

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: - (2011)
Heft: 5

Artikel: Doctrine : vers la fin de l'hyperconventionnel?
Autor: Monnerat, Ludovic
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-514566>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 15.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>



Les forces spéciales, comme ces SAS australiens en Afghanistan, doivent être capables en toute circonstance d'acquérir des renseignements, de mener des actions offensives et de coopérer avec des forces locales.

Forces spéciales

Doctrine : vers la fin de l'hyperconventionnel ?

Lt col EMG Ludovic Monnerat

Rédacteur adjoint, RMS+

Développer une doctrine d'emploi des forces spéciales est en partie un paradoxe : pour une composante militaire dont la capacité d'adaptation et d'innovation fait la force, adopter un logiciel opérationnel – nécessairement contraignant – peut sembler contre-productif. Et de fait, l'institutionnalisation des forces spéciales et la pérennisation de leur organisation font courir le risque de leur stagnation, voire de leur fossilisation.

D'un autre côté, il n'est pas possible d'expliquer le succès des opérations spéciales à travers les principes généraux de la conduite au combat, c'est-à-dire sur la base de la doctrine des formations conventionnelles. La supériorité basée sur un rapport de force favorable est même contraire à des éléments recherchant précisément à éviter toute confrontation jusqu'à leur objectif, et qui offrent des chances de succès là où une approche classique n'en a guère.

En d'autres termes, les forces spéciales ont besoin d'une doctrine opérationnelle pour fonder les principes de leur engagement, mais pas d'un mode d'emploi susceptible d'être rapidement un carcan ; et ceci quels soient les

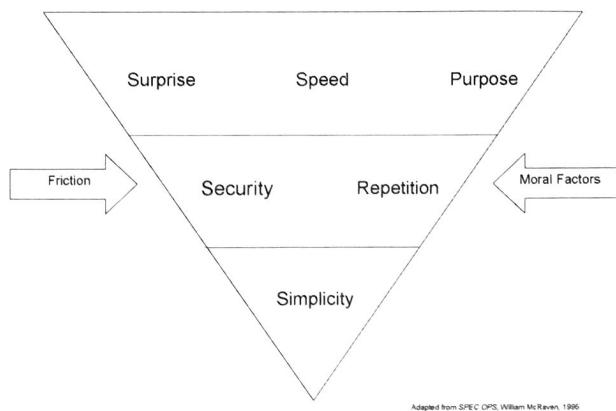
besoins de la standardisation – entre forces spéciales de différentes armées et nations – et de l'interopérabilité – avec les forces d'autres composantes militaires.

Selon la doctrine de l'OTAN, les missions des forces spéciales comprennent la reconnaissance spéciale (SR),¹ l'assistance militaire (MA)² et l'action directe (DA)³. Chaque pays fixe ensuite d'autres missions en fonction de ses propres intérêts, comme l'extraction de citoyens menacés, la libération d'otages, le contre-terrorisme ou la contre-prolifération – parfois sur le territoire national, en fonction de la répartition des responsabilités au sein des forces de sécurité.

Toutes ces missions impliquent une approche, des capacités et des modes d'opératoires qui sont le propre des forces spéciales. Le fait d'avoir une définition précise de leurs missions répond du reste à la volonté d'éviter un contre-emploi, comme cela s'est régulièrement produit durant et depuis la Seconde guerre mondiale ; l'usage de forces spéciales comme troupes de choc aboutit par exemple au constat que ces unités sont rapidement gaspillées et ne remplissent plus leurs tâches originelles.

Les 6 principes des opérations spéciales selon William McRaven.

Principles of Special Operations



1 Activités de reconnaissance et de surveillance menées par des forces d'opérations spéciales, qui complètent les moyens et systèmes de renseignement du théâtre en recueillant des informations stratégiques ou opérationnelles. Il s'agit d'opérations de renseignement humain, menées indépendamment ou en appui d'opérations conventionnelles, et qui peuvent faire appel à des techniques, méthodes et matériels spéciaux ou employer des moyens locaux (APP 15).

