



Walter N. Anderson

G. Martins

De l'utilité de rédiger correctement son intention pour la bonne compréhension (par les subordonnés) de l'idée générale des opérations et pour la synchronisation de celles-ci, suivant la doctrine et la pratique de l'armée américaine.

L'Intention du Commandant (*Commander Intent* en anglais) fait partie de l'OPORD (*Operational Order*), système de rédaction d'ordres de l'armée US (voir encadré page ci-après). Dans celui-ci, l'Intention du Commandant est mentionné au paragraphe 3, dans le "Concept de l'Opération". Le manuel militaire US (*Field Manual 101-5*) définit l'intention du commandant comme étant : "Un établissement clair et concis de ce que (Quoi?) les troupes doivent **faire** afin de réussir (la mission), en rapport de l'ennemi, du terrain, et du but final. Il est le lien entre la mission et le

concept des opérations, en établissant les **tâches clés** (*key tasks*) lesquelles, suivant la mission, sont les bases pour les subordonnés afin qu'ils exercent leur initiative lorsque des opportunités non-anticipées apparaissent, ou lorsque le concept des opérations original ne peut plus s'appliquer (par rapport à la situation)."

L'intention est "normalement exprimée en quatre ou cinq sentences et est obligatoire pour tous les ordres". La mission et l'intention du commandant devant être compris aux 2 niveaux hiérarchiques inférieures (par exemple, l'intention d'un chef de bataillon doit être compris des chefs de compagnies et de sections).

Operation Order (OPORD)

1. Situation

a. Force ennemie

- (1) Disposition, composition, et force
- (2) Capacité
- (3) Conduite de l'Action (COA) la plus probable

b. Force amie

- (1) Unité Supérieure : mission et concept de l'opération de l'unité hiérarchiquement supérieure
- (2) Mission de l'unité à gauche
- (3) Mission de l'unité à droite
- (4) Mission de l'unité avancée
- (5) Unité en Réserve, ou unité suivant
- (6) Unités en soutien

c. Forces rattachées et détachées

2. Mission

(but de la mission, répondant au format : QUI?, QUOI?, QUAND? Où?, POURQUOI?)

3. Exécution

a. Concept de l'Opération

(1) Intention du Commandant

- (2) Manoeuvre
- (3) Coordination des tirs (priorités des tirs, attribution et identification des cibles, limites et règles de suspension des tirs)
- (4) Mesures Anti-aérienne
- (5) Guerre électronique
- (6) Génie
- (7) Autres

b. Tâches des unités de la manoeuvre principale

c. Tâches des unités de soutien

d. Instructions de coordination

4. Services

a. Général

b. Matériels et services

- (1) Ravitaillement
- (2) Transports
- (3) Services (affaires mortuaires, nettoyages, santé)
- (4) Travail (instructions pour le travail des prisonniers et civils)
- (5) Maintenance et réparations

c. Evacuation médical et hospitalisation

d. Personnels

e. Coopération civils-militaires

f. Divers

5. Commandement et Communications

a. Commandement

b. Communications

Les tâches clés

L'OPORD doit mentionner au paragraphe 2 la Mission, où il doit être désigné (de façon claire et précise) le But de la mission. Mais afin de clarifier l'issue voulue, il faut lister les **tâches** essentielles à la mission (*mission-essential task*), suivant le format suivant : **QUI?** (par exemple, la 2^{ème} Compagnie), **QUOI?** (les tâches opérationnelles ou tactiques essentielles à la mission¹), **QUAND?** (par exemple, à 05h00 le 19Déc.2006), **Où?** (autour de BG4214-8448), et **POURQUOI?** (le But de la mission). La mission inclura aussi le type d'opération (attaque ou défense). Les tâches clés (essentielles à la mission) sont ce qui doit être exécuté par les troupes, ou les conditions qui doivent être rencontrées (ou créées) pour accomplir le but de l'opération.

Les tâches ne sont pas liées à une Conduite de l'Action² (*COA : Course of Action*) spécifique ; elles identifient plutôt ce qui est fondamental pour le succès des troupes. Ainsi, si les circonstances de la situation viennent à changer, ou lorsque des opportunités importantes et significatives se présentent au cours de la conduite des actions, ou même si la Conduite de l'Action (COA) devient obsolète (dû aux changements de la situation), les subordonnées doivent utiliser ces tâches clés afin que leurs nouvelles actions soient en accord avec l'intention du commandant. "Le tempo de l'opération, sa durée, son effet sur l'ennemi, et le terrain qui doit être contrôlé, sont des exemples de tâches clés."

