Entre stratégie et tactique : ce que tout officier devrait savoir de la notion d'"opérations"

Autor(en): **Lüthy, Eugen**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue Militaire Suisse**

Band (Jahr): **133 (1988)**

Heft 12

PDF erstellt am: **05.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-344883

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Entre stratégie et tactique

Ce que tout officier devrait savoir de la notion d'«opérations»

par le commandant de corps Eugen Lüthy, chef de l'état-major général

Superstructures et fondements de la pensée et de l'action militaires

Il y a vingt-cinq ans encore, le mot *stratégie* n'était pour ainsi dire jamais utilisé dans le vocabulaire militaire suisse. D'abord parce que nos petites dimensions nous dissuadaient d'en user. Ensuite parce que l'on admettait que cette notion était liée à celle de victoire, laquelle n'a plus grand sens à l'âge atomique. La «stratégie» – à l'origine «conduite des armées» et encore, chez Clausewitz, l'«art d'employer les combats pour atteindre les buts de la guerre» – n'aurait pourtant pas été mal adaptée à notre pensée militaire.

Cette notion existait cependant depuis longtemps déjà. Le général Jomini, après les Anglo-Saxons et les Français, avait clairement démontré que la stratégie – dans le sens de la «haute stratégie» ou «stratégie totale» – ne concerne pas que l'aspect militaire mais englobe aussi les activités politiques, économiques, psychologiques et autres qui sont au service de la souveraineté de l'Etat.

Dans le rapport du Conseil fédéral sur la *politique de sécurité de la Suisse*, cette conception de la défense générale créée en 1973 déjà, et qui, depuis lors, a fait ses preuves, on trouve le passage suivant:

> «Pour nous, la *stratégie* représente un mode de pensée, une activité et une attitude à adopter dans le domaine de la politique de sécurité. Elle est l'engagement, conçu globalement et dirigé contre toutes les menaces suscitées par des desseins hostiles (subversion, terrorisme, abus de force, chantage, attaque directe ou indirecte, répercussion d'actes belliqueux ou parabelliqueux commis à l'étranger) de toutes nos forces civiles et militaires...
>
> Ainsi, la stratégie est un *moyen* qui nous permet d'atteindre nos buts en matière de politique de sécurité. Elle constitue un *secteur partiel* bien précis de la politique générale, à laquelle elle est subordonnée.»

Ainsi était constituée la superstructure correspondant à l'ère de la guerre totale et à l'édification de la «défense générale» qui en découle. Les décisions conduisant à engager les instruments de notre politique de sécurité, de la diplomatie – en passant par l'armée et la protection civile – à l'économie de guerre et aux services

coordonnés, sont de nature stratégique. Au premier chef, elles sont d'ailleurs prises par le *Conseil fédéral*. *Les principes de notre souveraineté* sont aussi d'essence stratégique: la neutralité armée permanente, l'emploi fondamentalement défensif de l'armée, l'effort de prévention de la guerre par les préparatifs de défense, mais aussi par la préoccupation constante d'assurer la paix et de maîtriser les crises.

Ancré dans la «politique de sécurité», le *système des «cas stratégiques»* nous donne également des points de repère pour la pensée et l'action stratégiques.

Chaque domaine de la défense générale a une fonction définie pour le cas stratégique normal, le cas de protection de la neutralité, le cas de défense ou de catastrophe.

Aux niveaux inférieurs également, la terminologie est clairement définie. Tous nos cadres savent que, selon Clausewitz, la *tactique* est l'«emploi des forces au combat» même si, chez nous, elle est décrite de manière officielle comme la «science du commandement des formations militaires et de la mise en œuvre optimale de leurs moyens sur le champ de bataille». La tactique commence à la compagnie pour aller jusqu'à la division. La tactique est enseignée et apprise dans les écoles et les cours; le sens tactique est l'alpha et l'oméga de tout commandant. Les règles fondamentales de la tactique sont claires et clairement exprimées dans le règlement «Conduite des troupes». Le *fondement* de l'action militaire est donc défini sans équivoque.

Notre doctrine de combat, la *«défense combinée»*, avec ses éléments statiques et ses éléments mobiles, est un concept tactique connu de chaque chef, bien que – comme nous le verrons encore – la «défense combinée» puisse aussi être menée à l'échelon opératif des corps d'armée. Depuis qu'elle fut «inventée» en 1966, nous avons consacré une bonne dose d'énergie et de temps à l'exercer.