2 Large spectre de mesures en appui de forces alliées dans tout le spectre d'un conflit. L'assistance militaire peut être conduite par, ou via des forces alliées qui sont entraînées, équipées, appuyées ou engagées à des degrés divers par des forces d'opérations spéciales. La portée de l'assistance militaire est donc considérable, et peut aller de l'entraînement militaire de bas niveau ou de l'appui matériel jusqu'à l'emploi de forces indigènes dans la conduite d'opérations majeures. (Traduction extraite de NATO, MC 437/1 *Military Committee Special Operations Policy*, 14 juin 2006).

3 Frappe de courte durée ou action offensive de faible envergure exécutée par des forces d'opérations spéciales ou par des unités capables de mener ce type d'opération. La finalité de ce type de frappe ou d'action est de saisir, détruire, capturer, récupérer ou infliger des dommages en vue d'obtenir des résultats spécifiques, bien définis et souvent tributaires du facteur temps (APP 15).

Malgré cela, au cours des 10 dernières années, les forces spéciales ont connu des dérives opérationnelles allant dans le sens d'une normalisation, voire même d'une approche « hyperconventionnelle »,⁴ en se focalisant sur les actions offensives au détriment des actions multipliant les forces et les effets, et même en adoptant des méthodes de travail qui aboutissent à décourager l'imagination et l'innovation. C'est la raison pour laquelle elles entament actuellement un rééquilibrage profond de leur doctrine.

L'explication d'un paradoxe

Il est intéressant de constater que l'actuel commandant des forces spéciales américaines, l'amiral William H. McRaven, a joué un rôle déterminant dans le développement de la doctrine des forces spéciales. Dans un ouvrage publié en 1995,⁵ il a analysé 8 opérations spéciales s'échelonnant de la Seconde guerre mondiale jusqu'aux années 70 et introduit la notion de supériorité relative pour expliquer ce paradoxe : comment une force nettement inférieure en nombre, visant un objectif bien défendu et préparé à une attaque, peut néanmoins parvenir à l'emporter.

La théorie développée par McRaven a montré qu'une opération spéciale offre une possibilité unique de succès, par rapport aux autres types d'opérations militaires, en minimisant les frictions – volonté de l'adversaire, incertitude et hasard – et en maximisant les facteurs moraux. Il a identifié pour ce faire 6 principes et résumé la formule permettant de les mettre en pratique : un plan simple, soigneusement protégé, répété de façon intense et réaliste, puis déclenché par surprise et exécuté rapidement en pleine conscience de l'objectif.

La simplicité est le principe le plus important, et souvent le plus difficile. Il s'applique en limitant au strict minimum le nombre d'objectifs de l'opération, afin de réduire de même le volume des forces nécessaires ; en obtenant des renseignements précis, afin de réduire l'incertitude et le nombre de variables à intégrer ; et en innovant sur le plan tactique comme technique, afin de contourner le dispositif adverse comme les obstacles.

La sécurité – dans le sens de la protection des données – consiste à empêcher l'adversaire de connaître au préalable l'opération en cours de préparation. Comme la cible d'une opération spéciale est consciente de son importance et préparée en conséquence, il s'agit avant tout de protéger le mode opératoire de l'opération et la date ou l'heure de son déclenchement. Ceci afin d'empêcher l'adversaire d'avoir un avantage supplémentaire et imprévu.

La répétition s'applique à deux égards : en tant qu'entraînement individuel et collectif, elle permet d'augmenter la performance du personnel engagé et d'acquérir des automatismes précieux, voire même de transformer en routine des manœuvres et des gestes particulièrement complexes ; en tant que recréation à l'échelle 1 : 1 de l'opération avec tous les éléments engagés sur une reproduction réaliste de l'objectif, elle permet d'identifier les faiblesses du plan et d'y remédier.

⁴ Cette critique a été formulée dès 2006 par le colonel Hy S. Rothstein dans «*Afghanistan and the Troubled Future of Unconventional Warfare*», US Naval Institute Press.

