



METHODE
MARS

PROJET DE REFONTE
EPO B03

SOMMAIRE

INTRODUCTION

- 1 – A qui s'adresse ce document ?
- 2 – Que contient ce document ?
- 3 – Pourquoi une méthode ?
- 4 – A quoi sert cette méthode ?
- 5 – Comment utiliser ce document ?
- 6 – Documentation de référence ?

TITRE I : APPRECIATION STRATEGIQUE DE SITUATION (*Mission Analysis*)

- 0 - Préambule (mise en situation, données de base, travaux à fournir)
- 1 – Palier 1 : étude de la directive initiale et élaboration de la liste des tâches
- 2 – Palier 2 : élaboration des conclusions partielles
- 3 – Palier 3 : élaboration des conclusions militaires et formulation de la mission
- 4 – Préparation de la restitution, présentation de l'appréciation de situation stratégique au CEMA

TITRE II : DETERMINATION DU CONCEPT D'OPERATION




- 0 – Préambule (mise en situation, données de base, travaux à fournir)
- 1 – Palier 1 : élaboration des modes d'action
 - 1.1 – imagination et sélection des MA et ME
 - 1.2 – élaboration des MA/ME retenus
- 2 – Palier 2 : préparation de la proposition de décision
 - 2.1 – confrontation des modes d'action amis/ennemis
 - 2.2 – comparaison des modes d'action amis
 - 2.3 – exposé et mémoire de proposition de décision
- 3 – Palier 3 : rédaction du concept d'opération

TITRE III : ANNEXES

- 1 – Synoptique général de Mars
- 2 – Le processus de planification
- 3 – Canevas de présentation
 - de la directive initiale
 - de l'appréciation stratégique de situation (l'exposé écrit et l'exposé oral)
 - des instructions complémentaires de planification (buts et modalités, canevas général, exemple)
 - de la proposition de décision (canevas du mémoire de proposition, exemple de mémoire)
- 4 – Le concept d'opération (canevas, exemple de rédaction)
- 5 – Exemple de tableau de synchronisation de mode d'action ami (MA)
- 6 – Exemple de tableau de confrontation MA/ME
- 7 – Exemple de tableau de comparaison des MA

8 – Glossaire
Table des matières

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA
<p>INITIATION</p> <p align="center">Documents à réaliser</p> <p>Initiating directive</p>	<p>INITIALISATION</p> <p>Directive initiale de planification</p>			
<p>ORIENTATION -mission analysis -strategic appreciation brief -commander's planning guidance</p> <p>Planning guidance</p>	<p>ORIENTATION</p> <p>Appréciation de situation</p> <p>Instructions complémentaires de planification</p>			
<p>CONCEPT DEVELOPMENT -review of the cder's planning guidance -staff analysis -development of COAs -COAs decision brief -cder's choice -CONOPS development -approval of CONOPS</p> <p>Concept of operation</p>	<p>DETERMINATION DU CONCEPT</p> <p>Mémoire de proposition</p> <p>Concept d 'opération</p>			
<p>PLAN DEVELOPMENT</p> <p>Contingency op. plan Operation plan</p>	<p>ELABORATION DU PLAN</p> <p>Plan d 'emploi ou Plan d 'opération</p>			
<p>PLAN REVIEW</p>	<p>VALIDATION ET MISE A JOUR</p>			

PLACE DE LA METHODE MARS DANS LE PROCESSUS DE PLANIFICATION DES OPERATIONS INTERARMEES.

1. Description du processus de planification

Le processus de planification comprend trois niveaux de planification :

- le niveau « stratégique », niveau de planification interarmées, conduit à proximité du pouvoir politique par l'EMIA ou équivalent ;
- le niveau « opératif », niveau de planification interarmées conduit, sur le théâtre d'opération, par l'état-major du commandant de théâtre ;
- le niveau « tactique », niveau de planification conduit par l'état-major de chaque commandant tactique de composante.

