée a conforté l'importance de la performance humaine. **Le rôle du chef est primordial** ; dans un environnement changeant, pouvant basculer à tout moment, le chef et les hommes doivent être capables de changer de posture extrêmement rapidement. Cette capacité repose sur son éducation, sa culture, son intelligence, son caractère.

- **la prise en compte du théâtre urbain.** En effet, les cibles sont localisées la plupart du temps en zone urbaine et **c'est dans ce contexte qu'il faut arriver à construire la nouvelle utilité de la force.** Compte tenu de ce nouvel environnement, la force doit aussi être adaptée, pour limiter les dommages collatéraux et pour « gagner les cœurs et les esprits ».

- le renseignement, en particulier d'origine humaine. Selon le lieutenant-colonel Charrington, de l'armée britannique, il est impératif de comprendre toutes les dimensions de l'environnement, de façon à ce que le commandement puisse apprécier les multiples aspects de la situation et puisse adapter l'usage de la force. **Le renseignement d'origine humaine est donc fondamental dans un contexte urbain, puisqu'il s'agit désormais davantage de comprendre que de savoir .**



Afghanistan (source : ECPAD)

Alors que les conflits de haute intensité apparaissent de moins en moins probables dans l'avenir, il est devenu essentiel d'adapter la tactique au nouvel environnement stratégique, face à une menace devenue plus floue et à un adversaire ayant opté pour un modèle stratégique asymétrique. Face à cette nouvelle donne, les doctrines militaires doivent par conséquent faire preuve de flexibilité et d'adaptabilité. Elles doivent permettre d'agir selon une approche commune dans un cadre connu, d'où l'importance de l'interopérabilité dans le futur. Le témoignage de ces intervenants a prouvé que nous partageons bien des points communs quant à l'adaptation de la tactique, ce qui devrait permettre de travailler ensemble efficacement dans les années à venir.

Toutefois, comme les intervenants l'ont rappelé, les principes fondamentaux de la guerre ne changent pas. Ce sont les principes d'application qu'il s'agit de définir ou de faire évoluer.

THE CHANGES OF THE BASIC GERMAN C2 PRINCIPLES OF LAND OPERATIONS

PAR LE COLONEL HANS J. BÜHL,
*HEAD OF GERMAN ARMY JOINT AND COMBINED OPERATIONS
WORKING GROUP*



Source : Bundeswehr

Sir, gentlemen, thank you very much for giving me the chance to brief you here today on the changes of the basic German C2 principles of land operations. Initially I'd like to give you an impression of the change of land operations from our point of view and then I'm pleased to inform you about its effects on the development of German land forces doctrine. Until the mid 90s C2 of land operations was characterised by symmetrical opponents and by combined arms combat. Since then the overall strategic situation has changed profoundly. In 1988 whoever would have claimed in Germany that 10 years later a German General would command a Russian battalion in Kosovo probably would have been taken away in a straight jacket. Thus the general conditions influencing the conduct of land operations have changed dramatically.

The experience drawn from conflicts over the last few years shape the German concept of the C2 of land operations today. Busy slide isn't it? If you haven't grasped the complexity I beg your pardon, that is why land operations are complex and dynamic. These are the main characteristics: Joint Operations. In the past multinationality existed mainly at army Corps level. Since the mid 90s armed forces to be employed in an operation are compiled mainly on a multinational basis.

Another important characteristic is the inter-agency approach, including the concept of the effect based approach to operations. It was realised that the overall success of cannot be ensured primarily or exclusively by military means. Another important factor is network centric operations and the conflict in Iraq and the operations in the Balkans and in Afghanistan illustrate that the strict separation between combat and peace support on the one hand as well as high and low intensity on the other hand is artificial and not suitable for practice. We've realised land forces are operating simultaneously on various and changing intensity levels.



Source : Bundeswehr

The conduct of land operations is determined to an increasing extent by the public opinion too. Collateral damage, casualties of both the friendly troops and the enemy are not readily accepted. The determining factor of success of an operation is no longer merely the military success but rather how the success was achieved. Therefore unnecessary casualties and damages are to be avoided in operations of any intensity. Land operations will always be characterised simultaneously by asymmetrical and symmetrical threats. Asymmetrical opponents will force us to use

urban environments and this all creates, from our point of view, a complex and dynamic operational environment in which land forces need to operate in. All these changes lead to the questions: what was German land forces intention when we started revising our land forces doctrine ? The change of security policy called for adaptation and reorientation of our basic C2 principles. However, in doing this it was extremely important to distinguish the essential, from the important and the less important. Trends and fashions had to be identified as such and separated from fundamental changes, all this had to be taken into due account. Despite all requisite adjustments and new developments there are also constants. In our context the most important constant is the C2 philosophy which has been tried and tested and has proven its worth. The refinement of the German land forces doctrine provided the opportunity to preserve the nature of our way of C2 of land forces in times of change on the one hand and to develop the land forces approach to C2 on the other. In this context it is the Jacob working group's task to ensure that basic C2 principles help German military leaders to cope with land ops reality, therefore our key criteria is practical operational applicability. Joint and multinational approach interagency and comprehensive approach transformation have the same effects on the military side like globalisation like politics and the economy, they put very high pressure on the people. If land forces are to play an effective part in multinational joint operations we have to be conscious about the particularities of our land operations.

What characterises them mainly: that's very simple. Complexity dynamic uncertainty and friction, as a result there is a lack of reliable planning sources most of the time. Therefore decision making in land operations is a unique challenge. The development of the situation can neither be forecast nor calculated. It is obvious to us that the C2 of land forces is more than ever before a creative activity. To put it in a nutshell it is an art. In this respect we don't understand C2 of land forces as a science, consequently our doctrine allows no exhaustive description this is neither compatible with formulas nor with rigid regulations. Every commander however must be guided by clear principles, and principles from our point of view are guidelines, nothing more nothing less. Complexity dynamic uncertainty require from the German point of view a de-centralised command, freedom of action and initiative in order to comply with the large number of activities in complex and dynamic operations. Therefore we prefer *Auftragstactic* or mission command as our supreme C2 principle. Some aspects of the nature of operations have not fundamentally changed even under the conditions of evolving technology. Operations are characterised as ever by technical and personnel shortcomings. Wrong decisions and leadership failures appear daily as well as successful outcomes achieved due to spirited actions and improvisations by military personnel. Therefore we keep on track with our third fundamental C2 principle: the German way of military leadership. In the past German land force doctrine clearly distinguished combined arms in two fundamental C2 principles: combined arms in combat on the one and combined arms operations on the other hand.



Source : Bundeswehr

Combined arms conflict referred only to C2 in combat, whereas combined arms operations referred only to the C2 in peace support operations. This dualism suggested a straight separation between combat and non combat. Iraq and Afghanistan illustrate that separation between combat and non combat is artificial , therefore the Chief of Staff of the German Army decided to drop the dualistic approach in February 2006 and to replace it with the new fundamental C2 principle called in German operation *Verbundene Kräfte* or in rubbish English composite land force operations. This single C2 principle establishes that internal cohesion of the principles of C2 for various and changing levels of intensity and determines the structure of the new land forces doctrine. Additionally this C2 principle

comprises the new quality of the new multinational and joint approach and moreover it also integrates the interagency approach and the idea of a vow to generate common defence. Bearing in mind the varying intensities under asymmetric and symmetric threats at the same time we push ahead with our fifth fundamental C2 principle. It is what we call in German *Freies Operieren*, in English something like free and creative operations. This principle is in line with the NATO concept of manoeuvre approach. *Freies Operieren* is to shatter the enemy's or non compliant opponent's overall cohesion their moral and integrity as well as their will to operate. From our point of view it is imperative to keep moral authority and moreover moral superiority. The lessons learned from Iraq and Afghanistan clearly show that land operations call for tight C2 ? appropriate to the command level which are tailored to the special operational requirements of the land forces. Lessons learned also call for short orders. This applies to war fighting as well as to stabilisation and counter insurgency, therefore German land forces are not really happy with the use of NATO OPP for tactical command of land forces as it happens for many years in multinational operations.



Source : Bundeswehr

We clearly prefer tight C2 processes like the NATO decision making process and our national decision making process which is absolutely compatible with the NATO ones. Both perfectly reflect the needs of tactical command of land forces. The six fundamental C2 principles presented here are inevitably linked together. They constitute an entity and make it possible in an integrated network to achieve C2 superiority. This picture covers the distinction of types of combat, it is old fashioned. NATO's AGP 32 distinguishes three types of military activities, stabilisation offensive and defensive. We are in line with this however we do not make three but in four

types, we call them *Operationsarten* or in English types of operation. Why ? Simply because we think in each of the four types of operation you ever can find offensive and defensive elements and we have established stabilisation as the fourth and new type of operation. We feel optimistic that this provides a reliable basis for shorter orders in multinational stabilisation operations. Every single decision of the commander and every single action of a troop has an effect on the information domain. Desired or undesired ones enemy conflict parties take action the information domain especially irregular forces like terrorists and insurgents take quiet skilful action in the information domain. Consequently we see the information domain as an area of military activity of utmost importance. Therefore we developed the concept of *wirken im Informationsraum*. It forms a reliable basis reaching the predominance in the information domain. The fight against irregular or covert forces is of great importance, Iraq and Afghanistan prove this, therefore this aspect was completely rewritten. Own forces will never have success only by using military force. Comprehensive activities coordinated operations in the information domain and deepened CIMIC are vital for success. The next aspect is urban environment complexity dynamic and uncertainty of lead operations are most challenging there. Consequently we developed a chapter for urban operations. The main effort is having in mind the Israeli Lebanon conflict to avoid collateral damages. The diverse tasks in complex and dynamic land operations are impossible to achieve without Civil Military cooperation. CIMIC is an important interface between land forces and the civil sector in the AOR. Most importantly CIMIC can positively contribute to the information domain. As we see it network centric operations are not a special kind of operation in its own right, it is only a principle that applies to any operation. And common relevance to the picture can help us be better informed on the present situation and to decide faster however this is not an automatism, decisive commanders will not be replaceable. Bearing irregular warfare and urban operations in mind they set clear limits to the common relevant operational picture and in accordance with this we have refined all basic principles concerned. Lessons learned from Iraq and Afghanistan prove the necessity of convoy

operations therefore we developed a chapter last but not least on convoy operations. Sir, ladies and gentlemen, the change of operational reality and the transformation of military

forces call for adaptation and reorientation. The new German land force doctrine combines the tried and tested while breaking new ground. In this respect our doctrine forges links between our traditional C2 philosophy and the requirements of the modern land operations. Thank you very much....



Source : Bundeswehr

A PERSPECTIVE ON GENERAL TACTICS IN THE SPANISH ARMY

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL JUAN HERNANDEZ GUTIERRIEZ,
ACTING CHIEF OF THE COMBINED AND JOINT DOCTRINE SECTION (SPANISH ARMY)



Exercice OTAN Steadfast jaguar¹

INTRODUCTION

Spanish first-level Doctrine describes general tactics applied by the Army, and second-level doctrines, dealing on combat functions detail specific, tactics on functional terms.

The revision of Spanish Army's general tactics has different reasons; still, they can be resumed in two: modern scenarios complexity, and a political-strategical framework shaped by national interests, and –in certain circumstances– by International agreements on security and defence (NATO, EU, etc.). The complexity of modern scenarios is determined by the fact that different-intensity and nature operations² are executed simultaneously in the same area. At the same time, actors present in modern scenarios are different from those usual in conventional armed conflicts³ in the past. Additionally, the civil population is increasingly involved in modern conflicts, and their cultural values and standard of living may differ enormously from those of the nations constituting the allied forces.

These circumstances compel military forces to execute tactical operations different from conventional ones. Thus, it is necessary to continually revise doctrine and procedures, as well as to develop new operational capabilities⁴. In this context, the main difficulty to succeed in selecting a line of action is the threat vagueness, as well as the adversary's changeable procedures and ways of performance.

¹ Assaut n°11 p. 31 (photo Yves Debay)

² Conventional Combat Operations, Operations against Asymmetrical Enemies, and Humanitarian Operations, as an instance.

³ i.e. international Organizations, NGOs, tribal militias, criminal organizations, etc.

⁴ Up to date, the most sophisticated Western armies are equipped, trained and designed to face a conventional enemy, so are their doctrines. At present, doctrines are being adjusted to changes in organization, equipment, etc.

SPECIFIC CONSIDERATIONS, (INTERNATIONAL, LEGAL, LEGISLATIVE, AND CULTURAL CONSIDERATIONS; INTEROPERABILITY ASPECTS)

The Spanish Army tactical doctrine is based on:

- The National Constitution;
- War laws and customs, international agreements ratified by Spain, and royal decrees imposing constraints to the execution of operations, the use of capabilities and the conduct of troops.
- Military Strategy, derived from the National Defence Strategy, which establishes the way the Armed Forces accomplish their defence goals, and defines strategical military goals.
- The indisputable importance of morale and intellectual values.
- The gained experience, which imposes a dynamic-natured doctrine and procedures to be implemented in different types of conflict.
- New technologies integrated into different capabilities and new combat techniques have changed armies: their time-space concept, their organizational/operational structures, and their combat capacity.

WHAT HAS CHANGED ?

Although war and conflicts has always been complex, on a doctrine basis it can be stated that modern scenarios are even more complex than former ones. There are several reasons:

- The appearance of a vague threat that has chosen an asymmetrical strategic model, which affects directly to the tactical conduction of operations by friendly forces.
- Targets will be located in urban areas, so this is the future scenario where operations will be executed.
- The presence of many actors with different attitudes towards the forces, ranging from total support, to a declared opposition or even a fully hostility. At the same time, these actors have different goals and they may rival each other.
- The presence of third parties actively involved in solving the conflict, such as UN representatives or other civil administrative organizations, NGOs, armed personnel belonging to security corporations, etc. as well as personnel from different national mass media.
- Civil population is present in these areas. Their values, customs, cultural references and points of view are likely to differ from those of the force and the society it belongs to.
- Probably, their social structures are poorly developed, and other powerful relationships may govern society (tribal, ethnic, religious rivalries, etc.) parallel to existing (or intended) relationships within the civil administration.
- The adversary can take advantage of the cover and concealment offered by built-up areas, so it is rather difficult to identify them and detect their activities and support elements.
- Operations are generally executed by small units acting independently. Thus, decisions and actions executed by lower echelons may have significant (positive or negative) consequences for the whole mission, and for the development/evolution of the conflict.
- It is necessary to synchronize military operations with actions undertaken by the civil administration either local or international). The civil administration may be unstructured, in a setting up process, or even non-existent.
- Sometimes, conflicts of interests may arise between the force and organizations present in the scenario.

- A close political control is exerted on the Force, since its actions may have a deep impact on public opinion.

WHAT REMAINS UNCHANGED ?

General characteristics of the environment where military operations are developed remain the same: uncertainty, chaos, violence, risk and friction.

The essential principles of war still remain the same. These principles govern and conduct every tactical action, regardless the operation nature.

For the Spanish Army, these principles are: a Will to win, Freedom of action and Ability to execute, involving that:

- Will to win: Commander and Troops' firm intention to dominate the enemy at any situation, no matter how unfavourable it is.

- Freedom of action : the chance to decide, prepare and execute their plans in spite of the adversary's will. Commanders will try to conserve it at all costs, and if lost, they will try to recover it as soon as possible using every capability at their reach.

- Ability to execute. To know what and how to employ capabilities during the mission assigned, developing plans for the development of operations, executing them as planned, and revising them as changes in the situation require.

CAPABILITIES REQUIRED FOR LAND FORCES⁵



Exercice OTAN Steadfast jaguar⁶

MANOEUVRE

Exercice OTAN Steadfast jaguar⁶ Military operations in complex scenarios require units able to develop manoeuvre activities. To solve a conflict and materialize territorial occupation and control, the physical and active presence of ground units is required.

The most appropriate units for doing this are combat units, like mechanised/medium units, and light-armoured units (fitted with protection vehicles). Special Operations units, Airmobile Units and Attack Helicopters are also considered necessary.

These are the most appropriate units since, when combat is required, they act in a rapid and firm way. To achieve this, it is necessary to have rapid movement capabilities and enough direct fire power. Therefore, these units are the most adequate to accomplish tasks related to the control of a specific area.

⁵ Operational capabilities required for the Army are described in *Revisión Estratégica de la Defensa*.

⁶ Assaut n°11 p. 30 (photo Yves Debay)

This can be achieved through surface and airmobile manoeuvre components, which represent ground manoeuvre components. The concept of ground manoeuvre still remains the same for this kind of scenario, as it will allow operating in vast areas, even in several points far from each other.

FIRE SUPPORT

Although this capability is very important for high-intensity conflicts, it loses relevance in this kind of scenario. However, it should not be underestimated, since, although it may be non cost-effective or unnecessary in Formations, it may be a useful direct-support element for small combat-units during operations.

Apart from their habitual lethal effects, at present non-lethal munitions and weapon systems are available. This will allow the commander to act and influence the enemy concealed among the civil population, without provoking lethal damages on people not involved, and avoiding unnecessary damages on public infrastructures. This will also allow the force to conserve its credibility among national public opinion, and among the public opinion in the Operations Theatre.

However, we insist on the fact that lethal weapons should not be forgotten, since they have a heavy deterrent and decisive effect on an enemy knowing that the Force can use these weapons wherever and whenever they want. Weapon systems with accurate munitions should be employed to avoid collateral or unexpected damages.

AIR DEFENCE

As with Fire Support elements, Air Defence assets distribution rate depends on the Mission and Situation. The Force will achieve air superiority, but air attacks from manned or unmanned aircrafts⁷ on HQs, bases, marshalling areas employing low range should not be discounted.

Surveillance and warning measures must be activated, ranging from electronic measures to the most basic measures such as the use of observers.

Active/passive defence procedures must be implemented to neutralize the threat, even though passive procedures are not based on Air Defence main weapon systems.

INTELLIGENCE

The planning and conduct of military operations depends completely on Intelligence. Conventional combat has caused the establishment of Intelligence structures rather inadequate for such complex scenarios. Therefore, in this kind of scenario it is advisable to use HUMINT sources, which should not rest importance to other intelligence gathering means (IMINT, SIGINT, ELINT, OSINT,...). These means will be quite useful for achieving and conserving superiority over the adversary. Some examples of their usefulness are: the employment of UAVs in cross-country as well as in urban areas, EW electronic supporting measures (Searching, Locating and Intercepting), and local media and other open sources monitoring.

⁷ Light aircrafts, hang-gliders, microlight aircrafts, paragliding, home-made UAVs , etc.

COMMAND AND CONTROL

In this kind of scenario, a Formation is unlikely to act as a whole. The responsibility on detailed planning and operation execution planning falls on Units (small units), and on lower echelon officers, which become essential elements in a campaign development. Operation execution and control is decentralized, since most of them are executed by Sections and Companies.

This implies that both planning and execution should be mission-oriented. Subordinates (even in the lowest echelons) should be reported on their mission and Commander's intent, as well as be provided with strictly necessary coordination measures. To conduct their operation, units should act within these principles, and within their initiative. This type of conflicts involves an even higher level of uncertainty. For this reason, subordinates should not be overwhelmed with infinite orders intended to consider most of the problems likely to occur during execution.

Tactical actions executed by units may have relevant consequences on the whole campaign development, and even on other areas of the National Territory. For this reason, higher-echelon Commanders run the risk of interfering on the conduct of operations by units, employing modern command and control assets, which allow them to monitor real-time events, even with live images. If this occurs, it may negatively affect on the effort developed by executing units. It is this unit's Commander who is on the ground and who really has good situation awareness. It is necessary to establish certain constraints and to respect each echelon's limitations and responsibilities.

ELECTRONIC WARFARE

It is very useful for this kind of conflict. It should include civil and military components. It will develop Intelligence support tasks and INFO OPS.

SPECIAL OPERATIONS

In this kind of scenario this capability is especially important due to its specific characteristics and the adversary's operating methods.

Every generic mission corresponding to Special Operations is useful in this type of environment;

- Direct Action. Neutralizing command and control assets and facilities, attacking other essential facilities, capturing or eliminating key personnel, rescuing hostages, destroying accurate-munitions-guidance terminals, etc...

- Special Reconnaissance on military facilities, marshalling areas, training ranges of insurgent forces, etc.

- Military assistance. Collective/individual training of native counter-guerrilla units, and even of guerrillas, in order to act in areas under the adversary's control.

MOBILITY-COUNTER MOBILITY

Initially, bearing in mind the adversary's methods, counter-mobility capabilities do not seem necessary. However, friendly forces should be fitted with mobility capabilities as manoeuvre capability support.

PROTECTION

Enemy action will be aimed at Force personnel, so protection must be a major concern. This is not only to conserve units' combat capacity, but also to avoid casualties. The adversary knows that the public opinion in friendly national territory will not assume a high number of casualties. If this occurs, indirect consequences may affect directly the development of operations.



Exercice OTAN Steadfast jaguar⁸

A high level of individual and collective protection is required. Individual protection consists on adequate individual equipment, a good training on security, sanitary and protection rules, and ensuring their compliance. Collective protection is achieved through reinforcement/fortification works, NBC warning and defence measures, adequate dispersion, deception measures and all OPSEC measures.

COMBAT SERVICE SUPPORT

Operations in this kind of scenario are long in time, so a sustained logistic support is required to maintain sustained action during the whole campaign. An important aspect of logistic support is personnel support (individual replacement, leaves, etc.), and force generation (units replacement, rest days, training periods, etc). Equipment maintenance, replacement or restoration is also important (especially for vehicles and aircrafts).

During the different phases of an operation, Commanders should consider the advantages and disadvantages derived from the presence of telecommunications (telephone, electronic mail, etc) for personnel to communicate with their families, and their impact on their morale and OPSEC.

Apart from the logistic problems generated by multinationality, the following aspects should be highlighted:

- Dispersion of Force bases, which makes logistic support difficult.
- Points of entrance and departure far from bases.
- Supply and evacuation routes, and logistic convoys vulnerable to attacks, and critical points along those routes vulnerable to destruction/obstruction.
- An important part of the forces are required to be devoted to route surveillance or escorting tasks.
- Procurement of basic essentials to the civil population should be planned, at least temporarily until other civil organizations intervene.
- Alternative methods for efficient replacement of some externalized services should be planned.

⁸ Assaut n°11 p. 32 (photo Yves Debay)

CONCLUSION

Although they may occur, high-intensity war conflicts are not foreseen to be frequent in the close future. However, crises requiring rapid intervention by military forces and the development of operations other than war (Crisis Response Operations in NATO context) will be increasingly frequent, generally in complex scenarios.

Strict military doctrines and procedures were (and are) never appropriate for a defined and relatively predictable threat. Therefore tactical procedures and structures should be flexible to efficiently respond to any risky and unexpected situation. Furthermore international involvement of Spanish forces in complex scenarios require our military capabilities to be interoperable with other allied nations' capabilities.

FM 3-0, OPERATIONS : FULL SPECTRUM OPERATIONS

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL JEFFREY L. LAFACE,
COMBINED ARMS CENTER (US ARMY)



Manhattan le 11 septembre 2001⁹

Ladies and Gentlemen, on behalf of the Combined Arms Center at Ft. Leavenworth and the doctrine department I work for, I think I am privileged to be here to talk about this very important subject and I think it will go a long way to develop a level of understanding and capacity between our allied nations as we talk about some pretty complex social, cultural, economic and political issues that eventually culminate with military conducting operations in most of the world. I principally do operational level doctrine but the mission that I have at Ft. Leavenworth is to take the Joint Community's doctrine, translate it into operational level doctrine and then, eventually provide the principles and the fundamentals and the way of thinking for our Army so that it can be actually turned into some level of tactical operations, and what I do is take it where the changes and the evolutions of our doctrine is going since 2001 when FM 3-0 was first presented and then, provide the backdrop of things that have changed based on our history and what has happened in our recent history since 9/11 and kind of show the differences of what's going on. I think, fundamentally, many of the things that I will talk about and some of the other people on the panel, our doctrine is similar, our line of thinking is similar and fundamentally we are all pretty much on the same sheet of music. The words may be a little different and conferences like this will help eliminate some of that confusion due to our cultural and language barriers that may come up, so, this slide right here...

The Army's operational concept that is going to go in the new FM 3-0 and this is the core of our doctrine and I have highlighted certain words on the slide so that you understand that although it's an evolutionary change of where we were in the past, the Army's operational concept is full spectrum operations which is combinations of offense, defense and stability when we are conducting operations overseas and substitutes civil support for civilian...when we are conducting operations in the US as a result of disasters or other types of incidents. But, we do all of our operations as part of a joint, an interdependent joint task force in a joint, interagency, multi-national environment. And also, the big, one of the big changes that we've had in our doctrine is that not only are our actions synchronized but they are not just lethal or non-lethal now, it's lethal and lethal that goes back to the thinking that some of the actions that you may have to take on the battlefield as you are conducting an operation, it may be more important to you to take a tactical action that is on the non-lethal side is more important than doing it on the lethal side because the ramifications of conducting lethal actions may actually hurt your ability to achieve the mission. And, then also, as the German counterpart talked about mission command is the center and core of how we conduct operations, well, we have adapted

⁹ source Wikipedia

leadership/leaders to understand the environment that they are operating in, the threat that they are facing and what the ultimate goal of the operation is so that they make informed decisions and come together with the right combination of offensive, defensive and stability tasks in order to accomplish the mission as effectively and as efficiently as possible.

But, like most countries, we are constrained by certain directives that we receive from our political leadership and the higher levels of the Army. This is just a short list of the things that have framed why we came up with the operational concept the way it is, and the way that our doctrine at the operational level and eventually will get translated into tactical activities, some of the policies and concepts and higher doctrine that we have to follow. All of this stuff is available on the internet if you are curious as to the concepts that are behind or, what the actual words are, these are all available that you can take a look at so you can see where the thinking that the American government and the military are using as a back drop for how they conduct operations now but, one of the main things is that it is no longer combat operations and stability operations for us. They are combined and we do that as part of a civil-military team and the military's prime focus now is to provide the environment that allows the civil side of the civil-military organization to do what their tasks are and we provide the security, the control and other things in order to allow them to do things because we as a military are rather limited on some of the nation-building type tasks that we've actually, as a military, historically tried to ignore or are not very good at.

