



HÉRACLÈS

AVRIL 2010 - COM RC-C

COM RC-C	PAGE 3	ACTUALITÉS	PAGE 4	TÉMOIGNAGES	PAGE 6	RÉFLEXIONS	PAGE 13
<i>Introduction au Régional Command Capital-Kaboul</i>		<i>Place du RC-C dans la chaîne de commandement de l'ISAF</i>		<i>Description des groupes insurgés en RC-C</i>		<i>Les premiers enseignements de l'expérimentation de la doctrine de fouille opérationnelle</i>	
Général Michel STOLLSTEINER		Lieutenant-colonel Eric GONNOT		Commandant Eric BEYER		Lieutenant-colonel Alain ABAD	

ÉDITORIAL

Héraclès a l'habitude d'ouvrir ses colonnes à un général commandant une grande unité, ou assurant un grand commandement (CFT, EMF, brigade...). Ce général évoque à chaque fois, à son initiative, ses préoccupations du moment en matière d'emploi ou d'organisation.

Pour ce numéro, la parole est donnée au général Stollsteiner qui a commandé une structure tactique de niveau brigade en Afghanistan d'août 2008 à juillet 2009 : le RC-C Kaboul.

Il ne s'agit ici ni d'un RETEX, ni de la description d'un modèle, d'ailleurs la *Task Force Lafayette* a marqué un virage dans l'organisation de l'engagement français en Afghanistan à l'automne 2009. Dans les pages qui suivent, c'est un tableau succinct du cadre et des missions de leur grande unité de niveau 3 que le général Stollsteiner et les officiers de son état-major nous proposent. Ils développent des préoccupations structurelles issues de la réalité opérationnelle.

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

LE MOT DE LA PUBLICATION

Dans ce 37^{ème} numéro d'**Héraclès**, la parole a été donnée à une grande unité particulière dont le mandat s'est achevé à la fin de l'année 2009, le **Regional Command - Capital (RC-C Kaboul)**.

L'**état-major de forces n° 3 (EMF 3)** assurera la ligne éditoriale du prochain numéro. Ce N° 38, à paraître en juin 2010 sera l'occasion de faire le point sur les mutations en cours pour ce type d'EM.

Le n° 39, d'août 2010, sera réalisé avec le concours de la 3^{ème} brigade mécanisée (BM3).

37

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



ACTUALITÉS

- 3 Introduction au *Regional Command Capital*-Kaboul
- 4 Place du RC-C dans la chaîne de commandement de l'ISAF
- 4 Mission du RC-C et répartition des missions entre les bataillons
- 5 Modalités de relève d'un PC multinational de niveau 3

TÉMOIGNAGES

- 6 Description des groupes insurgés en RC-C
Capacités, modes d'action, zones sensibles de la province de Kaboul
- 7 L'action de la coopération civilo-militaire en Surobi
- 8 Le processus de préparation des opérations
- 9 CTA et JTAC en RC-C
Complémentarité interarmées et coordination - Insertion dans le dispositif international
- 11 Le rôle essentiel des officiers de liaison
- 12 L'emploi de l'artillerie dans les opérations de contre-insurrection

RÉFLEXIONS

- 13 Les premiers enseignements de l'expérimentation de la doctrine de fouille opérationnelle
- 15 Rôle du LEGAD en opération extérieure
- 17 Aspect interarmées des missions
- 18 Présentation du processus retour d'expérience (RETEX) de l'armée de Terre

TRIBUNE

- 20 Organisation du commandement en opération
- 21 Commander un état-major multinational
- 22 L'outil géographique en appui direct des opérations

NOS LECTEURS VOUS INFORMENT

- 23 La simulation plus que jamais au service de la tactique : EDITH

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

Rédacteur en chef : Capitaine Gwenaëlle DENONIN

Diffusion, relations avec les abonnés : Major Catherine BRÉJEON

Mise en page : Christine VILLEY - **Graphisme de la maquette :** Nanci FAUQUET

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

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

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





INTRODUCTION

au *Regional Command Capital-Kaboul*



GÉNÉRAL DE DIVISION MICHEL STOLLSTEINER

Après une année en Afghanistan comme commandeur OTAN du Commandement Régional Capitale (RC-C) à Kaboul, j'introduis ce dossier essentiellement réalisé à partir du témoignage d'officiers appartenant à mon deuxième état-major dont le noyau était fourni par l'état-major de la 1^{ère} BM et déployé de janvier à juillet 2009. Néanmoins les faits et les enseignements présentés sont sensiblement les mêmes que ceux identifiés par le premier état-major.

Le but de ce numéro spécial n'étant pas de faire le bilan de cette mission d'un an, je ne m'attarderai pas sur celui-ci. Après avoir salué le sacrifice des soldats qui ont été tués ou blessés durant cette année, je soulignerai simplement la satisfaction que j'ai eue du professionnalisme et de la qualité du comportement des hommes et femmes placés sous mes ordres. Je tiens à ce propos à dire que le succès de la mission est aussi dû à l'excellente mise en condition opérationnelle qu'ils ont eue en métropole et au soutien réactif et de qualité dont l'opération Pamir a bénéficié durant mon mandat.

Consacré exclusivement au RC-C, c'est intentionnellement qu'il occulte donc une partie non négligeable du dispositif français, dont les OMLT, le GTIA Kapisa, les détachements aériens de Kandahar

et Douchambé et Epidote qui n'étaient pas intégrés au RC-C, mais dont la mission est toute aussi importante et riche en enseignements.

Ce dossier n'est pas exhaustif ! Il s'attache néanmoins à mettre en exergue les caractéristiques essentielles de ce commandement de la province de Kaboul. La dimension **multinationale** et **interarmées** sur un théâtre rude face à un

adversaire complexe, les opérations de **contre rébellion** sous leur aspect aussi bien militaire que civilo-militaire, les possibilités **d'expérimentations** offertes par ce théâtre y sont évoquées.

« ... JE SOULIGNERAI SIMPLEMENT
LA SATISFACTION QUE J'AI EUE
DU PROFESSIONNALISME ET DE
LA QUALITÉ DU COMPORTEMENT
DES HOMMES ET FEMMES PLACÉS
SOUS MES ORDRES. »

Je laisse au lecteur le soin de découvrir ce dossier. Je dirai simplement que grâce au travail jour après jour des troupes du RC-C sur le terrain, au soutien national efficace et sous les ordres d'un état-major qui a su s'intégrer parfaitement dans la chaîne ISAF et gérer ses nombreux interlocuteurs afghans, civils et militaires, la situation dans la province de Kaboul était meilleure en juillet 2009 qu'en août 2008.

Cela a pris du temps, car pour cette mission il faut savoir **être patient**. Mais surtout, le gouvernement et les forces de sécurité afghanes ont pris leur avenir en main dans une province capitale, regagnant la confiance de la population. C'est à ce résultat que l'on doit parvenir dans l'ensemble du pays, si l'on veut qu'un jour les Afghans revivent en paix !

Place du RC-C dans la chaîne de commandement de l'ISAF

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL ERIC GONNOT

Le *Regional Command Capital* est une formation multinationale de niveau brigade, forte d'environ 3 600 hommes et femmes, soit un **effectif limité** au sein de la coalition (80 000 militaires pour l'ISAF et OEF en juin 2009). Parallèlement, sa **zone d'opération est restreinte** à la province de Kaboul.

Ainsi, le déséquilibre des effectifs doit être compensé par une réelle réactivité et un fort engagement du personnel du RC-C, les nombreux dossiers traités par les différents bureaux de l'état-major

leur imposant de maintenir des contacts étroits et soutenus avec leurs homologues de l'état-major de l'ISAF.

A titre d'exemple, en face de la cellule du G5 Plans du RC-C, forte de 4 personnes, on trouve les équipes du CJ5 et certaines du CJ35 de l'ISAF, soit environ 30 personnes.

Pour autant, le RCC occupe une **place incontournable** dans le cadre du déploiement de l'OTAN en Afghanistan.

En effet, avec environ 20 % de la population afghane et regroupant l'ensemble de l'appareil étatique

et les principaux acteurs internationaux, la province de Kaboul fait l'objet de toute l'attention des Afghans et de la communauté internationale, comme en témoigne le nombre important de visites dont elle fait l'objet en permanence.

Par ailleurs, c'est également ici que le processus de transfert aux autorités afghanes de la responsabilité en matière de sécurité (TLSR) a été initié à compter de l'été 2008, de manière à afficher un signal politique fort, exemple que s'apprêtent à présent à suivre les autres provinces

Mission du RC-C et répartition des missions entre les bataillons

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL EMMANUEL GASTINE

1 - MISSION DU RC-C

La mission confiée au RC-C mandat 4 est directement issue :

- des résolutions de l'ONU,
- des plans d'opération des différents échelons de commandement de l'OTAN (SHAPE, JFCB, ISAF).

Le RC-C 4 a la mission de «conduire des opérations de sécurité, de stabilité et de reconstruction dans son AOR (avec effort sur le district de Surobi), afin d'établir et de maintenir un environnement sécurisé, de stabiliser durablement le district de Surobi et de permettre enfin dans la province de Kaboul le succès des élections présidentielles, en partenariat avec les ANSF¹, en

coordination avec les autres administrations du GIROA², de l'UNAMA³ et de la communauté internationale, et ce jusqu'au transfert au RC-C 5».