Elle est et reste fondamentalement notre réponse à toute tentative d'un agresseur de vouloir traverser notre pays avec d'importants moyens. Elle demeurera valable comme jusqu'ici si nous veillons à ce que la volonté de défense ne s'émousse pas, et si nous nous refusons à croire détenir le secret du succès en exerçant jusqu'à la perfection les formes de combat appropriées.

Le lien des opérations

Entre stratégie et tactique il existe encore un autre domaine de l'action militaire. Nous l'appelons domaine des *opérations*. Une notion diversement définie par la littérature militaire internationale et qui, d'une armée à l'autre, change de sens. A l'*Ouest*, elle a été longtemps négligée en raison de l'importance majeure que l'on accordait au concept stratégique de dissuasion nucléaire et du cadre relati-

vement rigide dans lequel on cantonnait le combat purement conventionnel. Ce n'est qu'assez récemment qu'aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne, en République fédérale d'Allemagne et partiellement aussi en France, on a assisté à une certaine «renaissance de la pensée opérative». On veut à nouveau influencer le déroulement du combat avec de grandes unités, c'est-à-dire aux échelons corps d'armée et groupe d'armées.

A l'inverse, l'*Armée rouge* a toujours donné de l'importance à l'*«art opératif»*. Pendant la Deuxième Guerre mondiale, il fut pour elle le moyen de repousser l'ennemi hors de son territoire et d'agir offensivement en Extrême-Orient. Des forces puissantes – parfois plusieurs douzaines de divisions – furent engagées dans des poussées de vaste envergure. Il s'agissait de percer les lignes de défense adverses, d'encercler les forces ennemies pour enfin les détruire. La littérature militaire soviétique moderne reflète aussi le souci de maintenir l'élan offensif des opérations face au feu nucléaire. En aucun cas on ne veut de combat purement défensif. Il s'agit de chercher la décision par la mobilité offensive. La constitution des «Groupes opératifs de manœuvre», grandes unités particulièrement bien équipées en vue d'une rapide percée sur les arrières adverses, constitue une réponse à ce dilemme. L'Armée rouge ayant abandonné sa thèse initiale de l'inéluctabilité de la guerre atomique, elle accorde à ses concepts offensifs au niveau opératif une importance toute particulière. On est en droit d'attendre avec intérêt la façon dont ceux-ci seront présentés dans le cadre des entretiens *sur les doctrines militaires* proposées par les Occidentaux.

Depuis longtemps, l'*armée suisse* connaît également la *notion d'opérations*. Au gré des époques, celle-ci a été diversement interprétée. Au siècle dernier et jusque pendant la Seconde Guerre mondiale, il était d'usage de parer aux diverses menaces en déplaçant brigades et divisions, voire en formant de nouveaux corps d'armée ou au moins en attribuant de nouvelles missions et de nouveaux secteurs aux formations. Les forces manquant pour couvrir de façon continue la totalité du territoire, et la situation stratégique évoluant parfois extrêmement vite, il ne nous restait guère d'autre solution. Que l'on pense simplement à la période de 1938 à 1940. Peu à peu, la Suisse se trouva encerclée par l'Allemagne nazie et l'Italie fasciste. Les troupes allemandes apparurent alors à notre frontière est, puis, plus tard, à nos confins ouest; une *attaque de tous les côtés simultanément* entrait dans le domaine du vraisemblable.

Quoi qu'il en soit, la position de la Limmat, y compris son prolongement dans le Jura argovien et bâlois, devenait caduque. Le général Guisan dut regrouper l'armée. Lui qui avait, au début de la guerre, regretté l'absence de plans d'opérations, fut une nouvelle

fois contraint de prendre des décisions opératives. Sa décision du Réduit – l'idée de préférer une forte position dans les Alpes et Préalpes au Plateau sur lequel on aurait difficilement tenu tête à un agresseur nettement supérieur – aboutit à la constitution d'un effort principal. Les principaux objectifs opératifs des puissances de l'Axe sur sol suisse durant la Seconde Guerre mondiale étaient les transversales nord-sud. Grâce au Réduit, elles pouvaient être valablement défendues.

