



HÉRACLÈS

DÉCEMBRE 2010

ÉDITORIAL

41

LETTRE D'INFORMATION ET D'ÉCHANGE DE LA COMMUNAUTÉ DOCTRINALE TERRESTRE

Le général Philippe Bras, ancien commandant de la 1^{re} Brigade mécanisée, nous présente ici avec ses officiers l'incroyable éventail des capacités tactiques à acquérir ou à développer au sein d'une brigade aujourd'hui. Certes la « préparation opérationnelle différenciée », s'effectue selon des durées et des standards variables selon les théâtres et donc les contextes d'engagement. Mais qui plus est, cette préparation doit comprendre, pour chaque type d'élément projeté, le rodage ou l'acquisition de savoir-faire complémentaires adaptés.

Car la fameuse manœuvre globale est passée par là : l'adversaire –aussi dimensionnant et périlleux soit-il– ne représente somme toute qu'un point de focalisation des modes d'action coercitifs traditionnels. Il faut aujourd'hui imbriquer ou enrichir ces modes d'action avec d'autres qui relèvent de logiques plus larges.

A ce titre, je recommande à votre attention les deux articles de ce numéro qui traitent des OMLT et du *Mentoring*, missions d'assistance décrites par les lieutenants-colonels Gastine et Savary de Beauregard. Ils nous laissent deviner l'exigence de leur préparation technique, tactique, physique et mentale. On comprend l'enjeu de l'appropriation collective, et pour une bonne part individuelle, de leur mission. Mission à la fois spécifique et au cœur du métier des armes, selon ces officiers qui énumèrent leurs savoir-faire de façon saisissante : *instruire, entraîner, conseiller [...], être capable de se défendre, d'encaisser des coups, d'en donner, de sauver son camarade et de mettre en œuvre des appuis. Avoir l'ambition d'un travailleur de l'ombre*■

Le général de division Thierry OLLIVIER,
commandant le Centre de doctrine
d'emploi des forces

LE MOT DE LA PUBLICATION

Avec ce 41^{ème} numéro d'**Héraclès**, consacré à la **1^{re} Brigade mécanisée** (1^{re} BM), se clôt le cycle Héraclès 2010. Le n° 42, à paraître en février 2011, sera réalisé avec le concours de la **Brigade de renseignement** (B.RENS).

ACTUALITÉS

- 3** LA BRIGADE : «TOUR DE CONTRÔLE» DE LA PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE AU COMBAT INTERARMES
- 4** LES OMLT : UNE PRÉPARATION SPÉCIFIQUE POUR UN ENGAGEMENT EXIGEANT
- 5** L'EMPLOI DES BLINDÉS EN ZONE URBAINE : COMBIEN DE «TUBES» ?

TÉMOIGNAGES

- 6** L'IMPACT DE LA CRÉATION DES BASES DE DÉFENSE SUR LA PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE ET LA PROJECTION
- 7** LA COMMUNICATION OPÉRATIONNELLE DANS LE CADRE D'UN EXERCICE INTERALLIÉ
- 8** QU'EST-CE QUE «MENTORER» ?

RÉFLEXIONS

- 10** LA PRÉPARATION À L'ENGAGEMENT OPÉRATIONNEL
- 11** LA BATTERIE DE RENSEIGNEMENT DE BRIGADE : UN OUTIL AU CŒUR DE L'ACTION
- 12** POLYVALENCE ET SPÉCIALISATION À L'AUNE DE L'HISTOIRE
- 13** LA MANŒUVRE GLOBALE AU LIBAN

TRIBUNE

- 15** LA FORMATION MORALE

Directeur de la publication : Général (2s) Claude KOESSLER

Rédacteur en chef : Capitaine Gwenaëlle DENONIN

Mise en page : Christine VILLEY

Graphisme de la maquette : Nanci FAUQUET

Diffusion, relations avec les abonnés : Major Catherine BRÉJEON

Impression : Imprimerie BIALEC - 95 Boulevard d'Austrasie - BP 10423 - 54001 Nancy cedex

Héacès en ligne : www.CDEF.TERRE.DEFENSE.GOUV.FR

Adresse du CDEF : 1, PLACE JOFFRE - CASE 53 - 75700 PARIS SP 07





LA BRIGADE :

« TOUR DE CONTRÔLE » DE LA PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE AU COMBAT INTERARMES



GÉNÉRAL PHILIPPE BRAS
COMMANDANT LA 1^{RE} BRIGADE MÉCANISÉE

« Directive pour la communication de l'armée de Terre 2011. La brigade redevient l'acteur essentiel de l'engagement au contact. Je confirme le retour de la brigade au combat (CEMAT - GRAT des OGX 2010). »

Dès 1998, les premiers documents fondateurs de l'armée de Terre professionnelle définissent l'échelon de la brigade comme premier niveau de la manœuvre interarmes.

Depuis, la refondation de l'armée de Terre articulée autour d'une rationalisation de l'emploi des ressources (PEGP), d'une mutualisation du soutien et d'une restructuration de l'organisation (disparition progressive du commandement croisé), confère au CFT¹ un rôle accru dans la conduite des activités de préparation opérationnelle, lesquelles sont densifiées et normées pour faire face au durcissement des engagements et à l'environnement multinational et interarmées de ces derniers.

Ces évolutions se traduisent par la place centrale donnée aujourd'hui à l'échelon brigade comme « tour de contrôle » de la préparation opérationnelle au combat interarmes. Ainsi, tenant compte des directives du CEMAT et au regard du contrat opérationnel fixé et des contraintes du parcours normé et des mises en condition opérationnelles différenciées, la brigade est responsable de la maîtrise tactique de la manœuvre interarmes aux niveaux 3, 4 et 5.

Son action se décline en amont dans toutes les phases préparatoires avec en particulier, au-delà de la programmation et de la budgétisation des activités, l'identification des priorités, le choix des objectifs, la recherche et l'affectation des moyens disponibles et *in fine* le contrôle et la certification. Par ailleurs, la numérisation renforce ce rôle de pilote, car elle doit être mise en œuvre au niveau brigade pour être en mesure d'entraîner et d'évaluer les niveaux subordonnés. Enfin, cette mission ne peut s'affranchir de l'appui, des moyens et de l'expertise des centres spécialisés du CCPF².