L'Intention du Commandant

L'intention du commandant n'inclut pas le Concept des Opérations, ni le risque acceptable encouru (celui-ci est établi dans la Conduite de l'Action). Si le but est bien mentionné dans l'Intention, il ne re-spécifie pas, cependant, le "pourquoi" (But) de la mission. En fait, c'est le but général qui sera relevé, allant au-delà du pourquoi de l'opération immédiate, vers le comment contexte opérationnel général de la mission. Les commandants de compagnies et supérieurs, doivent préparer une Intention opérationnelle pour chaque OPORD qu'ils établissent. L'établissement de l'intention doit comprendre l'intention du commandement supérieur ; mais pour chaque OPORD, il n'y a qu'une seule intention : celle du chef rédigeant l'OPORD.

La plus part des commandants ont une bonne idée de ce que leur intention veut accomplir. En effet, l'effet désiré de l'intention du commandant est une formule concise de la vision de l'opération telle qu'il la conçoit, et qui fait "converger les subordonnés vers un but commun". Nous pourrions dire alors, qu'idéalement, l'intention du chef définira le succès de la mission dans le but de fournir un effort commun et uniforme, tout en n'opprimant pas l'initiative des chefs subordonnés lorsque le plan originel devient obsolète ou lorsque des opportunités imprévues surviennent.

Le problème est, malgré tout, que peu de commandants obtiennent ce résultat dans la rédaction de leur intention. Soit que l'intention est trop vague, la rendant inutilisable, soit trop détaillée, n'apparaissant alors que ressasser le schéma de la manœuvre – dans les deux cas les subordonnés doivent alors examiner, puis déterminer eux-mêmes ce que désire réellement le commandant. Dans quelque cas, l'intention du chef est vraiment comprise d'un échelon hiérarchique, mais pas du deuxième (par exemple, l'intention du chef de brigade est comprise des chefs de bataillons mais pas des chefs de compagnies).

Il faut également prendre en considération que le manuel ne propose qu'un concept formel, théorique, et doctrinal de cette notion. Alors que l'intention d'un commandant est propre à chaque chef, elle est spécifique à la personnalité et au caractère de celui-ci. Cela amenant qu'il ne peut pas y avoir de canevas rigide dans la rédaction de telles intentions. Chaque intention est unique, correspondant au chef la rédigeant, comme aux unités auxquelles elle est destinée. Mais nous pouvons cependant proposer quelques facteurs que les chefs pourront prendre en considération dans la rédaction de leurs intentions.

Un chef doit étudier sérieusement le concept de l'intention opérationnelle avant d'écrire son OPORD. Il devrait en saisir complètement la notion avant d'essayer de la transmettre à ses subordonnés. Et lorsqu'il le fait, il devrait continuer d'en étudier l'importance et en discuter avec ses subordonnés. Cela donne au chef l'opportunité de connaître comment son intention est comprise par rapport à quoi elle ressemble, en permettant aux subordonnés de commenter son contenu : trop long, trop court, mauvais format, ambigu, trop

¹ Voir au prochain numéro : "Tâches Tactiques de Mission".

² Une Conduite de l'Action, ou COA en anglais, est la continuité (application) des actions opérationnelles telles qu'elles ont été définies dans l'OPORD par le commandant, et tant que les changements dû à la situation ne viennent pas remettre en cause l'ensemble de l'OPORD. Une Conduite de l'Action est interrompue lorsque les objectifs assignés ne sont pas atteints (auquel cas, il faut planifier et rédiger un nouvel OPORD).

détaillé, etc. Ensuite, pourvus d'une vision commune de ce que l'intention doit obtenir et à quoi elle ressemble, le commandant et ses subordonnés doivent pratiquer à chaque occasion, que ce soit pour des ordres de garnison, en simulation ou entraînement, ou bien sur le terrain.

