



Plaidoyer pour l'effet majeur

Cahiers de la pensée mili-Terre n° 43

Le CBA Jean MICHELIN

publié le 27/03/2018

Tactique générale

Le titre de cet article se passe de tout commentaire....même si l'auteur reconnaît de réelles qualités aux méthodes de réflexion utilisées par l'Otan. Il pourrait aussi s'intituler: «Pour le maintien d'une forme d'exigence dans la réflexion tactique à tous les échelons de commandement».

Pour le maintien d'une forme d'exigence dans la réflexion tactique à tous les échelons de commandement.

La France a déployé ses troupes en Afghanistan pendant plus de dix ans. Cette expérience opérationnelle, acquise sous la bannière de l'OTAN, a contribué à une évolution en profondeur de l'armée de Terre. Cette opération en particulier, et plus généralement le contexte des engagements militaires actuels, a transformé spectaculairement la manière de concevoir une manœuvre tactique. Les Français utilisaient et utilisent encore leur propre méthode d'élaboration d'une décision opérationnelle tactique, la célèbre MEDOT. Il leur faut aujourd'hui s'habituer à celle, comparable dans sa forme mais différente sur le fond, en vigueur à l'OTAN et donc directement inspirée de la doctrine américaine.

Dans ce contexte, l'effet majeur, ce concept fondamental qui a fait transpirer tant de générations d'officiers dans les écoles militaires, est aujourd'hui menacé. On le dit, à juste titre parfois, difficile à appréhender, incompris de nos alliés pour lesquels il doit en plus être traduit en anglais, peu adapté aux opérations contemporaines et à la planification à long terme. C'en serait fait de lui, il serait dépassé, on devrait désormais lui préférer le center of gravity^[1], voire l'endstate^[2], au nom de l'interopérabilité – quand bien même ces deux notions sont très différentes de l'effet majeur.

Et pourtant, indépendamment de la complexité toujours croissante des opérations, le succès durable se construit encore aujourd'hui sur la manœuvre tactique et sur une

véritable réflexion. Les échelons d'exécution sont ceux qui remportent les victoires, ceux vers lesquels doit tendre toute réflexion tactique. Ces échelons ont, plus que jamais, besoin que l'on «sauve» l'effet majeur.

L'effet majeur, trop théorique, trop abstrait, trop hermétique, trop français?

On peut d'abord s'interroger sur les raisons d'une telle évolution. L'effet majeur, tel qu'il est compris dans la conception tactique française, a été l'objet de maintes tentatives de définition, des plus lapidaires aux plus exhaustives. Toutes traduisent néanmoins la complexité de cette notion, son caractère théorique. Par leur aspect parfois alambiqué, elles illustrent également pourquoi sa pertinence est aujourd'hui remise en cause.

La première raison serait qu'il n'est pas adapté aux opérations contemporaines. Celles-ci impliquent un nombre croissants d'acteurs, au-delà des unités de manœuvre, chacun de ces acteurs étant en mesure de fournir un certain nombre d'effets sur le terrain: du renseignement à la communication et aux actions civilo-militaires, en passant par des appuis toujours plus performants. Ces effets ont apporté et apporteront encore une réelle plus-value à l'action d'une unité de manœuvre, mais ils impliquent un impératif de coordination et de synchronisation pour être efficaces. L'une des conséquences de cette situation a été, en Afghanistan notamment, que cette synchronisation des effets a pris le pas sur la manœuvre tactique en elle-même.

Si l'on conserve l'exemple afghan, la subordination des unités françaises à un commandement multinational assuré essentiellement par les forces américaines a également imposé de modifier le modèle de conception. Ainsi, les bataillons déployés dans les provinces de Kapisa et de Surobi devaient, pour préparer leurs opérations, recourir au CONOPS¹³. Il s'agit d'un document de conception destiné à l'échelon supérieur et qui se concentre sur ces mesures de coordination des effets, toujours au détriment de la manœuvre tactique et de l'identification de son point culminant: la manœuvre ne représente ainsi qu'une petite partie de ce document, qui pousse en revanche très loin la description des mesures de synchronisation des effets.