2. Les phases du niveau « stratégique »

Le processus français de planification se décompose, en 5 phases. Comme le montre le schéma ci-contre, ce processus est en parfaite cohérence avec le processus OTAN de planification :

- Phase 1 « initialisation »
- Phase 2 « orientation »
- Phase 3 « détermination du concept d'opération »
- Phase 4 « élaboration du plan »
- Phase 5 « validation et mise à jour du plan »

3. Place de la méthode MARS dans le processus de planification des opérations interarmées.

La méthode MARS est utilisée :

- Pendant la phase 2 « orientation » du processus de planification pour effectuer l'analyse de la situation militaire.
- Pendant la phase 3 « détermination du concept » du processus de planification pour proposer le choix d'un mode d'action à l'autorité ayant prescrit la planification.
- Pendant la phase 5 de « validation et mise à jour du plan », la méthode MARS sera, en outre, réutilisée au cours de la phase 5 de la planification s'il est nécessaire de procéder à une réappréciation de la situation et à une modification du plan.

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA
<p>INITIATION</p> <p align="center">Documents à réaliser</p> <p>Initiating directive</p>	<p>INITIALISATION</p> <p>Directive initiale de planification</p>	<p>constitution du groupe d'initialisation</p> <p>élaboration de la directive initiale</p>	<p>diffusion EMIA et DRM</p>	<p>réception directives politiques et stratégiques</p> <p>décision de planification</p> <p>approbation directive initiale de planification</p>

4. Description du processus de planification

Ce processus est décrit en détail dans l'IM 4000 du 28/12/1999

PHASE 1: INITIALISATION DU PROCESSUS PAR L'EMA (cf. schéma ci-contre)

Finalité

La phase d'initialisation vise à élaborer les idées directrices de niveau politique de la planification.

Déroulement de la phase

Pour chaque planification, un groupe d'initialisation, constitué d'experts (DAS, EMA, SGDN ...), élabore - sous la responsabilité du chef de l'EMIA - une **directive initiale** qui précise les données initiales de la planification.

Cette directive est approuvée puis signée par le CEMA avant d'être adressée, par l'EMA, à l'EMIA et à la DRM.

Le canevas de cette directive figure en annexe. Afin de pouvoir débiter les travaux de planification, il est indispensable que cette directive définisse précisément l'état final souhaité, et que le but poursuivi par le pouvoir politique soit clairement exprimé.

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA
INITIATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Documents à réaliser</div>	INITIALISATION	constitution du groupe d 'initialisation élaboration de la directive initiale		réception directives politiques et stratégiques décision de planification
	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Initiating directive</div>			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Directive initiale de planification</div>
ORIENTATION -mission analysis -strategic appreciation brief -commander's planning guidance	ORIENTATION	<u>appréciation de la situation</u> -analyse directive initiale -analyse situation (dossier) -formulation mission et intention		remarques
	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Appréciation de situation</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Instructions complémentaires de planification</div>		
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Planning guidance</div>				

PHASE 2 : ORIENTATION DE LA PLANIFICATION PAR L'EMIA (cf. schéma ci-contre)

Finalité

La phase d'orientation a pour buts :

- l'analyse approfondie de la situation militaire ;
- la présentation au CEMA de l'appréciation de situation ;
- la prise en compte, pour la fin de la planification, des remarques et des décisions du CEMA à la suite de cette présentation.

Déroulement de la phase

Cette phase comprend 2 étapes principales.

- **L'élaboration d'une appréciation de situation**

Dans ce but, l'EMIA, pilote des travaux, constitue une cellule de planification dont la composition est ajustée en fonction de la planification à conduire. Les états-majors d'armées, des directions et des services peuvent être associés aux travaux et être représentés au sein de la cellule de planification

Au cours de cette phase, la cellule de planification étudie la mission et analyse la situation et propose une rédaction de l'énoncé de la mission et de l'intention initiale du CEMA. Les conclusions de l'analyse de la mission sont présentées au CEMA sous forme d'une appréciation de situation.