And, this is the way we look at stability operations and what we have are five general areas of civil security, civil control, essential services, governance and support to economic and infrastructure development. What these allow us to do, and they are a backdrop of all tactical actions that are taken/take place on the battlefield. The actions that the soldiers on the ground actually execute in one way or another as part of their lines of operation have to support the establishing of the security, control, support of civil-military training which is actually good at providing governance, economic development, infrastructure development and these kinds of things. And, the broad general definitions for each of those terms are going into our doctrine.

And, as part of the civil-military team, most of our guidance that we get comes from the Department of State which has formed an organization which is called the Secretary for Stabilization and Reconstruction. And those five broad categories that I talked to you for stability types that are going into FM 3-0 although not a direct "one for one" correlation support all the sectors and initiatives and types of operations that people from the civil-military team supporting the State Department would be doing inside of a country in order to provide the end of conflict and the nation building that are required in order for that country to become a stable nation or stable region depending on how large the conflict is.

In the back ground of this, we have come up with a continuum of operations and I have to admit, this is not an original American idea. This came out of the work that we were doing with the American, British, Canadian and Australian coalition; a lot of this stuff is in some of the UK and NATO doctrine and also in the Australian in some of the other coalition partners so it's similar and congruent but really what we are about now, it's not "war" and "operations other than war" as it was in the late '90s. What we deal, what we talk about now is we have conflict and it is politically motivated conflict and it's a backdrop of why we conduct operations in a country or in a region and we are really there as a military because of our capability and capacity to provide a disciplined, well led command organization in order



*Un soldat américain à Diwanyia (Irak)*¹⁰

¹⁰ source Wikipedia



*Opération Iraqi Freedom*¹¹

to bring the level of violence down so that the civil side of the civil-military team that's operating in that country can actually do what they need to do for nation building.

And, then for stable peace, unstable peace, insurgency and general war... There are kind of some fundamental characteristics that are written into our doctrine so that the commanders on the ground, whether they be tactical commanders operational, or either strategic commanders, understand kind of the characteristics of where they're at and what they are trying to do. And as I said, the one thing that is

different about that is the level of politically motivated violence that the nation state that we are supporting or a region can or cannot be able to present itself. The one thing that we did not want to do, is we did not want to ignore the possibility of "state on state" type conflicts because everybody is aware that that is still a possibility although we did not want to go too far overboard and hang onto the old concept that we had during the Cold War where we had major combat operations that were kind of industrial age bordering on nuclear exchange and that kind of stuff. General war in this case is not at that high level and historically and from what we've talked about the chances of something like that in the near future at least in the lifetime of this doctrine happening, are not likely. But, what we want to do, we want to lower the level of violence within a region to allow the civil side of our efforts, whether they be ours or non-governmental officials or private organizations to be able to do what they need to do in order to provide this indigenous nation, the capability to become a stable environment.

The other part of the continuum of operations are operational themes, major combat operations, irregular warfare, limited intervention, peace operations and peace time military engagements and all of these things are done at different levels depending on what the situation is in a country that we happen to be dealing with at the time. And, some of these themes may be occurring simultaneously in a single country or region depending on what the situation is and the commanders need to understand this in order to be able to figure out what they are doing. From a doctrinal perspective and as a way of thinking about operations, the operational themes provide a common group of fundamentals and principles that allow us to group our doctrine so that we can take these operational themes and write doctrine and or name operations based on what's going on in a particular region and this is how we support the joint community's range in military operations that they have now.

So, and in a fundamental way of understanding how we conduct operations with full spectrum operations in the continuum of operations no matter which type of operation you are conducting, what operational theme that you may be conducting, your operations with or for, we do combinations of offense, defense and stability and the key to this success of the force on the ground and the civil-military team is to be able to figure out what the proper mix of offense, defense and stability is so that you don't go too far overboard on the combat operations at the expense of stability or vice-versa so that you can actually achieve what the goals are and have the level of understanding that you need.

And, then, just in closing, or as a wrap-up, we do joint campaigns but the Army supports the joint community and the interagency and the multi-national partners by conducting these combinations of offense, defense and stability with the backdrop being the operational concept and the core of how we do operations so, that's why full spectrum operations is the Army's operational concept now and that's how we support the joint community as we conduct our operations. So, with that said, unless there's any questions, I'll turn it over to you, Sir.

¹³ source Wikipedia

QUESTIONS

COULD YOU GIVE US A FEW ELEMENTS OF WHAT YOU CALL MECHANISMS AND THE LINKS WITH OFFENSE, DEFENSE AND STABILITY ?...ONE EXAMPLE ?

OK, we have, before, when we were mostly concerned with NATO versus Warsaw Pact, the US versus the Soviet Union, at the operational level, they came out with the concepts of defeat mechanisms. And it was: defeat, destroy and dislocate which dealt mainly with maneuver forces maneuvering against each other to either destroy them, prevent them from accomplishing their mission or making them irrelevant to the big fight that was going on but, with the emphasis ...on the ability, because of the irregular warfare spectrum that is out there now, we added isolation. And, what we want to do with isolation is, there's tactical isolation where the tactical force, you know...that you're attacking you want to be able to isolate them, prevent them from leaving and destroy them which became very critical when you are doing a counterinsurgency type mission. But, also at the higher level, you want to prevent the Enemy or supporting forces to be able to bring stuff into the country, into the region where you're conducting...so it has an operational feel to it. And then, based on our work with the Peace Keeping and Stability Institute at Carlisle Barracks they presented to us stability mechanisms: compel, compliance, support and influence and what they did, what we used those for was a way to link us in a better way to the interagency, the non-governmental agencies, the civil component that's on the battlefield now that you are going to deal with, the UN and those kinds of organizations to provide legitimacy and perseverance and synchronize and coordinate and integrate the activities of those organizations as civilians with what the military is doing on the battlefield in order to provide the resources that the nation uses while we prevent the level of violence from becoming greater so that those organizations can actually do what they need to do.



Logo du Peacekeeping and Stabilization Operation Institute

QUESTION

WOULD YOU SAY THAT YOUR MECHANISMS COULD BE CALLED TACTICAL PRINCIPLES ?

They are definitely operational principles but at the tactical level you need to understand them and, yes, so they are principles that are applicable at the tactical level, they need to be applied at the tactical level, yes.

RECENT CHANGES IN LAND FORCES DOCTRINE

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL AD DE ROOIJ,
REPRÉSENTANT DU TRADOC (PAYS-BAS)

On June 27 the Commander of the Royal Netherlands' Army signed an order in which the Land Forces Doctrine and Training Centre was tasked to write a new capstone, as well as two new keystone documents of the army's doctrine. In the next 10 minutes I will first explain to you the underlying reasons for issuing this order and after that I will mention some basic elements of this doctrine.

For the first part of this small brief I will use the four themes which have been chosen to base the communication efforts about this item on. It are the changed environment we operate in, broad co-operation, the statement "operations are operations" and professional military skills. I will elaborate upon each of these themes.



*La Landmacht en Afghanistan*¹²

I will start with the theme "**changed environment**". The first element of this theme is the changed role of our country in the world due to developments as globalisation. Although the

Netherlands are relatively small, economically it is a relevant power which wants to be taken seriously. As a consequence we feel ourselves obliged to give a helping hand in international crises, if necessary by committing military power. This will not always take place within the framework of the Alliance. Today operations under the umbrella of a coalition of the willing and the able are a reality. This means expeditionary employment all over the globe. At this moment not only around 300 Netherlands' soldiers are deployed to the Balkans, but also around 1700 operate as part of ISAF in Afghanistan. Moreover, Netherlands' forces participate in the NATO Training Mission in Iraq and the EU mission in Congo as well as in other smaller missions. But also the national context has been changed. Until recently, the armed forces were considered a last resort remedy for security matters on our national territory. Today, they are a structural partner of the other security organisations. The division between internal and external security no longer exists. For the soldiers this means that they can be tasked to secure an area, for instance by erecting road blocks not only in Afghanistan, but also near Maastricht. As was the case during president Bush's visit to this city last year.

I will make a final remark on this theme. We must realise that a relatively smooth transition from one stable situation to another is out of the question. As military people we have to be prepared for operations in an environment which is changing continuously.

The next theme I want to discuss is **broad co-operation**. In practice, this theme forms a prominent element of our operations for more than a decade. The term broad co-operation means that we not only must co-operate with other military organisations, but that the military effort forms only a part of an effort made by all the elements of national power, such as economics and diplomacy. When solving a crisis, we are not the main actor, but only one of the players, although an important one, in a larger

¹² www.landmacht.nl

entity. Other players are civil servants of the foreign affairs and development aid departments, police officers, but also officials of non-governmental and international organisations. This kind of co-operating is also the fact in the national context, in which we have to co-operate with the police, the fire department and other organisations. Besides, in the area of operations we have to co-operate with other, non-governmental actors, as well as with representatives of international organisations and with the local government.

As far as the military world is concerned, we see increasing organisational jointness, not only during operations, but also in the national context, where the majority of the territorial service support has been accommodated within the Joint Service Centre. When executing operations jointness is only one aspect, the other one is combinedness. During the Cold War combined operations were executed at army group level. During the last 15 years we have experienced that also at the lower levels, formations and units as far down as company level, have an international composition. During the SFOR mission in Bosnia Rumanian and Bulgarian platoons were integrated in the Netherlands' battle group and at this moment an Australian Provincial Reconstruction Team is an integral part of our Task Force Uruzgan. This has important consequences, because these combined units have to operate effectively.

This takes me to the third theme “**operations are operations**”. This theme means that a sharp partition between combat or “green” operations and peace support or “blue” operations, as we used to describe in our doctrine, is from a military point of view, not longer possible. Whatever the campaign theme, major combat, counter insurgency or peace support, we have to approach a military operation in a consistent and uniform way. During an operation the actual level of violence can change rapidly and unpredictably in time and place, a phenomenon the former Commandant of the US Marine Corps called “three block war”. Within every operation a military unit or formation can be tasked with a mixture of offensive, defensive, stability or supporting activities. This tasking must make clear which effects the unit has to achieve and what its role is in the larger context of the operation. Also it must always have to be able to exploit sudden chances. As a consequence our Task Force in Afghanistan exists not only of a mechanised infantry battle group, but also of an engineer unit and two provincial reconstruction teams, as “non kinetic capacity” and, on the highly kinetic side, a flight of Apache attack helicopters and a section of *Panzerhaubitze* howitzers. The fourth theme is **professional military skills**. We have a unique profession. Our political leaders commit military power because of our unique skills. Often in military operations by land forces the essential element is to bring “boots on the ground”. Within this framework every guy or girl who wears these boots is an effect maker. This is an important difference between land forces and air and maritime forces, where ships and aeroplanes fulfil this role.



*Le Panzerhaubitze (canon de 155 mm automoteur) en action*¹³

As a professional organisation we must be a reliable partner. Therefore, we must guarantee that our soldiers are real pro's and master every aspect of soldiering. On the other hand we must know our own limitations. “Every man to his trade” is a saying we must bear in mind continuously. We must be prepared to leave matters for which other organisations are better equipped, to these organisations. That is why our medical task force which has been deployed to Pakistan after last year's earth quake, has been retired after three months. We brought in vital capacity (from Afghanistan) in order to give other organisations, such as NGO's time to react. We retired our Task Force at the moment they had their facilities up and running.

¹³ www.aganauten.de

This brings me to the second and shorter part of this brief in which I will mention some key basics of our doctrine. A basis for our doctrine is the capacity to execute military operations: **military power**. Doctrinally, military power consists of three, mutually related, components: a conceptual, a physical and a mental component. A focal point within doctrine, the conceptual component is made up by one set of principles which have proved their practical usefulness. [Because we no longer make any difference between types of operations, we don't use separate sets of principles any more]. These principles are maintenance of morale, concentration, objective, unity of effort, simplicity, flexibility, initiative, legitimacy, transparency, security, surprise, sustainability and freedom of action. They help a unit in action to survive in the dynamic and complex environment it operates in.

To be successful operationally, land forces have to dispose of seven operational capabilities, we have recognised as essential. Together, these form the physical component of military power. This component is also called fighting power. These capabilities are: timely force availability, effective intelligence, deployability and mobility, effective engagement, effective command and control, logistical sustainability and survivability and protection.

Finally, mental severity is an absolute condition to stay successful in the modern area of operations. And we must be aware of the fact that mental severity becomes a scarce issue in our modern western societies. Therefore, we have the obligation to train our soldiers in this.



*La Landmacht en Afghanistan*¹⁴

Next to the idea of military power to other ideas have a central place in our doctrine. Since the issue of our Army Doctrine Publication in 1996 these two ideas the **manoeuvrist approach** and **mission command** are well known within the land forces. They are used at all the tactical levels. With a clear intent of the higher commander as a base, unit commanders have the freedom and the obligation to act flexibly and to focus on all elements of the opponent's military power, not only on the physical component. An opponent is beaten when he considers himself beaten. To make mission command possible

the intent of the commanders of the two next higher levels is always mentioned in operational orders. The manoeuvrist approach and mission command guarantee that operational capabilities are committed at those moments and places where they result in intended effects.

Generals, ladies and gentlemen I could go into more detail, but with regard to the time I will conclude my short exposé. If you have any questions I will be glad to answer them during the discussion.

¹⁴ www.mindef.nl

FUTURE TACTICAL DOCTRINE AND TACTICAL PRINCIPLES IN THE BRITISH ARMY

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL RICHARD CHARRINGTON,
*HEAD OF THE LESSONS LEARNED OFFICE, LAND WARFARE
CENTER (UNITED KINGDOM)*

Generals, thank you very much indeed for inviting me along to speak at your tactics seminar. You're probably beginning to get a flavour of some of the stuff we have spoken about already, it seems to be repeating itself. Bare with it if you hear it for a third time, you still have two more to go. Anyhow, I'm responsible for the land army's lessons learned process but I work very much alongside the tactical doctrine writers for the British Army. We are principally involved in that level from about division and below and we leave the kind of fluffy conceptual area to others, but what I have to say is generated if you like from that fluffy conceptual area and what I'm going to do is step you through a few slides, I'm afraid there are no pictures here, but what I hope it will give you a feel for is the changes that are going to influence our thinking and the way we are going to deliver out tactical doctrine and our tactical principles in the future. I'm not going to run through the detail of all the slides to any great length as I am aware there is a time constraint.

Starting first of all with what I describe as the contemporary environment and the various trends and shifts that are there. And if you look down the left hand edge of this slide I would suggest that you are in the area that we thought we were probably in maybe 10 or 15 years ago. We understood what was going on with the cold war and all the rest of it and we spent a lot of time stationed in Germany and other places in order to fight off the Soviets or whatever it was that we were going to do. But the way we were structured, the way we thought, the way we conducted ourselves focused down that left hand side arguably we were moving further to the right hand side as you look at that slide, We see ourselves more in cross-governmental approach to operations and we heard a lot of that in the previous speakers talk. We see a lot of things going towards the networked area, and if you like that that is the sort of Nirvana we all felt we were heading towards.



The British Army in Iraq¹⁵

I think the British view now is that perhaps we aren't going that far over, that we're not heading that far over to the right hand side of the slide and that there are going to be limitations in the way that we conduct our operations in the future as we drift along that side. If you ask the "so what?" then you get down into the military context from the contemporary operating environment that we saw before and on the left hand side of this slide that we've always considered to be the most demanding side: an expeditionary war fought at high intensity conflict against larger scale forces and with them being heavy, that was the most demanding argument and we saw ourselves again heading towards where we

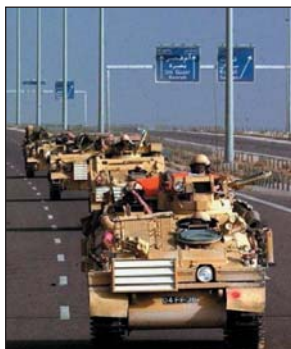
¹⁵ www.militaryphotos.net

were 3 or 4 years ago, seeing ourselves heading over to the right hand side of the scale where we were going to get to a more likely area and I think we are now in a position where we can question how far across the right hand side of this scale we want to be positioned.

Are we really in the business of the medium and light forces? I have a personal thing which I call the light force lie. I haven't seen any light forces, I've seen theatre entry forces, I've seen people out on the ground on their feet, and rightly so, but the thing that is coming time and time again, is for more protection, force protection and all the rest of it. And so while we see people out on the ground wearing soft hat and all the rest of it, and quite rightly so, we know that behind them we have the force protection for our troops on the ground. So anyone who tells me that forces are going to be lighter and lighter and lighter in the future, I'm prepared to have a very good debate with them on that one. Things are going to be more persistent, there is no doubt about that and we will continue to – this goes back to our last speaker on the continuum of operation – there will be a difficulty in seeing where conflict ends peace support operation, stability operations begin and all the rest of it and we will be in a continual and persistent approach to operations. These then are some of the trends if you like that are driving change in the land environment and none of these will be new to you. We talk about wars being more about people and less about kit. Tallies of how many tanks have been destroyed become almost irrelevant and we saw that particularly in Kosovo but we've seen it elsewhere as well. It's about what we do with people's minds and how we get inside them and that is why the key point has already been made about why information operations are so important. We've talked about the continuum of operations and we've talked about the unpredictability of the battle space.

The importance of the media has already been mentioned but what we call the strategic corporal is with us and both the US and ourselves have found ourselves fully immersed in the media glare in that particular area but also things like contracturisation on operations and the importance contractors have to play and the potential for embarrassment that they pose as well. Finally, and the point was raised about urban operations and this is going to be where we win people's hearts and minds and where we win conflict in the long term and therefore we have to look towards the way we conduct our urban operations. Having said that here remain some constants for the land forces and I'm just going to pick out a few of these bullets here. I'm sure because I don't see many representatives from the other services that nobody of you will disagree with the top few of those bullets.

Let's look at the bottom half of that slide for a moment and network enabled capability: actually again we have a slight problem, well I have a slight problem with it and I believe as we get closer and closer involved with the digitisation environment and NEC as to whether it does or does not deliver we will find that it doesn't produce all the answers that we want and again I talk of a NEC Nirvana. Rarely do they deliver to the person on the ground, rarely do they enable a person to bypass the chain of command, rarely do we find that linking sensors to shooters will produce anything other than anarchy. Now I will leave those with you and you may wish to debate them in the future, but that is what we see. So what I suppose is the next question. What does that tell us about how we are developing our doctrine and, to go back to your tactical principles, how do we see those changing. Well, I put this up because this is how we generate our doctrine.



*The British Army in Iraq*¹⁶

There are 2 cycles that are at work here. The top one is going from someone I describe as coming from La La land coming up with a concept “this is how we think we're going to do it” “this is what we think we're going to do” they write a doctrinal paper, produce a doctrinal note and it gets into our doctrine. There is then the lower loop which is mainly what I deal with in the lessons learned world about lessons being taken

¹⁶ www.michigandaily.com

from training and operations and being wound into the doctrine and we have if you like a tension between the two areas. One is the high level conceptual stuff that has been talked about and then there is the business about how we deal with the reality of the operations that we are currently engaged in and it talks back to the opening remarks that were made about this vacuum or this potential gap that can exist between what is written at the operational strategic level and how it is delivered into tactical effect on the ground. So, that is the problem we have: we have to make our doctrine timely and relevant. And those two things are driving where we are going with our doctrinal development in the British Army. Actually we don't see many of the constants changing, and I refer you back to the earlier slide: most of the principles, most of the tactics, most of the tactical doctrine that we have we see enduring in the future. There are of course areas that we have to address. We have to get better at dealing with those non connected effects particularly and we need to be able to translate what is a good cry, the comprehensive approach, and it looks great at governmental level into how you deliver that on the ground., because having been on operations and I know it comes from everybody else who has been out there as well the first people to bail out when the bullets start flying are the other government departments.

Well, are you surprised? They didn't join to be soldiers and didn't join to get shot at so there should be no surprises if they pull out. So what? Well, we've got to be prepared to fill the gap, and the reason for that is because we are part of a coalition that if there is seen to be failure we will become entirely blamed for that because we are the only element of that coalition that can be seen on the ground. Therefore our soldiers have to be better prepared mentally structurally and in terms of equipment capability to fill some of those gaps. That is going to require more money and that may be a problem. The next point is about the enduring effect of mission command and that will remain the key. We see no reason to change the way we deal with our tactics and you have heard all about the continuum of operations. Funnily enough we're beginning to veer back to describing it as Gen Creulanks 3 block war but we bow to the Americans on that one. That is all I've got on dix minutes exactly....



*The British Army in Iraq*¹⁷

The challenges will remain for us to link the operational level down to the tactical level but there are no major changes in the actual principles underlying the way we conduct our operations.

¹⁷ Associated Press (www.cnn.com)

L'ÉVOLUTION DE LA TACTIQUE EN FRANCE

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL JEAND'HEUR,
CHEF DE LA SECTION COMMANDEMENT, CONTRÔLE ET
NUMÉRISATION DE L'ESPACE DE BATAILLE - BUREAU
PLANIFICATION DU COMMANDEMENT DE LA FORCE D'ACTION
TERRESTRE

De 1870 à nos jours, l'armée française a constamment été engagée au niveau tactique avec des fortunes diverses.

QU'ENTEND-ON PAR TACTIQUE ?

« La tactique est un art qui s'appuie sur des principes fondamentaux. » GBR de Villiers au cours de la 3A de l'exercice CAX NEB en octobre 2006.

La tactique, selon le TTA 106, est l'art de combiner, en opération, les actions de tous les moyens militaires pour atteindre les objectifs assignés par la stratégie opérationnelle.

En fait, la tactique est une équation toujours différente entre d'une part la mission à remplir, les moyens alloués et le chef désigné et d'autre part les circonstances.



Miliciens du Hezbollah¹⁸

En effet, le chef y répond avec des outils qui évoluent en permanence et qu'il n'a pas forcément choisis, face à un adversaire intelligent, dans un environnement toujours instable, sur un terrain qu'il faut mettre à son profit, sous des contraintes multiples (délai, mort, politique, média, conscience, matériel). Elle est le domaine du chef, de son intelligence, de son caractère, de sa culture ... et de celle de son pays car une armée est le reflet de sa société.

C'est pourquoi, à l'heure où les opérations de « ni paix ni guerre » menées aujourd'hui portent en elles le germe de la perte des fondamentaux, il n'existe pas de solution exclusive : il faut chaque fois remettre l'ouvrage sur le métier en s'appuyant sur des principes, des modes d'action et des savoir-faire qui, s'ils sont pérennes n'en exigent pour autant pas moins une application adaptée qui répond aux contraintes du moment.

¹⁸ www.atlssh rugs2000.typepad.com

1. LES PRINCIPES DE L'APPROCHE FRANÇAISE REPOSENT SUR :

1.1 LES PRINCIPES DE LA GUERRE PRÉSENTÉS DANS CETTE ENCEINTE PAR LE COLONEL FOCH, PROFESSEUR À L'ÉCOLE SUPÉRIEURE DE GUERRE :

Trois principes généraux : la liberté d'action, l'économie des moyens, la concentration des efforts, que chaque chef à son niveau doit adapter aux circonstances opérationnelles en s'appuyant sur une doctrine qui permet d'agir selon une approche commune dans un cadre connu (interopérabilité).

La liberté d'action se traduit au niveau tactique par le maintien d'une capacité de réaction, la réserve, la déception, la recherche de la surprise...

L'économie des moyens se traduit au niveau tactique par le dispositif au départ de l'action, l'échelonnement, l'articulation, la souplesse d'emploi, la protection par la mobilité ...

La concentration des efforts se traduit au niveau tactique par l'articulation, la coordination des appuis, la rapidité de déplacement, la brutalité dans l'action ...

Ces principes s'appliquent quels que soient les modes opératoires, offensif, défensif et sûreté.

C'est pour cela que « la véritable école du commandement est donc la culture générale » car dans le domaine de la tactique, le chef est seul à décider.

1.2 LE COMBAT INTERARMES DANS UN CADRE INTERARMÉES

La manœuvre est l'expression des actions coordonnées de la mêlée, des appuis, de la logistique et du commandement.

- Récemment, l'armée de terre a défini par une approche systémique les composantes de la manœuvre tactique : ce sont les fonctions opérationnelles.

- La tactique s'appuie sur leur combinaison .

- fonctions opérationnelles intégrantes (commandement, renseignement, logistique et SIC),
- des fonctions d'engagement (contact, combat indirect, défense sol air, AGESTER)
- des fonctions d'environnement (communication opérationnelle et coopération civilo-militaire).

- Le cœur des forces est la brigade interarmes et surtout le groupement tactique interarmes, unités intégrant plusieurs fonctions opérationnelles, adaptées à la mission.

- En caricaturant un peu, les principes fondamentaux de l'action tactique pourraient se résumer au triptyque « fixer – appuyer, couvrir, déborder – réduire ». L'histoire ne le dément pas. 3 pions sont donc nécessaires au minimum pour manœuvrer avec si possible un quatrième en réserve. D'où le rapport de force nécessairement de trois contre un pour l'emporter.



Afghanistan (source : ECPAD)

1.3 L'INTENTION DU CHEF TRADUITE PAR L'EFFET MAJEUR À OBTENIR

Un ordre tactique français s'exprime, quel que soit l'échelon par un effet majeur à obtenir, contre l'ennemi dans un cadre-espace temps donné. L'effet majeur est la condition essentielle à réaliser directement ou indirectement sur le centre de gravité de l'ennemi pour parvenir à la réalisation de la mission.