Considérations pour établir une Intention Opérationnelle efficace

L'intention du commandant commence par son estimation personnelle de la situation, et sa visualisation du futur engagement des forces³. L'intention ne doit pas inclure dans le contenu cette visualisation des combats, mais seulement le résultat du processus (de cette visualisation).

Le format de l'intention opérationnelle devrait correspondre à ce qui est le plus efficace pour les unités concernées. Cependant, en-dehors du format choisi, l'établissement de l'intention devrait comprendre les standards suivants pour une communication efficace :

Clair : afin qu'elle soit compréhensible à deux échelons hiérarchique inférieur.

Concis : afin d'éliminer tout bavardage amenant à des ambiguïtés et à de mauvaises interprétations ; s'assurer que les priorités ont bien été définies ; et utiliser, autant que possible, des termes précis et communément compris.

Contraignant : afin d'amener les chefs subordonnés à agir suivant l'intention lorsque la situation change et que des opportunités surviennent.

Complet : afin d'expliquer aux subordonnés ce qu'ils doivent faire et pourquoi (tâches et but), et de définir le succès pour les unités concernées en termes d'actions exécutables.

L'intention du commandant doit également définir le **succès** de la mission. Cette définition est normalement le **but** de l'opération, et correspond à l'expression de la relation finale désirée entre les forces amies (et soi), l'ennemi, et le terrain. De même, le but sera défini en termes *exécutables*. Des expressions comme "restaurer les frontières légales dans



US Marine

³ **Visualisation du champs de bataille** : est le processus par lequel le chef développe une compréhension claire de la situation actuelle, en relation avec l'ennemi et le terrain, prévoyant ainsi un but désiré qui représente l'accomplissement de la mission, et visualise ensuite la séquence d'activités qui fera bouger ses forces depuis leur état présent jusqu'au but final. Le commandant articule sa visualisation du champ de bataille à travers l'établissement de son intention ; laquelle guide le développement du concept pour l'opération et les exécutions futures de la mission. [TRADOC, Pamphlet 525-70, 1995]

la limites de 30 % de pertes" peuvent être suffisantes pour un niveau opérationnel de l'emploi des forces, mais pas au niveau tactique. à l'échelle des Brigades et en dessous, il serait préférable d'énoncer que "nous désirons que la sécurité autour et au-delà du pont situé en X soit assurée avec les 1^{ère} et 2^{ème} Compagnies, qui défendront leurs secteurs autour des Positions 1 et 2, avec des éléments de reconnaissance établis en avant-poste de ces positions ; la 3^{ème} Cie fournira la réserve du Bataillon, tout en assurant la sécurité des flancs et des arrières depuis la Position 3."

Basé sur sa définition du succès, le commandant doit spécifier clairement les **tâches essentielles à la mission** qui doivent être accomplies afin d'obtenir le succès attendu, et pourquoi (le but) elles sont essentielles. Par là, le commandant exprimera ce qu'il veut que ses subordonnés fassent si tout le reste échoue ou change. L'intention peut être conçue de façon à ce que les tâches essentielles à la mission suivent les phases de l'opération, si approprié. Cela octroyant souvent aux subordonnés une meilleure compréhension, à la fois plus claire et plus logique.

Si le commandant a identifié un **point décisif** dans la conception de l'opération, il doit le communiquer à ses subordonnés dans l'établissement de son intention. La doctrine définit un point décisif comme "un point, usuellement géographique par nature, qui, tel quel, donne au chef un avantage notable sur son adversaire. Les points décisifs peuvent aussi comprendre d'autres éléments physiques comme des fortifications ennemies, des postes de commandements, ou des nœuds de communications." Le commandant doit être capable d'exposer comment les tâches et buts se rattacheront au(x) point(s) décisif(s) lors des combats.

Si le commandant estime que cela est suffisamment important pour le succès de la mission, il peut inclure les tâches essentielles à la mission pour les autres membres du groupement interarmes (appui tactique, sapeurs, éclaireurs, etc.). Le chef doit définir son intention dans les termes de ces armes respectives, et comment il souhaite qu'elles opèrent dans le temps, l'espace, et le but, afin d'assurer de leur *synchronisation*. Par exemple, la réalisation d'une tâche de tir de soutien à un moment donné dans un endroit donné, peut se révéler si important que le succès de la mission en dépendra. Si c'est le cas, il sera judicieux de le noter dans l'intention du commandant (d'ailleurs, plus pour le chef de l'unité exécutant la manœuvre principale que pour ceux soutenant celui-ci de leurs tirs).