Niveau incontournable de coordination des deux piliers de l'entraînement de l'armée de Terre, ressources humaines et moyens matériels et financiers, la brigade a maintenant pour rôle, en tenant compte des objectifs de la préparation opérationnelle différenciée, de définir, programmer et organiser toutes les activités de préparation opérationnelle hors garnison■

¹ CFT : commandement des Forces Terrestres

² CCPF : commandement des centres de préparation des forces

LES OMLT :

UNE PRÉPARATION SPÉCIFIQUE

POUR UN ENGAGEMENT EXIGEANT

LIEUTENANT-COLONEL EMMANUEL GASTINE - 1^{RE} BRIGADE MÉCANISÉE
CHEF DE LA SECTION ENTRAÎNEMENT DU BUREAU EMPLOI

La 1^{re} BM a reçu pour mission d'armer l'OMLT¹ infanterie. Dès lors que les tests d'évaluation furent achevés, l'état-major a entrepris une MCP² spécifique. Le détachement OMLT a une mission exigeante car il s'agit bien de « conseiller » l'ANA³ et de mettre en œuvre simultanément, si la situation le nécessite, les appuis de la coalition, en particulier lors des combats. Le « mentoring », c'est à la fois conseiller l'ANA sur l'organisation du quotidien et transmettre des savoir-faire liés à la préparation opérationnelle et la conduite des opérations.

L'effet final recherché ? Faire en sorte que l'ANA soit, à terme, en mesure de mener en toute autonomie les opérations.

Une MCP contrôlée par l'état-major : enjeux

Préparer l'ensemble du personnel comporte un double enjeu.

Le chef de détachement doit amener chacun, quel que soit le poste, à faire face au spectre large des situations de combat susceptibles d'être rencontrées.

L'autre facette consiste à inculquer cette notion de « mentoring » ou comment maîtriser les arcanes du tutorat pour enseigner l'art de la guerre sous le prisme des différences culturelles.

Mener avec succès cette préparation opérationnelle ne peut se faire qu'à la condition que deux facteurs soient réunis :

- Premier facteur : la cohésion. Elle est garante de la solidité du détachement car seule à même de permettre aux soldats de rester durs au mal, notamment lors de l'épreuve de la mort.
- Le second facteur concerne la phase de remise en question individuelle, que chacun sera amené à faire, afin d'assimiler au mieux les TTP's US4. L'ANA ne connaît que cela, c'est donc un facteur de réussite.



Durant 6 mois, la préparation opérationnelle est rythmée par des phases d'instruction centralisée, décentralisée, individuelle et collective.

A la fin de cette phase particulièrement dense, tous auront intégré que le ratio de la MCP où 80% du temps est consacré à la préparation au combat et 20% au « mentoring » sera sur le théâtre afghan de fait inversé. En effet, pour cette mission, il s'agit bien de « mentorer » et dans ce cadre d'accompagner au combat.

1 OMLT : Operational Mentor and Liaison Teams

2 Mise en condition avant projection

3 Armée nationale afghane

4 TTP's : tactics, techniques, and procedures

L'EMPLOI DES BLINDÉS EN ZONE URBAINNE : COMBIEN DE « TUBES » ?

LIEUTENANT-COLONEL LUDOVIC PINON
CHEF DU BUREAU EMPLOI ET INSTRUCTION
1^{ER} RÉGIMENT DE SPAHIS

En mars dernier, le 1^{er} régiment de spahis a pu effectuer la première rotation au CENZUB d'un SGTIA à dominante blindée.

Cette rotation a été riche en enseignements. Elle donne l'opportunité d'une réflexion sur l'emploi des blindés en zone urbaine. Le canon s'est imposé dans le combat en zone urbaine au point de devenir incontournable. Les opérations en Irak (Falloujah) l'ont montré, son rôle est essentiel dans l'appui des unités d'infanterie, à courte et moyenne distances. Au CENZUB, les compagnies l'ont compris et sollicitent dès que possible le renforcement d'un peloton.

Mais pour la cavalerie blindée (CB), le défi se trouve maintenant dans l'emploi d'unités élémentaires dans ce milieu hostile. Leur rôle est confirmé dans les missions ou procédés dans lesquels la mobilité et les moyens d'acquisition et de tir permettent aux unités de CB de s'exprimer pleinement, tels que l'abordage, le bouclage, le contrôle de zone. Autant de procédés parfaitement éprouvés par le passé en Algérie.

Il apparaît pourtant que le besoin en canons décroît au fur et à mesure que le SGTIA s'approche du centre de la zone urbaine. Incontournables donc dans la zone des approches,

« Tout l'enjeu est donc de trouver le point d'équilibre à partir duquel trop de « tubes » portent préjudice à l'emploi des blindés. »

au point de pouvoir évoluer sans environnement d'infanterie, les blindés se retrouvent en situation de faiblesse dès

lors qu'ils s'engagent dans les centres villes, particulièrement défavorables (caractéristiques du milieu physique, aspect tridimensionnel du combat, présence de population, de foules, pouvoir destructeur de ses armes).

Tout l'enjeu est donc de trouver le point d'équilibre à partir duquel trop de « tubes » portent préjudice à l'emploi des blindés. La création très récente d'un escadron d'aide à l'engagement (EAE) dans chaque régiment des brigades multi-rôles - escadron composé de trois pelotons de reconnaissance et d'intervention anti-chars (PRIAC) et d'un peloton d'appui direct - ouvre des perspectives intéressantes.

Si l'existence d'unités de chars homogènes au sein des brigades de décision reste pertinente, la multiplicité des moyens au sein même des escadrons de la cavalerie dite « légère » pourrait apporter une réponse intéressante, à la fois modulaire et réactive. ■

L'IMPACT DE LA CRÉATION DES BASES DE DÉFENSE SUR LA PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE ET LA PROJECTION

LIEUTENANT-COLONEL LUDOVIC PINON
CHEF DU BUREAU EMPLOI ET INSTRUCTION
1^{ER} RÉGIMENT DE SPAHIS

La garnison de Valence a été désignée pour accueillir une base de défense expérimentale de type 1¹ dès le 1^{er} janvier 2009.

La première des conséquences a été la création d'un Groupement de soutien de la base de défense (GSBdD) par transfert des responsabilités et du personnel des domaines liés à l'administration et au soutien commun (AGSC) du 1^{er} régiment de spahis (1^{er} RS) à savoir, l'administration des ressources humaines, les finances et achats, le soutien de l'homme, le soutien technique des matériels communs ainsi que les moyens généraux.