Cet effet majeur est le fruit d'une méthode de raisonnement qui permet de comprendre :

- la situation générale et particulière ;
- le terrain, l'environnement et son influence sur la manœuvre ;
- l'ennemi ;
- l'action de l'échelon supérieur afin d'
 - élaborer un effet majeur pertinent (situation à obtenir en fin d'action qui traduit le succès de la manœuvre – le quoi) et un mode d'action adapté (manœuvre qui permet de réaliser l'effet majeur - le comment) ;
 - articuler les forces et de fixer des rôles ou missions à l'ensemble des fonctions opérationnelles ;
 - implanter correctement les PC. La tactique, c'est quand même l'art du commandement . Or, sans PC, sans liaison, pas de commandement !

La notion d'effet majeur traduit un style de commandement, la subsidiarité, qu'il convient de formaliser pour le sanctuariser. Le style de commandement fait donc partie intégrante de la tactique car il garantit ou interdit l'initiative opérationnelle des subordonnés, synonyme au niveau tactique de succès ou d'échec.

La tactique est donc avant tout une affaire de chef et d'homme.

2. LES NOUVEAUX PARAMÈTRES REMETTENT-ILS EN CAUSE CETTE APPROCHE ?

2.1 UN CONTEXTE FAUSSEMENT NOUVEAU

Après les guerres frontales et la guerre froide, l'armée française redécouvre le contexte de crise qu'elle côtoie en fait depuis presque deux siècles (Indochine, Algérie, Rif, Espagne 1808...) :

- Quel ennemi ?
 - La menace symétrique classique à court terme articulée autour de masses de blindés a disparu au profit de la guérilla dans les zones crisogènes. L'ennemi n'est pas capable de tenir un front.
 - L'ennemi cherche à transformer ses actions terroristes en guerre totale, en produisant des nuisances et en exploitant les faiblesses du système démocratique, en jouant sur les effets médiatiques.
 - L'ennemi ne comprend pas ou ne reconnaît pas sa défaite : il applique donc une approche du faible au fort, le terrorisme ou la guérilla, ne respectant aucune loi de la guerre, aucune convention, agissant sans uniforme, se mêlant à la population, en zone urbaine, refusant le contact, exploitant les médias occidentaux pour s'approprier la qualité de victime,...
 - La guerre ne s'arrête plus (armistice, capitulation n'appartiennent plus au vocabulaire militaire actuel) ;

- L'ennemi peut disposer ponctuellement d'armement de haute technologie pouvant rivaliser avec notre propre équipement ;
- L'effet médiatique destiné aux populations locales, voisines et surtout occidentales est recherché par des modes d'actions ennemis qui ne sont pas si nouveaux : l'attentat suicide aveugle, les actions de guérilla classique et la recherche des dommages collatéraux.

- Le messianisme démocratique et humanitaire :
le triptyque intervention – stabilisation – normalisation, impose une capacité tous azimuts et un contrôle fin de l'opération :

- d'où l'indispensable GTIA et ses éléments d'appui internes ou du niveau supérieur et la tentation de recourir au léger pour ne pas heurter... ? La force doit être adaptée pour séduire les cœurs et les esprits ;
- des PC volumineux pour gérer toutes les fonctions opérationnelles et les protagonistes du conflit (factions, OI, ONG, média, ...) ;
- le principe de proportionnalité.



Combattants en Iraq. www.cbc.ca

2.2 DES CONTRAINTES ASSEZ LOURDES

En planification, on découvre le périmètre de sa liberté d'action après avoir défini les contraintes de l'opération. Le colonel de Gaulle l'avait déjà noté : « l'action de guerre revêt essentiellement le caractère de contingence, c'est sur les contingences qu'il faut construire l'action » .

- **Financière** : conséquence directe de la disparition de l'ennemi symétrique à court terme, la réduction des coûts contraint l'économie des forces. « Au départ de l'action, le chef interarmes doit disposer de toutes les composantes. Il ne faut pas répondre à une logique d'économie dans la phase de projection. En revanche, lorsque l'action est engagée, il faut rapatrier les moyens devenus inutiles. »

- **Politique** : l'affichage politique réduit la concentration des efforts. L'amiral Lanxade en a convenu devant le CID : « j'étais tout à fait conscient que nos postes étaient dans une situation dangereuse mais ni les Nations Unies ni les politiques ne voulaient changer le dispositif ; or il faut des forces réellement puissantes pour éviter le morcellement du dispositif et avoir une capacité de réaction ».



AMX 10-RC au Koweït (source : ECPAD)

- **La multinationalité** qui légitime une action, exige un degré d'interopérabilité d'autant plus élevé que les échanges ont lieu aux bas échelons. Cependant, la multinationalité renferme aussi ses pièges telles que les restrictions d'emploi national (national caveats) qu'il faut anticiper en se ménageant une réserve monocolor. Elle peut réduire la liberté d'action.

D'un point de vue tactique, il faut donc faire plus avec moins : réduction de la liberté d'action et contrainte sur l'économie des moyens.

- **Juridique** : dans le Golfe, à compter de G-8, les Américains autorisent la conduite d'actions préliminaires. Pour les Français, ces opérations préliminaires consistent principalement à conquérir la falaise qui empêche le débouché massif des unités le jour de l'attaque, le 24. Le 22 février à midi, l'escarpement est conquis et le périmètre élargi. Pourtant, pour des raisons politiques, – ne pas passer pour les agresseurs – le général commandant la division reçoit l'ordre de revenir sur ses bases de départ ! Ce qu'il ne fait pas. Imaginons l'effet de l'abandon de la ligne de débouché récemment prise sur le moral de la troupe et sur la suite de l'opération.

- les ROE : établissement des règles d'ouverture du feu claires .
- l'importance des attitudes, du savoir-être, autant si ce n'est plus que des savoir-faire.

- **Culturelle** :

- L'esprit de la tactique : « le but de la manœuvre est donc la destruction de l'ennemi par le feu. » devient caduque.
- La doctrine dite Gouling prévoit la gestion d'une crise par des actions non coercitives de l'ONU. On ne recherche plus la destruction de l'ennemi, d'ailleurs on l'appelle adversaire, mais sa neutralisation : apparition des armes non létales. (contrainte juridique, mentalité d'une société qui vit dans le refus de la mort). D'où la nécessité de maintenir la force au plus bas niveau de violence et proportionnalité (tenter de canaliser et/ou de disperser la foule : ce n'est pas nouveau, c'est la méthode qui change) et d'être en mesure de changer de posture rapidement.
- L'approche capitaliste influence l'approche militaire : c'est la recherche de l'efficacité : remplir au mieux et au plus vite la mission en engageant le strict minimum, le zéro défaut. Cependant, cette approche n'est pas compatible avec celle de l'adversaire actuel dont le rapport au temps est totalement différent (approches culturelles différentes). Il faut cependant reconnaître que les opérations d'aujourd'hui se maintiennent à un niveau de perte très bas pour des résultats extraordinaires.
- La médiatisation d'un événement même mineur fait le tour du monde sans aucun filtre.

D'un point de vue tactique, tout n'est pas permis. La liberté d'action est donc réduite ainsi que la concentration des efforts.

- **Militaire** :

- souvent le seul caractère tactique d'une opération de maintien de la paix se limite aux opérations de déploiement ;
- les exercices se focalisent sur l'apprentissage et la maîtrise de procédures OTAN, sur des techniques de combat plutôt que sur l'approche tactique. Double-action ?

- **Technique** : l'avènement des SIC et de la précision numérique favorisant le micro-management et la boucle courte risquent-ils de réduire la liberté d'action du chef tactique ? La réponse réside dans le style de commandement opérationnel, partie intégrante de la tactique, et dans la compréhension de la situation.

Dans ce contexte peut-on sauver la tactique ?

2.3 QUI DE LA POULE OU DE L'ŒUF EST NÉ LE PREMIER : LA TECHNOLOGIE PEUT-ELLE RENDRE SA PRIMAUTÉ À LA TACTIQUE ?

La suprématie technologique permet d'accroître la maîtrise et l'audace tactique. Le tout technologique ne correspond pas à l'approche française pourtant le progrès technique a toujours accompagné l'approche tactique de l'armée française (et des armées occidentales) dans des conflits similaires : artillerie, hélicoptères, transmissions... La tactique doit-elle être repensée à l'aune de la numérisation et des conflits actuels ?

- Les nouvelles technologies (le temps réel, bientôt l'aide à la décision, la numérisation, l'optronique,...) améliorent les performances (vision nocturne, partage de la situation, géoréférencement, frappes de précision, suprématie aérienne,...) et ouvrent de nouvelles perspectives dans le domaine tactique.

Grâce à la numérisation, le chef interarmes (dès le niveau GTIA mais même aux échelons subordonnés) pourra appliquer les principes généraux suivants pour l'élaboration de la manœuvre de ses unités numérisées :

- manœuvre des effets et non plus forcément des moyens ;
- accroissement du rythme de la manœuvre ;
- actions mieux synchronisées, simultanées et non plus successives ;
- liberté d'action renforcée du commandant de GTIA ;
- capacités de manœuvre accrues ;
- meilleur suivi logistique ;
- optimisation des décisions.

Il pourra combiner des effets aéroterrestres extrêmement variés sans lesquels la conduite d'opérations est désormais difficile à concevoir : la manœuvre hier appuyée est maintenant intégrée.

- Mais nécessité d'un style de commandement qui garantit au subordonné sa capacité à prendre l'initiative dans l'esprit de son chef deux niveaux au-dessus et le préserve de l'entrisme sauf cas particuliers.

D'un point de vue historique, ce n'est guère nouveau :

La performance tactique est donc intimement liée à la performance humaine, technologique et logistique.

EN GUISE DE CONCLUSION, QUELQUES ÉLÉMENTS POUR LANCER LA DISCUSSION :

Les grands traits des engagements actuels sont (CDEF) :

- La phase de stabilisation est désormais la phase décisive d'une opération militaire.
- Le renseignement d'origine humaine est déterminant.
- La protection de la force est un choix de commandement qui influe profondément sur la manœuvre.



source : ECPAD

- Le seuil de l'emploi interarmes s'abaisse jusqu'au niveau section, voire groupe.
- L'armée de terre doit développer un processus d'adaptation réactive.

L'approche de Foch n'est pas modifiée . On note cependant que :

- Le principe de liberté d'action est menacé (prolifération des protagonistes, dépendance au renseignement, protection de la force).
- L'économie des moyens descend au plus bas échelon qui bénéficie de la concentration des efforts (appuis) par pénurie d'effectifs.



Joseph Bonaparte, roi d'Espagne¹⁹

Il faut donc dans le contexte actuel préserver coûte que coûte l'approche tactique d'une crise et la faire valoir auprès des politiques et des financiers car même si un conflit ne se gagne pas uniquement sur le terrain, c'est quand même bien là que se dessine la victoire ou la défaite !

Alors, dépoussiérons notre histoire militaire qui est riche des savoir-faire et des modes d'actions liés à la lutte contre la guérilla et remettons au goût du jour et sans tabou les savoir-faire tactiques appliqués en Indochine et en Algérie, relisons la guerre d'Espagne de 1808, sans oublier évidemment les exigences des combats de haute intensité, qui doivent rester la référence.

Le retour d'expérience est nécessaire mais pas suffisant, car il fait appel à la mémoire immédiate. Allons plus loin et faisons appel à nos grands anciens qui ont écrit de leur sang les pages de gloire de notre armée et de notre pays.

Le défi tactique permanent à relever est d'éviter d'user les forces rares dans des opérations longues, coûteuses qui à la fin perdent du sens. L'adversaire l'a bien compris : il inscrit son action dans la durée, en recherchant les pertes, sachant très bien que la culture occidentale veut des résultats rapides au moindre coût.

Or, en stabilisation, l'effectif réduit permet au mieux de maintenir le statu quo, il ne permet pas de l'emporter.

Le chef tactique bien que principal acteur, n'en reste pas moins un instrument qui fait pour le mieux avec ce qu'on lui donne, un homme qui peut se tromper mais qui a besoin de disposer d'une marge de manœuvre importante et de se sentir soutenu par la Nation.

D'un point de vue tactique, est-ce bien nouveau ?

¹⁹ www.musee-fesch.com

SECONDE TABLE RONDE

TACTIQUE ET ENGAGEMENT DES FORCES

SYNTHÈSE

Victime de l'apparition du concept du non-emploi des forces et de l'influence de la doctrine américaine, la tactique fut progressivement délaissée par les forces terrestres françaises. **Les leçons des récents événements conduisent ses chefs à inverser cette tendance pour redonner à l'emploi de la force toute son utilité dans les nouveaux contextes d'engagement.** « *La bataille est redevenue un horizon possible.* » Ces batailles concernent surtout les commandants d'unité, comme le souligne le CGA Wallace, le patron du Vème corps US lors de l'attaque américaine sur Bagdad. En outre, il apparaît que la « surpuissance », quantitative ou technologique, ne suffit pas à créer le processus qui mène à la dislocation de l'adversaire. Un autre moyen s'avère de plus en plus fondamental : la maîtrise de la tactique.

Dans ce cadre, les experts invités à s'exprimer au cours de cette seconde table ronde ont revisité les liens entre la tactique et l'engagement des forces. **Soulignant sa maîtrise historique par les armées françaises, ils plaident pour sa ré-appropriation et son adaptation aux nouvelles formes d'engagement.**

Il est intéressant de noter que le concept de tactique émerge en France dans la deuxième moitié du XVIII^{ème} siècle, selon l'historien Bruno Colson. Le terme désigne alors « *des méthodes formelles de mouvement et d'utilisation des troupes et de leur armement, pour obtenir un avantage local sur l'ennemi dans un combat* ». Expérimentées avant la Révolution, leur mise en œuvre explique en grande partie les succès des armées de la France révolutionnaire et impériale. Elle leur confère de multiples avantages : « *une flexibilité accrue, un meilleur soutien mutuel entre les armes, une utilisation plus aisée des réserves, une capacité de combat différenciée des unités, une multiplication des axes de manœuvre et une réduction du hasard au profit de l'habileté* ». L'histoire montre aussi que les principes de base des méthodes qui fondent cette « tactique d'impulsion » se retrouvent dans des expériences plus récentes menées par l'armée américaine. Ainsi, le patron de l'école américaine d'infanterie en 1917, le lieutenant-colonel Marshall, y enseigne une seule tactique, la « holding Attack » ; explicable en moins de cinq minutes. Elle s'applique quelles que soient les conditions de la bataille. Elle doit permettre aux officiers de s'y retrouver dans toutes les situations de combat. Cette tactique est à l'origine de la composition ternaire (à trois régiments) des divisions d'infanterie US et sera appliquée pendant toute la 2^{ème} guerre mondiale.

Mais posséder des schémas tactiques s'avère-t-il nécessaire aujourd'hui, alors que l'expression « faire la guerre » a pratiquement disparu du vocabulaire militaire ?

Oui, à condition de les adapter aux nouvelles formes d'engagements - c'est-à-dire de guerre -, répond le général de division Thonier à la lumière de deux expériences opérationnelles très récentes. En 2003, il commande la force européenne Artémis déployée en République démocratique du Congo. Il doit mettre au pas les milices. Entre octobre 2004 et février 2005, en tant que général adjoint opérations (GAO) de l'opération Licorne, il s'oppose à la foule hostile d'Abidjan et organise l'évacuation des ressortissants étrangers.

A Artémis, l'absence de planification, l'isolement de la zone d'action et la méconnaissance des forces en présence ont imposé des décisions d'opportunité et le recours à un référentiel tactique simple et tout d'exécution. L'usage autorisé et légal de la force au delà de la légitime défense a permis de mettre en œuvre les savoir-faire appris et répétés à l'instruction. En choisissant des modes d'action délibérément offensifs, qui se sont révélés très dissuasifs, la force a pris l'initiative et imposé sa volonté à l'adversaire. Mais « rien ne sert de disposer de règles musclées si le chef ne peut ou n'ose pas déléguer pour des raisons liées à l'inexpérience ou à la méconnaissance de la troupe ». Au reste, en Côte d'Ivoire, c'est la « qualité des hommes » qui a permis aux forces terrestres de pallier le manque de schémas tactiques adaptés à une nouvelle forme de guerre : des actions de foule, téléguidées par des meneurs qui peuvent être des militaires. Par leur niveau d'entraînement, leur maîtrise technique et tactique, mais aussi grâce à la cohésion des unités, soldats et cadres ont surmonté leurs difficultés et l'exigence de la proportionnalité.



Opération Artémis (source : ECPAD)

Les chefs au contact ont dû transcrire des missions classiques en ordre exécutable. « Peu de responsables mesurent à quel point nous sommes passés près d'une véritable humiliation ».

Définir des schémas tactiques, réglementer l'utilisation des armes ou développer l'aptitude à la réversibilité est indispensable : cela passe par une réflexion sur ces types d'engagements en zone urbaine dans un environnement humain très hostile, autrement dit sur les nouveaux modèles de la guerre.

L'idée qu'on se faisait de la guerre n'est plus vraiment adaptée à la réalité, confirme le général (2S) Hubin. Construit dès le VII^{ème} siècle avant notre ère, le modèle occidental de la guerre repose sur « la bataille hoplitique ». Il est bâti sur le principe de concentration qui procure une puissance maximale à un moment donné en un lieu donné. En effet, il possède un énorme avantage, sa violence permet d'obtenir un état de paix rapidement. Il rompt avec l'ère du duel des héros, des embuscades et escarmouches. Connaissant son apogée sous Napoléon, il se transforme en entrant dans l'ère industrielle. La technologie lui donne une ampleur telle qu'il devient impossible de régler les différends en une seule bataille. Seule l'apparition de l'arme nucléaire juggle l'escalade tactique.



Opération Artémis (source : ECPAD)

Ce concept a influencé l'organisation d'un commandement vertical et centralisé, l'exigence de cohésion physique des structures de combat, la primauté de l'opération sur le renseignement. Or ces critères sont diamétralement opposés à ceux des systèmes primitifs rebaptisés aujourd'hui asymétriques, qui ont tendance à devenir le modèle alternatif. Refus de la concentration, pas de fixation, décentralisation du commandement, cohésion plus idéologique que physique des cellules de combat, priorité au renseignement, etc.

D'ailleurs, notre système remet lui-même en cause ses propres fondements, en évoluant vers ceux du modèle asymétrique. La bonne nouvelle, résume le général (2S) Hubin, est que la remise en cause du « modèle occidental de la guerre » devrait « nous rapprocher du vieil adversaire asymétrique, et nous permettre de mieux le traiter ». Mais n'y aurait-il pas une étape intermédiaire, qui consisterait à se réapproprier la tactique ?

Expert en analyse après action d'exercices de forces, le général de division de Giuli livre des constats inquiétants sur l'utilisation de la tactique.

Selon lui, les officiers ont tendance à intellectualiser et schématiser l'idée de manœuvre. « *La recherche de l'effet majeur et la construction des modes d'actions restent un exercice de pure forme* ». Il en va de même du mode d'action (MA) et des « ME » (modes ennemis). Ensuite, les exercices restent trop marqués par des missions trop vagues : attaquer sur telle direction, s'emparer de telle zone... Rare sont ceux où on définit des effets sur les forces. Isoler un point d'appui ou contourner une résistance pour la réduire par son point faible ont de tout temps constitué le meilleur moyen de faire décrocher l'ennemi ou de précipiter sa reddition. Enfin, le général souligne la maîtrise imparfaite de la MEDO, basée pourtant sur l'effet à obtenir.

Selon lui, ces défauts pourraient être corrigés en revivifiant la culture militaire (mission, effet majeur, modes d'action) et en s'interrogeant sur la pertinence de nos modes de raisonnement. Il serait également nécessaire de redonner de vrais objectifs tactiques à résoudre et de réinscrire au centre des problématiques tactiques « *le choc de deux volontés antagonistes* ».

Des initiatives récentes au sein de l'armée de terre vont dans ce sens.

La première concerne la tactique théorique. Pour le colonel Yakovleff, les tacticiens gagneraient à se réapproprier un puissant outil conceptuel : l'effet majeur. Tout son intérêt est qu'il se focalise sur le temps, sur l'ennemi, et sur le rythme tout en conservant une subtilité qui le rend difficilement prévisible par l'ennemi. Il se définit comme « *un effet à obtenir sur l'ennemi, en un temps et un lieu donné, dont le succès garantit la réussite de la mission. L'effet majeur est l'acte par lequel le chef entend saisir l'initiative* ». Le raisonnement selon l'effet majeur conduit à un combat en trois temps : le lancement de l'effet majeur (la préparation pour façonner l'ennemi), l'effet majeur lui-même, la rentabilisation (exploiter, poursuivre, rompre le combat). Outil puissant et flexible, il conduit le chef tactique à imaginer, décrire et organiser son approche de l'initiative.

Une seconde initiative porte sur la tactique appliquée au combat en montagne. La place prépondérante qu'il occupe dans les conflits modernes a conduit trois spécialistes (les Lcl Hervé de Courrège, Pierre-Joseph Givre, Nicolas Le Nen) à revisiter la tactique théorique à la lumière de leur expérience de la montagne, des opérations extérieures et des écrits. Leur étude dégage des idées fortes. Dans un environnement difficile, les deux ennemis sont le milieu et l'adversaire humain. D'emblée, le



7ème BCA (source : SIRPA Terre)

combat est nécessairement interarmes et interarmées. La manœuvre prime sur les seules capacités technologiques et mécaniques de la « puissance classique ». Selon eux, la réflexion tactique est la clé du succès en montagne et ses principes s'appliquent à tous les terrains cloisonnés comme les zones urbaines.

A l'issue des tables rondes, le général Balerin, commandant le CESAT, a noté que de nombreux termes forts (principal, cornerstone, keystone, bases...) avaient été employés pour définir la tactique, mettant ainsi en exergue la place centrale que tous lui accordent dans les engagements actuels. Il a

cependant souligné toute la difficulté partagée qu'il y avait à caractériser les grands principes de cette « tactique d'aujourd'hui » alors même que la « tactique classique » garde toute sa pertinence. Il en a conclu que la réflexion collective sur la tactique générale, qui touche au cœur de notre métier, méritait d'être relancée et entretenue dans l'armée de terre. Aussi a-t-il annoncé que le CDEF et le CESAT avaient l'intention de reconduire chaque année un séminaire sur le sujet, en associant toutes les chaînes.

Après avoir remercié l'ensemble des participants au nom du général Desportes et en son nom propre, il a laissé la parole au général Irastorza, major général de l'armée de terre, pour la conclusion du séminaire.

LA SUPÉRIORITÉ TACTIQUE FRANÇAISE EN 1806

PAR MONSIEUR LE PROFESSEUR BRUNO COLSON,
*PROFESSEUR D'HISTOIRE CONSTITUTIONNELLE, D'HISTOIRE
DES IDÉES POLITIQUES ET D'HISTOIRE DES RELATIONS
INTERNATIONALES*



Frédéric II²⁰

Le terme de « tactique » désignant des méthodes formelles de mouvement et d'utilisation des troupes et de leur armement, pour obtenir un avantage local sur l'ennemi dans un combat, n'a émergé progressivement que durant la deuxième moitié du XVIII^{ème} siècle. Les expressions de « grande tactique » et de « tactique de détail », utilisées notamment par Jomini, traduisent l'idée d'un continuum, où chaque composante doit être compatible avec l'autre. Quant ils parlaient de tactique, Napoléon et ses généraux ne faisaient pas de cloisonnements. La grande tactique de Frédéric II, qui était pour eux une référence et qui désignait les grands déplacements de son armée, dépendait entièrement de dispositions tactiques au niveau le plus élémentaire : le quart de tour simultané par sections de ses fantassins. Frédéric avait déjà compris qu'une tactique réussissait si elle avait un effet psychologique positif sur ses utilisateurs, en même temps qu'un impact négatif sur les ennemis. Sur le champ de bataille, la tactique est en interaction constante avec ce que fait l'ennemi et elle s'adapte en conséquence. Chaque camp essaie d'imposer son « style » à l'autre.

L'utilisation de colonnes d'attaque et de tirailleurs en ordre dispersé explique en grande partie les succès des armées de la France révolutionnaire puis impériale. Même si ces tactiques ont été expérimentées avant la Révolution, elles n'ont donné toute leur mesure qu'à partir de 1792, et ceci sans convaincre les armées adverses, tant il fallut du temps pour que ces nouvelles pratiques portent leurs fruits. Parvenues à maturité en 1805, elles donnèrent aux armées françaises de multiples avantages : une flexibilité accrue sur les champs de bataille, un meilleur soutien mutuel entre les armes, une utilisation plus aisée des réserves, une capacité de combat différenciée des unités, une multiplication des axes de manœuvre et une réduction du hasard au profit de l'habileté. Ce que l'on peut qualifier globalement de « tactique d'impulsion » nécessitait une délégation d'autorité que ne pouvaient se permettre les armées autrichiennes, prussiennes ou russes, obligées, pour des raisons de maintien de l'ordre social, de s'en tenir à une tactique linéaire rigide et strictement contrôlée. Les pratiques françaises connurent leur apogée en 1805-1807. Si Napoléon remporta alors ses plus brillantes victoires, ce ne fut pas le seul produit de son génie stratégique. Ce fut aussi le résultat de méthodes de combat innovantes, propres à l'armée française²¹.

²⁰ www.francebalade.fr

²¹ Brent Nosworthy, *Battle Tactics of Napoleon and his Enemies*, Londres, Constable, 1997, pp. 23-34, 84, 94, 125-131.