1 ANSF: Afghan National Security Forces

2 GIROA: Government Islamic Republic of Afghanistan

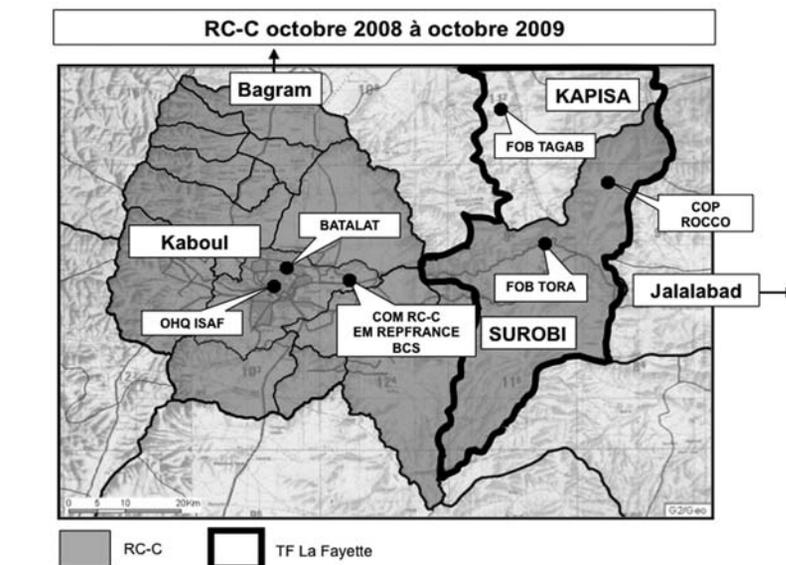
3 UNAMA: United Nations Assistance Mission in Afghanistan



2 - MISSION DES BATAILLONS

Les bataillons français, italien et turc ont la même mission consistant à conduire des opérations de stabilisation et de sécurisation dans leurs AOR/AOI (chacun a une zone d'effort) en étroite coordination avec les ANSF, sans mettre en péril la réalisation du TLSR, et de créer les conditions sécuritaires propices aux élections présidentielles et au développement des activités R&D.

Une liste de tâches complète la mission.



Si chaque bataillon est autonome dans sa zone d'opérations pour conduire la mission et les tâches décrites dans l'OPO RC-C, et ce dans la limite de ses propres

caveats, il reste cependant aux ordres directs du HQ RC-C pour les opérations de niveau 1 et 2 (associées respectivement à un risque modéré et élevé)▪

Modalités de relève d'un PC multinational de niveau 3

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL ERIC GONNOT

Sur un théâtre où sont conduites en milieu multinational des opérations de guerre, la relève d'un état-major de niveau brigade ne doit pas induire une baisse des compétences des personnes qui le composent, même temporairement.

En amont de la phase de relève proprement dite, il importe d'optimiser la préparation à la projection du futur état-major par l'établissement de liens entre la métropole et le théâtre. A cet effet, au delà de la reconnaissance initiale sur le théâtre, il

convient, par exemple, de rapprocher les états-majors montant et descendant autour d'un même projet, telle la planification d'une future activité majeure, l'utilisation de la visioconférence apportant alors une réelle plus-value.

L'arrivée sur le théâtre peut ensuite être envisagée, par bureau, sur une période et avec un échelonnement plus ou moins étendus. Privilégiant en particulier l'étalement sur un mois des arrivées des chefs de bureau et de leur adjoint, l'option retenue par le RC-C 4.2 présente l'avantage

d'assurer une passation de consignes graduée permettant un transfert d'autorité de qualité.

Fort de 121 hommes et femmes, l'état-major RC-C comprend 81 français, 18 turcs et 12 italiens. Ce caractère multinational de l'état-major a pour effet d'ajouter un élément de complexité à toute relève. En effet, le véritable rôle de chaque officier dépend également de sa personnalité et de ses compétences, ce qui induit une nécessaire adaptation de (et à) l'état-major▪

Description des groupes insurgés en RC-C

Capacités, modes d'action, zones sensibles de la province de Kaboul

PAR LE COMMANDANT ERIC BEYER

CET ARTICLE A ÉTÉ RÉDIGÉ EN SEPTEMBRE 2009 PAR LE COMMANDANT ERIC BEYER DU B2 DE LA 1^{ÈRE} BRIGADE MÉCANISÉE ET LE CHEF DE BATAILLON FRANÇOIS-RENÉ LETUPPE DU G2 DU CORPS DE RÉACTION RAPIDE – FRANCE (CRR-FR).

CES DEUX OFFICIERS ONT EFFECTUÉ UN SÉJOUR EN AFGHANISTAN EN 2009 AU G2 DU RC-C DE KABOUL.

En *Regional Command-Capital* (RC-C) comme dans le reste de l'Afghanistan, on ne peut pas parler d'une insurrection, mais bien de **plusieurs** insurrections, dont les origines, les capacités, les motivations, les modes d'actions et les zones d'intervention varient d'un groupe à l'autre. Ces groupes sont affiliés soit à Al Qaïda (AQ), aux talibans (TB), au *Hezb-i-Islami* (HiG), au réseau *Haqqanni* (HQN) et à la mouvance criminelle. Ils agissent soit isolément, soit en coordination, localement, en fonction de leurs intérêts du moment. Leur point commun est le rejet de l'autorité gouvernementale.

Capacités

Soldats généralement aguerris, les INS¹ ont l'avantage de se fonder au sein des populations (ni uniforme, ni signe distinctif) dont ils sont souvent issus. Ils y bénéficient d'un soutien matériel (abris, caches d'armes et de munitions).

Le groupe type, très mobile, commandé par un *leader*, est composé de six à dix combattants, armés de fusils d'assaut AK, d'un PKM et d'un RPG. Il est autonome, mais possède une capacité limitée à conduire des opérations d'envergure, faute d'une logistique appropriée. L'emploi de certains types d'armes n'est pas confirmé en RC-C².

Le renforcement de combattants extérieurs (pakistanaïes, tchétones, arabes, etc...) reste marginal, pour l'instant, en RC-C.

Ils ont montré, en permanence, une grande faculté d'adaptation et de réactivité. Renseignés sur nos modes d'actions, testant nos procédures, ils adaptent rapidement leurs propres TTPs³, notamment dans le domaine des IEDs⁴.

Modes d'action

En RC-C, l'objectif principal des insurgés est de décrédibiliser le *GIRoA*⁵ et de déstabiliser les forces de sécurité afghanes et de la Coalition, en cherchant à maintenir un climat d'insécurité par des actions de **harcèlement** et de

propagande. A ce titre, tout éventuellement est utilisé immédiatement, les insurgés n'hésitant pas à travestir la vérité à leur profit.

Dans quelles zones de la RC-C agissent-ils ?

La province de Kaboul n'est pas, hormis en vallée d'Uzbeen, répertoriée comme une zone « refuge » pour les insurgés.

En revanche, plusieurs zones représentent des cibles privilégiées :

- la capitale Kaboul, qui concentre le pouvoir central afghan et de nombreux camps de l'ISAF, représente une cible à haute valeur ajoutée en terme de propagande pour l'insurrection ;

1 Le terme générique INS (Insurgés) doit être préféré à toute autre appellation, comme OMF (Opposing Militia Forces) ou ACM (Anti Coalition Movement) par exemple.

2 Armement de type mortier, missile sol-air SA-7 ou mitrailleuse 14,5 mm.

3 TTPs: Tactiques, Techniques et Procédures

4 IEDs: *Improvised Explosive Devices*.

5 *GIRoA*: *Government Islamic Republic of Afghanistan*.



- les axes majeurs - *Main Supply Roads* - sont particulièrement visés, les insurgés tentant ainsi de limiter la liberté de mouvement des forces de sécurité afghanes et de la Coalition ;
- dans les districts de Paghman et Musahi, les insurgés bénéficient de « facilitateurs » parmi la population pour préparer et conduire leurs attaques, le plus souvent indirectes (*IED*) ;

- le district de Surobi, plus particulièrement la vallée d'Uzbeen, est véritablement le secteur sensible en *RC-C*, où les groupes insurgés bénéficient d'un soutien local. Cette zone, facilement défendable, possède des liaisons vers les vallées voisines d'Alah Say, province de Kapisa, et de Methar Lam, province de Laghman. De nombreux champs de pavot, estimés jusqu'à 75% des cultures au nord de la vallée, y représentent une part indéniable de leurs revenus.

En *RC-C*, on retrouve donc tout le panel des acteurs d'opposition au *GIRoA* et de leurs modes d'action communs sur l'ensemble du territoire afghan. Mais la province de Kaboul est plus particulièrement ciblée du fait de l'importance stratégique de la capitale, entre autres sur le plan médiatique.