⁵ William H. McRaven, *Spec Ops: Case Studies in Special Operations Warfare: Theory and Practice*, Presidio Press, 1995.

L'amiral McRaven, théoricien et praticien

L'amiral William H. McRaven est à la fois un théoricien et un praticien, ce qui le range dans une frange ultra-minoritaire des militaires de carrière. Né le 6 novembre 1955 au Texas, il a étudié le journalisme à l'Université du Texas tout en effectuant une formation d'officier de réserve dans la marine américaine, dont il est ainsi membre depuis 1976. Il a également un master de l'école postgrade de la marine, dont il a contribué à établir le cursus dans le domaine des opérations spéciales et des conflits de basse intensité.

Après être entré dans les SEALs en 1978, McRaven a eu l'occasion de commander tous les échelons hiérarchiques des forces spéciales américaines : une section dans le team de démolition sous-marin 21 (SEAL Team 4), un escadron du DevGru (l'ex SEAL Team 6), une unité (task unit) durant la Guerre du Golfe, un corps de troupe (task group) dans la même région, puis le SEAL Team 3 (niveau bataillon), le Naval Special Warfare Group 1 (niveau régiment), avant d'être remplaçant du chef des opérations au JSOC, commandant du commandement des opérations spéciales en Europe de 2006 à 2008, commandant du JSOC jusqu'en 2011, puis désormais de l'USSOCOM.

Réputé pour être le SEAL le plus intelligent jamais formé, McRaven a également travaillé comme directeur de la planification stratégique dans le bureau de contre-terrorisme de l'état-major du Conseil de sécurité nationale. La stratégie de lutte contre le terrorisme devisée par l'administration Bush dans la décennie précédente a bénéficié de sa contribution. Il a également joué un rôle-clé dans l'initiative de l'OTAN sur les forces spéciales, étant le premier directeur du NATO SOF Coordination Centre, qui est devenu aujourd'hui le NSHQ.

Son livre sur la théorie et la pratique des opérations spéciales est rapidement devenu une lecture obligatoire dans ce domaine. Les 8 études de cas qu'il a réalisées à cette occasion, allant de la prise du fort d'Eben Emaël en mai 1940 à la libération des otages à Entebbe en juillet 1976, en passant par le grand raid sur St-Nazaire en 1942 et le raid sur le camp de prisonniers de Son Tay en novembre 1970, sont des modèles du genre. Elles doivent beaucoup au fait que l'auteur, dans presque tous les cas, s'est entretenu avec des acteurs de l'opération et s'est rendu sur les lieux.

William McRaven, théoricien et praticien, lors d'une remise de décorations en tant que commandant du JSOC.



La surprise, face à un adversaire qui s'attend à être attaqué, peut être obtenue de deux manières : en choisissant l'heure et la méthode les plus favorables pour atteindre l'objectif, et en utilisant une déception pour ralentir sa réaction ou pour mobiliser ailleurs son attention. Les deux manières exigent des renseignements de première qualité, afin d'exploiter à son propre profit le dispositif et les habitudes adverses, ainsi que le milieu de l'objectif.

La rapidité vise à limiter la période de temps durant laquelle les forces engagées sont vulnérables, c'est-à-dire soumises à une réaction de l'adversaire. La supériorité relative visant à échapper à un rapport de forces avec ce dernier, toute opération spéciale est fondée sur une vitesse d'exécution maximale, ce qui implique des forces peu nombreuses, légèrement équipées, ainsi que des moyens de transport spécialement adaptés. La seule limite à la vitesse doit être la signature visuelle et sonore.

La conscience de l'objectif, enfin, permet de comprendre et d'exécuter la mission en se focalisant sur l'effet attendu, indépendamment des obstacles ou des opportunités rencontrés. Cela passe à la fois par une claire définition de l'objectif visé, et donc de l'action à entreprendre, et par un engagement personnel de chacun, à la mesure des enjeux de celle action. L'adhésion totale à la mission aboutit ainsi à multiplier l'efficacité des forces engagées à travers une concentration totale et un dépassement de soi.