Les victoires de la Grande Armée sur les Prussiens en 1806 furent particulièrement étudiées par les officiers français entre 1871 et 1914, pour des raisons que l'on comprend aisément. Le futur maréchal Foch disséqua le combat de Saalfeld, livré le 10 octobre 1806. Le prince Louis de Prusse attendait les Français sur un terrain plat, dans le fond d'une vallée, là où des manœuvres régulières étaient possibles. Comme sur un terrain d'exercice où l'on reproduirait la tactique du grand Frédéric, il voulait attaquer en échelons. Le maréchal Lannes évalua vite la situation. De 9h à 15h, en utilisant le moins de forces possible, il envoya des tirailleurs reconnaître et fixer l'adversaire par leur feu, en tirant parti d'un terrain plus accidenté et des villages qui mettaient ceux-ci à couvert. Les Prussiens ne les voyaient pas, ne percevaient rien des intentions françaises. Avec des troupes éprouvées par ce feu et au moral fléchissant, le prince Louis attaqua alors droit devant et fut pris en front et en flanc par les colonnes françaises, massées pour l'effort principal. « Le combat de Saalfeld à livrer aujourd'hui ne comporterait pas une conduite autre », écrit Foch en 1911²². La même année, le lieutenant-colonel Pétain analyse la bataille d'Auerstaedt (14 octobre 1806) dans son cours de tactique à l'École supérieure de guerre. Comment les 26.000 Français de Davout ont-ils pu battre les 46.000 Prussiens, pourtant fort braves, de Brunswick ? Pour Pétain, cela tient à trois raisons essentielles. La première est l'organisation des troupes. Les trois divisions d'infanterie, la brigade de cavalerie et l'artillerie dont se compose le 3^e corps français sont ensemble depuis 1803. La cavalerie prussienne est formée à Auerstaedt d'éléments disparates subitement agglomérés, sans direction supérieure. La deuxième raison tient à la valeur du commandement. La science tactique est supérieure chez les Français. Ils sont économes sur leur front pour avoir plus de monde sur le point où sera recherchée la décision ; leurs formations favorisent la mobilité, alors que la 2^e ligne prussienne est trop soudée à la 1^{re}. Enfin il y a l'aptitude manœuvrière et la manière de combattre des troupes. Les manœuvres françaises sont aisées et rapides, avec des petites colonnes de bataillon pouvant se former en carré. Leur tactique est ramenée à ses formes les plus simples, suite à une longue pratique : passer de la ligne à la colonne et inversement, marcher et converser dans les deux ordres, former les carrés. Leur articulation est souple, ce qui permet de nuancer les efforts, de parer à l'imprévu et de vite exploiter le succès. En face, les manœuvres prussiennes sont lentes, rigides, compassées. Leurs lignes massives se plient difficilement au terrain²³. Le « secret » de la bataille d'Auerstaedt est encore mieux percé depuis l'excellente étude du colonel Reichel sur le maréchal Davout. La science tactique de Davout se fondait sur une reconnaissance personnelle du terrain mais aussi sur sa lecture des règlements de manœuvre de l'ennemi. Ses archives en font foi.



Maréchal Davout, duc d'Auerstaedt, prince d'Eckmühl²⁴

Davout savait combien était complexe la mise en œuvre du corps de bataille prussien. Les règlements tactiques prussiens ne revêtaient pas un caractère confidentiel : de nombreux étrangers assistaient aux manœuvres de Potsdam²⁵. Davout savait que les Prussiens n'aimaient pas les localités sur les champs de bataille et qu'ils cherchaient toujours à se déployer en plaine. Avec un fantassin contre deux, une batterie contre six et un cavalier contre dix, Davout parvint à percer « les épais rideaux d'incertitude » qui enveloppent tout affrontement. Il s'y était formé et il arriva à « tâter » la masse adverse. Il avait aussi forgé son instrument de guerre en faisant preuve d'exigence, de sévérité et de soin envers ses hommes. Il put compter sur leur bonne contenance au feu. Il « intoxiqua » les Prussiens en leur faisant croire qu'il était plus faible qu'il n'était. En utilisant les villages comme des points d'appui, il attira successivement les échelons adverses et les anéantit un à un. Il fit tomber la masse prussienne par pans successifs. « La manière dont un chef porte l'effort principal et sait résister à toutes

²² Ferdinand Foch, *Des principes de la guerre*, 3^e éd., Paris-Nancy, Berger-Levrault, 1911, pp. 293-303.

²³ Philippe Pétain, *Tactique d'infanterie*, Paris, Ecole supérieure de guerre, 1911 ; Institut de stratégie comparée, 2002, pp. 71-85.

²⁴ www.davout-souvenir.com

²⁵ Daniel Reichel, *Davout et l'art de la guerre. Recherches sur la formation, l'action pendant la Révolution et les commandements du maréchal Davout, duc d'Auerstaedt, prince d'Eckmühl (1770-1823)*, préface d'André Corvisier, Neuchâtel-Paris, Delachaux et Niestlé, 1975, pp. 321-322.

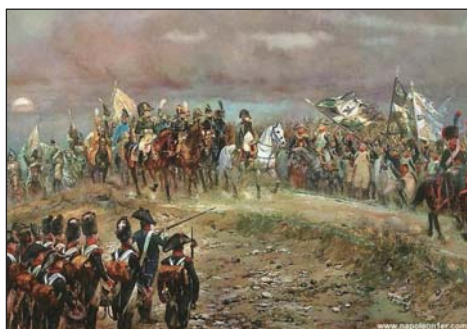
les tentations qu'il aurait de disperser ses forces, est l'un des meilleurs critères permettant de le juger. C'est ici qu'apparaît la grandeur de Davout »²⁶. Elle est semblable à celle de Lannes à Saalfeld, à une plus grande échelle. Leurrer l'adversaire en le fixant avec un minimum de troupes, économiser ses hommes jusqu'à ce que « le voile se déchire », et à ce moment lancer son attaque principale avec une masse concentrée, voilà ce qui semble bien avoir fait la supériorité tactique française en 1806.



Maréchal Lannes, prince de Sievers,
duc de Montebello²⁷

Clausewitz a critiqué l'attachement routinier et caricatural de l'armée prussienne à la tactique de Frédéric II. La présomption du prince Louis à Saalfeld l'emporta sur toutes les réflexions. « La tactique prussienne se montra tout à fait insuffisante ; le courage des troupes fut vite ébranlé »²⁸. A la veille de la bataille d'Iéna, le général Tauenzien cherchait, « avec un instinct tout prussien, à gagner la plaine et ne croyait rien pouvoir faire de mieux que d'abandonner aux Français les vilains versants incommodes de la vallée de la Saale et de se retirer sur le terrain uni du plateau, assez loin pour pouvoir attaquer de nouveau l'ennemi avec des échelons comme il était convenable ». L'attaque en échelons était la quintessence de la tactique prussienne. Elle avait fait triompher Frédéric à Leuthen. Mais ici Tauenzien laissait à l'ennemi le temps et l'espace de se mettre en ordre de bataille. Au lieu « de la routine du terrain de manœuvre et de l'abandon du sens commun », il eût fallu défendre pied à pied les pentes dominant Iéna. La bataille fut mal livrée le lendemain 14 octobre. La tactique prussienne n'envisageait pas l'emploi successif des troupes. On avançait avec toute sa masse, on croyait tout finir avec quelques feux de bataillon et vaincre ensuite avec la baïonnette : « en un seul coup et en quelques minutes on jetait tout dans le gouffre du combat ».

A Auerstaedt, souligne Clausewitz, les Français étaient plus habitués à la guerre, ils étaient confiants dans les avantages de leur nouvelle tactique et ils prirent peu à peu le dessus. « On ne connaissait pas assez, écrit-il, les effets de la nouvelle tactique qui économise beaucoup les forces pendant le combat, et on ne tenait pas compte de la différence dans le résultat des deux modes de combat. Surtout on est toujours porté, à la guerre, à croire l'ennemi plus fort qu'il n'est, et plus encore s'il fait échouer partout nos desseins par un meilleur emploi de ses forces ». Pour Clausewitz, la défaite prussienne provint davantage des résultats tactiques des combats que du positionnement stratégique des armées au début du conflit²⁹. Et pourtant la réflexion tactique était intense en Prusse. L'excentrique Heinrich von Bülow



Bataille de Iéna, 14 octobre 1806³⁰

proposait de former toute l'infanterie au combat en tirailleurs et il y eut quelques essais suivant ses idées en 1802. Des colonnes d'attaque furent expérimentées aux manœuvres de 1804. Mais la plupart des officiers voyaient l'utilisation des tirailleurs par les Français comme un retour à la barbarie et n'attribuaient leurs succès qu'à la chance. Adopter la tactique française risquait de faire changer toute la société prussienne. Il faudra la défaite pour rendre des réformes acceptables. A Iéna, les tirailleurs français, en tirant à couvert, jetèrent la confusion et firent le vide dans des lignes prussiennes qui se déployaient lentement et avec beaucoup de formalisme. De multiples rapports le confirmèrent³¹.

²⁶ *Ibid.*, p. 358.

²⁷ www.antiq-prints.de

²⁸ Carl von Clausewitz, *Notes sur la Prusse dans sa grande catastrophe 1806*, trad. de l'all., Paris, 1903 ; Champ Libre, 1976, p. 108.

²⁹ *Ibid.*, pp. 114-115, 126, 128, 131, 134-135.

³⁰ www.napoleon1er.com

³¹ Robert M. Citino, *The German Way of War. From the Thirty Years' War to the Third Reich*, Lawrence, University Press of Kansas, 2005, p. 117 ; Bernard Kröner, « Le siècle des Lumières et la Révolution : l'armée prussienne en 1806 », *Revue historique des armées*, n° 181, déc. 1990, pp. 54-63 ; Peter Paret, *Yorck and the Era of Prussian Reform 1807-1815*, Princeton, Princeton University Press, 1966, pp. 76, 80-89, 101-105, 112.

Les qualités tactiques de la Grande Armée en 1806 témoignent-elles de la valeur « éternelle » de certains principes de base ? On peut le croire quand on les rapproche d'une expérience plus récente dans l'armée américaine. Lorsque le lieutenant-colonel George C. Marshall prit le commandement de l'Ecole d'infanterie à Fort Benning en 1927, son intention fut de changer la façon dont les officiers pensaient le combat. Il estimait que les manuels en usage étaient comme des livres de cuisine qui donnaient des réponses toutes faites à toutes les situations. Marshall ne voulait plus de cela dans l'armée qu'il envisageait. Pour que les officiers puissent s'y retrouver dans la confusion de toutes les situations de combat, il chercha la simplicité et ne fit enseigner qu'une seule tactique, la *holding attack*. Elle pouvait s'expliquer en moins de cinq minutes. Quels que soient le terrain, le temps, la dimension de la force engagée, c'était toujours la même. L'officier devait envoyer une partie de ses troupes en avant pour fixer l'ennemi par son feu, pendant qu'il en dépêchait une autre chercher un chemin pour aller frapper l'ennemi de flanc ou par derrière.

Il fallait enfin garder certaines troupes en réserve pour exploiter le succès ou, si la situation tournait mal, pour restaurer la position. Une fois qu'un officier avait bien saisi cette idée, il n'avait plus qu'à la mettre en œuvre. Il ne devait plus se soucier d'une autre tactique. Les divisions d'infanterie américaines furent désormais « triangulaires », c'est-à-dire à trois régiments – contre quatre auparavant –, en fonction des trois groupes préconisés par cette tactique. Elle fut utilisée par l'armée américaine pendant toute la Deuxième Guerre mondiale. Le général Patton la rappelait à ses officiers avec sa gouaille particulière : « *Grab the enemy by the nose, then kick him in the seat of the pants* ». En 1934, Marshall avait supervisé la publication d'un ouvrage qui reprenait le contenu de ses réformes à Fort Benning. *Infantry in Battle*, un des plus importants livres de tactique du XX^{ème} siècle, présentait une série d'actions de l'*U.S. Army* durant la Première Guerre mondiale pour illustrer un certain nombre de principes³³. On pouvait y lire que toute attaque devait comporter un schéma de manœuvre, que l'effort principal devait frapper l'ennemi en son point faible : « Tous les moyens – réserves, appui feu, munitions – sont concentrés pour la frappe décisive. Une plus grande mobilité et une économie des forces sur les points non décisifs permettent la concentration de forces supérieures au point décisif. Pour faire de l'effort principal un vrai coup de mise hors de combat, l'économie des forces ailleurs ne doit pas seulement être significative, elle doit être extrême »³⁴. Lannes à Saalfeld et Davout à Auerstaedt n'agirent pas autrement.



Général Patton³²

³² www.amba.lu

³³ Geoffrey Perret, *There's a War to be Won. The United States Army in World War II*, New York, Ballantine Books, 1992, pp. 10-15 et 95.

³⁴ U.S. Army, Staff of the Infantry School, sous la dir. du colonel George C. Marshall, *Infantry in Battle*, Washington, D.C., Infantry Journal Press, 1934, p. 278.

QUELLE TACTIQUE POUR QUELLES OPÉRATIONS ?

PAR LE GÉNÉRAL DE DIVISION JEAN-PAUL THONIER,
GÉNÉRAL ADJOINT POUR L'OUTRE-MER ET L'ÉTRANGER
DU GÉNÉRAL GOUVERNEUR MILITAIRE DE PARIS



Opération Artémis (source : ECPAD)

Faut il encore parler tactique à l'aube du XXI^{ème} siècle alors que l'expression « faire la guerre » a pratiquement disparu du vocabulaire militaire ?

Je réponds oui, plus que jamais il est indispensable de disposer de schémas tactiques adaptés aux nouvelles formes d'engagement auxquelles nos forces sont susceptibles d'être confrontées.

Par nouvelles formes d'engagement j'entends nouvelles formes de guerre. Par schémas tactiques, j'entends l'art de la manœuvre à tous les niveaux, du chef de groupe au général commandant de force et

dans tous ses aspects : combat, logistique, médiatique ou autres...

Pour moi, mais aussi sans doute pour la plupart des officiers de ma génération, l'art de la manœuvre consistait bien à emmener le feu au bon endroit, au bon moment. Cette approche « basique » de la tactique reste vraie uniquement si les unités engagées inscrivent leurs actions dans une logique d'emploi de la force. Sommes nous encore dans cette dynamique ? L'usage des armes reste-t-il le mode d'action privilégié pour emporter la décision ? Dans les opérations récentes, la gesticulation n'a-t-elle pas pris le pas sur la tactique ?



Tir d'un missile sol-sol Eryx, arme utilisé pour neutraliser les Su-25 et Mi-24 ivoiriens³⁵

Je voudrais me référer à deux opérations récentes auxquelles j'ai participé et où j'ai eu à employer mes armes pour convaincre de ne pas exclure du champ des préoccupations en matière de doctrine, une réflexion sur l'intérêt de l'approche tactique du commandement.

J'ai commandé la force européenne ARTEMIS en Ituri, province nord est du Congo de juin à septembre 2003 et j'ai provoqué délibérément l'épreuve de force avec les milices présentes pour rétablir la sécurité dans la ville de Bunia et permettre ainsi le redéploiement de la MONUC. Dans ce cas, il s'agissait de mettre en œuvre des schémas tactiques classiques appris et répétés à l'instruction : emporter la décision par le feu et la manœuvre. J'y reviendrai.

J'ai été également général adjoint opérations (GAO) de l'opération LICORNE d'octobre 2004 à février 2005 pendant ce que la presse appelle aujourd'hui pudiquement « les événements de novembre » qui ont fait suite à la frappe des deux SUKHOÏ 25 ivoiriens sur l'emprise du RICM à Bouaké. Chargé par délégation du général COMFOR, le général PONCET, de conduire les opérations sur Abidjan, j'ai dû prendre les dispositions nécessaires pour défendre nos emprises et retrouver un

³⁵ Source : MBDA

minimum de liberté d'action afin de pouvoir extraire, regrouper et évacuer les ressortissants français et étrangers. Dans ce cas, il a fallu improviser des modes d'action pour briser ou au moins contenir un adversaire dans une logique « d'affrontement asymétrique » pour rester dans un langage à la mode. Nous n'étions ni équipés ni vraiment préparés à ce type de guerre. Et j'utilise à dessein ce mot « guerre ». J'en ai tiré, bien sur, dans la douleur des enseignements et quelques certitudes que je vous livrerai.

Revenons à l'opération ARTEMIS que le Centre d'évaluation et de retour d'expérience (CEREX) du Commandement de la Doctrine de l'Enseignement Supérieur (CDES), l'ancêtre du CDEF a qualifié de « complexe par son environnement, périlleuse dans sa projection et l'ouverture de théâtre, ardue dans son application et dangereuse dans sa conduite » rajoutant que « la simplicité des principes mis en œuvre ont, à eux seuls assuré sa réussite ». En effet, l'absence de planification en amont, l'isolement de Bunia, la méconnaissance des forces en présence ont imposé des décisions d'opportunité et le recours à un référentiel tactique simple et tout d'exécution. En outre ma liberté d'action a été grandement facilitée par des règles d'engagement claires et sans ambiguïté ; celles d'une force allant au combat pour enlever la décision par le feu si nécessaire. Elles m'ont permis de prendre l'initiative et de choisir des modes d'action délibérément offensifs qui se sont révélés très dissuasifs. Notre capacité à utiliser nos armes à bon escient et avec une solide discipline de feu dans un rapport de force pas toujours favorable a fortement tempéré l'assurance et l'agressivité des milices. Je suis persuadé aujourd'hui que la possibilité laissée aux chefs, jusqu'à l'échelon le plus bas (chefs d'équipe) de manœuvrer à leur niveau et de faire un usage maîtrisé de leurs armes a été un facteur clé de l'efficacité et de la crédibilité de la force. L'usage autorisé et légal de la force au-delà de la légitime défense dans le cadre de la conduite des opérations a permis de mettre en œuvre les savoir-faire, c'est-à-dire des schémas tactiques, appris et répétés à l'instruction. Nous étions animés par une réelle volonté d'action : ne pas subir et imposer à « l'adversaire » notre volonté.

A cela s'ajoute la qualité des hommes désignés pour cette opération. L'expérience des théâtres africains, le parfait professionnalisme dans l'exécution, la motivation collective m'ont permis des choix tactiques et logistiques risqués que seules des unités aguerries, soudées et cohérentes peuvent exécuter. Il ne sert effectivement à rien de disposer de règles d'engagement « musclées » si le chef ne peut pas ou n'ose pas déléguer pour des raisons liées à l'inexpérience de la troupe ou simplement à la méconnaissance des hommes placés sous ses ordres.

Pour ARTEMIS, les savoir-faire tactiques enseignés dans nos écoles et répétés dans nos exercices ont pu être mis en œuvre « comme à l'entraînement ». Il en fut différemment en Côte d'Ivoire entre le 6 et le 10 novembre 2004.

Pendant ces cinq dures journées, la force LICORNE a été opposée à des actions de foule ; une foule très hostile, particulièrement jeune et violente, parfaitement encadrée et manipulée par des meneurs, le plus souvent des militaires qui seuls portaient des armes.

La prise de contrôle de l'aéroport, la conservation de l'emprise de Port Bouet, l'extraction des ressortissants français et étrangers, le maintien de notre liberté de mouvement au sud de la ville et plus tard la protection de l'Hôtel Ivoire ont nécessité, vous le savez, l'usage de la force. En quelque heures nous avons basculé d'une posture de « soldats de la paix » bornés par des règles d'engagement strictes et installés dans une logique de non emploi à une posture d'assiégés prêts à tout pour sauver leur peau et celle de leurs compatriotes étrangers. Même encore aujourd'hui, peu de responsables mesurent à quel point nous sommes passés près d'une véritable humiliation.

Devant cette extraordinaire montée de violence l'épreuve de force était engagée et la montée aux extrêmes quasi inévitable. Mais l'affrontement d'une foule désarmée fusse-t-elle nombreuse, agressive et déterminée pose un problème insoluble de proportionnalité. Les chefs au contact, commandants de groupement, commandants d'unité, chefs de section, ont du transcrire des missions classiques « s'emparer de, tenir, interdire, contrôler... » en ordres exécutables et en modes d'action de circonstance. Il faut avoir été menacé par une marée humaine pour en apprécier la dangerosité et mesurer la difficulté de l'exercice.



Militaires français en Côte-d'Ivoire³⁶

Nous n'avions ni le volume de force, ni les équipements, ni l'armement, ni la maîtrise des procédés pour s'inscrire dans une logique de maintien de l'ordre ou de contrôle de foule. Nous avons fait face avec nos armes et nos moyens, grâce à la formidable cohésion des unités, grâce à la confiance de chacun dans ses camarades et dans ses chefs. Nous avons fait face aussi grâce à l'indispensable maîtrise technique et tactique des cadres et des soldats et avec un emploi minimal de la force. Nous avons fait face mais aujourd'hui l'organisation « Amnesty international » accuse les forces françaises d'avoir fait dans ces circonstances « un usage excessif et disproportionné de la force ». Au-delà de la polémique, nous devons en tirer les enseignements, nous n'étions ni préparés ni équipés pour manœuvrer un tel adversaire. Il nous faut réfléchir à ces types d'engagement en zone urbaine dans un environnement humain hostile : Définir de nouveaux schémas tactiques, réglementer l'utilisation des armes non létales ou à létalité réduite, développer l'aptitude à la réversibilité. J'en prends le pari de telles circonstances se reproduiront.



Patrouille en Bosnie (source : ECPAD)

Oui, il faut que les chefs à tous les niveaux disposent de schémas tactiques adaptés aux nouvelles formes d'engagement. L'action militaire s'inscrit toujours dans une logique d'emploi. Pour pouvoir user de la force avec efficacité et discernement, il faut toute la gamme des moyens permettant d'agir dans une juste proportion et il faut surtout une troupe solide, cohérente et tactiquement préparée.

³⁶ Agence France presse

QUELQUES RÉFLEXIONS APRÈS DEUX ANS D'ANALYSES APRÈS ACTION DES EXERCICES DE NIVEAU 3 AU CEPC

PAR LE GÉNÉRAL DE DIVISION (2S) JEAN-MARC DE GIULI

Ces quelques lignes constituent une synthèse des observations, liées à la tactique ou à la manœuvre³⁷, et des réflexions auxquelles elles ont donné lieu, effectuées après deux ans d'analyse après action au CEPC de MAILLY.

Ne portant que sur un aspect limité des exercices des forces (CAX de niveau 3, impliquant le niveau 4), elles n'ont qu'une valeur relative, même si elles sont le fruit d'observations multiples et recoupées. Elle se veulent une contribution pour améliorer la performance opérationnelle et peuvent servir de point de départ au recueil d'autres constats confirmant, atténuant ou infirmant ceux exprimés ci après, à la confrontation des points de vue, et à la recherche des actions correctives à entreprendre.

Elles présentent donc des constats, en s'attachant plus particulièrement aux lacunes et aux insuffisances et effectuent une analyse succincte de leurs causes. Passant rapidement sur les points positifs, elles proposent quelques pistes correctives.

DES CONSTATS INQUIÉTANTS

Ils relèvent de trois attitudes très – trop – fréquentes, qui ne sont pas, cependant, généralisables³⁸.

1. INTELLECTUALISER ET SCHÉMATISER L'IDÉE DE MANŒUVRE, LES MA, LES ME.

Idée de manœuvre

La recherche de l'effet majeur et la construction des modes d'actions restent un exercice intellectuel, dans le pire des cas de pure forme, et la plupart du temps abordé sous un angle virtuel.

En ce qui concerne l'effet majeur, son objet : « que faire pour avoir le plus de chances de remplir la mission ? » est connu, mais on a du mal à le concrétiser. Souvent on s'en tient à une paraphrase de la mission résumée en un effet terrain, à son point d'application dans le temps décalé de quelques heures par rapport aux échéances de celle-là, et en ne mentionnant que très rarement l'ennemi et le volume des moyens amis nécessaires.

³⁷ Ce mémoire n'aborde pas l'organisation et le fonctionnement des PC.

³⁸ Il existe de peu nombreuses mais très heureuses exceptions. Les insuffisances ne doivent rien à la fatalité.

L'origine de cette difficulté provient du fait que cet effet majeur ne découle pas logiquement, simplement et en priorité, de l'analyse des objectifs et des possibilités ennemies dans les trois dimensions : l'espace, le temps et les volumes de moyens nécessaires. De ce fait, il ne vise pas à contrer la menace adverse dans son hypothèse la plus dangereuse ou à saisir les opportunités liées à la prévision de rapports de force favorables. Faute d'analyse détaillée et d'évaluation sur la nature, le volume et les attitudes possibles de cet ennemi, il mesure mal les rapports de force nécessaires à lui opposer dans le temps et dans l'espace, et donc ne peut apprécier ni le volume des moyens amis nécessaires, ni le lieu et le moment de leur concentration.



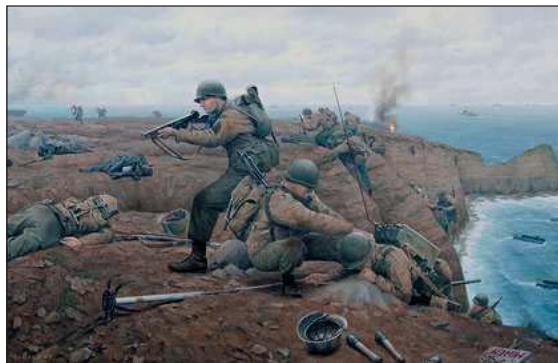
Patrouille en Bosnie (Source : ECPAD)

Pour être mieux compris, voici deux exemples d'effet majeur, assez couramment proposés, pour une action rétrograde correspondant à une mission du type : « interdire à l'ennemi d'atteindre la ligne PL3 avant le 10 / 01 19h ». Cas le plus courant : « empêcher l'ennemi d'atteindre la ligne intermédiaire PL 22 avant le 10/01 16h », autre cas possible : « tenir PL 22 jusqu'au 10/01 16h. »

Il serait plus utile et concret d'imaginer un effet majeur du type : « gagner les délais nécessaires, soit X heures, en détruisant le premier échelon ennemi (tel type et tel volume d'unité), dans telle zone ou telle zone, entre telle heure et telle heure, par une action coordonnée de tel type et de tel volume de mes moyens ».