Le 1^{er} RS a ainsi perdu son escadron d'administration et de soutien qui a été transféré au GSBdD. Cette création a été logiquement assortie d'une mutualisation des moyens avec les autres formations de la garnison, notamment avec le GAM/STAT. De fait, la base de défense «pilote» de Valence se situe, aujourd'hui, entre les modèles des bases de type 1 et 2. Elle a été enfin, accompagnée

d'un double objectif de rationalisation des effectifs, dans un souci d'efficacité et d'augmentation de la proportion du personnel civil dans la population dédiée au soutien.

Même si le GSBdD est localisé dans l'enceinte du 1^{er} RS dont il est issu, les relations de fonctionnement s'appuient dorénavant sur les termes d'un protocole de soutien signé par les deux entités.

C'est donc dans ce cadre particulier et nouveau de la contractualisation du soutien que s'inscrit dorénavant la préparation opérationnelle du régiment. La dernière directive de l'EMA, relative à l'expérimentation des bases de défense pilotes en 2010, rappelle dans son annexe 16 que la mission première des bases de défense est de fournir un soutien AGSC aux unités «embasées» en cas de projection hors de leur base.

Les conséquences sont doubles.

- La première est que le personnel de l'OIAS² n'appartient plus aux «réservoirs» des armées et directions centrales

interarmées. Le régiment ne peut donc plus armer de son propre chef les postes des TUEM relevant de l'AGSC. Il n'en a de toutes façons plus les effectifs.

- La deuxième est qu'en raison de la rationalisation des effectifs du soutien, l'EMA a logiquement imposé que le personnel de l'OIAS ne soit projeté que dans son domaine de spécialité.

1 Base de type 1. Ce type de base remplit dès à présent certains objectifs de la réforme (maintien de la qualité du soutien ; efficacité des nouvelles procédures de fonctionnement). Il a pour avantage de maintenir un lien de proximité entre souteneurs et soutenus, lien qui pourrait être distendu avec les autres types de base, surtout lorsque le périmètre géographique est important. Il montre également la nécessité d'une approche globale et coordonnée du système de projection (respect du contrat opérationnel). Cependant l'objectif principal que sont les gains d'effectifs attendus ne sera obtenu qu'à moyen et long termes, notamment grâce à l'harmonisation des procédures et l'installation des SIAG (systèmes d'information d'administration et de gestion).

2 OIAS : organisation interarmées du soutien, dont le GSBdD constitue l'échelon local.



Cela a des implications sur la souplesse que pouvait offrir un escadron d'administration et de soutien à son régiment dans la situation *ante*. Ne disposant plus de certaines compétences (cuisiniers), le régiment se retourne donc vers son GSBDD pour lui demander d'honorer les postes relevant de son domaine de responsabilité pour les exercices ou les projections. En cette phase de transition et de montée en puissance de la chaîne OIAS, et devant l'impossibilité du GSBdD à honorer totalement les postes qui lui étaient dévolus en raison d'un contrat opérationnel 2010 particulièrement important, le régiment a dû se tourner vers les autres régiments non « embasés » de la brigade .

S'il ne fait aucun doute que les GSBdD sauront soutenir leurs unités abonnées, le principal défi pour la chaîne OIAS sera d'honorer un contrat opérationnel conséquent et exigeant, en respectant les règles indispensables de délai entre deux projections, tout en faisant face aux sollicitations spontanées/inopinées, dans un environnement de plus en plus « civilianisé »■

LA COMMUNICATION OPÉRATIONNELLE DANS LE CADRE D'UN EXERCICE INTERALLIÉ

LIEUTENANT LAETITIA POULET-C OGGIA
OFFICIER COMMUNICATION ET INFORMATION
1^{RE} BRIGADE MÉCANISÉE

L'état-major de la 1^{ère} Brigade mécanisée a eu la chance de participer, en tant que cellule réponse, à un *Command Post Exercise*¹ (CPX) réunissant les États-Unis, la Pologne et la France. L'exercice AUSTERE CHALLENGE de niveau *Land Component Command*² (LCC) dont le scénario comprenait un spectre large d'actions militaires en phase de stabilisation (aide humanitaire, maîtrise de la violence, évacuation de population) visait à roder, dans le cadre de crises protéiformes, les doctrines, procédures et techniques de travail pour l'ensemble des fonctions opérationnelles, y compris la communication. C'est dans un environnement interallié que s'est déroulé cet exercice, en avril 2010 sur la base américaine de Graffenwöhr en Allemagne.

Retour sur les divergences d'emploi entre la communication opérationnelle française et américaine.

La place de la communication opérationnelle

Dans le cas d'une brigade interarmes française, la communication opérationnelle (COMOPS) vise à légitimer les actions militaires, essentiellement au travers de la communication médiatique. Employée en soutien des actions, elle est assez peu souvent intégrée dans les phases de planification et de conduite des opérations. D'ailleurs, le système d'information et de commandement des forces (SICF) ne lui offre pas réellement de possibilités d'action : MEDIASITREP inexistant, travail collaboratif réduit, barre d'outils par domaine métier absente. Bien sûr, il est possible de créer des entités tactiques ultérieurement en empruntant les outils d'une autre fonction d'environnement. Toutefois, comparativement aux possibilités offertes par le SICF pour les actions civilo-militaires, la COMOPS semble être le parent pauvre de la manœuvre interarmes numérisée.

1 *Command Post Exercise* : exercice de poste de commandement

2 *Land Component Command* : commandement de composante terrestre



Dans une brigade interarmes US, la COMOPS est intégrée à tous les niveaux (stratégique/opératif/tactique), dans chacune des phases (planification/conduite/manœuvre future) de l'opération. Son domaine d'emploi n'est pas limité ce qui permet au commandant des opérations de l'employer dans les actions « *non-kinétique*³ » comme « *kinétique* ».

L'exercice a, par ailleurs, démontré que les opérations de communication opérationnelle, d'information et d'influence prenaient le pas sur les opérations de maîtrise de la violence dans les phases de stabilisation, voire dans certaines phases d'intervention.

Consciente de ces divergences et des attentes de l'US ARMY, la 1^{re} Brigade mécanisée a intégré ces procédures dès le *WARM UP*⁴ : messageries à temps, MEDIASITREP, points de situation, planification, conduite, manœuvre future. Impliquer la COMOPS au niveau tactique a permis au commandant de brigade de disposer d'un atout supplémentaire pour mener à bien les opérations, en adéquation avec les savoir-faire et les procédures de la coalition.