- **La rédaction des directives de planification**

Ces travaux débouchent sur la rédaction des **instructions complémentaires de planification** (*Planning Guidance*) rédigées par la cellule de planification et prenant en compte les remarques du CEMA à l'issue de l'appréciation de situation.

Ce document est adressé à l'EMA pour approbation finale, puis diffusé aux états-majors d'armées, aux directions et aux services concernés par la planification.

Dans le cas d'une planification de mise en œuvre, ce document peut être également envoyé - pour information - au commandant de théâtre (s'il a été désigné).

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA	
INITIATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Documents à réaliser</div>	INITIALISATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Directive initiale de planification</div>	constitution du groupe d'initialisation élaboration de la directive initiale	 diffusion EMIA et DRM  	réception directives politiques et stratégiques décision de planification approbation directive initiale de planification	
		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Initiating directive</div>		ORIENTATION -mission analysis -strategic appreciation brief -commander's planning guidance	ORIENTATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Appréciation de situation</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Instructions complémentaires de planification</div>
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Planning guidance</div>		CONCEPT DEVELOPMENT -review of the cder's planning guidance -staff analysis -development of COAs -COAs decision brief -cder's choice -CONOPS development -approval of CONOPS	DETERMINATION DU CONCEPT <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto; background-color: yellow;">Mémoire de proposition</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto; background-color: yellow;">Concept d'opération</div>	<u>élaboration des MA/ME</u> -études des instructions complémentaires -imagination des MA/ME -choix des MA/ME -élaboration MA/ME <u>préparation de la proposition de décision</u> -confrontation MA/ME -comparaison MA entre eux -classement des MA <u>exposé de proposition de décision et remise mémoire de proposition</u> <u>prise en compte du choix et des remarques du CEMA</u> <u>rédaction du concept d'opération</u>	Choix d'un MA et remarques du CEMA Visa d'approbation diffusion

PHASE 3 : DETERMINATION DU CONCEPT D'OPERATION PAR L'EMIA (cf. schéma ci-contre)

Finalité

La troisième phase du processus de planification opérationnelle a pour finalité d'élaborer le mode d'action qui permettra de remplir en totalité la mission ordonnée.

Le produit final de cette phase est un **concept d'opération** (*Concept of Operations*), document décrivant les grandes lignes du mode d'action retenu.

Les travaux sont menés, pendant cette phase, par la cellule de planification précédemment constituée.

Déroulement de la phase

Après avoir étudié les instructions complémentaires de planification, la cellule de planification élabore des modes d'action AMI et ENNEMI.

La cellule de planification procède ensuite à l'analyse de ces modes d'action par la confrontation des modes d'action AMI et ENNEMI et par la comparaison des modes d'action AMI.

Elle propose enfin, au regard des conclusions de cette analyse, une décision.

Les conclusions de la cellule de planification sont présentées oralement et par écrit (mémoire de proposition) au CEMA qui peut demander une modification, une étude plus approfondie d'une partie de la solution proposée ou des travaux complémentaires.

Après le choix définitif du CEMA, l'EMIA rédige le schéma directeur de la solution retenue. Ce schéma rappelle les intentions du CEMA, les buts à atteindre et décrit les phases et les modalités de la manœuvre à exécuter.

Le concept d'opération est adressé pour approbation à l'EMA puis, dans le cas d'une planification de mise en œuvre, diffusé aux organismes concernés.