Espace, force et temps – éléments fondamentaux de la conduite opérative – furent ainsi réunis de la meilleure manière. En terrain fort, le Général rassemblait son carré le plus fort et assurait ainsi une durée de combat supérieure à ce que l'adversaire potentiel pouvait considérer comme rentable.

La pensée opérative depuis la Seconde Guerre mondiale

Dès la fin de la Seconde Guerre mondiale, deux raisons majeures ont conduit la pensée opérative suisse à se transposer de plus en plus dans le domaine de la *planification prospective*. Premièrement, l'*absence de troupes permanentes*, qui impliquait la nécessité d'une rapide mise en place de notre armée de masse en cas de conflit et, deuxièmement, *la puissance de feu et la grande mobilité* des armées modernes qui n'autorisaient que peu d'espoir de pouvoir manœuvrer à temps une armée essentiellement composée de formations d'infanterie.

Ainsi non seulement on créa les plans d'opération qui avaient manqué au général Guisan, mais on les entraîna intensément. Avec le temps, toute une série de dispositifs de base et de dispositifs de combat de base furent créés, étudiés en profondeur et partiellement exercés. Cela présente l'*avantage* qu'au moins les chefs supérieurs connaissent à l'avance leurs secteurs de combat et que l'on peut exploiter toutes les caractéristiques du terrain et de l'environnement. Chaque commandant sait combien de temps il lui faut pour mobiliser, déplacer sa formation et la préparer au combat dans un secteur donné. L'infanterie peut être sûre d'être engagée là où elle peut combattre avec les plus grandes chances de succès, appuyée aux installations permanentes, aux destructions préparées et aux fortifications de campagne qu'elle aurait encore à construire avant un conflit. Elle connaît aussi les décisions réservées déclenchant les actions dynamiques, non seulement dans le combat des points d'appui et des barrages mais aussi *dans le cadre du combat interarmes* en collaboration avec les formations mécanisées et l'aviation. Celles-ci, à leur tour, connaissent les axes probables des poussées ennemies, les possibilités de bloquer les coups de boutoir des forces adverses et les secteurs se prêtant à des ripostes. Le concept opératif se prolonge de façon

optimale sur le plan tactique, et la compétence à cet échelon est condition de la réussite du plan de combat opératif.

Ainsi avons-nous tout d'abord *gagné du temps* afin d'être en mesure de nous opposer aux attaques possibles en étant bien installés; avec des plans de combat valables dans des secteurs relativement petits et compartimentés, on a créé en profondeur une défense dynamique qui, même pour des forces d'attaque puissantes, n'est pas aisée à percer.

Mais l'*inconvénient* de décisions opératives prises à l'avance réside dans le *danger d'une certaine sclérose*. Sur la base de scénarios du déroulement du combat, on a déterminé des limites de secteur, construit des fortifications et créé une infrastructure logistique. Concrètement, beaucoup de cadres des grades inférieurs en arrivèrent à ne plus concevoir qu'une seule manière de déroulement du combat. En sera-t-il vraiment ainsi? C'est possible, mais ce n'est pas sûr!

Même si nous nous donnons beaucoup de peine pour étudier à fond les directions d'attaque possibles, l'adversaire ne s'en tiendra probablement pas à notre vision des choses. Il s'engagera là où il espère le plus grand succès, c'est-à-dire là où il pourra profiter au mieux de ses moyens de combat modernes.

En d'autres termes: outre les principes stratégiques et une répartition des moyens la plus intelligente possible, et à côté de notre capacité tactique, nous avons besoin d'une *plus grande souplesse opérative*. Elle seule nous procure la capacité de répliquer là où l'ennemi marque effectivement l'effort de son attaque. Avec le temps, il ne suffira plus de déterminer a priori des secteurs d'engagement, d'attribuer des moyens et de prendre quelques décisions réservées visant à renforcer l'un ou l'autre secteur. Nous devons nous mettre en mesure de *conduire opérativement pendant la guerre*.

Les moyens particulièrement efficaces du point de vue opératif ont été successivement introduits dans l'armée depuis les années soixante et sont constamment complétés et renouvelés là où cela est nécessaire: chars de combat, artillerie blindée, chasseurs pour la couverture de secteur, fusées et canons de DCA. La valeur combative de l'infanterie a elle aussi été augmentée avec l'attribution d'engins guidés antichars, de lance-mines lourds, etc. Ce faisant, on a non seulement augmenté sa mobilité tactique et sa puissance de feu, mais également sa capacité opérative de frappe.