In fine, sans pour autant vouloir transposer le système américain au nôtre, la participation à cet exercice a été d'une grande plus value car elle a permis d'appréhender une façon autre de « voir les opérations » au XXI^{ème} siècle.

En effet, à l'heure où les réseaux sociaux impactent la conduite des opérations, il a été très intéressant de voir comment les *public affairs officers* US (PAO⁵) emploient ces réseaux, la façon dont ils se servent de la multiplication des émetteurs pour vérifier, contrôler, s'adapter et réagir dans le seul but de garder l'ascendant sur l'adversaire■

3 A prendre au sens américain du terme, c'est-à-dire non létal et létal.

4 Phase d'exercice, précédant l'exercice proprement dit, visant à roder le personnel et les procédures de travail.

5 L'équivalent des officiers communication et information (OCI)

QU'EST-CE QUE « MENTORER » ?

LIEUTENANT-COLONEL PHILIPPE SAVARY DE BEAUREGARD
OFFICIER OMLT- 501^e RÉGIMENT DE CHARS DE COMBAT

« La conquête des cœurs et des esprits est devenue un slogan.

Un numéro d'HERACLES a déjà décrit la préparation des OMLT avec précision. La préparation actuelle remet d'abord en place les fondamentaux de l'exercice du métier des armes pour tous. En forçant le trait, elle est la matrice d'une formation générale initiale d'une armée prête à combattre. Et pourtant, le cœur de la mission est bien d'instruire, entraîner, conseiller l'armée nationale afghane pour la conduire à l'autonomie.

Quand on est capable de se défendre, « d'encaisser des coups », d'en donner, de sauver son camarade et de mettre en œuvre des appuis, commence alors la mission de *mentoring*.

La conquête des cœurs et des esprits est devenue un slogan.

Nous ne gagnerons pas les cœurs des Afghans car ceux-ci ne sont pas dupes et nous devons nous garder d'être par trop naïfs. A quoi voudrions-nous gagner les cœurs et les esprits des Afghans ? Accorderions nous notre confiance à un interlocuteur fugitif, présent sur notre sol national pour 6 mois et issu d'une culture si différente ?

Il est nécessaire de connaître les Afghans pour comprendre *a minima* la situation et aider l'armée afghane à pacifier les cœurs et les esprits de sa population. Celle-ci est en proie à une violence domestique qui place l'insurrection en arbitre des différents familiaux, tribaux ou privés, et ce, d'une façon souvent plus efficace que les institutions.





Voilà un des enjeux du *mentoring* et donc de la préparation à la mission : aider l'armée nationale afghane à devenir une institution légitime et reconnue au sein de la population comme un acteur de la sécurité et un garant de la capacité du gouvernement d'exercer une autorité juste au sein de la population. Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire se livrer à une véritable préparation intellectuelle. C'est une démarche personnelle qui se nourrit de lectures parmi lesquelles, doctrine et comptes rendus de fin de

« Au-delà de cette préparation intellectuelle, il faut se préparer à être un mentor. »

mission constituent les éléments de base permettant de comprendre *a minima* la situation afghane et la nature de la lutte contre insurrectionnelle.

En outre, il existe en France un certain nombre de personnes qui possèdent une connaissance éprouvée de l'Afghanistan. Il serait judicieux qu'elles puissent participer à nos périodes de préparation opérationnelle, contribuant ainsi à nourrir notre réflexion et à nous épargner quelques solides clichés vivaces sur l'Afghanistan. Olivier Roy, Mickael Barry, José Puig, Amin Wardak et bien d'autres encore apporteraient ainsi leur témoignage, en qualité de conférencier ou en enregistrant des interventions qui complèteraient les informations de l'EMSOME.

Au-delà de cette préparation intellectuelle, il faut se préparer à être un mentor.

L'armée nationale afghane suit des conseils depuis des décennies et le mentor qui vient pour 6 mois prend sa place dans un projet de longue haleine. Durant sa mission, il est peu probable qu'il voit des changements majeurs se produire au sein de l'unité qu'il « mentore ».

Partant d'un nécessaire constat initial : « mais où en est donc cette unité et quels sont les objectifs simples que je peux leur proposer d'atteindre ? », il doit apporter une aide concrète à son homologue afghan.

L'ANA souffre souvent d'un exercice disparate du *mentoring*. Certains mentors encouragent l'emploi de l'ANA en qualité de force supplétive, caution à la réalisation des missions de la coalition. Ils font profiter l'ANA de ressources plutôt que de la pousser à gagner en autonomie. D'autres négligent leur rôle d'instruction et d'entraînement sur tout l'éventail des compétences attendues pour se focaliser sur le seul combat, en quête de gloire sans doute, mais pour quel résultat en terme d'autonomie ? En quoi la comptabilité des TIC¹ est-elle un indicateur des progrès d'une unité de l'armée afghane ?

Pour bien mentorer il faut connaître les rouages du système mis en place au profit de l'ANA. Le vrai *mentoring* consiste à faire fonctionner l'armée nationale afghane sur les plans opérationnels mais aussi organiques. Cela exige des compétences et des connaissances. Une bonne préparation à la mission des OMLT passe donc par le respect des qualifications requises pour la désignation du personnel et une vision exacte des compétences attendues. Cela est particulièrement vrai dans le domaine logistique où les enjeux sont essentiels. Si l'objectif premier de la préparation OMLT est de permettre d'agir dans le contexte opérationnel de l'Afghanistan, elle est aussi un bienfait pour remettre la préparation au combat au centre des préoccupations du personnel et des unités.