MA

Ensuite, le mode d'action, ou le « comment faire pour réaliser mon effet majeur ? », souffre aussi d'un manque d'imagination et de méthode. Ainsi on perd de vue que l'exposé du mode d'action doit permettre de faire comprendre très simplement et très concrètement l'ensemble de la manœuvre ou comment on envisage combiner l'action des moyens. Caractériser et décrire la manœuvre doit ainsi permettre de répondre à quelques précisions simples :



Pointe du Hoc, 6 juin 1944 (reconstitution)³⁹

- quelle est la tonalité générale de ma manœuvre ou quel style doit elle adopter ? (prudence, audace, progressivité, autres paramètres cruciaux liés à l'environnement),
- quel découpage dans le temps ? Ceci est généralement fait, sauf qu'il consiste parfois en un découpage théorique et difficilement réaliste, pourquoi s'obstiner à prévoir trois phases de trois heures chacune alors qu'il serait plus efficace de n'en avoir que deux de respectivement six et trois heures ou cinq et quatre heures,
- quelles modalités ? en prenant position sur les caractéristiques quasi obligatoires : actions centralisées ou décentralisées, actions simultanées ou successives. Là aussi, on privilégie souvent la décentralisation pour s'apercevoir en cours d'action que la centralisation s'impose. Ce changement de portage ne pose pas de problème à son niveau mais va en poser à ses subordonnés dont on modifie en conduite, dans l'urgence et sous la pression, la manœuvre qu'ils ont conçue, préparée et qu'ils sont en train d'exécuter,
- quelle articulation et quel rôle pour chacun d'eux ? En choisissant la nature et la composition des échelons dont il serait souhaitable qu'ils conservent une grande cohérence tout au long de la phase en question.

³⁹ www.valorstudios.com

Reprenant ainsi, notre exemple précédant nous pourrions avoir un « en vue de ... » du type suivant :
« renseigné en permanence par un dispositif d'observation installé à telle hauteur (différentiation des hypothèses ENI) et se laissant dépasser,

- premier temps : avec un échelon composé de telle unité et telle unité, freiner de manière décentralisée sur deux fuseaux jusqu'à telle ligne pour telle heure,
- second temps : entreprendre une action de destruction centralisée dans telle zone ou telle zone en coordonnant (2^{ème} échelon) un coup d'arrêt de telle unité et une contre attaque de telle autre entre telle heure et telle heure,
- troisième temps : recueillir le second échelon et tenir telle coupure avec les moyens initialement en premier échelon, valorisée au cours du T1 et du T2 avec les moyens génie conservés aux ordres, jusqu'à telle heure. »

Au final, on assiste de plus en plus, sous prétexte d'interopérabilité et probablement en raison des procédures opérationnelles mises en œuvre en OPEX dans un cadre OTAN ou US, à l'irruption du « Tasking » qui conduit à sortir une idée de manœuvre à l'américaine ou « intent » qui reprend les différents volets de la mission (attaquer sur tel axe, sécuriser telle zone, couvrir) puis à les affecter à ses subordonnés (GTIA 1 et 2 : attaquer, GTIA 3 : sécuriser, GTIA 4 : couvrir) .

ME

Bien souvent, ces ME se bornent à plaquer sur le terrain, de manière simpliste et stéréotypée, les actions offensives ou défensives adverses. Trop souvent ces actions sont imaginées de manière trop statique ou selon un dynamisme limité. On assiste ainsi à la répétition de formules passe-partout du type en défensive : « soit accrocher sa défense à l'avant, soit freiner dans la profondeur, soit accrocher sa défense en fond de tableau ». Cet exemple montre aussi combien on transpose à l'ennemi ses propres travers comme nous le verrons plus loin.

Or en la matière, il convient d'être à la fois logique et imaginatif en se mettant à la place de l'ennemi. En effet ce dernier, comme nous d'ailleurs, va, peu ou prou, articuler sa réflexion sur trois paramètres :

- son ou ses objectifs possibles,
- les moyens en sa possession, leurs capacités et leurs centres de gravité, d'où l'intérêt ou l'utilité d'articuler les ME sur les possibilités des entités adverses plus que sur l'emploi du terrain qu'il peut en faire,
- sa perception de notre menace.

En l'occurrence les ME ne seront ni plus ni moins que la façon dont il pourrait combiner l'emploi de ses moyens pour atteindre son objectif. Et sa combinaison d'emploi devrait se traduire par des options de coordination s'appuyant sur ses centres de gravité. Par exemple : coordonner l'action de deux entités installées et d'une entité mobile agissant sur un flanc ou en CATT localisée ou encore coordonner une entité mobile initiale puis une entité fixe et enfin à nouveau une entité mobile.

Une autre façon d'imaginer ses actions peut relever des rapports de force en situation favorable. L'ennemi va essayer d'agir avec audace et rapidité mais de manière relativement classique, en situation défavorable il va essayer de compenser son infériorité par l'emploi d'appuis ou une très grande mobilité.

...Et en maîtrise de la violence

Ces observations principalement orientées sur des situations de conflit de haute intensité sont encore plus cinglantes dans les situations de maîtrise de la violence. En pareil cas, la mission confiée est de manière quasi immuable le contrôle d'une zone avec une prédominance du terrain alors que les enjeux tournent autour du milieu humain. Cette mission est toujours traitée dans une logique de guerre froide où il s'agissait avant tout de conserver une certaine liberté d'action aux forces. Elle ne l'est pas dans une logique actuelle de phase de transition où il s'agit de profiter de l'état de choc des parties en

présence pour rétablir une vie normale en assistant l'autorité locale, et en protégeant les populations d'un système de guérilla qu'il conviendra au plus vite de cloisonner et de réduire.

De ce fait l'idée de manœuvre reproduit souvent des schémas préétablis démultipliant en cascade le découpage de la zone en fonction du nombre d'entités subordonnées et ne conservant qu'une réserve d'intervention. Ainsi sans parler de l'action dans les champs psychologiques et n'en rester qu'à la dimension physico tactique du problème on ne traite quasiment jamais les problématiques lourdes de ce genre de conflit asymétrique qui reposent sur le choix d'un MA privilégiant ou équilibrant la satisfaction de quatre besoins antinomiques et consommateurs de moyens que sont :

- la conception et la conduite de la guerre de l'information, qui se traduit par l'importance de certains sites (stations radio) ou de certaines personnalités (le haut représentant de l'ONU par exemple), la mise au point de certains messages,
- l'assistance aux autorités locales, et le redémarrage de la vie publique, économique, sociale, ce qui ajoute à la liste des PS vitaux d'autres points (palais présidentiel, QG de la police, énergie, transports etc.)
- la protection de la population et de la force, ce qui amène à examiner dans le détail la répartition des ethnies menacées ou potentiellement hostiles créant ainsi des zones à sécuriser ou d'autres à isoler,
- la neutralisation de la guérilla en traquant ses dirigeants, en détruisant ses forces, en investissant ses zones refuges, et en la coupant de ses soutiens logistiques.
- la neutralisation de la guérilla en traquant ses dirigeants, en détruisant ses forces, en investissant ses zones refuges, et en la coupant de ses soutiens logistiques.



(Source : ECPAD)

Faute d'une telle analyse, l'idée de manœuvre repose sur de vagues généralités reprenant la mission reçue dans des termes similaires et un MA générique évoqué ci-dessus, alors qu'elle devrait être une application, dans le temps et dans l'espace, d'un effet majeur et des actions jugées prioritaires en raison de leur importance pour le succès de la phase.

2. MANŒVRER OU COMBATTRE LE TERRAIN

Alors même que l'on ne cesse de parler d'effets ou d'opérations basées sur les effets, de ciblage, de frappe chirurgicale, de limitation des effets collatéraux, nos exercices et les manœuvres auxquels ils donnent lieu restent désespérément marqués par des missions terrain (attaquer sur telle direction, s'emparer de tel zone, interdire telle ligne.....) et des effets terrains (contrôler tel axe, tenir telle agglomération etc.). Cette propension est un héritage de la guerre froide, de la notion de front continu et de la manœuvre sous contrainte nucléaire. Aujourd'hui nos schémas restent identiques avec des fuseaux de division, de brigade et de groupement. Les objectifs sont toujours linéaires, très souvent des coupures, souvent des hauteurs le long desquelles court un axe. Ils sont successifs et dans la profondeur. Les raids s'effectuent dans la profondeur après percée. Les déplacements tiennent lieu de manœuvre.

A mon sens, la première cause de ce phénomène provient de nos faiblesses en renseignement. Comment imaginer une manœuvre sur l'ennemi, alors même que les renseignements le concernant sont vagues, imprécis, mal ciblés, faute d'une expression des besoins anticipatrice et pertinente, mal analysés et interprétés faute d'expertise vraie en la matière ? Le caractère contraint dans le temps de nos exercices accentue ce déficit. En effet le fait de manquer de renseignements sur l'ennemi n'est pas forcément le résultat d'une carence de l'état-major et il pourra s'avérer nécessaire d'intégrer dans la

manœuvre une phase préliminaire visant précisément à acquérir les informations nécessaires à son montage et à son bon déroulement. En opérations réelles, ce besoin s'est traduit tout au long de l'histoire militaire par de nombreux exemples à tous les niveaux, des reconnaissances d'officiers en vigueur dans l'armée allemande jusqu'aux opérations de déception, sans parler du « façonnage du champ de bataille » cher à nos amis américains.

Ainsi rares sont les objectifs forces et l'émergence du mode opératoire de maîtrise de la violence a accentué le phénomène puisqu'il ne s'agit plus de détruire mais de contraindre, d'isoler, de dissuader. En la matière, la notion d'effet prend ici une acuité et une pertinence supplémentaires, et la qualification de cet effet peut se démultiplier de manière encore plus considérable que dans le contexte classique du conflit coercitif de haute intensité. En effet, définir des effets sur les forces ne signifie pas systématiquement privilégier la destruction. Bien au contraire, isoler un point d'appui, contourner une résistance pour la réduire par le point faible de son dispositif ont de tout temps constitué les meilleurs moyens de le faire décrocher ou de précipiter sa reddition. Là aussi la linéarité des dispositifs ne permet que rarement l'engagement latéral ou à fronts renversés, source de bien de succès tactiques.

Enfin, il ne faut pas sous estimer aussi le fait qu'il est plus commode et moins exigeant en terme d'imagination, d'approfondissement de l'analyse et de rigueur de travail, de privilégier le terrain sur l'ennemi. Toutes proportions gardées, mais l'analogie n'est peut être pas aussi décalée qu'il n'y paraît, la manœuvre du terrain constituait la doctrine officielle de l'armée du second empire, armée de projection professionnelle aguerrie, mais qui ne mettait pas au rang des vertus à cultiver l'effort intellectuel et l'analyse tactique.

3. INTELLECTUALISER L'APPLICATION DES MÉTHODES DE RAISONNEMENT

Le caractère virtuel ou la maîtrise imparfaite des MRT et MEDO ressort trop souvent (paresse pour les analyses, survalorisation de l'intuition, mauvaise organisation ou suractivité des cellules manœuvres futures). Ces méthodes sont pourtant toutes basées sur la notion d'effet, en priorité sur les forces. Cette application imparfaite dans l'action est souvent justifiée par leur non adaptation aux phases de crise. On s'en sert pour élaborer la conception et rédiger l'ordre initial puis ensuite on s'en tient à quelques vagues réminiscences ou formules passe partout. C'est souvent une explication qui ne peut que renforcer la non maîtrise, car les méthodes ne sont qu'un outil que l'on ne manie bien, au point de l'oublier, qu'à la condition de bien l'avoir en main par une longue et fréquente pratique, or celle-ci est embryonnaire ou trop limitée, mais nous y reviendrons plus loin.

QUELLES CAUSES ?

Les causes de cette situation sont multiples et on se bornera à les citer sans trop s'appesantir:

- les séquelles de la guerre nucléaro-classique de la guerre froide, son front continu linéaire, sa manœuvre en piston (mais c'est une explication qui commence à s'user),
- la faiblesse chronique de la fonction RENS (pour laquelle beaucoup d'efforts ont été faits pour la formation et les moyens, à un petit bémol près mais de taille, la recherche a toujours primé l'exploitation), en notant la rémanence tenace de l'analyse d'un adversaire de type soviétique aux procédés offensifs et défensifs immuables,

- l'abandon de la préparation et de l'épreuve de tactique au concours écrit (niveau 3) et oral (niveau 4) du collège interarmées de défense et son corollaire l'absence ou la grande difficulté à identifier ou trouver des « maîtres de tactique » pour l'enseignement militaire supérieur, et dans le même ordre d'idée pour le niveau 4, la quasi disparition des cahiers d'armes et leur devoir de tactique,
- l'intrusion forcée de la culture doctrinale US pour laquelle la planification tient lieu de manœuvre et la mission consiste en une succession de tâches à remplir,
- des exercices donnant la primauté aux techniques et procédures sur les questions tactiques (sous une double pression : un besoin nécessaire de normalisation mais aussi le souci de ménager la susceptibilité des chefs).



13^{ème} Régiment de dragons parachutistes⁴⁰

QUELQUES MOTIFS DE SATISFACTION TOUT DE MÊME...

Ils sont nombreux et ne sont pas développés, car ils sont les résultats d'une politique menée avec constance et pertinence ces dernières années, mais ils ne portent pratiquement pas sur le développement d'un esprit manœuvrier. Ils méritent toutefois d'être listés :

- la rigueur et la constante amélioration des techniques et des procédures de travail en état-major, mais ce constat est un peu gommé par les évolutions toujours plus accélérées et changeantes des normes imposées par l'interopérabilité et les exigences toujours croissantes en la matière induites par la numérisation,
- la qualité, les performances, le confort, la valorisation d'image pour nos forces et le stimulant pour le moral qui caractérisent nos PC sheltérés ou non, sans négliger les interrogations sur la pertinence des choix faits et des besoins existants liés à la protection et aux délais de déploiement,
- les performances des SIOC, même si parfois leur convivialité pourrait être améliorée,
- la bonne utilisation des appuis (aux niveaux trois et deux s'entend) alors même que ce point est souligné comme une faiblesse majeure aux niveaux 4 et surtout 5 (CENTAC). Ce point souligne combien la performance opérationnelle est une notion globale où un maillon faible obère toute une chaîne. Un plan bien conçu doit donner lieu à des ordres bien compris qui eux mêmes doivent être bien exécutés.



Command post - Uniteam international⁴¹

⁴⁰ www.le.cos.free.fr

⁴¹ www.army-technology.com

ET MAINTENANT... QUE FAIRE ?

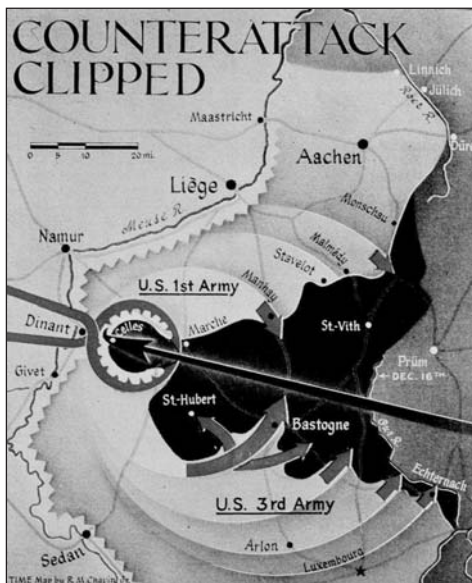
La situation n'est ni dramatique ni désespérée. De manière assez paradoxale, le constat fait lors des exercices ne corrobore pas celui qui est porté sur les résultats obtenus en opérations. Pour se rassurer, pourrait-on, tout au plus, l'expliquer en considérant la trop grande sévérité de l'un et la trop grande mansuétude de l'autre au regard de la nature des OPEX elles-mêmes.

Quelques pistes mériteraient toutefois d'être explorées.

1. Revivifier et promouvoir notre culture militaire (mission, effet majeur, modes d'action), ce d'autant que celle-ci est parfaitement en phase avec les opérations basées sur les effets, qui pour cette raison constituent, à mon avis, une pseudo nouveauté, mais une démarche intéressante à approfondir pour nous l'approprier. Cette action est entamée, notamment par le biais des travaux et des publications suscitées et encouragées par le CDEF et les forces. Il faut en démultiplier les effets.

1 bis. Mais il conviendrait peut être, dans le même temps, de s'interroger sur la pertinence de nos méthodes de raisonnement. Ne portent-elles pas en leur germe l'intellectualisme tant décrié ? Ne manquent-elles pas de simplicité et de pragmatisme ? Sont-elles vraiment adaptées à la complexité des situations rencontrées⁴² et à leur rapidité d'évolution ? Il conviendrait, à mon sens, de réfléchir sur leur adaptation aux nouveaux enjeux et aux nouvelles conditions d'exercice d'un commandement désormais résolument orienté vers la substitution progressive et raisonnée d'un fonctionnement en réseau à une logique pyramidale et hiérarchique.

Sans développer à ce stade le contenu d'une nécessaire adaptation qui aujourd'hui se résume à essayer de coller aux méthodes en vigueur aux Etats-Unis, avec des résultats ambigus et insatisfaisants⁴³ puisqu'en fait, on s'aligne sans le dire, on peut s'interroger sur la co-existence d'une mission qui est un effet et la recherche souvent artificielle ou contrainte de sa traduction en un effet majeur qui ne la



Bataille des Ardennes hiver 1944-45⁴⁵

paraphrase pas⁴⁴. Ne vaudrait-il pas mieux essayer de mieux définir l'effet attendu de la mission dans le cadre d'une démarche des effets partant de l'état final recherché et descendant jusqu'aux actes et procédés tactiques les plus bas et ensuite focaliser toute sa sagacité intellectuelle et les délais de réflexion disponibles dans la définition de ME et des MA à confronter, à l'aide d'outils de simulation, en vue du choix final ? D'ici et de là, cette idée fait son chemin, on voit apparaître les premières applications logicielles de confrontation des MA et des ME.

2. Redonner de vrais objectifs tactiques ou problèmes tactiques à résoudre, aux exercices en les faisant précéder d'une présentation tactico-historique (cas concret).

3. Accompagner cette action d'un effort pour la formation tactique à l'EEM et au CSEM (professeurs et enseignement). Pour appuyer cet effort de formation, il me semble qu'il serait judicieux d'étudier comment « les jeux de guerre » du

⁴² Même si en toute rigueur, ces méthodes sont précisément destinées à raisonner un problème complexe.

⁴³ Et qui ne peuvent que l'être puisque précisément nos méthodes sont des méthodes de raisonnement et que les leurs sont des méthodes de planification.

⁴⁴ Exercice obligé pour lequel la préparation au « vieux » concours de l'école de guerre donnait quelques recettes qui, à défaut de garantir le succès de la manœuvre, offraient l'avantage de respecter la forme de la méthode, à savoir que si la mission était un effet terrain, on devait trouver un effet majeur sur les forces adverses et vice versa.

⁴⁵ www.history-sandiego.edu

commerce pourraient nous aider en ce sens. En tout état de cause, un suivi et une analyse des productions en la matière pourraient déboucher au mieux sur leur emploi dans le cadre de l'enseignement militaire supérieur, au minimum sur leur recommandation pour un usage privé personnel.

4. Réinscrire au centre des problématiques tactiques le choc de deux volontés antagonistes et redonner en exercice une place prépondérante au chef sur son EM en réintroduisant la double action (comme au CENTAC mais en remplaçant la FORAD par un autre EM). Une des principales raisons de la réticence à la double action reposait sur les difficultés et le coût de l'arbitrage. Aujourd'hui, la simulation pallie grandement cet inconvénient. Ainsi, depuis 1993, la double action est un des principes de fonctionnement des exercices au CEPC de Mailly, avec un ENIEX aux ordres de la DIREX mais autonome pour la conception et l'exécution de sa manœuvre. Cet aspect a été depuis le début une des causes de l'intérêt et du réalisme des exercices. Il risque, hélas, de s'amenuiser et de disparaître, car l'inadaptation de la simulation à l'arbitrage des phases de stabilisation et de « maîtrise de la violence » tend à faire revenir à une animation « à la main ».

UNE CONCLUSION....

...Pour exprimer ma perplexité devant le hiatus existant entre un constat préoccupant, pour ne pas dire sévère, en ce qui concerne l'aspect tactique des exercices (alors même que l'organisation et le fonctionnement des EM marchent plutôt bien) et la qualité estimée excellente ou très bonne, au titre du RETEX, de la conception et de l'exécution de nos OPEX.

Or l'expérience montre que le réel, les opérations, s'il constitue un puissant stimulant, ne remplace pas l'ignorance ou l'insuffisance de la préparation opérationnelle, le réflexe de dire « qu'en situation, ce ne sera pas pareil et que l'on fera mieux qu'à l'exercice » est souvent un mauvais alibi. On ne fera pas bien, sous la pression, quelque chose que l'on ne sait pas bien faire sans la pression de la réalité.

Où est la faille ?

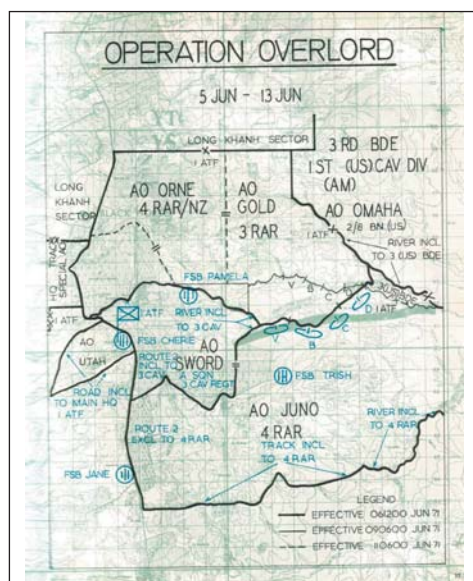
- Sévérité du jugement lors des exercices? – et encore j'ai parfois le sentiment d'être plutôt bienveillant et soucieux de ménager les susceptibilités.
- Adéquation doctrine avec réalité? – c'est difficile à dire pour l'emploi, plus vrai en ce qui concerne les méthodes du fait de leur complexité et de leur intellectualisme.
- Distance entre exercices et réalité? - c'est un peu vrai, car il est très difficile de reproduire la phase de transition des opérations.
- Valeur du jugement porté sur les OPEX ? – Il y a pourtant, semble-t-il, une certaine unanimité sur ce point, notamment de la part de nos partenaires étrangers.

Il serait intéressant de prolonger et enrichir les échanges sur ce sujet. En 1870 nous avons une armée professionnelle aguerrie par ses engagements en de nombreux conflits, cela ne l'a pas empêché de subir la plus cuisante défaite de notre histoire.

Ces quelques réflexions ne participent pas du phénomène d'autocritique ou de dénigrement grincheux. Ils ne sous tendent pas le regret du bon vieux temps. Elles prennent acte du statut professionnel de nos armées et des exigences qui résultent de leur recherche d'excellence. Car cet objectif nécessaire devrait se traduire, certes par une progression et une amélioration du «hard » ou de la technique, mais avant tout par celles du «soft» ou intelligence de conception et d'utilisation de tous leurs systèmes.

LA FIN DU MODÈLE OCCIDENTAL DE LA GUERRE

PAR LE GÉNÉRAL DE BRIGADE (2s) GUY HUBIN,
AUTEUR D'OUVRAGE TACTIQUE



Opération Overlord⁴⁶

Avec le talent et le sens de la formule qu'on lui connaît, le général Le Borgne titrait en 1990 : « La guerre est morte mais on ne le sait pas encore ». Pourtant, la décennie écoulée nous a apporté un lot étoffé d'affrontements de toute sorte où l'usage de la force en vue de faire plier l'adversaire a été fort répandu. Malgré tout, il est bien difficile de mettre sur le même pied la bataille de Normandie et celle du Koweït pas plus qu'on ne peut comparer la prise de Bagdad avec celle de Berlin. Chacun sent bien que la nature des affrontements est en train de changer et que l'idée que l'on se faisait de la guerre n'est plus vraiment adaptée à la réalité du moment.

Aussi, reprendrai-je la formule du général Le Borgne en disant que le modèle occidental de la guerre est en train de mourir, et qu'il faut bien comprendre pourquoi afin d'en tirer le meilleur parti.

Le fait que le modèle occidental de la guerre soit en train de mourir a évidemment de quoi nous inquiéter car c'est un exercice qui nous était familier. En revanche, une des raisons de sa mort qui tient à sa propre évolution, a peut être de quoi nous porter à plus d'optimisme car elle nous rapproche du vieil adversaire asymétrique et pourrait nous permettre de mieux le traiter.

Le modèle occidental de la guerre se construit entre les VII^{ème} et V^{ème} siècles avant notre ère et succède chez les vieux grecs aux duels des héros, aux rapt des voyous, aux embuscades, escarmouches et autres harcèlements sans cesse recommencés de groupes sociaux encore mal organisés qui maintiennent l'atmosphère de conflit dans un état de violence certes de bas niveau mais quasi-permanent.

La culture grecque rationnelle et déterministe construit un système susceptible de trancher les différents de manière rapide et claire au prix d'un affrontement d'une violence extrême : la bataille hoplitique. Au cœur de ce système de combat se trouve le principe de concentration qui procure une puissance maximale à un moment donné et en un lieu donné. Sauf à accepter la destruction de son capital, ce qui est extrêmement douloureux à un sédentaire après la révolution du néolithique, force est d'accepter l'épreuve. En outre, celle ci engagée, personne ne peut se dérober si elle tourne mal en raison de l'omnipotence du phénomène de la fixation. Dès lors le processus va à son terme et dans une orgie sanglante désigne le vainqueur et le vaincu.