La doctrine spécifie que l'intention du com-

mandant *ne doit pas* inclure les "risques acceptables". Néanmoins, son intention devrait, lorsque c'est approprié, inclure le résultat de son estimation personnelle des **risques de la mission**. Lors de cette estimation, le chef doit faire l'effort de se demander à lui-même plusieurs questions à propos de l'opération : quel est le pire qui peut arriver aux unités aux moments (phases) critiques du combat ? Que pourra-t-il se passer si une unité ou une unité subordonnée échoue dans l'accomplissement d'une tâche essentielle à la mission ? Quelles opportunités peuvent se présenter pour réaliser un rapide et inattendu succès ? Le chef doit considérer les chances de succès et d'échecs, *avant* la mission, et juger si les réponses sont dignes d'être mentionnées dans son intention opérationnelle. Cependant, en incluant le résultat de son évaluation personnelle des risques, le commandant ne mentionnera pas toutes les séquences et conséquences possibles de l'opération. Il mentionnera en fait tout ce qui est nécessaire absolument à la réussite de la mission.

Synchronisation

Dans le but de parfaire la synchronisation des unités entre elles, l'intention du commandant contribue significativement à la planification d'une opération. La synchronisation est "l'ordonnement des actions militaires dans l'espace, le temps, et le but, afin de produire le maximum de puissance de combat au moment et lieu décisifs."⁴ Ainsi, le commandant doit établir un rapport entre les éléments de soutien avec les éléments de l'effort principal dans le temps, l'espace, et le but (commun à l'opération). Par exemple, si un soutien à l'attaque principale est envisagé, il devra être définie quand, où, et pourquoi cette attaque est en relation avec l'effort principal – soit qu'il est voulu que l'ennemi devra être combattu depuis deux directions en même temps, ou le tromper sur les intentions de l'effort principal par exemple. Sans déterminer ce lien spécifique, nos forces deviendront peu à peu inefficaces de par des buts différents (les objectifs pouvant, eux, être différents) dans une même opération, amenant à une désynchronisation de leurs efforts. Suivant la mission, le commandant spécifiera dans son intention opérationnelle quel est l'effort principal de l'opération et comment les éléments de soutien se rapportent à celui-ci. En ceci, l'intention contribue notoirement à la synchronisation des opérations.

Examen

En dehors de la méthode employée par le chef pour formuler son intention, il devra pouvoir répondre aux questions suivantes, afin de vérifier qu'elle est conforme au principe de son intention.

⁴ FM-101-5-1

Conclusion

En conclusion, l'intention du commandant, dans sa forme et sa substance, est propre à chaque commandant : son intention est unique, respectant sa perception du combat et de la situation, son caractère, et les caractéristiques de ses troupes. La doctrine offre un cadre, une charpente, à l'édification et à l'établissement de l'intention du commandant dans la rédaction de ses ordres, l'aidant par-là même à bien définir sa volonté finale, et à synchroniser les actions des unités afin d'achever victorieusement cette volonté. Mais il reste le seul maître de ses ordres et de l'explication de son intention dans son aspect et son contenu.

Enfin, le test décisif de l'efficacité réelle de l'intention d'un chef se fera, non pas dans une salle d'étude, mais bien au combat !

Dans le prochain numéro de la *Revue Militaire Internationale*, nous verrons les "Tâches Tactiques de Mission", dans la suite logique de cet article.

Sources :

FM-100-5

FM-101-5

FM-7-20

ST-100-40

TRADOC

Intent, LTC. W.N. Anderson, 1998.

Ci-dessous, un tableau permettant de contrôler les standards discutés ci-dessus, pour l'établissement de l'intention opérationnelle du commandant, afin d'être sûr que les informations les plus importantes pour l'exécution de l'opération ont été prises en compte.

Tâches essentielles	Qui ?	Quoi ?	Quand ?	Où ?	Pourquoi ?
	Division				
	Brigade				
	1er Régiment				
	1ère Cie				
	2e Cie				
	3e Cie				
	Cie Soutien				
	Sapeurs				
	Reconnaissance				

d'après Lieutenant Colonel Anderson, *Intent*.