La doctrine développée par McRaven, fondée sur ces 6 principes et sur la notion de supériorité relative, permet ainsi d'expliquer pourquoi la force des petits nombres peut l'emporter sur celle des grands nombres, et pourquoi le « dieu de la guerre » n'est pas toujours « du côté des gros bataillons » et ne l'a jamais été, pour reprendre le propos de Napoléon. Elle a montré également pourquoi les forces spéciales ont besoin d'autres principes d'engagement que les forces conventionnelles.

Même si les principes en question s'appliquent également aux autres missions des forces spéciales, cette doctrine a toutefois été pensée avant tout dans la perspective des actions directes bénéficiant d'un temps de préparation important – comme le raid sur la bâtie d'Oussama ben Laden. Et l'emploi des forces spéciales ces 10 dernières années, en Irak et en Afghanistan, est allé bien davantage dans le sens d'actions quotidiennes, après une courte préparation, afin d'avoir un cycle renseignement-action aussi rapide que possible.

Un rééquilibrage des missions

Les milliers de raids qui ont eu lieu en Irak et qui ont encore lieu chaque année en Afghanistan correspondent bien aux principes identifiés par McRaven, dans la mesure où ils correspondent à l'application d'une mécanique maintes fois entraînée, exécutée par surprise et à vitesse

La surprise suppose une infiltration discrète vers l'objectif, par exemple sous l'eau, comme le montrent ces nageurs de combat grecs.



maximale sur un objectif clairement identifié, en vertu d'un plan simple et bien protégé. Le fait que la majorité de ces actions ait été accomplies sans même utiliser la force – et donc sans laisser l'occasion à l'adversaire de réagir – le souligne.

Pourtant, le paradoxe de la force inférieure parvenant à vaincre la force supérieure ne s'applique pas entièrement à ces raids, puisque les détachements de forces spéciales engagés avaient au contraire une supériorité de 10 contre 1 face à leur objectif immédiat ; la présence de nombreux combattants adverses à proximité, notamment dans le milieu urbain de l'Irak entre 2005 et 2008, pouvait certes progressivement supprimer cette supériorité si l'action durait trop longtemps.

Par ailleurs, si les cibles de ces actions ont régulièrement été des leaders de première importance dont l'influence avait une ampleur stratégique, la focalisation sur l'arrestation ou l'élimination des cadres et des spécialistes adverses s'est inscrite dans une campagne d'attrition conduite au niveau du théâtre d'opération. Cette forme nouvelle de lutte permanente, menée avec une intensité croissante sur une base journalière, a exigé un engagement immense et une préparation spécifique.

Et c'est là que prend racine la perception d'une dérive vers un engagement hyperconventionnel : la focalisation sur l'enchaînement d'actions directes à une cadence industrielle est contraire à l'esprit d'innovation, à la recherche d'approches nouvelles, à l'exploitation des ressources et possibilités locales, c'est-à-dire aux avantages uniques qu'apportent les forces spéciales au sein des armées. Les coups de marteau du JSOC ont pu saigner à blanc les réseaux islamistes, mais le fait de ne posséder qu'un marteau amène à voir tous les problèmes comme des clous.

Bien entendu, la capacité à mener avec succès un raid complexe, de nuit, avec plusieurs hélicoptères et un feu d'appui aérien, après quelques heures de préparation et sans répétition préalable⁶, est l'apanage des meilleures unités de forces spéciales et des opérateurs les plus durement sélectionnés et entraînés. Dans la mesure où aucune unité conventionnelle ne peut remplir de telles missions, la nécessité d'un tel emploi ne fait aucun doute. Mais pas nécessairement sa prédominance.