L'action de la coopération civilo-militaire en Surobi

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL ROMAIN LANG, CONSEILLER CIMIC DU REPFRENCE

Quelle stratégie adopter pour ramener la paix et la sécurité en Afghanistan ? Cette question hante l'esprit de tous les stratèges, car il apparaît indispensable de trouver une solution qui ne repose pas uniquement sur l'usage de la force. Au niveau de l'*ISAF*, une approche plus globale a vu le jour mais qu'en est-il au sein du *RC-C* dans le district de Surobi, appartenant à la province de Kaboul ? Dans ce district pilote, l'analyse fine menée sur le terrain par les cellules de l'état-major, du *BATFRA* et des *CIMIC* plaide en faveur d'une solution plus pragmatique. Si l'objectif vise à instaurer la sécurité dans les zones où sont

engagées nos troupes, elle a surtout pour corollaire une amélioration des conditions de vie de la population et une meilleure acceptation de nos forces.

Les *Quick Impact Projects (QIP)* ont pour objectif d'apporter une aide immédiate aux paysans des vallées, dès que la zone est conquise et la sécurité instaurée. Dans la vallée de l'Uzbeen, l'implantation de la COP *ROCCO* a donné lieu à de nombreuses distributions, consultations médicales, shuras avec autorités, pour faire accepter notre présence par les villageois. Par la suite, le principe de la tâche d'huile a été

étendu pour consolider ces espaces conquis et nous a amené à forer des puits, construire des passerelles, aménager des canaux d'irrigation, refaire des écoles et des cliniques.

Sur le long terme, dans ces zones montagneuses où la population est dépendante des activités agricoles à vocation largement vivrière et où la polyculture et l'élevage sont le mode principal d'exploitation, des projets de développement agricole et rural ont vu le jour.





« *Quand l'afghan cultive sa terre, il ne fait pas la guerre* »

L'aménagement de bassins versants a favorisé la culture d'armandiers et d'arbres fruitiers sur des terres incultes. La distribution de semences de blé et de luzerne certifiées, alliée à l'apport de la mécanisation, a permis une augmentation de la productivité. Dans le domaine de l'eau, des digues ont été construites pour limiter l'érosion des terres arables en cas de fortes crues et la res

tauration et l'aménagement des *karezes* – conduites souterraines ancestrale – alimentant en eau les villages ont été poursuivis. Ces projets ambitieux, conduits en concertation avec les autorités et avec l'aide de la population, visaient d'une part à réduire la dépendance des paysans vis-à-vis des insurgés en leur offrant une alternative économique viable à la culture du pavot et d'autre part à

lutter contre le désœuvrement, mal endémique qui touche la majeure partie de la population.

En conclusion, l'action civilo-militaire basée sur le développement de l'agriculture reste une des clés pour faire adhérer la population à notre cause et leur faire choisir le camp gouvernemental.

Un proverbe afghan ne dit-il pas « *Quand l'afghan cultive sa terre, il ne fait pas la guerre* », une maxime plus que jamais d'actualité afin que l'Afghanistan retrouve le chemin de la paix »

Le processus de préparation des opérations

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL EMMANUEL GASTINE

Ce processus concerne les opérations de niveau 2 (préparée par l'état-major du RC ou d'une BCT¹). Il est long et implique un nombre d'intervenants extérieurs très important, dont une partie est peu familiarisée avec la planification.

PRINCIPES DES OPÉRATIONS

Ils sont immuables :

- pas un pas sans les ANSF² (et les mettre en avant lors de l'opération) ;
- pas un pas sans appui ;
- pas un pas sans renseignement ; avant, pendant et après ;
- pas un pas sans MEDEVAC disponible ;

- pas un pas sans QRF ;
- pas un pas sans liaisons.

DURÉE DU PROCESSUS

Il dure environ un mois entre le moment où la décision de conduire l'opération (première présentation au COM RC-C : zone, objectifs, moyens, date) est prise et le début de celle-ci.

En effet, des délais sont nécessaires en raison de l'imbrication de plusieurs facteurs :

- demandes de moyens (surtout 3D) pour mener à bien l'opération,
- implication obligatoire des ANSF afin :

- a) d'être sûr que l'opération convienne dans son principe (objectif – date) pour ne pas risquer de les voir refuser à la dernière minute ;
- b) de faire écrire par les EM corps et brigade un CONOPS et un ordre (en impliquant les ETT³ US) ;
- c) d'avoir l'accord des chefs afghans (cela remonte parfois jusqu'au niveau du ministère) ;
- d) d'avoir les forces de police pour les fouilles de maison.

1 BCT: Brigade Combat Team

2 ANSF: Afghan National Security Forces

3 ETT: Embedded Training Team



- recherche du renseignement sur l'objectif sur une période relativement longue,
- disponibilité des moyens aériens (drones, hélicoptères...).

PARTENAIRES

La particularité des opérations en Afghanistan est le nombre d'acteurs : *ISAF*, *OEF*⁴ et toutes les forces de sécurité afghanes. Les partenaires alliés ont été les forces américaines du *RCE*⁵, tant conventionnelles que spéciales, et parfois les forces spéciales norvégiennes.

Du côté afghan, l'*ANA* (du niveau corps au niveau brigade pour la préparation), la police (*KCP*⁶, contre-terroriste, contre-narcotique) et le *NDS*⁷ sont nos partenaires.

Du côté français, l'EM travaille avec le REPFRANCE pour des moyens de soutien spécifiques (peloton de circulation routière, camions blindés SCANIA) et le CPCO.

LES RÉUNIONS

Elles jalonnent tout le processus :

- en interne : «decision brief», «back brief» ;
- vers l'extérieur :
 - a) à l'*ISAF* pour obtenir des moyens et l'approbation (J-3) ;
 - b) au *RCE* pour obtenir essentiellement des hélicoptères de manœuvre (J-4) ;
 - c) auprès de l'*ANA* (incluant les *ETT US*), du *KCP* et du *NDS* pour déterminer le déroulement de l'opération et les responsabilités de chacun.

Elles peuvent atteindre le nombre de une par jour dans les jours précédant l'opération.

En conclusion, le processus de planification d'une opération est long et repose sur un cycle de réunions régulières internes et externes ainsi qu'une grande souplesse de la part des forces de la coalition pour s'adapter à la dernière minute aux desiderata des *ANSF*. Le travail en est largement simplifié par la mise en œuvre du *CONOPS* sous format PPT qui offre une grande souplesse jusqu'à la dernière minute. Le *FRAGO* est écrit dans les deux à trois jours avant l'opération■

⁴ *OEF*: Operation Enduring Freedom.

⁵ *RCE*: Regional Command East.

⁶ *KCP*: KABUL City Police.

⁷ *NDS*: National Directorate of Security.

CTA¹ et JTAC² en RC-C

Complémentarité interarmées et coordination - Insertion dans le dispositif international

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL (AIR) BERNARD GRANIER,
G3 AIR DE LA RC-C (AVRIL-JUILLET 2009)

Dans un contexte d'insurrection et un environnement géophysique qui facilitent la réalisation d'actions impromptues des insurgés, les opérations même mineures

nécessitent une pleine intégration des appuis afin d'en tirer le meilleur avantage («Pas un pas sans appui !»). Fonction par essence interarmées, la coordination des appuis s'articule

autour d'une complémentarité JTAC-CTA et DL-Art.

¹ Contrôleur Tactique Air

² Joint Terminal Attack Controller



**LA COORDINATION
3D CONSTITUE EN
EFFET UN ENJEU
MAJEUR DANS LE
CADRE DE LA GESTION
ET DE LA MISE EN
ŒUVRE DES
DIFFÉRENTS APPUIS.**

Déployé en RC-C depuis le mois de février 2009³, le CTA est une spécificité française dont le RETEX des opérations menées sur le théâtre afghan⁴ a montré toute l'expertise et la plus-value qu'il apportait. La coordination 3D constitue en effet un enjeu majeur dans le cadre de la gestion et de la mise en œuvre des différents appuis. FAC⁵ de l'armée de l'Air très expérimenté (commando de l'air ou pilote de chasse) notamment dans le domaine de la gestion et du contrôle des vecteurs aériens⁶, le CTA constitue avec son équipe le maillon essentiel de l'intégration des appuis aériens dans le processus de planification et la manœuvre des forces terrestres (coordination 3D, élaboration et suivi de la matrice 3D). Dans ce cadre, le CTA a su parfaitement s'insérer auprès du BATFRA⁷ en RC-C.

Placé sous commandement tactique du chef des opérations du BATFRA, le CTA, assisté de son équipe⁸, co-localisé avec le DL-Art⁹ a œuvré au sein du TOC¹⁰ de la FOB¹¹ TORA. Chacun dans leur domaine respectif a géré ses différents moyens (équipes TACP¹², EO¹³, mortiers, moyens ISR¹⁴, hélicoptères et aéronefs) dans un souci de cohérence opérationnelle. Outre l'action du chef interarmes, la totale collaboration entre le CTA et le DL-Art ont sans nul doute contribué à faire régner un climat de confiance réciproque exemplaire. Le CTA et le DL-Art ont ainsi démontré toute la pertinence du concept de DLOC¹⁵.

S'agissant du JTAC air ou Terre, cette structure apporte une capacité complémentaire à celle des EO. Sa plus-value n'est plus à démontrer. Cible de choix, il ne doit pas être «*désilhouettisé*» (véhicule différent notamment) par rapport au dispositif.