De la notion moderne d'«opérations»

Ainsi donc la notion d'«opérations» que nous avons employée jusqu'à présent ne suffit-elle plus complètement. Elle décrivait une action militaire visant à dominer ou à conquérir un secteur déterminant pour la défense nationale. Bien qu'ayant englobé quelques éléments

l'action opérative, cette définition en négligeait d'autres, notamment la très importante dimension temporelle.

La Commission de défense militaire (CDM) a donc adopté, voilà quelque temps, la *notion* suivante:

«Par *opérations*, nous comprenons l'ensemble des actes de commandement, préparatifs, mouvements et actions de combat des échelons armée et corps et, cas échéant, de plus petites formations sur la base d'une conception du combat à l'échelon supérieur, à vaste échelle et à longue échéance. Le but est:

- de maintenir la liberté d'action
- d'atteindre nos objectifs militaires
- de contrarier les visées militaires de l'adversaire, et
- de créer les conditions les plus favorables au combat des formations tactiques.»

Sur le plan de la *défense aérienne* s'appliquent les principes opératifs de l'adaptation souple de la préparation selon la situation, du haut rendement initial et de l'endurance prolongée.

Parallèlement, nos *objectifs opératifs* ont été ainsi définis:

En cas normal et de crise:

Assurer la liberté d'action politique et militaire en protégeant à temps, d'une façon aussi prévoyante et étoffée que possible, les éléments déterminants de la défense générale.

En cas de protection de la neutralité:

Assurer une protection efficace et, cas échéant, de manière démonstrative de l'espace aérien et du territoire suisse, même contre des forces ennemies importantes.

En cas de défense:

- conduite dynamique du combat en vue de causer de lourdes pertes à l'adversaire dans l'espace aérien et dans les parties du pays dont l'importance stratégique et/ou opérative revêt un poids particulier;
- barrage durable des axes principaux sous utilisation aussi vaste que possible des données géographiques;
- défense de longue durée d'un secteur central (dont l'étendue sera fixée en fonction de l'évolution de la situation) ;
- reconquête de régions importantes du point de vue stratégique et/ou opératif en cas de circonstances favorables.

Il s'agit de dominer la plus grande partie possible du territoire suisse et de battre ou de rejeter (selon le rapport des forces) celles de l'ennemi qui auraient pénétré, de les user et d'arrêter leur progression mais, au minimum, de les retarder de façon durable.»

Concrètement, cela signifie que l'armée doit être capable d'un grand rendement initial. Elle doit réagir

rapidement à une attaque par surprise, et si possible la prévenir. Avant tout, elle doit garantir de manière sûre l'intégrité de l'infrastructure déterminante pour la défense générale, *avant* une mobilisation générale également. En cas de protection de la neutralité, elle doit atteindre un *degré élevé de dissuasion*. En cas d'attaque par surprise, certains éléments de l'armée doivent, en menant le *combat retardateur à l'échelon opératif*, couvrir la mobilisation d'autres éléments.

Il s'agit ainsi comme auparavant de l'*échelon opératif de la « défense combinée »*. Le long des axes principaux, il faut combattre l'ennemi avec succès. A ce combat appartiennent notamment aussi l'*action contre ses flancs et ses arrières* ainsi que la *capacité de mener des contre-attaques de niveau opératif*. Mentionnons pour mémoire la domination de terrains clés et une défense aérienne efficace.

Il est évident que cette *souplesse opérative* pose de hautes exigences. Nous ne la demandons pas simplement par gré mais sur la base d'une *image dynamique de l'ennemi* moderne. Elle nous est imposée par la croissance continue de la capacité d'agression aérienne, la puissance de choc et l'aéromobilité des armées offensives modernes et aussi par les formes mixtes de conflit auxquelles on peut s'attendre. Mieux notre armée pourra répondre à la surprise d'actions et de poussées d'un adversaire potentiel, mieux elle sera en mesure d'influencer le rapport des forces dans les zones d'effort principal, plus son efficacité dissuasive sera crédible et grande.