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA
INITIATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Documents à réaliser</div>	INITIALISATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Directive initiale de planification</div>	constitution du groupe d'initialisation élaboration de la directive initiale	diffusion EMIA et DRM	réception directives politiques et stratégiques décision de planification approbation directive initiale de planification
		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Initiating directive</div>		
ORIENTATION -mission analysis -strategic appreciation brief -commander's planning guidance	ORIENTATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Appréciation de situation</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Instructions complémentaires de planification</div>	<u>appréciation de la situation</u> -analyse directive initiale -analyse situation (dossier) -formulation mission et intention exposé de l'APSIT au CEMA prise en compte des remarques du CEMA	Approbation visa diffusion EM/ARMEE et OIA COMTHEATRE	remarques
		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Planning guidance</div>		
CONCEPT DEVELOPMENT -review of the cder's planning guidance -staff analysis -development of COAs -COAs decision brief -cder's choice -CONOPS development -approval of CONOPS	DETERMINATION DU CONCEPT <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Mémoire de proposition</div>	<u>élaboration des MA/ME</u> -études des instructions complémentaires -imagination des MA/ME -choix des MA/ME -élaboration MA/ME <u>préparation de la proposition de décision</u> -confrontation MA/ME -comparaison MA entre eux -classement des MA exposé de proposition de décision et remise mémoire de proposition prise en compte du choix et des remarques du CEMA	Visa d'approbation diffusion	Choix d'un MA et remarques du CEMA
		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Concept of operation</div>		
PLAN DEVELOPMENT <div style="border: 2px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Contingency op. plan Operation plan</div>	ELABORATION DU PLAN <div style="border: 2px solid yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Plan d'emploi ou Plan d'opération</div>	élaboration du plan	Visa d'approbation diffusion	

PHASE 4 : ELABORATION DU PLAN PAR L'EMIA (cf. schéma ci-contre)

Finalité

Le produit final de cette quatrième phase du processus de planification est :

- soit un plan d'emploi (*Contingency Operations Plan*) dans le cadre d'une planification d'anticipation ;
- soit un plan d'opération (*Operations Plan*) dans le cadre d'une planification de mise en œuvre.

Déroulement de la phase 4

Le plan est élaboré, par l'EMIA, à partir du concept d'opération.

Il prend en compte les observations provenant des bureaux spécialisés des états-majors d'armées concernés, des directions et services concernés.

Le plan est adressé à l'EMA pour approbation.

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA
INITIATION	INITIALISATION	constitution du groupe d 'initialisation élaboration de la directive initiale		réception directives politiques et stratégiques
	Documents à réaliser Directive initiale de planification			décision de planification approbation directive initiale de planification
Initiating directive			diffusion EMIA et DRM	
ORIENTATION -mission analysis -strategic appreciation brief -commander's planning guidance	ORIENTATION	<u>appréciation de la situation</u> -analyse directive initiale -analyse situation (dossier) -formulation mission et intention exposé de l 'APSIT au CEMA prise en compte des remarques du CEMA rédaction des instructions complémentaires de planification		remarques
	Appréciation de situation			
	Planning guidance			
CONCEPT DEVELOPMENT -review of the cdcr's planning guidance -staff analysis -development of COAs -COAs decision brief -cdcr's choice -CONOPS development -approval of CONOPS	DETERMINATION DU CONCEPT	élaboration des MA/ME -études des instructions complémentaires -imagination des MA/ME -choix des MA/ME -élaboration MA/ME <u>préparation de la proposition de décision</u> -confrontation MA/ME -comparaison MA entre eux -classement des MA exposé de proposition de décision et remise mémoire de proposition prise en compte du choix et des remarques du CEMA rédaction du concept d 'opération		Choix d'un MA et remarques du CEMA
	Mémoire de proposition			
	Concept of operation			
PLAN DEVELOPMENT	ELABORATION DU PLAN	élaboration du plan		
	Contingency op. plan Operation plan			
PLAN REVIEW	VALIDATION ET MISE A JOUR	validation (exercice, wargame...) mise à jour-réappréciation de situation		remarques

PHASE 5 : VALIDATION ET MISE A JOUR DU PLAN PAR L'EMIA (cf. schéma ci-contre)

Finalité

La validation et la mise à jour ont pour but de tester le plan et s'assurer de son adéquation aux besoins et risques de l'opération.

Déroulement de la phase

La validation des plans d'emploi et des plans d'opération doit normalement être réalisée au travers d'exercices ou de jeux de guerre (*wargame*) si possible assistés par ordinateurs.