Toutefois, l'essence de la mission reste le conseil. Pour bien conseiller, il faut connaître l'objet de l'instruction et le sujet qui recevra cet enseignement. Le personnel désigné pour participer à la mission des OMLT doit avoir l'ambition d'un travailleur de l'ombre qui met en valeur son homologue afghan et cherche en toute occasion à donner de l'autonomie à son unité dans les opérations comme dans les moindres détails de la vie quotidienne ■

¹ TIC : *troop in contact*, expression pour signifier que l'unité est au contact de l'ennemi



LA PRÉPARATION À L'ENGAGEMENT OPÉRATIONNEL

COLONEL CÉDRIC DU GARDIN
CHEF DU BUREAU EMPLOI
1^{RE} BRIGADE MÉCANISÉE

Le rythme actuel des projections en version organique du niveau UE ou GTIA est, pour les régiments d'infanterie¹, particulièrement élevé. Le 1^{er} Régiment de tirailleurs a projeté en OPEX ou en MCD, 25 compagnies de combat et 7 PC de GTIA entre juin 2002 et juin 2009. Avec une projection par compagnie par année calendaire, une fois que sont ajoutés à la programmation les formations individuelles qualifiantes, les OPINT, les différents services, les missions particulières et les permissions, une unité bénéficie de 4 à 6 mois pour se préparer à la prochaine projection. Cette période doit correspondre à la phase dite de « prépa OPS 2 », qui consiste à se préparer et à s'entraîner dans une configuration la plus proche de la réalité des théâtres. Pour des raisons pertinentes et cohérentes, la politique d'entraînement des forces vise à s'entraîner « au plus dur » dans les CIS² ; or, cela peut produire une décorrélation entre les scénarii joués et la réalité des situations rencontrées lors de la projection. A l'heure où les régiments d'infanterie n'ont plus le temps de s'entraîner dans toutes les configurations possibles et où ils doivent être aptes à prendre en compte une mission sur un théâtre d'opérations extérieures (TOE) ou dans les département et région d'outre-mer, pays d'outre-mer ou collectivité d'outre-mer (ex DOM-TOM³), il faut impérativement que l'instruction et l'entraînement soient tournés vers la future mission, lors de la « prépa OPS 2 ».

Ce recentrage a des implications sur le reste de la programmation et cela implique de davantage sanctuariser et cibler les 3 périodes de « prépa OPS 1/ Alerte-EEB⁴/prépa OPS 2 ».

La « prépa OPS 1 » doit être impérativement préservée pour, sur 2 à 3 mois, effectuer au niveau régimentaire, voire brigade pour certaines spécialités, toutes les formations individuelles qualifiantes en

phase avec les futurs TUE à armer 10 mois plus tard. En raison du lourd besoin en champs de tir toutes armes confondues permettant de valider toutes les formations effectuées, la période « Alerte-EEB » doit être recentrée sur le tir individuel puis collectif, en prenant en compte, dès ce stade, les particularités des théâtres. Le tout doit aboutir à un CEITO ou à un parcours SYMPHONIE avec un scénario en phase avec le futur théâtre. La fin de cette période doit être marquée par la semaine de « MCP amphithéâtres ». Trop souvent cette reconnaissance est effectuée tardivement, ce qui ne permet pas de l'optimiser aux plus bas échelons.

La période « Prépa OPS 2 » doit être exclusivement tournée vers des passages en CIS : CENTAC, CENZUB puis CEPC, étalés sur 5 à 7 semaines, tous en phase avec la future projection. Pour le 1^{er} RTIR, lors de la phase de « prépa OPS 2 », le GTIA a bénéficié d'un CENTAC « DAMAN » regroupant les 3 entités : BATFRA, QRF et DETLOG, soit environ 750 pax, effectuant ainsi un véritable « *rehearsal* » de l'ensemble des incidents rencontrés au sud Liban depuis juillet 2006 sur un terrain reproduisant physiquement l'AOR française.

1 NDLR : en 2009, lors de la rédaction de cet article, l'auteur occupait les fonctions de chef du bureau opérations et instruction du 1^{er} Régiment de tirailleurs.

2 Centre d'Instruction Spécialisé.

3 Depuis la réforme constitutionnelle de 2003, le statut des DOM-TOM a été modifié en France. Les DOM sont devenus techniquement des **DROM** ou **DOM-ROM** (pour « Département et région d'outre-mer ») et les TOM sont disparus, sauf pour les Terres australes, afin de faire place aux **COM** (pour « Collectivité d'outre-mer »).

Quant à la **Polynésie française** et la **Nouvelle-Calédonie**, elles forment maintenant des **POM** (pour « Pays d'outre-mer » au sein de la République); la Polynésie française est néanmoins une « collectivité d'outre-mer », tandis que la Nouvelle-Calédonie a un statut provisoire de « collectivité spécifique » en attendant que, vers 2014, un référendum local décide de son indépendance ou de son maintien au sein de la République.

4 EEB : espace d'entraînement de brigade.



Cette rotation novatrice, non évaluée, fut une plus-value indispensable dans le cadre de la montée en puissance du GTIA. Elle a placé le régiment dans des conditions les plus réelles possibles, partant des missions les plus simples et des actions asymétriques jusqu'aux plus complexes et aux plus dures lors de confrontations symétriques ou dissymétriques. Le CENTAC est un outil où le GTIA s'est préparé à « la guerre spécifique » et non pas à « une guerre générique ».

Le passage au CEPC a permis aux trois différents EMT de s'accoutumer avec réalisme aux incidents du théâtre et aux particularités des procédures onusiennes de la FINUL.

Certes, il faudra toujours au sein de ces 3 phases de préparation opérationnelle intégrer les OPINT, les astreintes, les missions particulières ou encore les inspections de l'IAT et les revues groupées. Ces missions et contrôles doivent prioritairement être placés en période « d'alerte-EEB » et de projection, afin de sanctuariser les périodes cruciales de « prépa OPS 1 et 2 ».

Les acteurs de la préparation opérationnelle des régiments doivent prendre en compte que, seule la projection à venir constitue la priorité. Si en périodes « Prépa OPS 1 » et « alerte-EEB », l'effort dans les CIS doit être fait pour préparer la guerre générique, en période de « prépa OPS 2 », il ne doit donc exister que des « CEITO Epervier », des « CENZUB Daman »... Le CEPC constitue ainsi un véritable exemple à suivre dans le domaine, tout en permettant aux PC de GTIA de s'entraîner dans une configuration qui pourrait faire office d'ANTARES ■



LA BATTERIE DE RENSEIGNEMENT DE BRIGADE : UN OUTIL AU CŒUR DE L'ACTION

CAPITAINE CHRISTOPHE CHANTEREAUX,
COMMANDANT D'UNITÉ BRB1
1^{ER} RÉGIMENT D'ARTILLERIE DE MARINE

S'inspirant du concept for *Intelligence, Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance (ISTAR)*, les Batteries de Renseignement de Brigade (BRB) sont fortement marquées par l'esprit « appui direct à la force » de l'artillerie.