Par la nature de leur mission, le JTAC et le CTA représentent des acteurs de la chaîne air globale sur le théâtre.

Dans le cadre de l'*immediate CAS*, le CTA utilise le système de transmission *J-Chat*, permettant d'informer simultanément l'ensemble des acteurs de la boucle (*JOC*, *ASOC*¹⁶ et *CAOC*¹⁷) et de transmettre les éléments relatifs à la situation tactique. Cela sup-

pose que le JTAC soit en mesure de communiquer avec le CTA ; dans le cas contraire, il doit pouvoir contacter l'ASOC (liaison satellite via PRC 117) afin d'effectuer la demande de CAS.

Capacité intégrée, la réunion des expertises interarmées nécessaires pour la gestion des appuis a démontré toute sa pertinence dans le cadre des opérations menées par le BATFRA

3 Depuis le mois de juillet 2008 auprès du GTIA Kapisa.

4 Opération «Ares» et GTIA Kapisa

5 *Forward Air Controller*

6 PIA 02.233 doctrine interarmées de l'appui aérien - Titre 1 appui aérien.

7 Bataillon Français.

8 Comprenant 04 personnes, l'équipe du CTA possède la capacité de mettre en œuvre les moyens de *Digital CAS* (ROVER) et les moyens transmissions (VHF, UHF, TACSAT et M4), cartographie et interprétation des images.

9 Chef du détachement artillerie.

10 *Tactical Operation Center*

11 *Forward Operating Base*

12 *Tactical Air Control Party* ou plus communément dénommée sur le théâtre équipe JTAC.

13 Élément d'Observation d'artillerie.

14 *Intelligence, Surveillance and Reconnaissance* (drones SDTI, HARFANG, PREDATOR et Gazelle «Viviane»).

15 Détachement de Liaison Observation et Coordination développé dans le concept d'intégration des appuis feux interarmes et interarmées à la manœuvre.

16 *Air Support Operations Center*

17 *Combined Air Operation Center*

Le rôle essentiel des officiers de liaison

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL THIERRY QUIQUEMPOIX, CHEF DES OFFICIERS DE LIAISON RC-C IV

La complexité du théâtre afghan liée, entre autres, à la présence d'une multitude d'acteurs (tant nationaux qu'internationaux – civils et militaires) impose la mise en place de nombreux officiers de liaison afin d'assurer une coordination indispensable pour le bon déroulement de la mission.

Ainsi, la **préoccupation majeure** des LNO¹ consiste à mettre en perspective les interactions entre les différents intervenants afin de permettre à l'état-major de disposer d'une meilleure **appréhension globale** du milieu.

Ce qui suit décrira successivement les nombreux acteurs puis le rôle des officiers de liaison.

1. LE DESCRIPTIF DES ACTEURS

11. Les acteurs en présence.

111. Les acteurs internationaux.

a) ARSIC²:

Cet organisme américain était en charge du suivi des OMLT³ et des plans d'équipement des ANSF⁴ au niveau de la province de KABOUL. Les liens étroits ont permis de disposer d'informations actualisées sur les évolutions de structure concernant l'ANA⁵ et l'ANP⁶.

b) UNAMA⁷:

Les activités militaires et humanitaires et leurs résultats sont souvent liés. L'UNAMA a permis une meilleure perception du travail des organisations internationales et non-gouvernementales.

112. Les acteurs nationaux.

a) ANA:

Les contacts étaient quotidiens avec les différentes formations de l'ANA et leurs ETT⁸ (201^{ème} corps – Division Capitale et son organisme subordonné, l'OCCP⁹, HSSB¹⁰) afin de permettre un échange d'informations et de faciliter les travaux de planification des opérations dans le district de Surobi ou d'actions communes (type patrouilles conjointes - soutien).

b) ANP ou KCP (KABUL City Police):

Il s'agit là d'un organisme particulièrement sensible avec lequel nous avons entretenu des liens étroits afin de mieux appréhender la situation.

c) NDS¹¹:

Service de renseignement intérieur afghan. Les remarques précédentes sont également valables pour cet organisme.

12. Interaction entre les acteurs.

Afin de résumer l'interaction entre les différents acteurs, il est permis de mettre en exergue les points suivants :

- manque de coordination entre tous les acteurs précédemment cités.
- manque de confiance des acteurs afghans entre eux.

2. LES OFFICIERS DE LIAISON

21. Mission.

Etablir et maintenir la liaison entre les ANSF, les organisations ou institutions d'importance et le RC-C en vue de permettre aux forces afghanes de maintenir un environnement sécurisé et d'accroître le niveau de protection de la force dans sa zone d'action.

1 LNO: liaison officer.

2 ARSIC: Afghan Regional Security Integration Command

3 OMLT: Operational Monitoring and Liaison Team.

4 ANSF: Afghan National Security Forces.

5 ANA: Afghan National Army.

6 ANP: Afghan National Police.

7 UNAMA: United Nations Assistance Mission in Afghanistan.

8 ETT: Embedded Training Team.

9 OCCP: Operational Coordination Center Provincial.

10 HSSB: Headquarter Security and Support Brigade.

11 National Directorate of Security.

f

La mission des *LNO* consiste à établir des **liens étroits** et de **confiance** avec nos homologues afghans et leurs *ETT*. Il faut souligner ici l'importance de ces équipes qui constituent un facteur essentiel de la cohérence d'action de la coalition.

22. Composition de la cellule.

Rattachée à la branche G3, la cellule est composée de 13 officiers dont 4 étrangers (1 Italien,

1 Croate, 1 Roumain, 1 Turc), de 12 interprètes et de 4 conducteurs.

Ainsi, tout au long du mandat, les *LNO* ont-ils permis à l'état-major de mieux **appréhender** l'environnement de la mission. Ce rôle essentiel, **d'appui au commandement**, peut se résumer aux qualificatifs suivants :

- Facilitateur (mise en perspective) ;
- Créateur de lien (mise en relation) ;

- Fournisseur de situation (analyse de situation de notre niveau de responsabilité).

Outil adéquat et essentiel afin de mieux démêler la complexité du milieu, leur désignation doit faire l'objet d'une attention toute particulière se fondant sur leurs qualités humaines et professionnelles car ce sont des **ambassadeurs** permanents de la force

L'emploi de l'artillerie dans les opérations de contre-insurrection

PAR LE CAPITAINE CHARLES-LOUIS TARDY-JOUBERT

Menant des opérations dans un environnement systématiquement interarmes, voire interarmées, le BATFRA est appuyé par une batterie d'artillerie, qui jusqu'à l'été 2009 était équipée de mortiers de 120 mm (aujourd'hui en double dotation Caesar/mortiers). La guerre contre l'insurrection implique plusieurs constantes qui façonnent les modes d'action de l'artillerie dans ses missions traditionnelles de feu et de renseignement. Il s'agit en effet d'appuyer face à un adversaire difficilement décelable au cours d'opérations aux multiples volets et au sein d'une population, centre de gravité imposant un emploi de la force

à un niveau « strictement nécessaire ». Si les modes d'actions et l'entraînement des artilleurs ont nécessairement évolué pour faire face à ce nouvel environnement, il n'en reste pas moins vrai que l'artillerie demeure l'« *ultima ratio regum*¹ ».

L'artillerie a su faire évoluer l'entraînement dans son domaine de spécialité, pour s'adapter aux exigences du théâtre. Désormais la manœuvre en binôme de pièces qui assure souplesse et permanence des feux fait partie des fondamentaux. De plus, la mise en œuvre du principe de détachement de liaison et de commandement a permis de simplifier les procé-

dures et les temps de réaction. Ainsi, la décision d'ouverture du feu, prise uniquement par le chef de corps du GTIA appuyé, apporte une nette plus-value en terme de réactivité et de cohérence tactique. Dans ce cadre, il est à noter que l'entraînement commun avec les unités de mêlée et les acteurs de la 3^{ème} dimension peut être systématisé. Il permettrait en effet d'affiner les procédures et de développer, dès la métropole, connaissance et confiance réciproques, gages de succès en opérations.

➔

¹ *Ultima ratio regum*: Le dernier argument des rois.

f

Enfin, l'effort porté sur le nombre de coups tirés à l'entraînement offre la possibilité d'acquérir une réelle maîtrise des différentes situations sur un terrain délicat. En effet, l'appui feu au contact, la riposte à longue distance, les tirs de dissuasion (notamment éclaireurs) sont autant de savoir-faire à dominer, lorsqu'il conviendra d'utiliser avec parcimonie la force, souvent dans l'urgence et dans un environnement complexe.

Pour concentrer son action sur des feux précis et brutaux, l'artillerie doit également maîtriser l'environnement dans lequel s'inscrit son action. Tout d'abord les opérations peuvent durer plusieurs jours dans des conditions très rustiques. Ensuite la présence de pièces d'artillerie étrangères impose une très bonne maîtrise de l'anglais. Enfin, l'artilleur est souvent, en conduite, le seul interlocuteur appui feux 3D (hélicoptères, avions, drones). La maîtrise de ce dernier volet est

donc indispensable à tous les niveaux. L'effort de formation initié dans ce domaine peut être encore développé et doit être entretenu.