Elle peut éventuellement être réalisée par une équipe d'officiers expérimentés n'ayant pas participé à la planification.

La mise à jour se fait au travers d'une réappréciation de situation. Il suffit généralement de reprendre l'étude pour déterminer si l'éventuelle évolution de la situation ne remet pas en cause les principales conclusions de l'étude.

Les conclusions de la réappréciation de situation sont présentées au CEMA.

INTRODUCTION

La planification des opérations doit tenir compte de facteurs politiques, juridiques, médiatiques et humains. Elle doit éclairer les intentions politiques et respecter les décisions politiques.

Les forces engagées agissent le plus souvent dans un cadre interarmées ou interallié, qui nécessite la synergie entre les états-majors permanents et des états-majors de circonstance, créés selon les besoins particuliers à partir de noyaux nationaux.

L'objet de ce document est de permettre l'application pratique des doctrines de l'EMA relatives au processus de planification, qui répondent à cette nouvelle donne.

1. A qui s'adresse ce document ?

Ce document s'adresse à tous les officiers, familiers ou non avec les méthodes de planification, susceptibles d'occuper des postes, permanents ou de circonstance, au sein d'états-majors interarmées (EMIA, PC de GFIM, PCIAT, etc.).

2. Que contient ce document ?

Ce document contient la méthode MARS (Méthode interarmées d'Appréciation et de Raisonnement sur une Situation militaire). Elle est utilisée lors de la planification des opérations interarmées.

3. Pourquoi une méthode ?

Une méthode permet d'aborder sereinement un problème complexe.

Cette méthode, commune aux armées et compatible avec les processus de planification alliés, permet de répondre à deux objectifs :

- la nécessaire interopérabilité interarmées et interalliée ;
- le souci de la cohérence de pensée, du niveau politico-militaire à l'action sur le terrain, dans le contexte difficile des opérations militaires.

4. A quoi sert cette méthode?

Cette méthode permet :

- de procéder à l'appréciation de la situation militaire ;
- de proposer le choix d'un mode d'action à l'autorité ayant prescrit la planification.

Cette méthode peut être utilisée au niveau stratégique et au niveau opératif, ainsi qu'au niveau tactique dans une certaine mesure.

5. Comment utiliser ce document ?

Ce document est une méthode et un guide de travail pour un groupe de planificateurs.

6. Quels sont les documents de référence ?

Les documents français pris en compte par MARS sont :

- le Livre blanc,
- le concept d'emploi des forces ,
- Instruction 1000 : Doctrine interarmées d'emploi des forces en opérations,
- Instruction 2000 : Doctrine du commandement en opération et directive d'application,
- Instruction 4000 : Processus de planification interarmées.

Les documents alliés pris en compte par MARS sont :

- le GOP (Guidelines for Operational Planning) de l'OTAN,
- l'AJP1 de l'OTAN,
- le JOPES (Joint Operations Planning and Execution System) vol.1, américain,
- le Joint Estimate britannique,
- MC133
- MC400
- Concept stratégique de l'Alliance
- le NATO Operation Planning Process (OPP).

TITRE I

APPRECIATION STRATEGIQUE DE SITUATION (*Mission Analysis*)

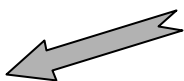







Ce chapitre a pour but de faciliter le travail de l'équipe de planification au cours de la phase d'orientation du processus de planification en détaillant la méthode à suivre pour ces travaux. Il s'organise de la façon suivante:

- 0 - Préambule (mise en situation, données de base, travaux à fournir)
- 1 – Palier 1 : étude de la directive initiale et élaboration de la liste des tâches
- 2 – Palier 2 : élaboration des conclusions partielles
- 3 – Palier 3 : élaboration des conclusions militaires et formulation de la mission
- 4 – Préparation de la restitution, présentation de l'appréciation de situation stratégique au CEMA et rédaction.

Dans chaque palier sont détaillés successivement :

- l'objectif du palier,
- la chronologie des actions à mener,
- l'organisation du travail possible,
- les explications susceptibles de faciliter le travail de l'équipe de planification.