Composées de quatre sections de recherche spécialisées (renseignement d'origine humaine-conversationnel, renseignement d'origine radar, renseignement d'origine image et une section de guerre électronique), les BRB rendent le renseignement accessible, en temps réel, à ceux qui en ont besoin au niveau tactique. Apte à conduire une manœuvre multi-capteurs, la BRB permet au chef militaire de disposer d'une meilleure connaissance du milieu (anticipation, préparation des missions) et d'évaluer plus précisément la situation sécuritaire (évaluation des actions menées).

VERS DE NOUVEAUX BUREAUX DE RENSEIGNEMENT DE BRIGADE (B2)

Le concept URB (Unité de Renseignement de brigade composée d'une BRB et d'une section opération analyse au sein du B2) évolue naturellement vers la simplicité d'emploi. La section opération analyse a vécu et fait dorénavant partie intégrale du B2. Fortement armés en spécialistes du domaine renseignement, les nouveaux B2 de brigade voient leurs capacités de recherche et d'exploitation du renseignement démultipliées pour faire face aux menaces protéiformes et à un adversaire imprévisible dont les intentions doivent être anticipées.





Un tel B2 est en mesure de répondre aux besoins en renseignement de la brigade, ce qui évite de dépendre totalement des échelons supérieurs dont les moyens sont comptés et souvent tournés vers le niveau opératif.

UN CADRE D'ENGAGEMENT SOUPLE ET ADAPTÉ

Une BRB est une unité élémentaire dont le niveau d'emploi est la brigade. Conçue pour acquérir les informations nécessaires à l'évaluation de la situation, elle peut également être détachée auprès d'un groupement tactique interarmes (GTIA). Dans ce cas, le B2 de la brigade est en mesure de renforcer soit la cellule de renseignement du GTIA (S2) en capacité d'analyse, soit le détachement de liaison armé par le capitaine commandant la BRB au sein du centre opérationnel du GTIA (DL BRB) avec une capacité de recherche supplémentaire.

Une troisième possibilité consistant à renforcer à la fois le S2 et le DL BRB est envisageable, la volontaire latitude laissée par la doctrine à ce sujet étant source de souplesse pour le chef du B2. Cette démarche s'inscrit totalement dans la volonté de développer la fonction connaissance-anticipation jusqu'au niveau du GTIA. Participant à la liberté de manœuvre du chef interarmes, le commandant d'unité de la BRB conçoit l'emploi de ses sections spécialisées et commande pleinement ses hommes sur le terrain, notamment via la numérisation de l'espace de bataille. Il renseigne également le S2 qui conserve ainsi tout son rôle de synthèse du renseignement multi-capteurs. Grâce à des moyens efficaces, complémentaires et modernes, un commandant d'unité de BRB dispose d'une unité de recherche performante qui trouve parfaitement sa place au côté de l'interarmes.

POLYVALENCE ET SPÉCIALISATION A L'AUNE DE L'HISTOIRE

COLONEL RÉMY CADAPEAUD,
CHEF DE CORPS 1^{ER} RÉGIMENT DE TIRAILLEURS

... Il n'y avait là surtout que des chevaliers lourdement armés, voulant prendre la revanche sur Crécy et Poitiers. Il n'y avait ni Charles VI, ni le Dauphin Charles...». (Récit de la Bataille d'Azincourt, 1415).



Dans le document sur les perspectives pour les Forces Terrestres Futures 2025 (FTF-2025) est décliné le concept d'une «polyvalence d'emploi par la capacité à couvrir un plus grand spectre de situations opérationnelles».

Comment générer puis conserver cette polyvalence ?

POLYVALENCE CONSTRUITE : DES STRUCTURES AD-HOC

Nos chevaliers sont entre deux bois sur le petit plateau d'Azincourt détrempe, trois contre un. «N'attaquez pas, vous allez être taillés en pièces comme à Poitiers».

Pour une opération particulière, des structures *ad-hoc*, adaptées à la menace, et s'équilibrant autour de capacités choisies, chacune employée avec sa doctrine, sont mises sur pied.

Les Français, restés toute la nuit à cheval, sous la pluie, ont attaqué sur cette terre qui se dérobe sous les sabots.

Les structures interarmes permettent d'imposer le bon rapport de force, bénéficiant de toutes les spécificités : fouilles opérationnelles, cynotechnie, choc et renseignement du combat embarqué, etc.



Nos chevaliers «sont si chargés de harnois qu'ils ne peuvent avancer». Ils ont raccourci leurs lances, rangé les bannières, mais tenu la ligne si resserrée qu'il n'y avait place que pour les chevaliers. Les archers et les arbalétriers incapables de se déployer...

Les structures ad-hoc ne sont pas une juxtaposition de fonctions opérationnelles (FO) : sous un commandement unique, elles combinent leurs effets, démultiplient les capacités de manœuvre.

POLYVALENCE ENTRETENUE : L'INITIATIVE, L'ADAPTABILITÉ ET L'ÉVOLUTIVITÉ

Les chevaliers français attendent le soleil. Lorsqu'il arrive, de face, les flèches anglaises l'accompagnent. La charge s'impose...

La polyvalence des FT de contact, numérisées, permet de comprendre, d'analyser, de décider, de manœuvrer, de s'engager mieux et plus vite qu'auparavant et que l'ennemi.

Et rien n'est figé, les modes d'actions, les systèmes d'armes et les structures interarmes générées sont adaptables aux évolutions de la menace, des technologies, des contraintes. Cette évolutivité est gage d'une polyvalence entretenue.

Quand les archers, vêtus de chausses et de pourpoints, voient les chevaux s'entrechoquer et trébucher sur les cadavres, ils s'emparent des grandes épées, foncent sur les Français.

Au rang des capacités démultipliées par la polyvalence des structures ad-hoc, figurent celles de commandement et de la manœuvre commandée.

Les français mis à bas sont étêtés, la piétaille épouvantée, la noblesse indignée. Ils n'ont pas les moyens de réagir : le commandement est inexistant, la possibilité de manœuvre nulle.

POLYVALENCE INTRINSÈQUE : LE COMBAT DÉBARQUÉ, MULTICAPACITÉ NATURELLE

Afin d'imposer la décision en mode débarqué, le combat débarqué met en œuvre des moyens polyvalents, avec des appuis immédiatement disponibles aux plus bas niveaux, grâce à une polyvalence contruite d'emblée et dans la durée, ce qui n'était pas possible en 1415.

Au niveau groupe, la capacité AC - anti-infra existe ; on appuie en restant sous blindage.