⁴⁶ www.diggerhistory2.info

Il a une énorme qualité par rapport au précédent c'est que, tranchant vite, il permet l'irruption de l'entre deux guerres qu'on appelle la paix. De plus, contrairement à son prédécesseur il est projetable et va faire preuve d'étonnantes facultés d'adaptation aux évolutions techniques et politiques. C'est ainsi qu'il va très vite s'imposer autour de la méditerranée, être amélioré par l'organisation romaine et dans son sillage se répandre en Europe. L'apparition des cavaleries lourdes byzantine et franque ne le remettra pas en cause, bien mieux et avec une étonnante facilité il intégrera le combat inter-armes et l'organisation de l'Etat centralisé. Il va sans doute connaître son apogée avec Napoléon, si bien qu'Austerlitz, Iéna et Friedland effaceront Leuctre, Cannes et Pharsale dans l'imagination des peuples. Pour autant, l'autre système n'a jamais complètement jeté l'éponge. Il s'est même octroyé quelques francs succès comme en témoigne l'affaire d'Espagne au moment même de l'apogée de son rival. Mais, il ne les avait pas plutôt remportés qu'il s'empressait de se doter des moyens du modèle occidental pour pouvoir tenir sa place dans le concert des Etats nations rendant par là l'hommage mérité de la petite guerre à la grande.



Bataille d'Austerlitz, 2 décembre 1805

L'entrée dans l'ère industrielle va dérégler le système en lui donnant une telle ampleur qu'il n'arrivera plus à résoudre les différents en un unique et sanglant affrontement. Il en faudra plusieurs et frapper dans toute la profondeur de l'espace et sur toute l'étendue de l'activité humaine pour arriver à un résultat dont le rendement laisse, au bout du compte, perplexe. Là dessus, apparaît l'arme nucléaire faisant poindre la perspective d'autodestruction des adversaires qui n'est évidemment pas pour rien dans la modération tactique dont allait faire preuve entre eux les tenants du modèle. Malgré tout, il semblait encore valable et l'effet dissuasif absent ou atténué, il faisait toujours la preuve de sa vitalité tactique au moyen orient de la seconde guerre mondiale au début du XXI^{ème} siècle.

Mais voilà, d'une part l'arme nucléaire n'a évidemment pas dit son dernier mot et de bien inquiétantes perspectives de prolifération sont devant nous et, d'autre part, l'évolution même des moyens du modèle provoquée par la croissance des puissances de calcul, l'accès à l'espace et les développements de l'optronique vont le remettre en cause, à mon sens, de manière décisive. Je ne traiterai pas ici des conséquences de la prolifération nucléaire, d'abord parce qu'il y a des gens beaucoup plus compétents que moi pour le faire et aussi parce que cela nous entraînerait très au-delà du domaine tactique qui est le notre aujourd'hui. En revanche, comprendre pourquoi le deuxième facteur (l'évolution technologique) remet en cause l'existence du modèle non seulement nous ramène au domaine tactique mais pourrait nous porter à plus d'optimisme si nous arrivons à bien gérer l'inévitable transformation.

Si on veut très schématiquement caractériser le modèle occidental de la guerre on peut dire qu'il s'appuie sur le caractère irrésistible des concentrations et l'omnipotence de la fixation. Cela a eu des conséquences très fortes sur l'organisation verticale d'un commandement nécessairement centralisé, sur l'exigence de cohésion physique des structures de combat, sur la primauté de l'opération sur le renseignement ou si l'on préfère du pouvoir sur le savoir, sur le caractère axial d'une manœuvre dont l'objectif est de détruire l'adversaire sur un champ de bataille fortement polarisé où les dispositifs sont linéaires et non imbriqués et où l'intérêt pour la zone d'engagement supplante totalement celui porté à la zone d'action, où la surprise enfin résulte davantage de la dissimulation des faits que de celle des intentions.

Il ne vous échappe évidemment pas que le système des voyous, de ceux qui ne jouent pas le jeu, que l'on baptise aujourd'hui, assez justement d'ailleurs, d'asymétrique est construit sur des critères à peu près opposés : refus de la concentration, évitement de la fixation, décentralisation maximum du

commandement, cohésion des cellules de combat plus idéologique que physique, priorité au savoir sur le pouvoir, intérêt porté à la zone d'action plus qu'à la zone d'engagement, renoncement au caractère axial de la manœuvre au bénéfice d'actions isotropes se développant au sein de dispositifs imbriqués et dont le but n'est pas de détruire mais plutôt de laisser et où la dissimulation des moyens tactiques s'opérant quasi naturellement l'effort de surprise se reporte sur la dissimulation des intentions.

Mais que va-t-il advenir de notre système s'il remet lui-même en cause ses propres fondements, si l'omnipotence de la fixation bat de l'aile et si la concentration devient suicidaire ? Or c'est ce qui est en train de se passer avec l'aptitude à combattre en mouvement et l'irruption de feux indirects ou à distance précis et destructeurs en même temps que la capacité d'acquisition des objets tactiques s'est considérablement améliorée. On peut craindre que l'efficacité du poste de combat en soit très altérée et que l'agitation qui en résulte conduise à l'imbrication dans la zone des combats. Par ailleurs, le vieux ressort de la surprise qui reposait largement sur la dissimulation des moyens, risque fort de se détendre



SAMP/T – Aster 30⁴⁷

et donc rendre les concentrations d'autant plus dangereuses qu'elles seront vulnérables aux tirs indirects et à distance.

De mon point de vue, la manœuvre va devoir abandonner son vieux schéma fixer, déborder, percer pour aller vers un processus de répartition, imbrication, destruction évitant la concentration de ses moyens pour provoquer celle de l'autre de manière à l'offrir aux feux air/sol et sol/sol désormais destructeurs.

Un tel processus ne pourra être piloté qu'au travers d'une adaptation des structures de commandement abandonnant la verticalité pyramidale et centralisée pour explorer toutes les possibilités offertes par les réseaux et permettre de gérer une manœuvre isotrope et non plus axiale. Dans un tel système, le renseignement occupera une place centrale et sera à l'origine des décisions. Il reléguera en terme de préoccupations et, peut être, de volume des moyens dédiés ceux de l'action au deuxième rang, en même temps que la circulation de l'information n'obéira plus à la seule logique du pouvoir mais aussi à celle du besoin.

Dans ce cadre, la notion de zone d'action devrait supplanter celle de zone d'engagement y compris aux petits échelons. Les dispositifs perdront leur caractère linéaire, tendront vers l'éclatement et devront accepter l'imbrication.

Par ailleurs, il faudra abandonner le principe de l'intégration des grandes fonctions tactiques que sont la conception, la conduite et l'exécution au sein de chaque entité. Dès lors, la distinction entre les différents niveaux ne se fera plus selon le volume et la nature des moyens mis en œuvre mais selon la fonction remplie. On verra ainsi un échelon de conduite attaché au terrain gérer la manœuvre dépolarisée des exécutants selon les orientations de la conception. Au fond, renonçant à l'enchaînement hiérarchique vertical adapté à la manœuvre axiale on devrait aller vers des systèmes de type contrôle de zone seuls capables de gérer une manœuvre isotrope où la surprise ne pourra plus venir de la dissimulation des moyens mais de celle des intentions.

Il va sans dire qu'un tel mode de fonctionnement n'ira pas sans un profond changement de nature du lien tactique. La relation de type grégaire, sensorielle, mimétique, ne sera plus opérante qu'au niveau de la cellule de combat, au-delà elle devra faire place à une relation plus culturelle, faite de références et de préparations communes plus que d'injonctions ou de charisme. Elle sera portée par des supports immatériels aux performances considérables en terme de portée, de permanence et d'ubiquité

⁴⁷ www.eads.net

mais aussi accessibles en tant que tel et donc enjeux essentiels de la manœuvre future. Il n'est d'ailleurs pas interdit de penser que la vieille relation établie entre taux de pertes et efficacité opérationnelle (15% de perte entraînant la neutralisation et 30% la destruction) soit remise en question car le vecteur du lien tactique va perdre beaucoup de son caractère androïde et la destruction d'une unité ne passera plus inévitablement par ses pertes.

Ces perspectives ont, de mon point de vue, non seulement l'intérêt de pouvoir envisager de se mesurer à une éventuelle menace symétrique, probabilité qui pour être aujourd'hui assez faible ne peut être écartée que par les inconscients, mais aussi en nous rapprochant des normes, des processus, des logiques du vieil adversaire asymétrique nous permettre peut être de mieux le traiter.

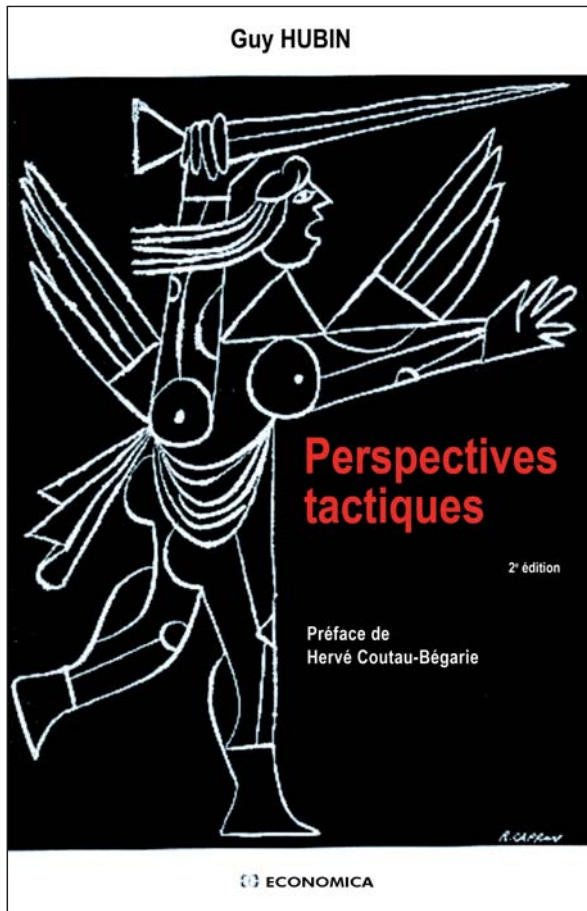
Nous sommes engagés dans une période difficile car il nous faut remettre en question notre vision de la résolution des conflits, l'organisation des moyens qui y étaient consacrés ainsi que la nature de la relation des éléments qui les constituaient et ce n'est pas chose facile. D'autant plus qu'il faut faire avec l'existant au sein duquel on trouve certes quelques équipements de pointe mais surtout de l'usager et même de l'archaïque. Alors bien sûr, à l'ombre de big brother rien ne presse et il est si confortable « sur des pensées nouvelles de faire des vers antiques » !



Prisonniers en Irak (source : ECPAD)

A mon avis et quelle que soit la direction prise, ce n'est pas jouable et surtout ce n'est pas convenable. D'abord parce que l'ombrelle du grand allié pourrait se replier plus vite qu'on ne le pense, ensuite parce que l'adversaire asymétrique est plus dangereux que jamais car son système de guerre est désormais projetable et enfin parce qu'il n'est pas à notre portée d'adopter les processus de gestion et les modes de pensée et d'action des américains. Ces derniers peuvent se permettre de développer leurs technologies tout azimut, d'en observer les effets et d'ajuster leur modèle en explorant toutes les possibilités. Nous n'en avons pas les moyens, il nous faut prendre un minimum de risques et couper dans les virages.

Et puis quoi, il n'est pas dans notre génie de donner dans l'exhaustif et l'analytique il nous faut aller droit au but. Au reste, les temps ne sont plus où de tels choix s'apparentaient à un pari aventureux. Nous pouvons aujourd'hui explorer, étudier, dégrossir, les formules de demain à des coûts raisonnables grâce à la simulation. Dans ces conditions, étudier la possibilité de sortir des sentiers battus n'est ni dangereux ni ruineux et tout de même plus digne d'une vieille culture militaire comme la notre que de nous complaire dans le suivisme de l'influence venue d'outre atlantique qui, faute de moyens pour réellement l'adopter, se réduit rapidement à l'état de slogans.



La guerre du Golfe, les opérations aériennes au Kosovo et la récente destruction de l'armée irakienne ont sensibilisé le public aux extraordinaires performances des armements modernes.

Chacun a bien compris que l'arme aérienne avait bénéficié en priorité de ces changements et pouvait, désormais, atteindre ses cibles avec une précision incomparable par rapport à celle qu'on lui connaissait auparavant. *Ce que l'on sait moins et que la guerre en Irak a largement confirmée, c'est que cette mutation affecte également les forces terrestres et dans une dimension encore plus vaste.* Si bien que c'est le combat aéroterrestre tout entier qui est désormais concerné.

Dans *Perspectives tactiques* l'auteur expose les raisons pour lesquelles il convient de repenser les principes tactiques par trop poussiéreux et explorer les voies nouvelles offertes par la haute technologie.

Le général (2s) **Guy HUBIN** a passé l'essentiel de sa vie militaire au sein des troupes aéroportées. Passionné par la tactique, il a vu au cours de sa carrière cette discipline s'enfoncer dans le formalisme et la procédure et être progressivement délaissée par les bons esprits civils et militaires. Déplorant cette tendance, il propose de la corriger au moment où les performances des armements modernes rendent indispensable une refonte des doctrines.

INITIATIVE ET EFFET MAJEUR : LE CŒUR DE LA DÉCISION TACTIQUE

PAR LE COLONEL MICHEL YAKOVLEFF,
CHEF DU BUREAU CONSTRUCTION EUROPÉENNE DE
LA DÉLÉGATION AUX AFFAIRES STRATÉGIQUES

Chaque armée un tant soit peu institutionnalisée dispose d'un corpus doctrinal. Celui-ci définit une méthode de raisonnement tactique, dont l'autorité et la rigidité⁴⁸ varient considérablement d'une culture militaire à l'autre. Dans une large mesure, la performance globale d'une armée dépend de l'efficacité de sa doctrine tactique. L'analyse *ex post* de campagnes et de batailles tend à démontrer que certains concepts sont plus efficaces que d'autres.

L'armée française, naguère méprisante à l'égard du mot doctrine, s'est progressivement rendue compte de ce qu'est *l'absence de doctrine* qui explique ses échecs passés, bien plus qu'une doctrine erronée. Ainsi le concept français de l'effet majeur fut une victime de la déchéance d'ensemble de la notion de doctrine dans l'institution militaire française.

Le renouveau doctrinal français est désormais bien lancé depuis une quinzaine d'années. Il est temps de se réapproprier un outil conceptuel subtil et performant, surtout au moment où il subit les assauts de concepts étrangers d'une efficacité discutable, et dont l'incorporation dans une culture fondamentalement différente paraît aléatoire, voire contestable dans le principe.

Cet exposé est **une défense et illustration du concept français de l'effet majeur**, écrit dans l'espoir de lui rendre sa vitalité et ses vertus oubliées. C'est un outil conceptuel puissant pour définir les conditions par lesquelles le tacticien compte saisir l'initiative (ou accroître sa marge), qui se focalise sur le temps, sur l'ennemi, et sur le rythme, tout en conservant une subtilité qui le rend difficilement prévisible pour l'ennemi.

Nous débattons d'abord de la nature de l'initiative, puis nous entrerons dans le détail du concept d'effet majeur, avant d'en tirer quelques conclusions en termes de planification et de conduite de la bataille.

⁴⁸ **Autorité** et **rigidité** d'une doctrine sont des notions très intéressantes. Un troisième critère sous-jacent est la **santé** (dans le sens anglais de *sanity*) d'une doctrine, qui se doit d'être réaliste dans son appréciation des facteurs et logique dans son cheminement intellectuel. Quand on dit qu'une doctrine "fait autorité", cela signifie qu'elle est la référence reconnue et incontestée. Concrètement, cette autorité découle d'un enseignement formel (son libellé est clair), cohérent (tout le monde enseigne la même), exhaustif (toute la doctrine est connue). En principe, si une doctrine est saine et qu'elle fait autorité, cela se retrouve dans la performance des échelons qui l'appliquent. L'autorité est donc un critère positif.

La rigidité d'une doctrine est un terme qui vient à l'esprit plus aisément que la flexibilité. Pourtant, le critère positif est celui-là : la flexibilité. Une doctrine est "flexible" quand elle s'adapte à toutes les circonstances, et surtout, quand elle ne prédétermine pas un résultat. Si la même méthode propose plusieurs solutions possibles, réalistes et raisonnables, alors elle est flexible. En revanche, si, au terme d'un raisonnement parfaitement binaire et mécanique, elle ne propose qu'une solution, "la solution école", alors elle est dite "rigide".

Pour être efficace, une doctrine saine doit donc "faire autorité" et "être flexible". L'armée française, pendant l'essentiel du XX^e siècle, a confondu "autorité" et "rigidité", ce qui fait qu'elle a vécu sur une doctrine qui faisait autorité, mais inflexible (la célèbre "offensive à outrance" de 1913), ou que, rejetant l'autorité pour l'avoir confondue avec la rigidité, elle s'est, en pratique, passée de doctrine après la Première guerre mondiale.

QU'EST-CE QUE L'INITIATIVE?

J'ai l'initiative quand je décide de l'événement suivant.

Cela n'est pas exactement similaire à :

- l'ennemi *ne fait pas* ce qu'il veut ;
- l'ennemi fait *ce qu'il ne veut pas*.

On peut définir l'initiative comme étant « la maîtrise du coup suivant ». Le camp qui enregistre un succès accroît sa marge d'initiative et entame celle de son adversaire.

Par exemple : à la fin de la bataille de Normandie, Patton effectue sa percée et s'extrait du bocage. A partir de ce moment précis (Avranches, 30 juillet 1944) il dispose de trois options : (1) se retourner vers l'est pour encercler les forces allemandes concentrées contre la tête de pont, (2) pousser vers l'ouest (la Bretagne) pour élargir la tête de pont (sans se préoccuper des forces allemandes), (3) pousser plein sud, avant de remonter au nord-est, vers Paris (pour contourner la force bloquant la tête de pont). Un seul événement, *une flèche sur la carte*, se transforme *en fourche à trois branches*. La percée a accru le nombre d'options offertes.



Avranches 1944⁴⁹

Il est important de relever que, jusqu'à ce que Patton concrétise son choix, les Allemands ont peine à imaginer la parade. Ils doivent envisager un éventail d'options plausibles et diluer leurs forces en conséquence. Ainsi Patton, accroissant sa marge d'initiative, démolit une part significative de celle de ses adversaires. Néanmoins, du seul fait que c'est lui qui décide, il s'assure de l'unité d'effort : toutes ses forces concourent à la réalisation de son objectif, alors que la part des forces allemandes déployées pour parer les options qui, en définitive, ne se concrétisent pas, est perdue pour leur propre effort principal.

VICTOIRE TACTIQUE ET INITIATIVE : DEUX FACES D'UNE MÊME PIÈCE

Victoire et initiative sont deux notions contiguës. Lorsqu'on dit qu'un camp jouit de l'initiative, cela équivaut à dire qu'il décide de la séquence des événements. Ce camp-là décide de ce qui survient, après. Il est évident que ce fait très simple accroît les effets de la force, grâce à la synchronisation des efforts, laquelle apporte un effet de synergie entre toutes les composantes. Cela signifie aussi que l'enchaînement des actions contribue au succès final, dans la mesure où toutes les actions, prises isolément, participent de l'effet final désiré. On obtient une dynamique propre - **la dynamique de la victoire**, tout simplement.

Jouir de l'initiative apporte à la force une forme supérieure d'anticipation – puisque celui qui décide du coup suivant, par définition, bénéficie de l'anticipation parfaite.

Plus encore, l'initiative apporte un gain moral considérable : l'adversaire s'échine à réagir, à parer le coup, alors qu'au même moment, le gagnant optimise tous ses moyens (son artillerie est déployée en prévision du coup suivant, la logistique assure un ravitaillement « flux tendu » et bénéficie d'un déploiement adapté, etc.).

⁴⁹ www.majorplm.com

QUELQUES CARACTÉRISTIQUES DE L'INITIATIVE

Quatre caractéristiques ont un effet observable sur le terrain.

Première caractéristique : la relativité

Aucun camp n'obtient une initiative parfaite et sans partage. Pour commencer, toute force est contrainte par des facteurs échappant à son bon vouloir, tels que la friction, les intempéries, les directives des échelons supérieurs, etc. Toute force est limitée, que ce soit en capacités comme dans ses objectifs. De surcroît, les deux camps luttent contre le temps.

Ce qui fait qu'en pratique, **l'initiative est partagée**. Deux camps d'égale valeur, opérant sur un terrain qui n'offre aucun avantage significatif à l'un d'entre eux, et s'efforçant d'atteindre des objectifs parfaitement symétriques (on peut penser aux premiers combats de 1914 en Alsace), en théorie, « partagent l'initiative », c'est-à-dire qu'ils en détiendraient chacun 50 %, si l'on peut dire.

L'histoire prouve que ce n'est jamais le cas.

Un camp est toujours plus fort que l'autre, que ce soit de façon marginale ou prononcée (être mieux commandé est une part importante de l'équation). En fonction de la mission, le même terrain pourra contraindre un camp bien plus que l'autre. En considérant la mission pour elle-même, un camp sera plus libre de ses mouvements que l'autre. Certains peuvent attendre, d'autres ne le peuvent pas.

Le résultat, c'est qu'un camp jouira de plus de liberté d'action que l'autre, au point qu'on puisse dire, toutes choses étant égales par ailleurs, que l'initiative se répartit 60-40, par exemple.



Plan de campagne du général Sherman⁵⁰

Le facteur premier relève directement de la décision d'attaque : le camp qui en décide, bénéficie d'une marge d'initiative supérieure.

Par exemple, lors de la campagne de la Wilderness (guerre de Sécession, mai 1863), Lee opposé à Hooker est désavantagé en termes de rapport de force (un facteur de 42-58 environ). Et pourtant, du seul fait qu'il décide d'attaquer (il s'empare de l'initiative), il domine Hooker et le contraint à repasser la rivière. Remettre tout le monde sur la position initiale, cela s'appelle un match nul. Si l'on admet qu'un match nul correspond à « une part égale de l'initiative », c'est-à-dire, 50-50, alors une force initialement dominée 40-60 a obtenu la parité tactique. Cela

revient à dire qu'en saisissant l'initiative, Lee a de fait compensé la différence en termes de forces : soit huit à dix points d'initiative (sur 100). Bien que ce calcul n'ait aucune base mathématique, il illustre l'avantage de saisir l'initiative.

En fait, l'histoire démontre que le camp le plus faible nominalement, s'il est mené avec compétence, peut généralement compenser un désavantage numérique de l'ordre de 10-15 % - à condition qu'il entame la partie. Tout simplement parce que le fait de décider des événements maximise l'emploi des moyens dont il dispose, l'autorisant, à l'extrême, à engager la totalité de sa force, alors que son adversaire, réduit à réagir, doit se garder de la réserve. De surcroît, le potentiel des unités rameutées à la hâte, sur la route, en cours de redéploiement, bref, le potentiel de toutes les unités sorties du cadre prévu pour leur action, est perdu ou sérieusement dégradé, au moins temporairement. C'est ce que l'on appelle **la prime à l'offensive**.

⁵⁰ www.libs.uga.edu

Deuxième caractéristique : unicité de l'initiative

Chaque camp dispose d'une « part » de l'initiative – une part seulement. Cela a une grande importance dans le processus décisionnel. Pour une force donnée exécutant une mission donnée, l'objet de la bataille est d'accroître sa part d'initiative. Le chef doit décider d'une manœuvre – une manœuvre unique. Cela ne signifie pas qu'une décision mènera fatalement à un événement unique, comme pourrait l'être la « bataille décisive ». Néanmoins cela indique qu'il y aura une séquence d'événements. **Il y a généralement plusieurs options offertes à un chef tactique – mais il devra en choisir une, et une seulement.** C'est ce que nous entendons en disant que l'initiative est une notion unitaire.

Troisième caractéristique : transitivité de l'initiative

Cette notion est incluse dans ce qui a été dit précédemment : le degré d'initiative détenu par un chef est une résultante des degrés détenus par ses subordonnés. Ce point présente une grande pertinence car il explique, en termes pseudo-mathématiques, pourquoi un subordonné qui n'accroît pas le degré d'initiative à son niveau affaiblit la marge d'initiative détenue par son niveau supérieur. Cela est vrai aussi du subordonné indiscipliné qui poursuit un autre objectif⁵¹. Quel que soit le niveau considéré, **l'initiative est donc la résultante des initiatives des subordonnés**, lesquels contribuent tous (ou soustraient) à la marge globale d'initiative. Le subordonné s'efforce donc d'accroître la part détenue par son échelon supérieur (en offensive) ou de la préserver (dans la défensive – ainsi d'une action de couverture, par exemple).

Quatrième caractéristique : mortalité de l'initiative

En bref : l'initiative meurt ou s'étiole si elle n'est pas exploitée. Le camp qui devrait, théoriquement, exercer l'initiative (le côté fort), et qui ne se préoccupe pas activement d'accroître sa marge, la perd.

Ces quatre caractéristiques peuvent sembler très théoriques et de peu de conséquence pratique. Tel n'est pas le cas, ainsi que nous le verrons plus loin.

DE L'INITIATIVE À LA VICTOIRE

Quand un camp accroît sa marge d'initiative, il érode progressivement la part initialement détenue par le camp opposé⁵². Cette érosion se poursuit jusqu'à que l'adversaire n'ait d'autre option que de cesser le combat.

Par exemple : Napoléon pulvérise les Prussiens à Iena-Auerstadt (14 octobre 1806). Ils ont deux options : se regrouper aussi vite que possible pour reprendre le combat ou s'enfuir et espérer profiter d'une meilleure occasion ailleurs. Ils tentent la première option (concentration à Weimar) mais Napoléon les précède. Il ne leur reste donc que l'option de la fuite vers le nord, pour se joindre à Bennigsen (en approche depuis Varsovie) avant que Napoléon n'ait le temps de les achever. Napoléon les presse. Dans leur fuite, ils ont deux options : se séparer (espérant sauver une fraction de la force) ou rester ensemble. Ils se séparent (Hohenlohe vers le nord-est, Blücher vers le nord-ouest). Lorsqu'un parti est coincé, il peut décider de combattre là où il est ou sacrifier l'arrière-garde et poursuivre la retraite avec la portion principale. Hohenlohe choisit la première option, acceptant un dernier combat où la totalité de son armée est contrainte à la reddition (à Prenzlau, le 28 octobre, juste avant qu'il ait

⁵¹ Vaut aussi pour l'incompétent qui échoue en tout ce qu'il entreprend. Observation gracieusement offerte par le colonel Millot, qui pensait à Jérôme à Waterloo.