Souplesse, rusticité, réactivité, intelligence de situation, manœuvres interarmes et interarmées, voici autant de pistes qui méritent donc d'être approfondies pour maîtriser d'emblée l'environnement complexe dans lequel évolue l'artilleur aux côtés de ses frères d'armes.

RÉFLEXIONS

Les premiers enseignements de l'expérimentation de la doctrine de fouille opérationnelle

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL ALAIN ABAD

La doctrine interarmées de fouille opérationnelle, PIA 03.261 publiée en février 2009, est expérimentée depuis avril en Afghanistan, principalement dans le domaine de la lutte contre les engins explosifs improvisés par le biais d'un détachement spécialisé.

La fouille opérationnelle (FO) est définie comme l'ensemble des activités pouvant être menées par les forces armées pour trouver des ressources, des informations, du matériel ou des personnes dissimulés par l'adversaire.

Les premiers résultats s'avèrent encourageants, les effets de cette nouvelle capacité se trouvant néanmoins limités par une inadaptation de certains facteurs concourants.

Si la FO permet d'améliorer la lutte contre les insurgés, elle est structurellement limitée par les règles d'engagement et surtout par l'absence de ciblage, seul moyen de porter atteinte au réseau de l'adversaire.

**AINSI L'EMPLOI DE LA FO
DANS LES MAISONS EST SOUMIS
À L'ACCORD DES AUTORITÉS
AFGHANES.**

Grâce à des procédures et du matériel adaptés, ce détachement a permis d'optimiser l'action de fouille et d'intégrer le réseau d'exploitation C-IED de l'ISAF.

En effet, cette optimisation s'illustre par de plus grands compartiments de terrain couverts dans le même laps de temps ou des visites de sécurité intégrant la menace dans sa globalité (détection pièges, micro espion, etc ...).

Mais cette nouvelle unité permet surtout, après investigation, de prélever les éléments susceptibles d'apporter des renseignements sur le réseau insurgé et de les injecter dans le circuit d'analyse national ou celui de l'ISAF.

La spécificité du théâtre limite cependant son emploi.

Cette nouvelle capacité confrontée aux restrictions d'emploi ISAF, implique une nécessaire adaptation des objectifs et un soutien spécifique de l'état-major.

Ainsi l'emploi de la FO dans les maisons est soumis à l'accord des autorités Afghanes. La fouille d'opportunité, sur renseignement population, dans des sites naturels comme les grottes, permet d'alléger cette contrainte.

La nécessité d'exposer auprès des autorités locales la plus-value de cet appui s'est surtout fait jour. Cette

capacité, non détenue par les Afghans, doit être proposée par les détachements de liaison et les officiers planificateurs. Ce processus a pu être amorcé lors d'une opération au fond de la vallée de l'Uzbeen où la FO a démontré ses capacités.

Il reste encore à développer le traitement des cibles à hautes valeurs ajoutées.

Le théâtre ne permet pas encore de développer un processus de ciblage où la fouille est le but de la mission et non une conséquence.

Il est indispensable de disposer d'une solide base de données, fruit de l'exploitation des activités insurgées et d'où se dégagent des tendances. Par exemple, une zone où se concentrent les attaques IED implique souvent un dispositif de cache à proximité. Cette exploitation ne peut être faite que par une cellule dédiée. En disposant de telles informations, il est alors possible de conduire des fouilles et des enregistrements biométriques de suspects.

La cible une fois identifiée, le dossier d'objectif doit pouvoir être élaboré afin de déterminer les procédés d'investigation les plus adaptés.

L'état major doit fédérer toutes les expertises en appui de cette mission.

L'état-major a assurément pris conscience de l'intérêt de cette nouvelle capacité. La FO a trouvé sa place, principalement en appui d'opportunité, dans les opérations des bataillons. Il reste à présent à développer la composante offensive de cette mission qui permettra de cibler et neutraliser les réseaux adverses■

Rôle du LEGAD¹ en opération extérieure

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL JÉRÔME CARIO², CHEF DU BUREAU RECHERCHE ET CONSEILLER JURIDIQUE/CDEF

Le conseiller juridique du général commandant la force en opération extérieure est intégré au sein d'un état-major et participe à la planification et à la conduite des opérations. En effet les paramètres juridiques sont un des éléments de l'environnement du chef, tout comme peut l'être la communication opérationnelle.

Le LEGAD est tout sauf un expert au-dessus des réalités opérationnelles. Il doit apporter son expertise lors de la planification d'une opération, lors de la réalisation d'un OPO³ ou d'un FRAGO⁴. Dans la conduite, il doit connaître les capacités des moyens utilisés, des armes, des munitions et du matériel afin d'en préciser les règles d'emploi au regard des paramètres du droit national, du droit international, des règles d'engagement, des procédures opérationnelles et des directives tactiques émises éventuellement par le commandant la force sur le théâtre.

ACTION DU LEGAD LORS DE LA PLANIFICATION D'UNE OPÉRATION

Lors des travaux de planification d'une opération, le LEGAD travaille en coopération étroite avec le G5 OPS et intervient essentiellement dans la réalisation de l'annexe juridique de l'OPO ou du FRAGO. Si le volet juridique est important, il ne s'agit en aucun cas d'une dissertation et encore moins d'un manuel de droit. Cette annexe détaille les règles juridiques applicables de façon concrète, les limitations nationales que l'on retrouve généralement dans le SUPLAN français. En effet, au delà du rappel des Règles Opérationnelles d'Engagement (ROE), il est important de préciser certaines procédures d'application déclinées par les *Standing operating procedure* (SOP) ainsi que les restrictions imposées par les directives tactiques. Enfin, cette annexe rappelle certaines règles de comportement qui sont, ici, en Afghanistan, aussi importantes que les règles d'emploi de la force.

RÔLE DU LEGAD PENDANT LA CONDUITE D'UNE OPÉRATION

Comme tous les officiers de l'état-major, le LEGAD participe aux briefings en cours d'opération. Il est en mesure d'intervenir, de sa propre initiative, si certains points nécessitent des précisions au regard des principes de proportionnalité et de discrimination lors de l'emploi de la force. Il doit être aussi en mesure de répondre aux questions ou demandes particulières du général ou du commandement.

Il s'agit là, pour le LEGAD, d'un instant de vérité car c'est sûrement le moment où le conseil en droit opérationnel prend tout son sens. Il n'est plus question de dire le droit mais d'analyser des situations précises, concrètes, au regard du droit. Aussi est-il préférable de parler de "droit opérationnel" car il s'agit bien là d'une confrontation de deux points de vue qui se traduit par cet adage : « Ne fais pas plus de mal que la guerre ne l'exige ».

Il est important pour un conseiller juridique de travailler en confiance avec l'ensemble de l'état-major et les chefs des différents bataillons. Vis-à-vis du chef, cette confiance, si elle semble acquise de soi, nécessite de la part du LEGAD, humilité dans les conseils mais aussi franchise et honnêteté, et donc, d'une certaine manière du courage. Il serait catastrophique de ne proposer que ce que le chef voudrait entendre ou, par coterie, de ne pas exprimer les choses avec franchise.

Le LEGAD doit donc rechercher et proposer, dans le respect des règles, comment réaliser la mission.

1 En Afghanistan et ce jusqu'au 1^{er} novembre 2009 le LEGAD était le conseiller juridique du général commandant le RC-C (*Regional Command Capital*)/REPFRANCE.

2 LEGAD auprès du général commandant le RC-C/ REPFRANCE Kaboul du 30 mars au 30 octobre 2009.

3 OPO: *operation order*

4 FRAGO: *fragmentary order*

f

RÔLE DU LEGAD DANS LA PRÉPARATION DE LA MISSION

Enfin, dans le cadre des différentes relèves, le LEGAD a la responsabilité de réaliser une présentation sur le cadre juridique de l'intervention, sur les ROE et les restrictions nationales, sur les SOP et les directives tactiques. Cette présentation, qui représente le premier contact des relèves avec le théâtre, est importante pour le militaire. En effet, il s'agit là de présenter la réalité du théâtre dans la zone d'opération française.

LEGAD EN AFGHANISTAN

Au terme d'un mandat de sept mois, trois exemples permettront d'appréhender les divers conseils qu'un LEGAD en opération peut être appelé à formuler.

- Le premier, lors de la planification d'une opération, une ouverture d'itinéraire était nécessaire pour permettre à la force de remplir sa mission et une société civile afghane était prévue pour en être le maître d'œuvre. Afin de répondre et de respecter le droit national français, le LEGAD a conseillé de dissocier l'opération militaire proprement dite de l'action d'ouverture d'itinéraire. En effet, la France n'emploie pas et n'utilise pas de sociétés ou de personnes civiles en opération à des fins strictement opérationnelles. *Il y a donc eu, d'une part une mission civilo-militaire d'aménagement d'itinéraire afin de faciliter la liberté de circulation dans la vallée et d'autre part, l'opération militaire proprement dite.*
- Le deuxième exemple, plus complexe, fut celui de régler des allégations de dommages collatéraux. Grâce au travail de RETEX du GTIA et à son archivage, il a été très facile au LEGAD de démontrer que ces allégations n'étaient pas

fondées et que ces dommages étaient largement inférieurs à l'effet immédiat recherché.