Au niveau section quaternaire, le combat est numérisé, avec les capacités de tir longue distance, les mortiers, les missiles.

Outil de combat puissant encore renforcé par l'apport nouveau de la section d'aide à l'engagement débarqué, la compagnie d'infanterie sait cependant besoin de ces spécificités uniques des autres FO qui facilitent la préparation de mission et consolident la capacité globale.

Car elle n'oublie pas que, comme en 1415, la capacité à varier la manœuvre reste aujourd'hui une capacité fondamentale. «*Les chevaliers étaient si serrés l'un de l'autre qu'ils ne pouvaient lever leurs bras pour férir sur leurs ennemis*».■

LA MANŒUVRE GLOBALE AU LIBAN

**CBA (TA) REMY ROUSSEAU, CHEF OPÉRATIONS DU BATFRA- DAMAN 12
CHEF DU BUREAU ORGANISATION INSTRUCTION, 1^{ER} RÉGIMENT DE TIRAILLEURS**

De juin à octobre 2010, le 1^{er} Régiment de tirailleurs remplit une mission de contrôle de zone visant à éviter toute reprise des hostilités dans le cadre d'une opération d'interposition au sud du Liban.

La mission DAMAN se déroule dans un environnement régional tendu. Cette mission d'interposition ne va pas de soi car la crédibilité de la FINUL n'est pas nécessairement reconnue par tous.



Pour cela, l'un des principaux leviers de la force est de renforcer les liens qui l'unissent à la population. Ainsi, si l'effet majeur de l'ordre d'opérations du BATFRA insiste sur la garantie de la liberté d'action et de la capacité d'intervention, indispensables dans une mission de contrôle de zone, la manœuvre est planifiée et conduite selon une approche globale.

La manœuvre doit permettre de renforcer l'acceptation de la force afin de lui permettre de surveiller et contrôler sa zone de manière efficace. Il s'agit d'éviter la résurgence de nouvelles sources d'affrontement et d'amener les Libanais de bonne volonté vers des approches d'apaisement. Pour cela, le BATFRA adapte le principe de la «tâche d'huile» en s'appuyant sur les réseaux de contacts existants et les élargissant sur l'ensemble de sa zone et dans toute la société. Pour mettre en œuvre cette approche globale, le bataillon utilise une matrice basée sur les effets. Il s'agit de coordonner les différents modes d'actions directs et indirects en fonction de zones définies comme prioritaires selon leur importance tactique et le sentiment estimé de la population vis-à-vis de la force.

La mise en œuvre de cette manœuvre repose sur divers impératifs.

Ainsi est-il exigé des sections en patrouille de procéder systématiquement à un passage à pied dans un village afin d'être au contact de la population.

Ensuite, le bataillon cherche à développer des contacts dans tous les milieux de la société et dans toutes les communautés. Il faut travailler au profit des tous les Libanais et non pas pour une communauté ou au bénéfice d'un élu.

Dans cette optique, le BATFRA multiplie les activités de proximité, au contact de la population : soutien à des camps de jeunes, challenges sportifs, diffusion de matchs de la coupe du monde, cours de secourisme, organisation de kermesses.

Enfin, le bataillon réalise des actions CIMIC : aide médicale à la population, projets à impact immédiat (dons de matériel informatique à des mairies ou des écoles) ou projets plus importants tels que la réfection de pistes.

Mais les différents incidents, affrontements armés sur la *Blue Line* et les agressions contre des soldats de la force rappellent que le bataillon français remplit avant tout une mission de contrôle dans un contexte régional tendu. Ses activités au profit de la population constituent un atout pour les unités déployées sur le terrain. Ainsi, le bataillon doit s'assurer en permanence de la réversibilité de la posture de ses unités car la situation sur la *Blue Line* peut se dégrader très rapidement, comme on a pu le constater l'été dernier. Ce sont donc surtout des qualités de combattants d'infanterie qui sont exigées des soldats du BATFRA et pas uniquement des aptitudes à évoluer au sein de la population.

Au-delà d'évidentes avancées, le bataillon peut rencontrer des difficultés pour remplir sa mission. Il est important de faire et de faire savoir. Ce combat pour l'information s'est révélé crucial à la suite des incidents et des agressions dont a été victime la FINUL.

Pour agir dans le champ des perceptions, les leviers d'action préférentiels du bataillon sont les activités de proximité avec la population, les projets CIMIC. Cela passe aussi, mais surtout, par une posture adaptée ainsi que par le respect de la population et des règles de comportement strictes, définies en amont▪

LA FORMATION MORALE

COLONEL RÉMY ESTRELLA, CHEF DE CORPS DU 28^{ÈME} RÉGIMENT DE TRANSMISSIONS

La préparation opérationnelle du personnel pour leur engagement sur des théâtres d'opération de plus en plus exigeants nécessite d'analyser la résultante fondamentale qu'est la formation morale.

La formation morale apparaît comme la capacité à décider et à agir avec efficacité et justesse, en situation difficile et complexe, sous pression et avec une liberté d'action limitée, individuellement comme collectivement. Sans programme bien défini, elle doit cependant rester un objectif en particulier pour la formation des officiers dont les commandants d'unité et chefs de section.

« La guerre est une lutte qui consiste à sonder les forces morales et physiques au moyen de ces dernières. »

Karl von Clausewitz, *De la guerre* (1831)

Les conflits récents caractérisés par leur dureté opérationnelle, par leur durée, par le changement du contexte culturel et de la diversité des environnements, nécessitent un renforcement de la formation morale des officiers.

Résultante de plusieurs formations, cette formation doit permettre au chef militaire à tout niveau de commander et de décider avec efficacité, discernement et justesse. Elle doit permettre ainsi de forger un caractère de chef. La formation morale est donc une combinaison de formations culturelle, physique et militaire permettant de répondre aux besoins du commandement dans toutes les situations en particulier au plus bas niveau et au contact de l'ennemi. Si elle ne peut complètement apparaître comme un programme de formation, elle est en tout cas un pilier important dans la formation d'un officier qui, à la tête de ses hommes et comme premier responsable, doit acquérir cette force morale.

LA CONNAISSANCE GÉNÉRALE ET LES VALEURS MILITAIRES

Le contexte géopolitique des conflits récents, la complexité politico-militaire et surtout l'environnement local parfois éloigné des références occidentales nécessitent une véritable connaissance humaine, politique, économique et culturelle des zones d'engagements.