Notre *armée de milice*, qui reste essentiellement une armée d'infanterie, n'atteindra toujours que de façon partielle *la mobilité et la capacité opérative nécessaires*. Elle continuera à combattre le mieux lorsque cette infanterie pourra s'accrocher au terrain fort et y préparer d'avance son champ de bataille. Ces servitudes inhérentes à notre système et à notre potentiel militaires ne doivent pas être sous-estimées et personne ne devrait tomber dans l'erreur de croire de façon illusoire à la possibilité de réaliser des opérations compliquées ou même une guerre de mouvement à grande échelle.

Nous ne pouvons cependant pas renoncer à analyser l'image de la menace et, pour autant que cela soit nécessaire – *en plus d'une défense combinée dynamique à l'échelon tactique* –, à apprendre à maîtriser dans les états-majors et dans la troupe une série de missions principales sur le plan opératif, telles qu'elles ont été évoquées plus haut. La chose est difficile mais pas du tout impossible ; elle repose, à l'échelon tactique, sur les *formes de combat que nous connaissons* : sur le combat interarmes, sur le soin accru à vouer à la mécanique bien connue de la contre-attaque, sur l'occupation rapide par l'infanterie de positions de barrage opératives, permettant de gagner du temps, et sur le succès du combat retardateur, mené par des formations mécanisées et l'aviation.

Limites avec la tactique

Il est important d'éviter tout malentendu et de tracer une limite précise entre opérations et tactique, même si les deux choses sont inséparables et se conditionnent mutuellement.

La conduite opérative est l'affaire des *échelons supérieurs de la défense militaire du pays*. Elle concerne en première ligne le commandant en chef et ses états-majors de conduite ainsi que les commandants et états-majors des corps d'armée et des troupes d'aviation et de DCA.

Ceux-ci, par leur activité opérative, traduisent les objectifs stratégico-militaires en termes de missions aux commandants tactiques. Dans certains cas particuliers (par exemple en montagne), une division peut parfois aussi agir opérativement.

Les éléments militairement décisifs que sont *l'espace, la force et le temps* doivent être pondérés différemment selon l'échelon considéré. On peut dire sommairement: la tactique doit gagner la bataille, l'opération la campagne, la stratégie la guerre. Transposé à nos conditions, cela signifie que le *chef tactique* décide en fonction du combat actuel ou du prochain engagement. Le *commandant opératif* doit penser au-delà de ce cadre; il met en œuvre ses forces dans l'espace et le temps de manière à pouvoir influencer de façon décisive en sa faveur l'issue de toute une série de combats. Il poursuit les objectifs militaires à plus long terme. La *conduite stratégique* fixe son regard sur la fin de la guerre et poursuit des objectifs à long terme en matière de politique de sécurité non seulement avec des moyens militaires, mais avec tous les moyens disponibles.

C'est précisément pour le commandant opératif que l'*analyse approfondie du rapport des forces militaires* joue un rôle décisif. Il doit mettre en balance les facteurs qualitatifs et quantitatifs et prendre en compte avant tout l'ensemble des modifications de ce rapport dans le temps et dans l'espace. On se trouve ici à la césure entre le calcul d'état-major cartésien et l'intuition de l'homme de guerre, laquelle à l'avenir encore restera indispensable. En effet, la meilleure connaissance de l'adversaire n'éliminera jamais toutes les inconnues. Il n'est donc pas faux de parler d'«art opératif». Cependant, mieux les divers éléments de la conduite opérative seront connus, plus exactement les acteurs de cet échelon connaîtront – par le biais de l'histoire et à travers des exercices – les conséquences de leurs décisions, plus il y aura de chances que les décisions opératives soient adaptées à la situation d'ensemble et conduisent au succès.

La conduite opérative ne se résume donc pas à une simple conduite par objectifs à l'échelon supérieur. Une attention particulière doit être vouée à la *définition des intentions opératives* et à l'*élaboration des plans de combat correspondants*. Ceux-ci doivent être établis en respectant les possibilités des échelons inférieurs et, lorsque les

délais le permettent, discutés avec eux. En s'appuyant sur des jeux de guerre et sur les prises de position des commandants subordonnés quant aux missions prévues, on cherchera à optimiser les chances de succès. Ainsi le commandant en chef recherchera-t-il l'échange de vues avec ses commandants de corps, et ceux-ci avec leurs commandants de division et de brigade, ce qui, bien que souhaitable, est à peine concevable à l'échelon tactique. Il s'agit de comparer les appréciations de situation afin d'en déduire la meilleure formulation possible des missions et une attribution optimale des moyens de combat nécessaires.