- Le troisième et dernier exemple, qui montre la parfaite confiance qui doit exister entre le LEGAD et l'opérationnel, fut une demande d'avis en pleine opération. Le bataillon en mission d'observation repère cinq hommes dont quatre sont armés, se déplaçant sur une ligne de crête. Insurgés ou simples civils ? Peut-on ouvrir le feu ? En Afghanistan, porter une arme n'est pas signe d'intention ou d'acte hostile, aussi il n'est pas possible dans ces conditions d'ouvrir le feu sauf à admettre que de nombreux Afghans entraient dans la catégorie « insurgés ». Le bataillon n'a donc pas utilisé la force. Lorsqu'un conseil comme celui-ci est donné, il est facile d'imaginer le pire : « *et si c'étaient bien des insurgés qui vont tirer sur nos soldats...* ». Dans ce type de cas, il faut pouvoir s'appuyer sur des données précises et s'y tenir ; le doute existant quant à la nature des personnes repérées, il n'était pas permis de prendre le risque de tuer de simples civils. ... Aujourd'hui, avec le recul, le même conseil serait donné.

EN FORME DE CONCLUSION

Le LEGAD en opération n'est pas là pour empêcher l'opérationnel de remplir sa mission, c'est le conseiller qui apporte une certaine sérénité au chef. La connaissance, mais surtout le respect des lois, libèrent et facilitent la décision.

On n'a jamais entendu dire que les règles du code de la route empêchaient un conducteur de se rendre d'un point A à un point B. Le code de la route, en revanche, empêche le conducteur de se faire tuer ou de tuer quelqu'un sciemment, excepté le cas de l'accident, véritable dommage collatéral car personne ne souhaite avoir un accident...■



Aspect interarmées des missions

PAR LE LIEUTENANT-COLONEL PATRICK CARBONNEL

Bien que la Marine nationale soit représentée sur le théâtre par quelques spécialistes, l'aspect interarmées des missions sur le théâtre afghan repose essentiellement sur la coopération Terre-Air. La Gendarmerie est également présente à travers le récent déploiement d'équipes de *mentoring*.

L'opération PAMIR permet de découvrir (ou redécouvrir pour ceux qui ont connu la Bosnie au début des années 1990) l'importance et les procédures de la coopération entre les troupes au sol et les moyens aériens. Cette coopération commence par l'intégration de deux officiers de l'armée de l'Air au sein du G3 de l'état-major du RCC, dont le rôle est de participer à la planification et à la conduite des opérations pour y intégrer les appuis aériens-avions.

Les moyens avions de la coalition sont gérés de manière centralisée par le HQ ISAF, qu'il s'agisse de missions de guerre électronique, de reconnaissance, d'appui feu, ou de logistique. Les missions les plus demandées par les troupes au sol sont celles d'ISR (*Intelligence Surveillance Reconnaissance*) et de CAS (*Close Air Support*) en cas de contact avec l'ennemi. Cette coopération est particulièrement utile dans les opérations sur un terrain très compartimenté, face à un ennemi sachant se fondre dans le terrain et beaucoup plus mobile que les unités de la coalition.

Les JTAC (*Joint Tactical Air Controlers*) déployés sur le terrain auprès des bataillons proviennent aussi bien de l'armée de Terre que de l'armée de l'Air. En arrivant en Afghanistan, ils passent tous sur une base aérienne américaine afin d'être certifiés théâtre. En effet, les aéronefs étant majoritairement américains, il faut s'assurer qu'en cas

d'appui réel le guidage se déroulera de manière efficace et en sûreté. Au-delà des procédures qui doivent être standardisées et uniques (interarmées et interalliées), il faut absolument disposer de moyens de communication compatibles, voire identiques.

La coopération terre-air existe également dans les missions ISR remplies par les drones, puisque l'armée de Terre utilise le drone tactique SDTI, et l'armée de l'Air complète le dispositif avec le SIDM, drone de moyenne altitude et longue endurance.

En mai 2009, une unité de fouille opérationnelle a été déployée en Afghanistan. Cette capacité toute récente dans l'armée française s'appuie sur les compétences réunies de spécialistes des trois armées. Ils sont aptes à opérer aussi bien en milieu urbain, souterrain, aquatique ou montagneux. Lors des opérations, ces équipes sont employées en soutien des troupes au sol et permettent ainsi de ne pas fixer des unités d'infanterie sur des tâches très spécialisées et dévoreuses de temps.

Depuis l'automne, la Gendarmerie a déployé un certain nombre de personnels pour armer des PMT (*Police Mentoring Teams*). La France dispose ainsi désormais dans son AOR non seulement des capacités de combat et d'appui, mais également des capacités de mentoring de l'armée et de la police Afghane. Cela **donne toute sa cohérence au système**, puisque les opérations sont conduites **en soutien** des forces de sécurité afghanes.



Présentation du Processus Retour d'expérience (Retex) de l'armée de Terre

PAR LE CAPITAINE (TA) ANTOINE DE BEAUGRENIER, CDEF/DREX/BEXP

INSCRITE DANS UN PROCESSUS INTERARMÉES ET S'APPUYANT SUR LA PRÉPARATION ET LES ENGAGEMENTS OPÉRATIONNELS, LA FONCTION RETEX REVÊT POUR L'ARMÉE DE TERRE UNE IMPORTANCE MAJEURE.

OBJECTIF ET CHAMP D'APPLICATION DU RETEX

L'objectif du RETEX est d'améliorer la capacité opérationnelle des forces en facilitant les adaptations, en éclairant les décisions et en alimentant la réflexion prospective. Son traitement efficace repose sur la subsidiarité (chacun traitant le RETEX de son niveau), la simplicité, le travail en réseau et le pragmatisme.

Démarche continue, systématique et itérative, le processus RETEX concentre essentiellement son champ d'investigation sur la doctrine d'emploi, l'organisation des forces en opération, les équipements, la formation et la préparation opérationnelle. Il tire partie des activités opérationnelles, opérations et exercices majeurs, pour en tirer des enseignements et préparer efficacement l'avenir. Il ne s'agit pas seulement de corriger les déficiences, mais également de souligner les bonnes pratiques et de diffuser les innovations.

Le RETEX ne couvre pas le domaine de la vie courante et se distingue par là du pilotage et de la démarche qualité.

LE PROCESSUS RETEX

Deux phases jalonnent le processus : l'identification puis l'exploitation des enseignements.

Les principales sources qui servent à l'identification des enseignements proviennent des documents

officiels des théâtres (demandes urgentes, comptes-rendus hebdomadaires et de fin de mission, documents opérationnels, rapports d'analyse après action pour les exercices), mais aussi de témoignages individuels, de séminaires d'acteurs, d'interviews d'autorités et de missions RETEX effectuées *in situ*. Enfin, les documents historiques, la presse et Internet, ainsi que les documents alliés et étrangers permettent de compléter, d'enrichir et de mettre en perspective les enseignements identifiés.

La phase d'exploitation consiste à assurer la prise en compte de ces enseignements en élaborant et validant des propositions d'amélioration, puis à en suivre et contrôler la mise en œuvre. Le processus décisionnel est naturellement adapté en fonction de l'urgence et de la criticité du besoin.

On distingue ainsi trois niveaux de traitement des dossiers selon le nombre d'intervenants et le niveau de décision requis :

- **une boucle décentralisée (ou boucle courte)** pour des mesures dont la décision relève d'une unique autorité. Le Commandement des Forces Terrestres (CFT) est particulièrement concerné par la boucle courte pour ce qui est du domaine de la préparation opérationnelle des forces terrestres ;



‡

- une boucle centralisée (ou boucle longue)

lorsque les mesures correctives impliquent plusieurs chaînes, engagent des ressources (financières par exemple) très importantes et constituent le point de départ de réflexions et d'études impliquant plusieurs autorités. Le Centre de Doctrine d'Emploi des Forces (CDEF) organise alors, au niveau de l'armée de Terre, le travail itératif et transverse nécessaire au respect de la cohérence des enseignements. Les mesures envisagées sont présentées par le CDEF à la décision du sous-chef emploi-soutien (SCES) au cours du comité exécutif du RETEX (COMEX) qui se réunit trois à quatre fois par an. Ce comité définit le niveau de traitement, suit les mesures prises précédemment, en vérifie la mise en œuvre et en évalue les conséquences. Le major-général de l'armée de terre (MGAT) entérine quant à lui la politique générale du RETEX, une fois par an, lors d'un comité directeur (CODIREX) ;

- la fonction d'adaptation réactive qui permet l'étude rapide de mesures lourdes (impliquant généralement d'importantes sommes financières) mais urgentes à mettre en œuvre compte tenu de l'urgence opérationnelle du besoin. Cette fonction s'appuie sur une équipe (EMAT, CDEF, STAT, DCMAT, SCA, CFT) qui se réunit mensuellement. Le sous-chef plan-programme (SCPP) et le SCES de l'EMAT en co-président le comité de pilotage (COFIL) annuel.