Il ne s'agit pas là de rechercher une accumulation de connaissances car ce serait sans intérêt opérationnel sinon pour former une élite intellectuelle de salon. C'est plutôt le besoin de disposer de « connaissances-outils »,

nécessaires à toute réflexion ou à toute analyse avant de décider en situation. C'est ainsi, davantage, l'imprégnation d'une culture ou d'un nouvel environnement, d'autres référentiels, d'un autre monde relationnel et en particulier de la connaissance des gens qui composent ce nouvel environnement, de leurs actions possibles, de leurs motivations, leur histoire, leur cadre de vie, leurs situations et leur langage. C'est aussi permettre de prévoir ce qu'ils feront dans telle ou telle circonstance donnée, ou du moins, d'identifier rapidement leurs actions ou attitudes probables.

Cette connaissance doit cependant être complétée par l'ancrage des valeurs morales, celles du code du soldat de l'armée de Terre. Ces valeurs doivent ainsi renforcer, dans son for intérieur, la légitimité et l'action du chef militaire, sa conviction dans l'action, en servant de référentiel commun et permanent notamment face à un environnement déstabilisant.

Cette acquisition de connaissances a donc pour but d'imprégner du contexte opérationnel le chef militaire afin de lui faciliter la compréhension du milieu humain et culturel dans lequel il va devoir évoluer et décider avec ses hommes et ses moyens.

LA CONNAISSANCE HUMAINE ET LE DRILL

De la même façon qu'il doit connaître son nouvel environnement, le chef doit aussi bien appréhender ses capacités militaires en termes d'emploi qu'au niveau humain. Ainsi, connaître ses hommes, c'est savoir comment ils agissent, peuvent réagir ou comment ils se comportent.



A travers eux et l'emploi des moyens dont on dispose, c'est avoir la juste connaissance de ses capacités militaires et donc c'est la parfaite maîtrise de ses moyens d'action. Cette maîtrise, entretenue, doit devenir rapidement un ensemble d'actes réflexes et de cadres d'ordres connus qui, face à telle ou telle situation exigeante, devient d'emblée la réponse salvatrice. Elle doit représenter un socle consolidé et entretenu de bonnes réactions tant individuelles que collectives.

Ce drill extrême ne peut se traduire que par des exercices de mises en situation difficile, tant morale et que physique, exigeantes et complexes en matière de fatigue et de stress, de dialogue et de compréhension des autres. Ainsi, pour toute unité de combat, c'est un aguerissement militaire formateur qui est recherché tant au niveau individuel qu'au niveau collectif.

C'est aussi à travers une bonne connaissance de ses hommes que doivent être générés cohésion et esprit d'équipe qui permettront une meilleure adhésion à la mission, aux décisions et donc à l'action, voire à la réaction, face à telle ou telle situation. Cette adhésion reposera sur un lien de confiance fort entre les membres d'une section et surtout avec le chef qui les commande. Il est donc nécessaire de créer cette adhésion dès le temps de paix et de la conserver pour les opérations même si l'«atomisation» du personnel demeure un frein au quotidien.

La préservation réelle de ces phases d'aguerrissement militaire, de drill et de connaissance mutuelle est donc primordiale en projection, de l'état-major opérationnel jusqu'au niveau section.

L'ENTRAÎNEMENT PHYSIQUE, RUSTIQUE

Bien évidemment, si l'entraînement physique est un catalyseur essentiel à l'émergence des points évoqués précédemment, il contribue aussi à la dynamique collective tout en permettant à l'individu de demeurer à niveau. Il catalyse l'effort et l'esprit de cohésion qui naît de et dans cet effort et met d'emblée dans un contexte de difficulté aussi bien celui qui doit décider que ceux qui doivent exécuter l'ordre reçu. Il n'est donc pas illogique d'admettre que la formation morale puise de nombreuses racines dans l'entraînement physique au travers le goût de l'effort et de la volonté de se surpasser : se surpasser physiquement pour ensuite se surpasser dans une situation donnée pour décider justement.

Au-delà de la simple aptitude au quotidien, l'entraînement physique contribue donc à forger le caractère du chef et de ses subordonnés.

Cette condition physique acquise et renforcée dans le temps représente le premier vecteur de persévérance et une source d'investissement personnel comme collectif. A défaut de s'en préserver, elle permet de surmonter les situations difficiles (manque de sommeil, climat, décalage horaire, géographie exigeante, stress, ...) qui peuvent se cumuler selon les zones d'engagement. Elle permet aussi de mieux faire face à la rudesse de certains environnements ou de certaines situations qui usent et éprouvent les organismes comme les esprits, usure qui s'avère moins pénalisante si l'on possède une bonne condition physique que l'on continue à entretenir.

L'exigence dans l'effort physique et la rusticité de l'entraînement viennent donc conforter la formation morale et en particulier celle du chef décideur.

EN FORME DE CONCLUSION.

La formation morale a donc pour but de fournir in fine aux officiers, comme à tout militaire, l'esprit de volonté et de persévérance dans l'action. Plus particulièrement, elle doit donner aux officiers la capacité de décider avec efficacité, justesse et discernement quel que soit les conditions et les lieux. Elle est un garant du sang froid nécessaire et du bon jugement avant toute décision.

Elle repose sur la combinaison de plusieurs «fondamentaux» dont les principaux restent l'aguerrissement, la connaissance humaine et générale, l'acquisition de valeurs militaires communes et le drill jusqu'aux plus petits échelons.

Pendant, l'alchimie de sa composition ne se résume pas aux illustrations de cet article mais à un ensemble plus élargi de connaissances, de savoir-faire et de savoir-être. Par ailleurs, toute formation a ses limites et seule l'épreuve dégage la valeur réelle et la force de caractère de tout décideur. Par ce fait, elle reste difficilement évaluable en phase de préparation à l'engagement même si certains critères peuvent être identifiés.

La formation morale est donc un paramètre «vital» pour un officier en situation de décider dans un environnement difficile, complexe et exigeant. Chacun de ses composants doit faire l'objet d'une attention particulière dans toute période de préparation à la projection comme dans l'instruction quotidienne.

C'est bien cette formation, morale, qui, en complément des formations tactiques ou plus techniques, donne toute son efficacité aux unités et aux chefs qui les commandent■

«Une armée cesse d'être efficace quand elle n'est plus qu'une somme de soldats» (Antoine de Saint-Exupéry)