Enfin, la nature des engagements actuels, presque toujours asymétrique, confère à nos forces une supériorité matérielle et technologique permanente. Cette supériorité a pour effet de «fusionner» les échelons tactiques quand une opération menée par une compagnie peut être suivie en temps réel par l'état-major de la brigade, deux échelons de commandement au-dessus, dans un niveau de détail inégalé, jusqu'à la vision du combattant débarqué: on peut se souvenir des images du président Obama suivant en direct l'opération visant à capturer ou neutraliser Oussama Ben Laden en 2011. Si cette supériorité technologique ne saurait être considérée comme néfaste, elle peut toutefois créer l'illusion d'une «omniscience» du chef, l'amenant à rentrer dans un niveau de détail qui le détourne forcément, même inconsciemment, de la nécessaire vision d'ensemble et le conforte dans un choix de coordonner la mise en œuvre d'effets au détriment de la conception d'une manœuvre.

Le sens tactique ne peut pas se développer à partir d'une liste de tâches

Et pourtant, le chef est, plus que jamais, dépositaire de la conception de sa manœuvre tactique. Coordonner des effets sur le terrain est nécessaire, mais c'est un travail de mise en œuvre qui ne saurait se substituer à la réflexion tactique. C'est la réflexion tactique qui a permis à Napoléon d'imaginer les plans de bataille qui lui ont offert ses plus belles victoires: et c'est pour conserver cette exigence de réflexion qu'il faut aujourd'hui défendre l'effet majeur.

- Tout d'abord parce qu'il serait dangereux aujourd'hui de considérer comme acquise notre supériorité technologique. Les temps viendront peut-être, à nouveau, où nos armées auront à affronter un égal où à combattre en situation d'infériorité. Si ces temps venaient à se produire, il ne saurait plus être question d'appliquer un simple processus itératif d'application d'effets. Il faudrait disposer de chefs éduqués qui sachent encore réfléchir au-delà d'une liste de tâches.
- Ensuite, parce que la victoire sera toujours conditionnée par la capacité à manœuvrer pour appliquer un effet sur un ennemi dans un cadre espace-temps donné. La mission fixe la lettre, l'affaire est entendue et bien comprise. L'effet majeur, parce qu'il identifie le point-clé de la mission, parce qu'il inscrit l'action d'une unité dans celle de l'échelon supérieur, fixe l'esprit de l'action. Il n'est pas une simple construction intellectuelle: il se situe au croisement des questions que tout chef tactique se pose. Pour quoi faire? C'est l'intention de l'échelon supérieur. Que faire? C'est la lettre de la mission. Comment le faire? C'est le mode d'action. L'effet majeur est précisément au cœur de ces trois questions et doit les mettre en cohérence. C'est d'ailleurs toute sa difficulté: la doctrine américaine décrit des modes d'actions élaborés, mais elle bride la saisie d'initiative des subordonnés auxquels on donne une liste de tâches à accomplir plutôt qu'un cadre – c'est sans doute plus simple, mais cela ne favorise pas la réflexion.

L'effet majeur est également l'un des garants du principe de subsidiarité parce qu'il oblige les chefs de tous niveaux au même effort de réflexion. Or, ce sont les chefs de section et les commandants d'unité d'aujourd'hui qui seront les généraux de demain. L'effet majeur d'un chef de section est simple, souvent simpliste: il identifiera un carrefour à saisir, un volume ennemi à chasser où à neutraliser, sans paramètres superflus. On pourrait se demander s'il est vraiment pertinent de maintenir un effet majeur à ce niveau d'exécution tactique, mais c'est par ce biais que le chef de section inscrit son action dans celle de son capitaine. C'est par ce biais que le capitaine comprend la manœuvre d'ensemble de son bataillon. Cela peut sembler très théorique – et c'est indéniablement un art difficile pour un jeune lieutenant –, mais c'est aussi un moyen de développer l'intelligence tactique d'un subordonné. Cette dernière raison à elle seule plaide pour sa sauvegarde.

Ne pas céder à la tentation du pragmatisme et du nivellement par le bas

Alors, comment faire pour remettre l'effet majeur au cœur de la tactique, tout en continuant à s'adapter à nos engagements d'aujourd'hui? Il existe plusieurs pistes de réflexion.