Du reste, cette montée en puissance des actions directes par rapport aux autres missions n'est pas uniquement due à une nécessité opérationnelle, mais s'explique également par des causes institutionnelles. Vis-à-vis des forces conventionnelles dont elles dépendent toujours pour des appuis, notamment dans le domaine logistique ou aérien, les forces spéciales ont cherché au cours de la décennie précédente à plus facilement s'attirer les grâces des autres composantes militaires et à contribuer plus rapidement à la campagne d'ensemble.

Le développement des forces indigènes et des relations locales, qui relève de l'assistance militaire et qui exige beaucoup de temps comme de patience, a ainsi eu beaucoup moins d'attrait que l'action directe et ses effets immédiats. Les expériences difficiles ont d'ailleurs eu des conséquences majeures : l'incapacité des contingents afghans – encadrés par des Bérets Verts – à remplir leur



Assistance militaire : recrutement pour l'armée nationale afghane sous la conduite des forces spéciales américaines, Kaboul, 2002.



Assistance militaire : un membre des forces spéciales américaines appuie un exercice de ses partenaires dominicains dans le cadre de l'exercice FUSED RESPONSE, mars 2011.



Les Bérets Verts, comme cette patrouille en Irak, sont capables de mener des actions directes, mais valent surtout par leur aptitude à développer des forces et des coopérations locales.

mission durant l'opération ANACONDA en mars 2002 a provoqué un arrêt de la coopération entre forces indigènes et forces conventionnelles dans les opérations offensives jusqu'en 2006.⁷

Avec une génération entière d'opérateurs et d'officiers entraînés à ouvrir des portes de nuit à grands coups de bottes, un rééquilibrage des missions s'avère nécessaire, et les responsables de la doctrine comme de l'instruction des forces spéciales s'emploient à redonner toute son

⁶ Et parfois même le premier jour du déploiement de l'unité concernée !

⁷ Rusty Bradley et Kevin Maurer, *Lions of Kandahar: The Story of a Fight Against All Odds*, Bantam, 2011.



La coopération militaire, à l'instar de ce membre des Bérets Verts dans un exercice avec des troupes maliennes, est souvent un investissement payant.

importance à l'assistance militaire. C'est particulièrement le cas pour les forces spéciales américaines : la focalisation sur l'Irak et sur l'Afghanistan a fait passer en 10 ans de 91 à quelque 50 le nombre de pays dans lesquels opèrent par exemple les Bérets Verts,⁸ alors que la coopération avec d'autres armées constitue l'une de leurs tâches essentielles.

Le retour en grâce de l'assistance militaire reste toutefois lié à ces deux campagnes : la perspective du maintien à long terme de troupes en Irak et en Afghanistan, précisément en appui des forces de sécurité locales, verra les forces spéciales jouer un rôle proportionnellement encore plus important.

Une intégration à double tranchant

Ce changement de cap dans l'effort principal va de pair avec la recherche d'une intégration encore plus large sur le plan interforces, interdépartemental et international, et donc avec une multiplication accrue des effets. Les succès remportés ces dernières années l'ont été largement grâce à des échanges et à des appuis surmontant les barrières administratives et culturelles. Le rassemblement des énergies concrétisé par le JSOC en Irak, mais aussi par le développement des forces spéciales au sein de l'OTAN, en

sont des illustrations.

Un témoignage de cette évolution est perceptible avec les « vérités sur les forces spéciales »,⁹ un résumé de leurs particularités introduit au début des années 90 au sein de l'USSOCOM pour mieux les faire comprendre au sein des autres armées. Ces vérités, au nombre de quatre, étaient les suivantes :

- Les hommes sont plus importants que le matériel ;
- La qualité est plus importante que la quantité ;
- Les forces spéciales ne peuvent pas être produites en masse.

Des forces spéciales compétentes ne peuvent pas être créées après l'apparition d'une situation d'urgence.

Il se trouve cependant que ces caractéristiques, tout à fait exactes, proviennent d'un rapport écrit en 1987 par un colonel reconvertis dans le service de recherche du Congrès, et consacré aux opérations spéciales soviétiques dans une perspective américaine. Et qu'il y avait à l'époque une cinquième « vérité », écartée lors de la formation de l'USSOCOM, puis rétablie voici 2 ans par l'amiral Eric Olson lorsqu'il commandait l'USSOCOM¹⁰ :

La plupart des opérations spéciales nécessitent un appui des forces conventionnelles.