Par ailleurs, l'essentiel ne réside pas dans l'*importance numérique des formations engagées*. Certes, l'armée engagera en premier lieu les corps et les troupes d'aviation et de DCA, mais il lui arrivera de donner des ordres directement à des divisions, brigades ou régiments dans le cadre de la constitution de réserves opératives. En situation d'alarme, par exemple, lorsque apparaissent les indices d'une surprise stratégique, ce procédé constituera la règle pendant un certain temps. Pour le corps d'armée lui-même, divisions, brigades et régiments sont les acteurs opératifs. Mais il se peut qu'en situation particulière, un bataillon renforcé se voie attribuer un important rôle opératif. Il s'agirait par exemple de fermer un axe important dans le dos de l'adversaire et de soulager ainsi le gros du corps d'armée ou d'un corps voisin. L'appartenance d'une formation au domaine opératif ne dépend donc pas exclusivement de son effectif, mais d'abord du niveau de l'*échelon qui en conçoit l'action* et de l'*étendue des effets* des engagements ordonnés.

Pour clore ce chapitre, insistons encore une fois sur l'interdépendance des opérations et des actions tactiques: les succès opératifs ne sont possibles que fondés sur une conduite tactique audacieuse et sûre. Inversement, seule une conduite opérative réfléchie crée les conditions de succès déterminantes sur le plan tactique.

Remarques finales

Il n'était pas possible, dans le cadre de cette présentation, de mettre en exergue tous les aspects de la conduite opérative. Il s'agissait avant tout d'un survol destiné à ceux qui agissent dans le domaine tactique. Néanmoins, quelques *remarques complémentaires* s'imposent.

Parmi les *éléments de la conduite opérative*, il faut compter notamment *les minages, la conduite des destructions, les mesures logistiques* et principalement *la constitution de réserves opératives*. L'instance opérative ne doit pas se gêner d'intervenir – au profit de l'ensemble – dans les plans de minages ou dans la compétence de destruction des échelons inférieurs, de former des efforts principaux dans l'attribution de biens de soutien et de

tenir prêtes des forces aptes à réaliser les buts opératifs ou à contrecarrer ceux de l'adversaire. La constitution dans l'ordre de bataille d'une véritable *force d'intervention opérative* au niveau de l'armée – toujours en point de mire – n'étant pour l'instant et pour diverses raisons pas possible, il sera toujours nécessaire de tenir des groupements de combat, voire des unités d'armée, prêts pour marquer un effort principal au gré du déroulement des combats. Toute formation subordonnée se doit de pouvoir remplir ce *rôle de force d'intervention* et chaque formation supérieure se doit, elle, d'admettre que son effectif originel soit modifié au gré du déroulement des combats. L'absence de formations à vocation prioritaire de réserves présente d'autre part l'avantage de permettre la constitution de *réserves adaptées chaque fois à la situation présente*.

La revalorisation de la signification des opérations entraînera nécessairement quelques *conséquences en matière d'instruction*. Tout d'abord dans *la formation des chefs militaires supérieurs et de leurs états-majors*. Depuis pas mal de temps, ce travail est en route. Il convient de citer ici les séminaires opératifs pour officiers généraux et les grands exercices engageant les états-majors de l'armée, des corps et des zones. Il sera aussi nécessaire de mettre sur pied *des séances de formation pour la relève à l'échelon opératif*, que ce soit celui de l'armée ou des corps.

Pour la *troupe*, il s'agira d'abord de développer la *mobilité d'esprit* qui lui permette de saisir son rôle opératif et d'agir en conséquence. Mais une fois encore, sur le plan technique, il n'y a rien là de bien nouveau; il s'agit simplement d'exercer plus fréquemment des activités et des formes de combat qui ont été peut-être négligées ces derniers temps. Par exemple: la préparation rapide au combat, le déplacement rapide et à couvert, l'occupation rapide de dispositifs de sûreté et de secteurs clés, la construction et la défense de barrages là où, de prime abord, ils ne semblaient pas nécessaires et, tout spécialement, la contre-attaque. Cas échéant, les commandants responsables fixeront les efforts d'instruction adéquats. Il est certain que chaque troupe apte à fournir ce qu'on a attendu d'elle jusqu'ici constitue aujourd'hui déjà un élément de valeur d'un plan de combat opératif.

E. L.