⁵² Attention à ne pas confondre *érosion de l'initiative* et *attrition de la force*. Le premier est un phénomène intellectuel, le second un phénomène matériel.

pu trouver refuge dans Stettin). Blücher choisit la seconde, livrant deux combats d'arrière-garde qui réduisent son armée avant que le résidu soit acculé près de Lübeck (7 novembre).

L'exploitation, puis la poursuite engagées par Napoléon offrent donc un exemple très parlant de cette dégradation graduelle de l'initiative, jusqu'à sa fin amère, lorsqu'il ne reste plus que les deux options ultimes : combattre à mort ou accepter la capitulation.

L'objet de ce développement est le suivant : on combat pour vaincre ; **la victoire est le stade ultime de l'initiative**, lorsque l'ennemi n'a pas d'autre choix que mourir ou capituler ; jusqu'à ce point, le combat a pour objet d'accroître sa part d'initiative au détriment de celle de l'ennemi ; ainsi l'objet de la bataille est d'accroître – dans l'offensive – ou de préserver – dans la défensive – sa propre part d'initiative.

Cela établit que la relation entre *initiative* et *victoire* n'est pas une coïncidence – elle est ontologique.

LE CONCEPT FRANÇAIS D'EFFET MAJEUR : COMMENT S'EMPARER DE L'INITIATIVE

Le concept français sous-tendant le raisonnement tactique porte le nom d'effet majeur. Il se trouve qu'il est précisément conçu pour définir la manœuvre censée accroître la part d'initiative. Pour en comprendre le fondement théorique, il faut revenir à la dimension essentielle de la bataille : le temps.

LES QUATRE DIMENSIONS DU TEMPS

Le major (américain) Leonhard a écrit un livre d'une stupéfiante pertinence : *Fighting by Minutes: Time and the Art of War*. Sans le savoir, il a percé le secret du raisonnement selon l'effet majeur. Nous allons maintenant « déconstruire » le mécanisme sous-jacent à l'outil conceptuel, en utilisant son travail.

Le temps-durée

Tout événement, du simple fait qu'il est un acte, prend place dans le temps. Certains événements ont une durée constante ; d'autres ont des durées variables. Néanmoins, tous ont des limites. En termes militaires, par exemple, une action élémentaire de compagnie d'infanterie consomme quatre à huit heures, de la planification à l'exécution, puis à la réorganisation en vue d'une mission ultérieure. S'il n'y a qu'une heure de disponible, le commandant de bataillon renoncera à l'employer et cherchera une autre option – tout simplement parce qu'il n'a aucun avantage à s'engager dans une action qu'il n'aura pas le temps de conclure.

Ce qui présente un intérêt immédiat à ce stade de la discussion, c'est que **la durée moyenne d'une action est une caractéristique de l'unité considérée**.

Par exemple, on peut admettre que la durée-type d'une action d'un escadron de chars est de l'ordre de deux à quatre heures. Une mission d'appui-feu, pour un avion, dure de deux à douze heures, certaines étant plus longues, d'autres plus brèves. La moyenne reste inscrite dans cette plage, généralement aux alentours de deux heures, du fait que les missions plus longues nécessitent un ravitaillement.

Le temps-fréquence

Lorsque les actions sont répétées, le temps ajoute une autre dimension, qui est la fréquence : le nombre d'événements identiques qui peuvent être renouvelés dans un délai donné. Nous connaissons tous le rythme cardiaque. Un avion de combat peut être renvoyé au combat deux ou trois fois dans la journée. Un microprocesseur se définit par sa fréquence.

Certains systèmes ont une fréquence déterminée et fixe (une montre, par exemple). D'autres ont des valeurs oscillant autour d'une valeur médiane (c'est le cas pour le rythme cardiaque) ou s'inscrivent dans une plage, par exemple de 800-1200 tours/minute à plusieurs milliers, pour le moteur à explosion (valeurs communes entre le ralenti et plein gaz).

Quand un système est composé de sous-systèmes similaires (système homogène), la fréquence varie entre une valeur basse (généralement la fréquence basse d'un sous-système, tous agissant de concert) et une valeur haute (généralement proche du produit de la fréquence d'un sous-système par le nombre de composants, tous agissant l'un après l'autre).

Lorsque le système est composé d'éléments différents (système hétérogène), la valeur basse correspond généralement au plus petit commun multiple des fréquences subordonnées.

Bien que tout cela paraisse très théorique, il y a des applications militaires directes. Par exemple, un groupement tactique interarmes ne peut pas changer de mission plus vite que ne le peut la plus flexible de ses sous-unités, et il ne peut pas durer plus longtemps dans un combat continu que ne le peut sa sous-unité la plus « endurante »⁵³. Il lui faudra une pause de reconstitution avant d'envisager une nouvelle mission⁵⁴.

Le temps-séquence

Un système en opération utilise ses composantes à des moments variables. L'ordre dans lequel chacune de ses composantes est active s'appelle la séquence, la troisième dimension du temps. Dans certains cas, la séquence est fixe – c'est le cas du moteur à quatre temps. **En termes militaires, la séquence est définie par la planification.** Certaines séquences sont prédéterminées (par exemple, il faut faire mouvement avant d'attaquer), d'autres le sont moins (le barrage d'artillerie peut être déclenché longtemps avant l'attaque ou seulement au moment de l'assaut pour préserver la surprise).



BM-13 (Katyushas - Orgues de Staline)⁵⁵

Manifestement, **le choix de la séquence relève tout autant de l'art que de la science de la guerre.** Il relève de l'art dans la mesure où la séquence permet de magnifier l'effet de surprise ou tout autre facteur décisif (tel que la supériorité des feux, qui nécessite du temps pour obtenir un effet durable). Il relève aussi de la science parce que la séquence n'est pas entièrement libre – certaines actions ne peuvent survenir avant que d'autres ne soient achevées (par exemple : l'exploitation est forcément précédée de la percée).

Il convient de rappeler que l'initiative, la notion centrale de cette discussion, a été définie comme étant l'aptitude à décider de la séquence. Ainsi l'initiative est, intrinsèquement, une notion du temps – d'où l'importance de la maîtrise du temps dans la bataille.

Voyons maintenant comment saisir l'initiative – ou accroître ou préserver sa marge d'initiative.

Le temps-opportunité

Quand deux séquences s'opposent – celle de l'ennemi contre la nôtre – chaque camp oppose un volume de force à un autre, en un lieu et un temps donnés. Il y aura ainsi des moments et des lieux où la puissance effective de l'ennemi excèdera largement la nôtre, et d'autres où l'inverse sera vrai.

Le lieu et la posture où ces forces s'affrontent sont très importants. Si l'ennemi dispose d'une écrasante supériorité des feux, mais qu'il est séparé de nous par un obstacle conséquent, il y a de fortes

⁵³ Cas d'un engagement simultané – dans un engagement séquentiel, la fréquence correspond à la somme des fréquences subordonnées.

⁵⁴ En théorie des systèmes, ce temps de reconstitution correspond à un temps de synchronisation : on remet tous les compteurs à zéro (en réalité, les potentiels aussi proches que possible de 100%).

⁵⁵ www.communiste-bolchevisme.net

chances pour que cette supériorité lui apporte moins d'avantages que la même supériorité, appliquée contre nous, sans obstacle (c'est ce qui explique l'intérêt d'une tête de pont, évidemment).

Ainsi la confrontation de deux séquences génère un schéma fluctuant d'opportunités, certaines bénéficiant à l'adversaire (des **vulnérabilités**, de notre point de vue), d'autres contribuant positivement à notre action (des **opportunités** au sens vrai du terme).

Là est l'art de la guerre, au moins au niveau tactique : saisir l'occasion, tout en couvrant ses vulnérabilités⁵⁶.

En exploitant une opportunité – un point haut dans la puissance disponible confronté à un étiage dans celle de l'ennemi – **on saisit l'initiative**. Progressivement, le camp qui gagne impose sa propre séquence au camp dominé. La doctrine américaine reconnaît bien ce moment, en disant qu'un camp saisit l'initiative *après que l'autre ait culminé*. Bien que l'idée générale soit valide, sa formulation ne conduit pas à en développer tout le potentiel latent.

L'OUTIL CONCEPTUEL DE L'EFFET MAJEUR



Karl von Clausewitz⁵⁷

Dans l'acception que nous soutenons⁵⁸, l'effet majeur se définit comme « un effet à obtenir sur l'ennemi, en un temps et un lieu donnés, dont le succès garantit la réussite de la mission. L'effet majeur est l'acte par lequel le chef entend saisir l'initiative. »

Cela paraît évident ; pourtant cela mérite développement.

«Un effet à obtenir sur l'ennemi, en un temps et un lieu donnés » – toute l'idée est concentrée sur un événement, déterminé par la force et non par le terrain.

«... dont le succès garantit la réussite de la mission » – le mot clef est **garanti**, car c'est par lui qu'on échappe à la simple et stérile reformulation de la mission. En effet, l'action décisive est celle par laquelle la mission, *alors qu'elle n'est pas encore achevée*, peut être considérée comme acquise. L'idée est celle de la balle poussée sur une rampe. Lorsqu'elle atteint le sommet, elle dévale d'elle-même. **Le point décisif est le sommet, pas la fin de la trajectoire**. Cette façon de concevoir la bataille à venir concentre l'esprit sur un acte plus précoce que celui habituellement pris en compte, qui est, généralement et de façon erronée, la fin de la mission. Le simple fait de raisonner sur un moment plus précoce que la fin du combat apporte l'avantage inhérent à celui qui ouvre le feu.

C'est ainsi qu'une définition en apparence très simple et évidente assiste le tacticien dans sa conception du combat :

- un événement, aussi décisif que possible ;
- focalisé sur un ennemi, et non en termes de zone d'engagement et autres lignes de coordination ;
- visant à la précision en termes de lieu et heure du rendez-vous, dans la mesure du possible⁵⁹ ;

⁵⁶ En complément, nous pouvons débattre de la comparaison "offensive-défensive" à la lumière de l'initiative. Clausewitz considère que la défensive est "la forme supérieure de la guerre". Je me permets de le contester. Lorsqu'il est en offensive, le camp qui attaque doit choisir une opportunité – une et une seule – en fonction de laquelle il aura à synchroniser tous ses efforts. Alors que le défenseur doit couvrir *toutes* ses vulnérabilités, même celles que l'assaillant n'a pas l'intention d'exploiter (ou dont il n'a même pas connaissance).

⁵⁷ www.geocities.com

⁵⁸ Définition qui diverge quelque peu de la définition officielle – encore que celle-ci soit souvent remaniée. Cette divergence est débattue en fin de document.

⁵⁹ Il se peut qu'il y ait une forte incertitude sur l'ennemi avant la bataille (brouillard de la guerre). Aussi peut-on admettre un effet majeur qui caractérise le terrain mieux qu'il ne détermine l'ennemi. En revanche, il doit être précisé et réorienté sur l'ennemi dès lors que les premiers contacts ont levé les indéterminations majeures. Ce point est débattu plus loin.

- l'événement recherché est lié à une opportunité qu'il s'agit d'exploiter en vue d'acquérir la posture dominante⁶⁰.

DE L'EFFET MAJEUR AU RYTHME SYNCOPÉ

LA RELATION ENTRE EFFET MAJEUR ET RYTHME OPÉRATIONNEL (OPTEMPO)

Un rythme opérationnel (optempo) supérieur est souvent présenté comme une condition de la victoire, voire une recette. C'est notamment le cas en doctrine américaine. Une telle pré-condition n'a pas lieu d'être dans le concept d'effet majeur, puisqu'il se focalise sur *un événement unique*, celui qui vise à la décision. Que cet événement soit précédé de deux ou douze cycles décisionnels n'a aucune importance, puisqu'il suffit d'une opportunité. On peut penser au sniper en faction : il lui suffit d'une fenêtre de tir.



Utilisation du FRF-2⁶¹

Evidemment, le fait de tenir un rythme opérationnel supérieur, grâce à une flexibilité et un entraînement supérieurs, accorde un avantage très concret sur l'ennemi. Pour autant, il ne suffit pas, en lui-même, à garantir la victoire. Par exemple, un mauvais plan reste un mauvais plan, même s'il résulte d'un cycle décisionnel plus bref que celui de l'ennemi. Surtout, on peut décider plus vite, mais se tromper d'heure...

Ceci dit, le fait de raisonner en termes d'effet majeur a un impact considérable sur l'optempo : il conduit à **un plan en trois temps**.

Cela n'est pas accidentel, mais **le résultat d'une nécessité fonctionnelle**, une caractéristique inhérente à cette façon de raisonner.

L'explication est aisée : du fait que l'effet majeur est un événement spécifique, il peut se réduire à un coup asséné avec tout ce qui peut être mis en œuvre à l'instant « t ». Lors de notre discussion sur les dimensions du temps, nous avons commencé par celle de la *durée*. En pratique, l'effet majeur est donc un coup, l'action la plus brève que l'unité considérée peut développer.

Pourtant la mission elle-même dure bien plus longtemps que cela. En conséquence, le temps qui s'écoule avant l'effet majeur a pour objet unique de façonner l'ennemi, et le temps qui suit l'effet majeur a pour objet d'engranger les bénéfices de la domination acquise.

C'est pourquoi il faut considérer que le raisonnement selon l'effet majeur conduit, par définition, à un combat en trois temps :

- temps 1, du lancement de la mission à l'effet majeur : préparation (façonner l'ennemi) ;
- temps 2 : par définition, **l'effet majeur lui-même**, cet acte unique par lequel le chef compte saisir l'initiative ;
- temps 3, de l'effet majeur achevé à la transition vers la mission suivante : **rentabilisation** - le temps pour exploiter, poursuivre, rompre le contact, etc.

Si nous revenons aux caractéristiques de l'initiative, nous voyons quelle influence elles exercent sur le concept d'effet majeur.

⁶⁰ *Posture dominante*, terme conceptuel, à distinguer de *position dominante*, qui se réfère au terrain. S'emparer d'une position dominante a souvent renforcé une posture dominante, mais ces deux idées ne doivent pas être confondues. Par exemple, à Austerlitz (2 décembre 1805), Napoléon cède volontairement le *terrain dominant* pour mieux faire tomber les coalisés dans son piège – *posture dominante* de celui qui manipule son adversaire.

⁶¹ www.kepi-cncplus.com

Relativité

En concrétisant son effet majeur, le chef accroît sa marge d'initiative (ou sape celle de l'ennemi). Par exemple, partant d'une balance initiale qui serait 40-60, à l'issue du combat, celle-ci se rapprocherait de la parité (disons, 45-55) ou renforcerait l'avantage initial (35-65), selon que nous considérons le succès obtenu par le défenseur ou l'attaquant.

Unicité

Quelles que soient les séquences envisagées par chaque camp, le nôtre a décidé de jeter sa mise en un lieu et en un temps donnés. Il y a plusieurs options possibles, mais en fin de compte, il faudra bien en choisir une et une seule. On peut appeler cela la « calibration du combat » : un réglage fin du combat en vue de la séquence souhaitée.

Transitivité

A ce point de la discussion, il est important de rappeler que la troisième phase du plan est celle destinée à maximiser le retour sur investissement de l'initiative. C'est le moment qui voit un échelon de commandement contribuer activement à la marge d'initiative de son supérieur – quand son action vient directement nourrir celle de son supérieur. Dans la phase précédant l'effet majeur, l'échelon considéré vit de la marge d'initiative découlant de celle de son supérieur.

Par exemple, au cours d'une attaque, l'unité qui aura à effectuer la percée bénéficie du combat mené par les autres, ceux qui ont préparé le terrain, délivré des feux d'appui, de la déception tactique, etc. Ce n'est qu'au moment où l'unité évoquée s'est effectivement frayé un chemin jusque dans les arrières ennemis qu'elle entame son propre combat, celui que nul autre ne peut mener à sa place. A la suite de ce combat, ayant accompli son effet majeur, tout ce que fait cette unité apporte de l'eau au moulin de son supérieur.

Mortalité

Faute de choisir un effet majeur, on cède l'initiative.

EFFET DU PREMIER ORDRE, EFFET DU SECOND ORDRE

L'effet majeur est un effet du premier ordre : généralement, la destruction d'une unité donnée, aux lieux et moments les plus critiques dans le plan ennemi. Sachant qu'un même choc peut causer des douleurs très différentes, l'effet majeur vise à causer le choc le plus vulnérant possible.

Il est évident que la destruction d'une fraction de la force ennemie n'assure pas, en soi, d'effet décisif. Mais si cette destruction est infligée au pire moment, au pire endroit, alors le plan ennemi tressaille, s'émiette ou se désintègre.

Ainsi, le 13 mai 1940, le corps blindé de Guderian n'a pas tué grand monde sur la Meuse. Mais il a débarrassé la coupure de ceux qui s'opposaient à son franchissement. Ce fut suffisant pour infliger des dégâts d'ordre systémique, en quelques jours.

Illustrons cette notion de « fraction critique » : avant un franchissement, les moyens de pontage sont critiques (sans eux, le franchissement n'a pas lieu). Une fois que la tête de pont ennemie s'est développée, ces moyens ont eu leur heure de gloire, mais ils ne sont plus critiques. Les détruire trop tard est un gaspillage de temps et de munitions.

L'effet majeur se focalise sur le dommage systémique, obtenu d'un coup ou suite à une série rapprochée de coups.

Pour un chef de niveau subalterne, le concept est facile à comprendre. N'importe quel chef de peloton blindé sait comment tirer une poignée d'agresseurs dans un paysage donné. Néanmoins, vu de son supérieur, le commandant d'escadron, ce peloton lui apporte plus qu'une demi-douzaine de carcasses fumantes – il lui apporte une attaque brisée. A un niveau plus haut, le commandant de groupement tactique interarmes conçoit la même affaire comme une tétanie sur l'axe sud de l'attaque ennemie, grâce à laquelle lui-même pourra le déborder et plonger sur ses arrières – et ainsi de suite, en remontant.

ECRIRE L'ORDRE D'OPÉRATION

L'ordre d'opération (ORDOPE) français s'écrit en cinq chapitres :

- (1) Situation (ennemi, ami, population, etc.).
- (2) Mission, écrite littéralement (les Américains écrivent une reformulation de la mission, c'est-à-dire, une déclinaison telle qu'elle est comprise par le subordonné).

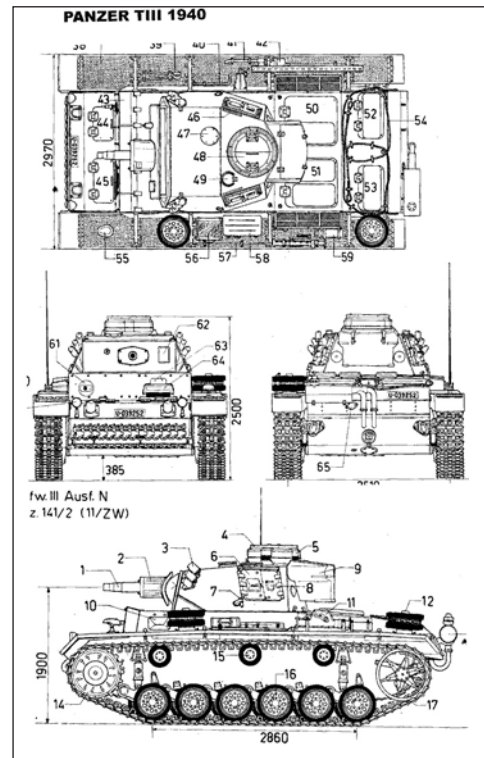
(3) Exécution, elle-même décomposée en :

Intention : ce paragraphe décrit ainsi l'effet majeur : «*En vue de* [l'effet de second ordre à obtenir, liant la mission avec celle du supérieur], *je veux faire* telle chose [l'effet majeur stricto sensu] *contre telle unité, à telle heure, à tel endroit.* 1° temps : les actions destinées à façonner l'ennemi (reconnaissance, prise de contact, freinage, feinte...); 2° temps : l'effet majeur proprement dit, en pratique, une action pour l'unité considérée (détruire, en général) ; 3° temps : les actions consécutives, destinées à maximiser le retour sur investissement. »

Missions des subordonnés : pas une liste exhaustive (shopping list à l'américaine) mais leur mission générale, par temps de la manœuvre (couvrir, attaquer, défendre, appuyer...)

Mesures de coordination.

- (4) Commandement (manœuvre des postes de commandement, régimes radio etc).
- (5) Administration et logistique.



Panzer III⁶²

L'EFFET MAJEUR OPPOSÉ AU CENTRE DE GRAVITÉ

La notion de centre de gravité s'est infiltrée subrepticement en doctrine française, au point d'évincer l'effet majeur. Il se peut qu'elle présente un réel intérêt conceptuel aux niveaux opératif et stratégique de la guerre. Néanmoins, au niveau tactique, elle s'avère nettement moins convaincante.

Cette notion est statique, à l'opposé de l'effet majeur, qui est clairement dynamique car intrinsèquement lié à l'événement. Un



High Mobility Artillery Rocket System (HIMARS-10) firing ATACMS missiles⁶³

⁶² www.3d-center.ru

⁶³ www.army-technology.com

défaut majeur du centre de gravité en tant que notion est qu'il concentre la réflexion sur « la source de la puissance de l'ennemi ». Cela conduit à opposer la force à celle de l'ennemi, au lieu d'imaginer le coup le plus déstabilisant.

Pour illustrer le fait, l'auteur peut évoquer une expérience personnelle, vécue au cours d'un exercice tactique simulé en Amérique. La « source de la puissance ennemie » avait été identifiée comme étant son abondante artillerie, ce qui avait infléchi la manœuvre au profit d'une attaque systématique et incessante de ladite artillerie. A la fin du jeu, cette artillerie avait été réduite de 90 %. Cela n'avait pas empêché l'ennemi de remporter une victoire écrasante... tout simplement grâce à une contre-attaque de sa réserve qui était venue cisailer la pénétration de la force amie, incursion tellement profonde qu'elle se trouvait hors de portée de soutien. Dans le cas précis, l'application de la notion de centre de gravité avait conduit droit dans le cul-de-sac conceptuel. On peut débattre sans fin des mérites respectifs des deux notions. L'important est de retenir que le raisonnement tactique qu'effectue un chef doit opter pour une méthode ou une autre, mais pas les deux. De la même façon que l'on compare ces deux types de moteur : essence ou diesel. Chacun présente des avantages, mais celui qui doit acheter une voiture devra en choisir un et renoncer à l'autre.

Jouer avec le temps : « break into decision cycle » contre « attente stratégique »

Nous en revenons à l'optempo. Les Américains font grand cas du concept de « *break into the enemy's decision cycle* » que l'on pourrait traduire par « faire irruption / entrer par effraction dans le cycle de décision de l'ennemi ». Il est intéressant mais singulièrement uni-dimensionnel. En réalité, l'analyse de la plupart des batailles démontre que la victoire résulte d'une suite en deux temps rapprochés : un premier coup qui déstabilise l'adversaire, un deuxième coup qui le terrasse.

Il se trouve que cette idée s'insère parfaitement dans le concept d'effet majeur. En effet, du seul fait que le tacticien raisonne en trois temps, l'effet majeur le pousse à définir un premier coup, celui qui façonnera l'ennemi pour le déséquilibrer, puis à asséner le coup décisif (l'effet majeur). En comparaison, le tacticien dont la seule idée est de « rentrer dans le cycle décisionnel » ne pensera qu'à accélérer, sans trop se préoccuper de l'effet de son action sur l'ennemi, comme si le fait d'accélérer avait une vertu en soi.

Ce n'est pas le cas.

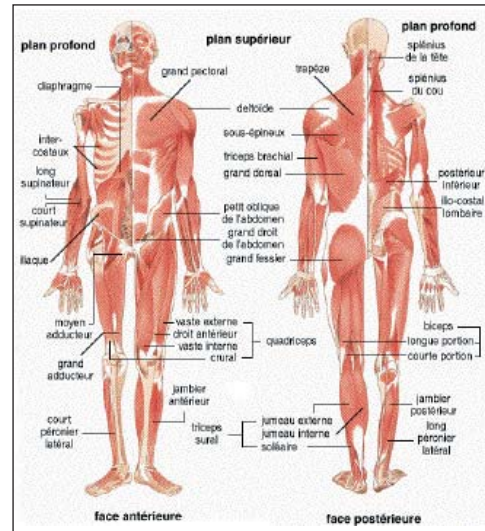
Pour faire trébucher quelqu'un, ce qui compte n'est pas de marcher plus vite que lui, mais de **le prendre à contre-pied**. Outre l'accélération, le contre-pied peut être obtenu tout aussi aisément par le freinage. En *retardant la mesure*, on obtient le décalage recherché, d'autant plus facilement que les lois de la physique rendent le freinage plus aisé que l'accélération. Le freinage requiert moins d'énergie ; plus encore, *il contribue* à la préservation de l'équilibre.

Napoléon pratiquait exactement cela, en le dénommant « attente stratégique ». Il effectuait un premier mouvement fulgurant, puis attendait la réaction de l'adversaire. Celui-ci se voyait contraint d'agir dans la précipitation, ce qui accroissait les chances qu'il commette une erreur. Pendant ce mouvement, Napoléon avait eu le temps de stabiliser sa posture. Tout comme l'escrimeur, il laissait son adversaire s'empaler de lui-même sur son épée tendue.

LA SYNCOPE EN GUERRE : COMMENT RÉALISER LA DISLOCATION TEMPORELLE

Voici le mot à retenir : syncope. Ce mot est très pratique parce qu'il se réfère à la fois à la notion anatomique de collapsus catastrophique, et à la notion musicale d'arythmie. Au combat, on vise les deux.