Cette correction n'est pas uniquement symbolique : elle

⁸ Voir par exemple Christian Lowe, « SF Trying to Adjust Army Doctrine », 31.05.2011, Military.com.

⁹ « SOF truths » en version originale.

¹⁰ Sean D. Naylor, « Adm Olson adds «lost» 5th SOF Truth to doctrine », Army Times, 16.08.2009.

répond à la volonté de mieux synchroniser les activités des forces spéciales et conventionnelles, ce qui se concrétise à l'engagement par le détachement toujours plus fréquent de cellules de liaison et de coordination¹¹ auprès des états-majors des forces terrestres et aériennes. Présentes en permanence au centre de commandement tactique, ces cellules permettent un échange intense d'informations ainsi qu'une résolution précoce des conflits, sans charger autre mesure l'infrastructure de conduite.

Ce rapprochement n'est pas sans effet sur la taille des états-majors, qui enflent en conséquence et augmentent d'autant les éléments d'appui nécessaires à leur fonctionnement, ainsi que sur les activités de conduite, c'est-à-dire sur la doctrine en matière de planification et d'exécution des opérations spéciales. On pourrait croire les forces spéciales capables d'exploiter au mieux les outils de l'ère numérique, mais elles ont également tendance à s'égarer dans la multitude de folios PowerPoint, dans les briefings et vidéo-conférences à rallonge, dans l'alimentation d'un rythme de conduite aux antipodes des besoins des troupes.

L'illusion du savoir que dispensent les états-majors modernes a été dénoncée à plusieurs reprises ; en août 2010, un colonel de réserve américain servant au QG de la FIAS à Kaboul – et ancien membre des forces spéciales – a par exemple été licencié après avoir écrit une colonne pour le moins acerbe sur les activités de conduite dont il était témoin et qui correspondent aux standards des grands états-majors multinationaux¹². En affirmant que les structures priment sur les fonctions, que la quantité d'informations prime sur la qualité, il a formulé une critique qui a trouvé de nombreux échos.

En reprenant largement ces standards, les forces spéciales ont gagné en interopérabilité, voire en respectabilité au sein des institutions militaires, mais elles risquent de perdre en substance, en réactivité et en originalité. Du coup, il existe également dans leurs rangs une tendance à appliquer à la lettre le processus de planification de l'action, le plus souvent sous la forme d'un cycle pouvant durer 96 heures, afin d'appréhender un problème, d'apprécier une situation et de fournir plusieurs solutions sous la forme de variantes pouvant ensuite être concrétisées par un concept d'engagement, puis par un ordre d'engagement. Comme si n'importe quel problème pouvait être résolu d'emblée, qui plus est en 4 jours !

Un ancien commandant de Delta Force, dans un ouvrage remarqué,¹³ a souligné l'inanité d'un processus rigide aboutissant à se couper du monde et donnant l'illusion d'un produit consolidé, alors que la complexité du problème et l'incertitude des données empêchent souvent de parvenir à une solution. Il a plaidé au contraire pour une approche plus ouverte face à un problème essentiellement nouveau, surnommée « Lewis et Clark » du nom de l'expédition vers le Pacifique au début du XIX^e siècle, et fondée sur le développement de la situation, c'est-à-dire sur le positionnement d'éléments en vue d'acquérir une meilleure compréhension de la

¹¹ Ces éléments peuvent s'appeler SOCCE (Special Operations Command and Control Element) ou SOLE (Special Operations Liaison Element), en principe selon une focalisation « terre » ou « air ».

¹² Lawrence Sellin, *Outside View: PowerPoints 'R' Us*, UPI, 24.08.2010.

¹³ Pete Blaber, *The Mission, The Men, and Me*, Berkley Caliber, 2008.