RÔLES ET ATTRIBUTIONS DES ACTEURS

L'état-major de l'armée de Terre (EMAT) définit la politique générale du RETEX au sein Terre et fixe des orientations. Un plan d'action RETEX annuel signé par le MGAT définit les thèmes devant faire l'objet d'une attention particulière. La division emploi-soutien de l'EMAT assure le pilotage du

RETEX et donne des mandats particuliers aux acteurs du réseau.

Le CDEF coordonne la boucle centralisée (ou boucle longue). Il diffuse les directives et organise les actions à mener entre les différents acteurs, du recueil des faits au contrôle des mesures prises. Il s'assure de l'échange des informations à travers un réseau identifié de correspondants. Enfin, il organise les comités et assure le secrétariat de la fonction adaptation réactive.

Chaque échelon de commandement peut orienter, au travers de directives RETEX particulières, ses propres efforts dans ses domaines de compétences. Annuellement, chacun rédige une synthèse RETEX, accompagnée de ses observations et propositions.

Enfin, **CFT, directions spécialisées et experts de domaine** animent le réseau RETEX et participent à la boucle centralisée sous l'impulsion du CDEF. Ils peuvent également dans le cadre de la boucle décentralisée, pour des décisions de leur niveau, dans leurs domaines de compétence et n'impliquant pas d'autres acteurs, s'autosaisir et effectuer les mesures correctives. Annuellement, chacun rédige une synthèse RETEX accompagnée de ses observations et propositions.

En résumé, le RETEX est un processus d'évaluation rétrospective qui tire les enseignements des situations opérationnelles. Il participe à la conduite de l'action en cours et à l'adaptation de l'outil de défense.

Le durcissement des opérations a entraîné une prise de conscience collective de l'importance du RETEX. Même s'il est sans doute encore perfectible, le processus est aujourd'hui parvenu à maturité et ses acteurs s'emploient chaque jour à répondre aux exigences opérationnelles de l'armée de Terre

Organisation du commandement en opération

PAR LE COLONEL ERIC DE VATHAIRE

Depuis de nombreuses années, chaque opération est dotée d'un commandement dont l'organisation est différente d'un théâtre à l'autre. De façon un peu schématique, on trouve deux types d'organisation du commandement, une par couches horizontales, une à structure verticale.

Dans le premier cas, on trouve un premier cercle d'adjoints ou de conseillers directement autour du commandant de la force et en deuxième cercle, un état-major plus classique avec ses différents bureaux, J(G)1, J2, Le premier cercle s'occupe du politico-militaire, le 2^o cercle de la transmission des ordres et du contrôle des unités subordonnées.

Cette structure, souvent séduisante pour le chef, a pour défaut de faire prendre des décisions qui sont rarement la suite d'analyses complètes et approfondies d'un problème prenant en compte l'ensemble des paramètres : disponibilité des moyens, calendrier, contraintes de tous ordres. Ce travail est typiquement celui d'un EM. Il ne peut être le fait des adjoints ou des conseillers faute d'une méthode de travail collectif et d'un « animateur » qui est habituellement le chef d'état-major, poste qui n'existe pas dans ce premier cercle. De son côté, l'EM, qui a normalement la méthode de travail et l'organisation pour conseiller utilement le chef, est privé d'une partie de l'information et ne peut donc pas toujours proposer les solutions adaptées à la situation. En particulier, la coupure entre le politico-militaire (mission du 1^o cercle) et la tactique (mission de l'état-major) paraît inadaptée. Sur tous les théâtres, le politico-militaire et la tactique sont en effet totalement imbriqués.

Dans le deuxième type d'organisation du commandement, les chaînes fonctionnelles sont verticales et remontent directement au commandant de l'opération, qui est le seul « arbitre » sur le terrain. Il y a séparation des commandements opérationnel et organique ou de la logistique et des forces.

Dans ce cas là, les chaînes fonctionnelles sont des « prestataires de service » à qui l'état-major demande des prestations : renseignement, logistique, organique, etc. Très satisfaisant intellectuellement, cette organisation atteint ses limites soit parce que les prestations ne sont pas infinies et sont soumises à de fortes contraintes, soit parce qu'elles ne sont pas suffisamment exploitées car les « prestataires » ne participent pas au processus décisionnel de l'état-major et ne peuvent donc pas apporter leur point de vue et leur compétence à la prise de décision. Le commandeur, seul arbitre peut voir remonter jusqu'à lui des problèmes qui sont loin d'être de son niveau. Le fonctionnement de ce type d'organisation repose sur l'intelligence des têtes de chaînes, comme cela est dit souvent. Cependant une organisation ne peut pas reposer uniquement sur l'intelligence et les bonnes relations que les personnels entretiennent entre eux.

QUELLE POURRAIT DONC ÊTRE LA SOLUTION ?

De mon point de vue, il faut simplement revenir à des états-majors qui englobent toutes les têtes de chaînes fonctionnelles avec un chef d'état-major qui peut ainsi jouer son rôle d'« animateur » et d'organisateur du travail. Cet état-major pourrait alors proposer à son chef des solutions prenant en compte toutes les dimensions politico-militaire, renseignement, logistique, organique, etc. Il serait le principal et le seul conseiller du commandeur ; il serait, par ailleurs, correctement informé et renseigné.

L'inconvénient majeur d'un tel état-major pourrait être sa taille. On pourrait, dans cette optique, adopter une organisation qui existe déjà, avec des centres de mise en œuvre. Ceux-ci dépendent du chef de branche intégré à l'état-major ; ils peuvent même être délocalisés à condition que les liens de communications soient robustes et sûrs ■

Commander un état-major multinational

PAR LE COLONEL ERIC DE VATHAIRE

Chef d'état-major du *Regional Command Capital (RC-C)* basé à Kaboul, de janvier à juillet 2009, je voudrais partager quelques réflexions sur le fonctionnement de cet EM.

EM multinational composé de 130 personnels, 80 Français, 30 Turcs, 15 Italiens et 3 Roumains, un Grec et un Portugais, c'est l'état-major du Gal Stollsteiner, commandant la région de Kaboul. Dans l'EM, sont aussi présents des officiers de liaison des unités implantées à Kaboul, américains, belges, norvégiens et bulgares.

Je voudrais simplement souligner quelques points que je retire de cette expérience dans deux domaines, la composition de l'état-major et la méthode de travail.

COMPOSITION DE L'EM

- L'EM a une composition figée, fruit de la négociation entre alliés. L'évolution de son organisation est difficile et demande beaucoup de pédagogie. C'est un frein pour répondre à des sollicitations nouvelles liées aux événements extérieurs ou tout simplement aux besoins du chef ou de l'état-major du niveau supérieur.
- La négociation de la composition de l'EM en amont doit impérativement être faite en fonction d'une analyse du travail prévisible. Il est nécessaire d'associer à cette réflexion l'EM désigné pour l'armer.
- La présence d'officiers de liaison des entités voisines au sein de l'EM, comme la présence de nos propres officiers de liaison auprès des forces de sécurité afghanes et des unités voisines est un multiplicateur d'efficacité essentiel.

- Le choix d'armer l'EM-RC-C avec un état-major des forces, brigade dans ce cas là, est un bon choix. La cohésion d'origine de l'EM permet d'augmenter son efficacité car vos subordonnés habituels travaillent déjà dans l'esprit et en confiance. Vous pouvez concentrer vos efforts sur l'intégration des autres membres de l'EM, français et alliés.

MÉTHODE DE TRAVAIL

- L'application des procédures OTAN et la réalisation du travail par écrit sont indispensables. C'est un travail lourd au quotidien mais il faut absolument s'y plier pour éviter toute incompréhension.
- La circulation de l'information est difficile, chaque pays ayant tendance à travailler en national à commencer par les Français.
- La capacité de réflexion est restreinte car une bonne partie du personnel de l'EM est occupée par des activités « à temps » : comptes rendus vers le haut, très nombreux du fait de la taille de l'EM ISAF (dix fois plus grand que celui du RC-C), mises à jour de données ou d'indicateurs.

Commander ce type d'état-major demande, dans un premier temps, de bien comprendre l'organisation dans laquelle vous évoluez, les contraintes nationales d'emploi de vos subordonnés et la « mécanique » de fonctionnement.

Ensuite les tâches et les missions sont réalisées méthodiquement mais dans les délais ■

L'outil géographique en appui direct des opérations

PAR LE CAPITAINE GILLES DUBOST, RCC/G2/CHIEF GEOSPATIAL OFFICER

S'appropriation son environnement géographique et humain en opération est un des aspects primordiaux des connaissances nécessaires au bon déroulement global de la mission.

Tous les théâtres où l'armée française est engagée révèlent les mêmes besoins en matière d'appui géographique, articulés autour de deux grandes idées :

- l'aide à la décision,
- l'appui au déploiement, au positionnement et au mouvement.

Dans son ensemble, la géographie ne se contente pas uniquement de produire des cartes papier ou électronique, mais est en mesure d'apporter aux divers échelons de commandement la meilleure information par rapport à son domaine d'action. Le géographe, sans être un expert interarmes, dispose des notions minimales pour délivrer une information parfois capitale selon la mission.