- Tout d'abord, il est impératif de s'affranchir de l'illusion de l'omniscience et de la certitude créées par notre avantage technologique. Au combat, la certitude n'existe pas, et le prisme technologique qui prétendrait appliquer des effets sur l'ennemi sans tenir compte de sa réaction est un travers très dangereux. Le renseignement et ses capteurs nombreux et performants ne peuvent pas donner de certitudes: en tactique, on ne raisonne pas un ennemi pour prévoir ses moindres faits et gestes, on raisonne un ennemi pour prendre une décision, celle du choix d'un effet qui amènera la victoire.

Il s'agirait également de repenser notre mode de conception et de rédaction des ordres. Aujourd'hui, un ordre d'opérations de brigade dépasse allègrement les soixante pages et il serait faux de croire que c'est un travers récent, les problématiques de multinationalité et de coordination étaient très présentes pendant la Seconde Guerre mondiale. Pourtant, l'ordre du Général Leclerc pour la libération de Strasbourg à l'automne 1944 tenait sur une page et demie, avec un effet majeur lumineux qui guida l'action de ses subordonnés. S'il ne s'agit pas de s'arrêter à des comparaisons, forcément limitées, on peut toutefois rappeler un principe de base: le chef décide, il choisit le moment clé, il identifie son effort. La coordination des effets, la «cuisine», est du ressort de son état-major.

Enfin, il faudrait insister sur cette culture tactique dès les plus bas échelons de conception. Le backbrief, par exemple, pourrait être systématisé en insistant sur ce qui est sa fonction première: permettre à un subordonné de soumettre la réflexion tactique de son niveau à son chef, celui-ci s'assurant ainsi, sans se substituer à lui, que le subordonné se situe bien dans l'action d'ensemble de l'unité. Cette exigence impose au subordonné comme au chef de savoir quels sont leurs rôles, elle impose une intelligence de situation au-delà de la simple mise en œuvre.

Sur l'avenir de la pensée tactique

L'opération Serval, début 2013, a mis en lumière la pertinence d'une doctrine tactique reposant sur l'initiative, la subsidiarité et le sens du terrain de tous les échelons de commandement: cela s'apprend. Comme les chefs ne pouvaient pas être omniscients ni omniprésents et qu'ils disposaient de moyens limités, ils ont dû accepter un niveau d'incertitude et le risque qui en découlait. Il en a résulté une manœuvre audacieuse, comprise de tous, du niveau opératif au niveau du groupe de combat affrontant l'ennemi dans les rues de Gao ou dans les cavernes de l'Adrar des Ifoghas.

Ce succès éclatant, acquis dans l'incertitude et dans l'exigence, est, plus que tout discours, révélateur de la pertinence d'une doctrine qui impose le même mode de réflexion du général au lieutenant. Dans un monde toujours plus dangereux, il serait risqué de se priver de cette exigence.

^[1] Centre de gravité, que l'on pourrait qualifier d'atout maître de l'ennemi, qu'il soit matériel ou non, et d'où l'ennemi tire sa puissance. Dans le cadre d'un mouvement d'insurrection par exemple, le soutien de la population peut être considéré comme le centre de gravité des insurgés.

^[2] Traduit généralement par «état final recherché», une notion utilisée dans la planification à long terme, qui par capillarité tend à se répandre dans les ordres d'opération des unités de manœuvre.

^[3] Concept of Operation: document, établi sous la forme d'un diaporama Powerpoint, qui décrit l'opération envisagée en respectant un canevas extrêmement strict et surtout peu lisible. Pour des raisons de délais de validation d'une opération par l'échelon supérieur, l'ordre d'opérations en lui-même était bien souvent rédigé après, dans l'urgence.

Saint-cyrien de la promotion «Général Vanbremeersch», le Chef de bataillon MICHELIN a servi dans l'infanterie au 16^{ème} bataillon de chasseurs. Il a rejoint le CRR-FR en 2013. Il est actuellement en stage aux États-Unis.

Titre : le CBA Jean MICHELIN

Auteur(s) : le CBA Jean MICHELIN

Date de parution 17/02/2018