En effet, le concept d'effet majeur est idéalement adapté au jeu arythmique. Le premier temps (façonner l'ennemi) dure généralement un tiers à une moitié du temps total imparti à la mission considérée. Vient alors le deuxième temps (l'effet majeur), qui est très bref, un déchaînement subit, car il ne dure pas plus longtemps que l'action majeure d'une unité subordonnée (par exemple, pour une brigade : le temps d'une attaque à deux bataillons de chars). Après lui, le troisième temps couvre le reste du créneau accordé. Puisque ce troisième temps est celui qui complètera **la transmutation de l'initiative en victoire**, assurant la transmission d'un niveau d'initiative vers celui de l'échelon supérieur, il est préférable qu'il dure le plus longtemps possible. Par exemple, en laissant le premier échelon pénétrer aussi loin qu'il pourra avant d'engager le second.



L'écorché⁶³

Prenons le cas d'une brigade en attaque, dont la mission couvre dix-huit heures. Le premier temps consiste en une reconnaissance offensive, tâtant la défense ennemie et cherchant à provoquer une sortie. Dès lors que le défenseur a dévoilé son jeu, l'effet majeur est réalisé, prenant à parti la force exposée. A partir de là, l'attaque passe au mode exploitation. C'est ainsi que l'on peut découper les dix-huit heures en un premier temps de six à neuf heures, un deuxième temps de deux-trois heures, et un troisième temps correspondant au reliquat (soit six à dix heures, en fonction des événements). Un tel rythme diffère sensiblement de la distribution linéaire habituelle (trois temps de six heures), et se prête mieux à l'accélération ou au ralentissement, lesquels se font au détriment du troisième temps, sans l'annuler toutefois. Alors que dans le cas d'une répartition linéaire, une accélération de trois heures conduirait à trois temps égaux de cinq heures.

Si le tacticien décide, de façon délibérée et exprimée comme telle à ses subordonnés, qu'il va jouer sa manœuvre avec un premier mouvement andante, puis prestissimo, et enfin, allegro, il y a de fortes chances que son adversaire ne parviendra jamais à caler sa manœuvre sur la sienne et encore moins à « rentrer dans son cycle de décision ».

Autre avantage bon à prendre : cette façon de concevoir la bataille ne requiert que deux ordres d'opération et non trois, ordre initial compris. L'ordre d'opération couvre les temps 1 et 2. Pendant que le temps 1 se développe et que le chef se fait une idée plus précise de la réalisation de son effet majeur, il produit un ordre de conduite qui reprend le temps 2 (livré avec redéfinition / ultime précision) accolé au temps 3, assorti d'un paragraphe « en mesure de » qui établit la liaison avec la mission ultérieure. De cette façon chacun des ordres enjambe deux temps, ce qui facilite une transition en souplesse. C'est ainsi que le chef peut livrer un combat syncopé tout en restant parfaitement prévisible pour ses subordonnés – ce qui n'est pas un moindre avantage et obligation.

⁶³ www.pst.chez-alice.fr

CONCLUSION

Le concept français d'effet majeur est un outil puissant et flexible permettant au chef tactique d'imaginer, de décrire et d'organiser son approche de l'initiative.

Nos amis américains seraient fondés à demander : avec un tel concept, comment expliquer les défaites françaises ?

L'explication paraît primaire, mais elle est simple. La définition réelle, originale, de l'effet majeur n'est pas celle donnée dans cet exposé. Dans cette version officielle, il y avait une phrase qui exprimait que « l'effet majeur concrétise le succès de la mission » Or, qu'est-ce qui concrétise le succès d'une mission, si ce n'est son achèvement ? Par exemple : être solidement installé sur le morceau de terrain qu'on a eu ordre de conquérir. Un mot aussi malencontreux (concrétise) a conduit les tacticiens en herbe dans une impasse, où ils se contentaient de reformuler la mission en cherchant un effet qui se matérialiserait *au terme de la mission*. Du coup, ils visaient trop loin, négligeant tous les avantages apportés par l'effet majeur dans la conceptualisation de la saisie de l'initiative.

Voilà pourquoi il nous faut réintroduire le concept d'effet majeur dans notre doctrine, en l'allégeant de cet additif impropre qui l'a privé de sa cohérence interne.

GUERRE EN MONTAGNE – LE RENOUVEAU TACTIQUE

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL DE COURRÈGES,
DU BUREAU PLANIFICATION FINANCES DE L'ÉTAT-MAJOR DE
L'ARMÉE DE TERRE

On a beaucoup parlé au cours de ce séminaire des insuffisances en tactique et esquissé quelques pistes pour tenter d'améliorer l'existant. Je voudrais vous parler pour ma part en mon nom propre et aux noms de mes camarades les LCL Pierre-Joseph Givre et Nicolas Le Nen d'une expérience de réflexion tactique originale que nous avons menée en commun et qui nous a conduit à écrire cette année un ouvrage publié aujourd'hui qui porte le titre suivant Guerre en montagne : renouveau tactique.

Autant que l'œuvre elle-même ce qui peut présenter quelque intérêt c'est la démarche que nous avons suivie. Aussi je vous resituerai sommairement le contexte qui a initié ce travail puis la manière dont nous l'avons mené. Enfin je décrirai sommairement son contenu.

ALORS POURQUOI UNE TELLE DÉMARCHÉ ? C'EST LE PRODUIT D'UNE CONVERGENCE D'EXPÉRIENCES, DE CONSTATS ET DE VOLONTÉ



7^{me} BCA⁶⁵

FRUIT D'EXPÉRIENCES :

- jeunes officiers affectés en unités de montagne...tactique apprise en école n'était pas suffisante pour passer de la « réduction de résistance isolée » à la « réduction de sommets escarpés », il faut penser le combat en considérant non plus deux mais trois dimensions en intégrant la verticalité ;

- ensuite des expériences opérationnelles diverses dans les Balkans ou en Afghanistan nous ont conduits à étudier les combats du passé et du présent et à résoudre des cas concrets d'engagements montagneux pour nos unités.

⁶⁵ <http://7bca.free.fr>

FRUIT DE CONSTATS :

- truisme : intérêt stratégique renouvelé pour la montagne depuis le 11 septembre 2001 : guerre contre le terrorisme mené par la coalition en Afghanistan treize ans après les Soviétiques (sans oublier Yémen, Cachemire, Kurdistan, Balkans, Caucase...) ;

- cependant la réflexion en France sur l'asymétrie se focalise sur les villes et tend à négliger les « zones grises », les zones refuges, alors que le principe même de l'asymétrie est bien d'occuper le terrain qui lui est le plus favorable, de se développer là où on est faible, là où le milieu égalise la puissance ;

- enfin, il faut déplorer qu'en France la pensée militaire soit négligée par les officiers d'active alors que l'étude historique s'affirme comme une source essentielle pour alimenter la réflexion, pour retrouver l'ascendant opérationnel face à l'ennemi asymétrique qui fonde sa supériorité sur une remise en cause intellectuelle permanente.

FRUIT D'UNE VOLONTÉ COMMUNE :

- capitaliser modestement sur notre expérience opérationnelle et notre culture militaire afin de transmettre à nos jeunes des jalons, des guides pour la réflexion, pour les orienter dans leurs engagements à venir.

COMMENT AVONS NOUS PROCÉDÉ ? PAR UNE MÉTHODOLOGIE ORIGINALE ET QUI FONDE EN PARTIE LA VALEUR DE L'OUVRAGE.

Un travail collectif de trois officiers aux profils divers et complémentaires (passion commune pour la tactique, la montagne et l'histoire militaire, deux fantassins, un cavalier, deux littéraires un scientifique...) ;

Un objectif commun : définir des principes tactiques spécifiques au combat montagneux (guide pour l'action, pas des règles figées car comme l'a dit le général de Gaulle : « *la guerre est contingence et c'est sur les contingences que l'on fonde l'action* ». Aussi dominer la complexité du milieu montagneux exige initiative et décentralisation du commandement jusqu'aux plus bas échelons) ;

Adoption d'une méthode synthétique (croisement entre méthode historique et méthode géographique avec un soupçon de rationnel, mâtiné de réalisme) ;

Base de départ : les écrits de nos Anciens (des *Principes de la guerre de montagne* du Lieutenant-Général de Bourcet (fin XVIII^{ème}) aux articles les plus récents sur les engagements américains en Afghanistan) : une profusion de sources diverses (livres, articles, fond de bibliothèques et archives du SHD, publications anglo-saxonnes...) ;

Sélection des batailles les plus riches en enseignements et en sources d'analyses puis décortique tactique de celles-ci afin d'en extraire les principes les plus probants (à charge et à décharge) ;

Caractérisation des principes repassés au tamis de six batailles emblématiques.

QUELLE PRODUCTION ? DES GUIDES POUR L'ACTION ILLUSTRÉS D'EXEMPLES

Nous avons donc caractérisés puis illustrés six principes tactiques par nature applicables quelque soit la nature de l'ennemi rencontré :

SIX PRINCIPES DE LA GUERRE EN MONTAGNE :

- **La préparation aux conditions de l'engagement** : ce n'est pas un procédé préliminaire mais bien un principe à part entière. La condition initiale du rendement tactique car la part d'incertitude est bien plus importante dans le combat en montagne qu'elle ne l'est en plaine. A l'incertitude liée à l'ennemi, s'ajoute en effet celle relative au milieu. Or une bonne préparation permet de transpercer le brouillard de la guerre particulièrement épais en montagne. Il faut donc durcir ses forces contre l'abrasion et la nébulosité d'un milieu qui use avant tout engagement de combat.

- **L'ubiquité** : sidérer l'ennemi par une menace tous azimuts ; le terrain peut être facilement verrouillé. Capacité à faire peser un danger omnidirectionnel sur l'ENI, le dissuader d'engager ses réserves jusqu'au dernier moment. Viser la déconcentration des moyens pour une concentration finale des effets.

- **L'opportunisme** : le terrain pré-façonne la manœuvre et permet de déterminer à l'avance les axes d'effort potentiels. Il faut utiliser à son avantage les potentialités du terrain et du milieu (Rens). Saisir l'initiative et utiliser le terrain comme un levier d'action démultipliateur d'effets.

- **La domination du champ de bataille** : qui tient les hauts tient les bas... qui ne tient pas les bas perd les hauts. On est dans le caractère nécessaire mais pas suffisant. Le contrôle des hauts permet d'accroître son rendement militaire par une domination notamment psychologique au prix de vulnérabilités consenties. Prendre de la hauteur pour dominer l'espace de bataille. Mais si l'on tient les hauts il faudra toujours exploiter par les bas.

- **La complémentarité des feux** : dresser contre l'ennemi une matrice de feux. L'environnement limite les effets des feux d'appui, Utiliser des feux de nature différente pour pallier les contraintes du milieu. Diversité, redondance permettent de disposer en permanence de feux efficaces quel que soit l'objectif.

- **Le siège de l'ennemi** : mener la guerre contre ses voies de communication. Concentration des lignes de vie sur quelques compartiments de terrain couper ce cordon ombilical ou étrangler son souffle vital. Principe à double manœuvre : en permanence encager l'ennemi, désenclaver les amis.

Six batailles illustratives avec schémas tactiques :

- **Dobropolié** (1918) : victoire de Macédoine de l'armée française d'orient du Gal Franchet d'Esperey face aux bulgaro-allemands, rupture par l'imposant massif du Koziak puis l'exploitation jusqu'à Uskub par la cavalerie du Gal Jouinot Gambetta. La XI^e armée allemande est déclarée prisonnière de guerre au débouché du défilé de Kalkendelen et doit livrer 77 000 prisonniers.

- **Suomussalmi** (1939) : l'ours soviétique s'enlise dans les neiges de Finlande. Les Finlandais font face aux Soviétiques : habileté manœuvrière des uns s'oppose à l'impréparation des autres. Le bilan global de la bataille de Suomussalmi est éloquent. Les Soviétiques ont perdu 27 500 hommes, alors que les Finlandais ne déplorent que 2 700 soldats tués ou blessés.

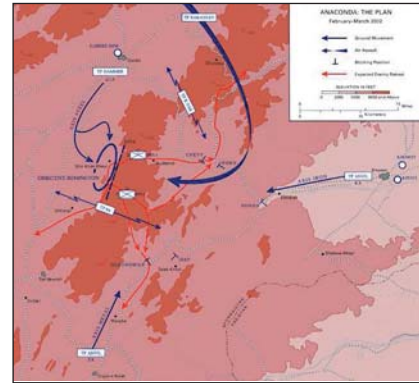
- **Les Apennins** (printemps 1944) : débloquent par les hauts pour libérer les bas ; principe de la fermeture éclair bloquée, on tire sur les bords et on pousse le curseur. Rupture de la ligne Gustav par le corps de montagne puis une exploitation sur quatre-vingts kilomètres de profondeur réalisée en

deux semaines. Le corps expéditionnaire français perd 260 officiers et 7 000 soldats, il a battu cinq à six divisions ennemies et ouvert la route de Rome.

- **Opération Panjshir V** (1982) : la mobilité surclasse les feux. En mai 1982, les forces soviéto-afghanes de la 40^e armée lancent une offensive mobilisant 12 000 hommes, une centaine d'hélicoptères et autant d'avions d'appui rapproché. Cette opération se révèle être un demi-succès. Elle démontre l'inadaptation de certains procédés tactiques de la guerre en plaine.

- **Mont Harriet** (1982) : oppose la 3^e brigade des royal marines aux forces argentines. Elle est emblématique d'un certain type de combat en montagne où l'altitude et les fortes dénivelées sont absentes mais où les particularités du relief et du climat ont une influence tactique prédominante. Elle démontre qu'une manœuvre offensive audacieuse, de nuit, menée avec des soldats aguerris aux conditions extrêmes, permet de s'emparer de positions défensives installées sur des promontoires rocheux apparemment inexpugnables.

- **Anaconda** (2002) : qui ne tient pas les hauts met en péril sa manœuvre. Du 2 au 18 mars 2002, elle oppose 1 500 soldats de la coalition conduite par les Américains à environ 800 à 1 000 combattants talibans et d'Al-Qaeda. Le bilan est mitigé, les enseignements nombreux (rôle déterminant appui aérien).



Plan de l'opération Anaconda⁶⁶

En conclusion j'émettrai trois souhaits :

- que les idées que nous avons placées dans ce livre soient débattues :

- dans un environnement difficile deux ennemis le milieu et l'adversaire humain. Dans un tel contexte on note une prédominance du facteur humain, du « moral » et du « physique ». Le combat y est d'emblée nécessairement interarmes et interarmées, « aéroterrestre » jusqu'aux plus bas échelons ;
- primauté de la manœuvre sur les seules capacités technologiques et mécaniques de « la puissance classique »,
- réflexion tactique s'y affirme comme la clé du succès,
- universalité de ces principes adaptés pour les terrains cloisonnés notamment urbains, redonner aux principes tactiques leur rôle de guide pour les subordonnés...

- que l'étude des combats en zones refuges reprenne sa juste place pour que nos armées soient prêtes à passer du curatif urbain au préventif montagneux conscientes que c'est là qu'elles pourront « plus librement » détruire l'adversaire asymétrique pour peu qu'elles s'y soient correctement préparées;

- que nous ayons ouvert une voie, comme l'écrit le général Bentégeat dans sa préface : « je forme le vœu que ce livre précieux soit suivi par de nombreux autres inspirés de la même verve ».

⁶⁶ www.answers.com

DISCOURS DE CLÔTURE

PAR LE GÉNÉRAL DE CORPS D'ARMÉE ELRICK IRASTORZA, MAJOR GÉNÉRAL DE L'ARMÉE DE TERRE

Je remercie le général Balerin commandant le CESAT et le général Desportes commandant le CDEF et de me donner l'occasion de m'exprimer devant vous pour apporter ma modeste contribution à votre réflexion collective sur un thème dont les préoccupations organiques quotidiennes auraient une fâcheuse tendance à nous éloigner.

- Si vous allez sur Google et tapez « principes généraux de tactique » vous aurez droit à quelque 314 000 entrées.
- Si vous tapez seulement « tactique théorique » pour reprendre le titre d'un ouvrage d'un de nos camarades vous aurez encore droit à 261 000 entrées.

Il est vrai qu'à y bien regarder, ce score de prime abord flatteur, est très largement pollué par le football et les tactiques déployées à grand peine par Monaco ou le Paris Saint-germain !

Alors, pour revenir à des considérations plus militaro-élitistes, j'ai resserré les critères de choix et tapé les deux mots « tactique militaire », et là, surprise, il y a plus de 948 000 réponses, ce qui n'est pas rien...

C'est dire si le sujet intéresse le petit monde de la francophonie !

Comme je suis plutôt curieux, je n'en suis pas resté là et ai aussitôt tapé « military tactics » et là, j'ai obtenu 13 000 000 de réponses ce qui est vraiment important.

Je suis désolé mais faute de compétence, j'ai stoppé là mon petit tour d'horizon linguistique sur le Web pour finalement conclure la première partie de mon introduction par un constat et une interrogation :

- La tactique intéresse vraiment beaucoup de monde sur terre, mais les anglophones plus que les francophones !
- Se pourrait-il que nous autres, militaires français, y soyons pour quelque chose ?

Faute de réponse claire, je passerai sans plus tarder à la deuxième partie de mon introduction.

Début 2005, j'avais participé à un excellent exercice dénommé BRIGADDEX organisé par l'EMF2 de Nantes, regroupant uniquement des commandants de brigade amenés à plancher sur trois ou quatre cas concrets. Deux jours très denses, nourris à parts égales de réflexions et d'hésitations.

Il est vrai qu'il n'est pas plus facile d'y voir dans le brouillard de la crise que dans celui de la guerre et je suggérerai alors qu'à manquer de point de repères et lorsque la « French Touch » ou le « French Nose » sont pris en défaut, il n'était peut-être pas inutile de s'appuyer sur un petit référentiel que nous connaissons tous, les sacro-saints principes de la guerre :

- la liberté d'action,
- la concentration des efforts,
- et l'économie des moyens,
- tous trois enrichis de préoccupations résolument plus actuelles :
- la légitimité de nos actions,
- la gradation des effets,
- la maîtrise des pertes et des dommages.

Pour l'anecdote, je fus aussitôt taxé par l'ancien COMDEF et naturellement en extrême urgence, d'un article pour la revue « Doctrine » qui paraîtra...10 mois plus tard.

Rassurez vous, je ne vais pas revenir sur chacun de ces principes et concentrerai mon effort sur la liberté d'action, autant par souci d'économie des moyens que pour ne pas aggraver les dégâts collatéraux en cette fin de journée.

Je le ferai partiellement en vous donnant ma perception de l'idée que me semblent se faire nos jeunes chefs, nos jeunes officiers, de la notion de liberté d'action. Je le ferai à partir de ce que j'ai pu constater pendant un an en Côte d'Ivoire.

1^{er} constat : nos jeunes chefs ont une « pêche d'enfer ».

2^e constat : cependant, ils font du principe de liberté d'action, une lecture pour le moins fort discutable.

En clair, c'est plutôt : « J'ai une mission et je fais un peu ce que je veux pour la remplir de mon mieux ».

Bref, le doigt mouillé tout autant que la louche bien connue de nos services, ont retrouvé dans la savane arborée africaine une certaine vitalité. Le problème, c'est que la conjugaison de l'enthousiasme intuitif de nos jeunes et de l'étonnante amnésie qui les amène à ne plus se souvenir de tout ce qu'ils ont appris en école, puis inlassablement répété en préparation opérationnelle, peut avoir des effets subitement détonants.

Or la liberté d'action, cela se prépare, se travaille et s'entretient.

• Cela se prépare intellectuellement dans nos écoles et à l'école de la vie. Exercer sa liberté d'action, c'est choisir entre la bonne et la mauvaise solution, l'acceptable et l'inacceptable avec parfois, en première analyse, le sentiment diffus que l'inacceptable pourrait bien être dans certains cas, la bonne solution. Par exemple, tirer sur une foule agressive mais aux mains nues après avoir épuisé toutes les autres alternatives est contraire à toutes les conceptions que nous avons de la vie et de l'exercice de notre métier. Pourtant, cette foule aux mains nues et déchainée, peut commettre les pires exactions notamment contre des soldats en attente d'ordres et tétanisés par un choix qu'il serait indigne de leur laisser, entre enjeu moral, enjeu médiatique et enjeu opérationnel. Le chef devra choisir en conscience, mais dans l'urgence il lui sera difficile d'improviser au dernier moment la solution légitime sinon la meilleure, du moins la moins mauvaise. Il devra s'y être préparé, avoir envisagé par avance moult alternatives et avoir accepté par avance les plus douloureuses.

• La liberté d'action se travaille car, exception faite d'une petite poignée d'as de la tactique, elle se ramène le plus souvent, pour le commun des mortels, au choix entre quelques modes d'action bien huilés et parfaitement maîtrisés. Je ne parle pas de mécanismes bêtement mis en œuvre mais de véritables référentiels inlassablement répétés dans les configurations les plus variées. Et quand vient l'heure de l'action, le chef dispose alors d'une large palette d'options qu'il lui appartient d'agencer au bon endroit, au bon moment, avec les bons moyens et le bon tempo. On le voit, une fois de plus, tout cela, tous ces fondamentaux, s'apprennent en école.

• Enfin la liberté d'action, cela s'entretient dans l'action car il ne faut jamais dénier à l'adversaire le droit d'être au moins aussi intelligent que vous et d'appliquer lui aussi, et à sa manière, les principes de la guerre. Ce serait une erreur lourde de conséquence d'étendre à l'intelligence humaine les principes très théoriques de dissymétrie et d'asymétrie.

• En fait, la lutte pour la liberté d'action entre les uns et les autres est permanente, et la première question à se poser en opérations lors d'un point de situation, surtout lorsqu'il ne se passe apparemment pas grand-chose, est bien évidemment la suivante :



Opération Licorne (source : ECPAD)

- « Que sont-ils en train de mijoter pour garder leur liberté d'action et contrarier la mienne ? ».
- Une seconde question s'impose alors d'elle même : « Que dois-je faire pour contrarier la leur et conserver la mienne ? ».

Tout cela ne s'invente pas au dernier moment. Il faut l'apprendre à nos jeunes officiers et le réapprendre aux plus anciens, à l'EEM, au CSEM, et au CID.

Alors et alors seulement, la gestion de crise voire la guerre, auront une plus forte probabilité de n'être qu'un art simple et tout d'exécution.

Mais alors où trouver les référentiels tactiques nécessaires à nos réflexions ? Dans cette bonne maison, bien évidemment et je remercie le général Desportes de nous les rendre accessibles. Je remercie également tous ceux qui prennent sur leur temps pour dépoussiérer des documents perçus à tort ou à raison comme désuets. Je pense notamment à l'ouvrage « perspectives tactiques » du général Hubin et celui de « tactique théorique » du colonel Yakovleff dont je ne saurais trop vous conseiller la lecture puisqu'il y va du succès de nos armes respectives !

Retenez dès à présent
le prochain séminaire CESAT - CDEF

À L'ÉCOLE MILITAIRE
LE 27 NOVEMBRE 2007

Le thème vous sera précisé sur



www.cesat.terre.defense.gouv.fr/taktika/

Pour redonner à la réflexion tactique toute sa place, un site exclusivement consacré à la tactique, à l'environnement du chef militaire et aux opérations au sol.

Un espace de réflexions dédié à des officiers partageant la même volonté d'échanger des avis, des interrogations mais aussi de formuler des propositions quant à l'évolution possible de la tactique.

Lieutenant-colonel Hervé de COURRÈGES
Lieutenant-colonel Pierre-Joseph GIVRE
Lieutenant-colonel Nicolas LE NEN

GUERRE EN MONTAGNE

Renouveau tactique

Préface du Général d'armée Henri BENTÉGEAT

Stratégies & Doctrines



E3 ECONOMICA

Dobropolié, Macédoine, 1918... Shah-i-Khot, Afghanistan, 2002. Quoi de commun entre ces deux batailles, la première opposant deux armées classiques sur le front d'Orient et l'opération Anaconda, un siècle plus tard, contre les terroristes d'Al-Qaeda ? La montagne, milieu d'une rare complexité, impitoyable pour les néophytes et qui semble faire mentir les principes classiques de la guerre : il faut y penser autrement !

Pour répondre à ce besoin, fondant leurs analyses sur l'histoire et la pensée militaires, les auteurs proposent des principes novateurs pour l'action de ceux qui devront combattre dans cet espace hostile.

Guerre en montagne : renouveau tactique permet ainsi un regard original sur les conflits contemporains en montagne, Cachemire, Caucase ou Afghanistan. Au-delà, il participe à la réflexion sur les opérations militaires dans les environnements les plus difficiles, ces « zones contestées » où le « faible » choisira systématiquement d'affronter le « fort ».

Colonel Michel YAKOVLEFF

TACTIQUE THÉORIQUE

Préface du général de corps d'armée
Pierre GARRIGOU GRANDCHAMP

Stratégies & Doctrines



E3 ECONOMICA

Compréhension de l'espace, maîtrise du temps : à partir de ces notions, l'auteur bâtit une théorie de la décision appliquée à la confrontation des systèmes complexes. Les concepts de supériorité, de surprise, de risque, de rythme opérationnel, éclairés à partir de la théorie, prennent une dimension nouvelle.

Pour autant, la théorie de la guerre ne vaut que si elle s'applique, concrètement, au combat. C'est le mérite de l'auteur, officier, enseignant et historien, de présenter les outils nécessaires au praticien. Aussi, de la théorie de la décision, en vient-il à l'étude de la force en action : manœuvres, fonctions opérationnelles, puis à leur application à travers le catalogue des missions offensives et défensives. C'est une vision systémique de la guerre qui est ainsi proposée, largement appuyée sur de très nombreux exemples historiques, évoquant plus de deux mille ans de guerres, à travers quatre continents.