Concernant l'aide à la décision, le spécialiste géographique est capable d'apporter un avis avant tout engagement. La précision de son analyse n'est qu'une question de délai, selon la taille du compartiment de terrain et du degré de précision demandé. Sans remettre en cause les fondements de la mission, il est capable d'émettre des feux « rouges » ou « verts » dans divers domaines tels que la topographie, mais aussi la nature des sols, la climatologie, afin de procurer à la force les éléments nécessaires à sa liberté de mouvement.

Concernant l'appui au déploiement, au positionnement et au mouvement, le géographe met en œuvre plusieurs domaines de compétences tels la

détermination précise de coordonnées pour des usages comme le positionnement des caches d'armes, pour des fins d'analyse ou de mémoire ; la détermination de points de repère très précis afin de procurer aux systèmes d'armes des armées un environnement commun et précis, pouvant ainsi restreindre les dommages collatéraux.

Dans le domaine plus particulier de l'appui au mouvement, l'aspect le plus visible des travaux réalisés est la production de cartes *ad hoc*, topographiques ou thématiques, utilisables à tous les échelons du théâtre.

Le contexte d'engagement en Afghanistan ne peut se passer d'un appui géographique au plus près des forces, même si celui-ci est réduit au strict minimum avec un effectif à 1/1/0. Grâce à des délais de rédaction amenés au plus court, le soutien « géo » en opération a démontré toute sa flexibilité et sa réactivité. Il pourrait être également bien plus performant si d'autres capacités, telles que l'impression de théâtre, ou des modules ajustables de topographes, étaient engagés. Dans un contexte budgétaire restreint, et afin d'apporter l'appui minimum nécessaire aux forces, l'emploi de missions temporaires, très ciblées, pourraient également constituer une solution acceptable face aux besoins des troupes engagées.

Spécialité très technique, la géographie ne peut souffrir d'à-peu-près ; un simple GPS et quelques notions de géodésie ne peuvent remplacer la compétence du géographe, qui peut à son niveau valider un environnement de travail sûr et commun ■

La simulation plus que jamais au service de la tactique : **EDITH**

GÉNÉRAL YANN PERTUISEL, COMMANDANT L'ÉCOLE DE L'ALAT

J'ai particulièrement apprécié le dernier numéro 18 de la revue de Doctrine du CDEF intitulé «Aujourd'hui, la tactique». Tous les articles apportent un éclairage très intéressant sur ce renouveau de la tactique qui doit, avec les «fondamentaux» du combattant¹, être au centre des préoccupations du chef jusqu'aux plus petits niveaux.

Car chacun le sait bien, mais faut-il encore le rappeler, rien ne servira de concevoir la plus brillante manœuvre si elle n'est pas conduite avec les capacités d'adaptation nécessaire aux réalités du combat à un instant précis et dans un environnement sans cesse évolutif.

Plus précisément, c'est le propos sur *les atouts de la simulation pour l'apprentissage de la tactique* qui m'amène à m'exprimer dans ces colonnes. En effet, l'ALAT a développé un outil remarquable dédié à la tactique, comme son nom l'indique, puisqu'il s'agit de l'Entraîneur Didactique Interactif Tactique Hélicoptère (EDITH). Actuellement installé en version 3 à l'école de l'ALAT et depuis peu au 5^{ème} RHC² à Pau, il le sera au printemps prochain au 1^{er} RHC à Phalsbourg et ultérieurement au 3^{ème} RHC à Etain.

Ce simulateur, de type constructif et virtuel, a été conçu pour la formation et l'entraînement des chefs de bord³ chefs de patrouille⁴ et chefs de sous-groupement aéromobile⁵, ces plus petites entités ou unités tactiques de l'ALAT qui peuvent parfois se trouver aujourd'hui au cœur «stratégique» des engagements aéroterrestres.

D'une utilisation très «ludique⁶» et d'un réalisme saisissant (on s'y croirait), ce système est sans aucun doute l'aiguillon qui nous manquait pour redonner goût et intérêt pour la tactique. Au-delà des économies de MCO⁷ qu'il peut procurer, mais cependant à ne pas négliger, c'est surtout ses potentialités tactiques quasi illimitées qui sont à considérer.

Les équipages de combat, et en tout premier lieu bien sûr les chefs tactiques, y sont confrontés à toutes les situations possibles, en temps réel, à un ennemi réactif symétrique ou asymétrique, aux tirs de toutes natures, aux contre-mesures, aux problèmes météorologiques, aux contraintes logistiques, autant d'éléments faisant que cela ne se passe souvent jamais comme prévu. Des moyens inimaginables à rassembler et à mettre en œuvre aujourd'hui en préparation opérationnelle réelle sont représentés, tels qu'avions de chasse, porte-hélicoptères, ou encore infanterie, chars et artillerie. La numérisation n'est évidemment pas oubliée et l'intégration du SIT ALAT et du MPME⁸ permettent aux équipages de travailler là encore en conditions «réelles».

1 Aguerissement, tir et secourisme de combat.

2 Régiment d'hélicoptères de combat.

3 Chef d'un hélicoptère.

4 Chef d'une formation de 2 à 3 hélicoptères.

5 Chef d'une formation de 5 à 8 hélicoptères de types différents.

6 Important pour nos jeunes générations habituées à la convivialité et au réalisme des jeux vidéo modernes.

7 Maintien en condition opérationnel des matériels.

8 Module de préparation de mission équipage.

f

Les différents paramètres d'un même exercice peuvent être changés à l'infini et permettent le «drill» à moindre coût⁹, dont chacun se plaît à penser à juste raison qu'il est un des facteurs de succès au combat.

EDITH sert donc à enseigner et à développer l'intelligence de situation et ainsi à adapter les principes tactiques aux circonstances du moment.

La livraison très prochaine d'une base de données «Kabul/Kapisa/Surobi» permettra même de «jouer» les exercices sur la zone d'engagement réelle de nos forces en Afghanistan, autorisant ainsi un véritable «*rehearsal*» grandeur nature ; le «*train as you fight in Kapisa*» va donc très bientôt devenir une réalité (si je puis m'exprimer ainsi en parlant de simulation...).

Ce type de simulation tactique a totalement sa place dans la préparation des opérations pour répondre aux principes mis en avant par les Américains en Afghanistan, et que nous devons méditer : «*plan, rehearse and fight*» .

Enfin, les capacités de «rejeu» des exercices et de visualisations multiples constituent un outil pédagogique remarquable pour la 3A¹², instrument aujourd'hui essentiel de l'enseignement de la tactique.

L'ALAT est depuis une dizaine d'années bien engagée dans sa réflexion et dans la mise en œuvre de la simulation au profit de la tactique.

Dans un contexte budgétaire contraint et dans des cadres d'emploi toujours plus complexes, elle peut ou va pouvoir ainsi connecter, localement ou à distance¹³, d'autres simulateurs comme les FMS Tigre¹⁴, multipliant à l'envie les niveaux et situations tactiques.

Dans le cadre interarmes et interarmées, elle fait par ailleurs profiter l'école d'artillerie du système EDITH pour la formation des DLOC¹⁵ et proposera l'intégration des stagiaires de l'école de l'Infanterie quand celle-ci aura rejoint Draguignan l'été pro-

chain. De même, une procédure d'abonnement dans les centres de simulation des RHC dotés d'EDITH permettra bientôt aux unités de l'armée de Terre, sous la conduite du CFT, de mener des entraînements CCA¹⁶ .

De plus, l'EALAT vient de conduire une expérimentation de simulation distribuée (en réseau) avec le SEP¹⁷ de Canjuers. Là aussi, les potentialités tactiques sont des plus prometteuses et augurent des perspectives très intéressantes dans le combat en coopération avec les blindés.

La simulation ne remplacera jamais les mises en situation réelles. Cependant, l'évolution des technologies permet déjà aujourd'hui d'améliorer considérablement et efficacement la préparation au combat, compte tenu des difficultés rencontrées au quotidien dans les unités.

EDITH, et j'espère des simulateurs de même nature à venir pour d'autres fonctions opérationnelles, participe au renouveau et au positionnement central que doit avoir la tactique jusqu'aux plus bas niveaux.

Avec EDITH, la surprise et l'imprévu sont des «armes» permanentes à la disposition des instructeurs et animateurs¹⁸ pour développer le sens tactique de nos futurs chefs qui pourront un jour être confrontés au «brouillard de la guerre», leur permettant ainsi d'«aérocombattre» avec la visibilité nécessaire***

9 De l'ordre de 45 euros l'heure d'utilisation !

10 RETEX d'un officier ALAT inséré au sein de la 82nd AA.

11 Depuis chaque hélicoptère représenté, depuis l'ennemi, des observations, des tirs,... Personne ne peut mentir.

12 Analyse après action

13 Entre l'école et les régiments.

14 Des expérimentations sont en cours avec les Allemands pour de la simulation distribuée entre les deux armées.

15 Détachement de liaison, d'observation et de coordination.

16 Close combat attack (appui feu au contact)

17 Simulateur d'entraînement peloton Leclerc

18 Ils sont capables de créer tous les incidents possibles (liés à l'ennemi, à la population, à la météorologie, à la logistique,...).