Une conduite décentralisée et participative

La doctrine des forces spéciales en matière de conduite explique pourquoi chaque opérateur n'est pas simplement un soldat surentraîné, mais aussi et d'abord un cadre : dans la mesure où celui qui planifie l'action est également celui qui la conduit, les éléments de base – une patrouille de 4 à 6 hommes ou un groupe de 8 à 12 hommes – sont amenés à répartir entre tous les membres les activités de conduite en phase de préparation.

Concrètement, cela signifie que chaque opérateur participe à l'appréciation de la situation et au développement des propres possibilités, et que la méthode de travail utilisée vise à exploiter la somme de connaissances et d'expériences ainsi rassemblées. Les critiques, les suggestions et les nouveaux renseignements sont discutés, évalués et si nécessaire intégrés au plan, qui prend la forme d'un concept d'engagement (CONOPS) et qui sera envoyé à l'échelon supérieur pour approbation et coordination.

Une autre particularité des forces spéciales est un parallélisme complet dans les activités de conduite : comme ce sont les échelons les plus bas qui assurent la planification et l'exécution des missions, les échelons plus élevés avancent au même rythme, intègrent les produits établis selon leurs directives et assurent en permanence la synchronisation verticale, c'est-à-dire l'adéquation entre les objectifs stratégiques poursuivis et les actions tactiques prévues ou entreprises.

Ce parallélisme et cette cohérence expliquent pourquoi la chaîne de commandement des forces spéciales est raccourcie au minimum, et remonte jusqu'aux plus hauts échelons militaires, voire politiques selon l'opération en question. Cette connexion est particulièrement importante au niveau du renseignement et des opérations, l'un et l'autre étant directement liés dans un cycle permanent.

En matière de responsabilité, enfin, il faut souligner que les forces spéciales pratiquent une délégation des compétences largement similaire à celle des forces aériennes : de la même manière qu'un pilote est seul responsable de la faisabilité d'une mission, un commandant de forces spéciales confronté à des risques considérables peut en général décider, de son propre chef, de ne pas exécuter une mission.

situation¹⁴ pour ensuite exploiter les opportunités qui se présentent.

¹⁴ C'est une planification en vue de capturer Oussama ben Laden, en 1998, qui était l'objet de cette approche. Le concept développé à cette fin, et visant à déployer une équipe de forces spéciales dans le secteur de Kandahar pour tendre une embuscade au leader d'Al-Qaïda, ne sera même pas considéré par la hiérarchie.

Conclusion

Les opérations menées actuellement en Afghanistan ne créent pas des conditions favorables pour une adaptation rapide de la doctrine des forces spéciales, tant il est vrai que l'intensité d'une campagne combinant l'attrition des cadres adverses et la génération des forces indigènes ne laisse guère de temps et de recul pour une remise en question. Et ceci d'autant plus que la dynamique des mesures et contre-mesures amène nécessairement les éléments engagés à s'investir totalement dans l'amélioration constante de leurs tactiques, techniques et procédures.

Malgré cela, on remarque à travers les déclarations publiques et les articles de presse que les commandants de forces spéciales sont entrés dans une perspective allant au-delà de l'Afghanistan et ont entrepris le rééquilibrage des missions qui sera nécessaire pour retrouver les capacités opérationnelles que seules leurs forces sont à même de fournir. Il est possible à cette occasion, sous l'impulsion d'une génération d'officiers ayant vécu le syndrome de la micro-conduite et subi à distance l'illusion du savoir des grands états-majors, que les standards militaires adoptés au cours des années 90 et généralisés dans les années 2000 subissent également des adaptations profondes.

L.M.



Le centre de commandement tactique de la FIAS, à Kaboul, a été critiqué comme l'exemple même de l'état-major déconnecté de la situation.

Malgré leur petite taille, les détachements de forces spéciales – comme ici le *task group* australien en Afghanistan – ont besoin de l'appui des forces conventionnelles pour remplir leurs missions.