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA
INITIATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Documents à réaliser</div>	INITIALISATION <div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Directive initiale de planification</div>	constitution du groupe d'initialisation élaboration de la directive initiale	  diffusion EMIA et DRM	réception directives politiques et stratégiques décision de planification approbation directive initiale de planification
		<div style="background-color: grey; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Initiating directive</div>	<div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Instructions complémentaires de planification</div>	MARS (vertical text) appréciation de la situation -analyse directive initiale -analyse situation (dossier) -formulation mission et intention exposé de l'APSIT au CEMA prise en compte des remarques du CEMA rédaction des instructions complémentaires de planification
ORIENTATION -mission analysis -strategic appreciation brief -commander's planning guidance <div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Planning guidance</div>	ORIENTATION <div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Appréciation de situation</div> <div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Instructions complémentaires de planification</div>	élaboration des MA/ME -études des instructions complémentaires -imagination des MA/ME -choix des MA/ME -élaboration MA/ME préparation de la proposition de décision -confrontation MA/ME -comparaison MA entre eux -classement des MA exposé de proposition de décision et remise mémoire de proposition prise en compte du choix et des remarques du CEMA rédaction du concept d'opération	  Visa d'approbation diffusion	Choix d'un MA et remarques du CEMA
CONCEPT DEVELOPMENT -review of the cder's planning guidance -staff analysis -development of COAs -COAs decision brief -cder's choice -CONOPS development -approval of CONOPS <div style="background-color: grey; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Concept of operation</div>	DETERMINATION DU CONCEPT <div style="background-color: grey; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Mémoire de proposition</div> <div style="background-color: grey; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Concept d'opération</div>	élaboration du plan	  	Visa d'approbation diffusion
PLAN DEVELOPMENT <div style="background-color: grey; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Contingency op. plan Operation plan</div>	ELABORATION DU PLAN <div style="background-color: grey; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Plan d'emploi ou Plan d'opération</div>	validation (exercice, wargame...) mise à jour-réappréciation de situation		remarques
PLAN REVIEW	VALIDATION ET MISE A JOUR			

0. PREAMBULE

0.1. BUTS DE LA PHASE D'ORIENTATION

La phase 2 (orientation) du processus de planification des opérations interarmées débute à la réception de la directive initiale de l'autorité ayant prescrit la planification. Voir schéma ci-contre.

Elle a pour but :

- d'analyser de manière approfondie la situation militaire,
- d'obtenir l'accord de l'autorité ayant prescrit la planification sur l'appréciation stratégique de situation,
- de diffuser les instructions complémentaires de planification nécessaires pour poursuivre la planification.

Ce chapitre constitue un guide pour effectuer l'analyse de la situation militaire. Il permet, à partir de l'étude de la directive initiale et des documents rassemblés, d'élaborer l'appréciation stratégique de la situation.

0.2. DEROULEMENT DE CETTE PHASE D'ORIENTATION

La phase d'orientation comprend trois étapes :

- l'appréciation de situation (*mission analysis*) qui est conduite suivant la méthode MARS et aboutit à l'appréciation de situation,
- la présentation de l'appréciation de situation (*mission analysis briefing*) à l'autorité ayant prescrit la planification,
- la rédaction puis la diffusion, par l'autorité ayant prescrit la planification, des instructions complémentaires de planification (*Commander's planning guidance*).

Cette phase d'orientation est parfaitement similaire avec la phase d'orientation du *NATO Operations Planning Process (stage II OPP Orientation)*, dont les différentes étapes sont :

- *conduct mission analysis,*
- *deliver mission analysis briefing,*
- *develop commander's planning guidance.*

0.3. DOCUMENTS DE TRAVAIL

Les travaux sont effectués à partir de la directive initiale et des documents nécessaires à la préparation des opérations (cartes, monographies, synthèses de renseignement, etc.).

0.4. TRAVAUX A REALISER

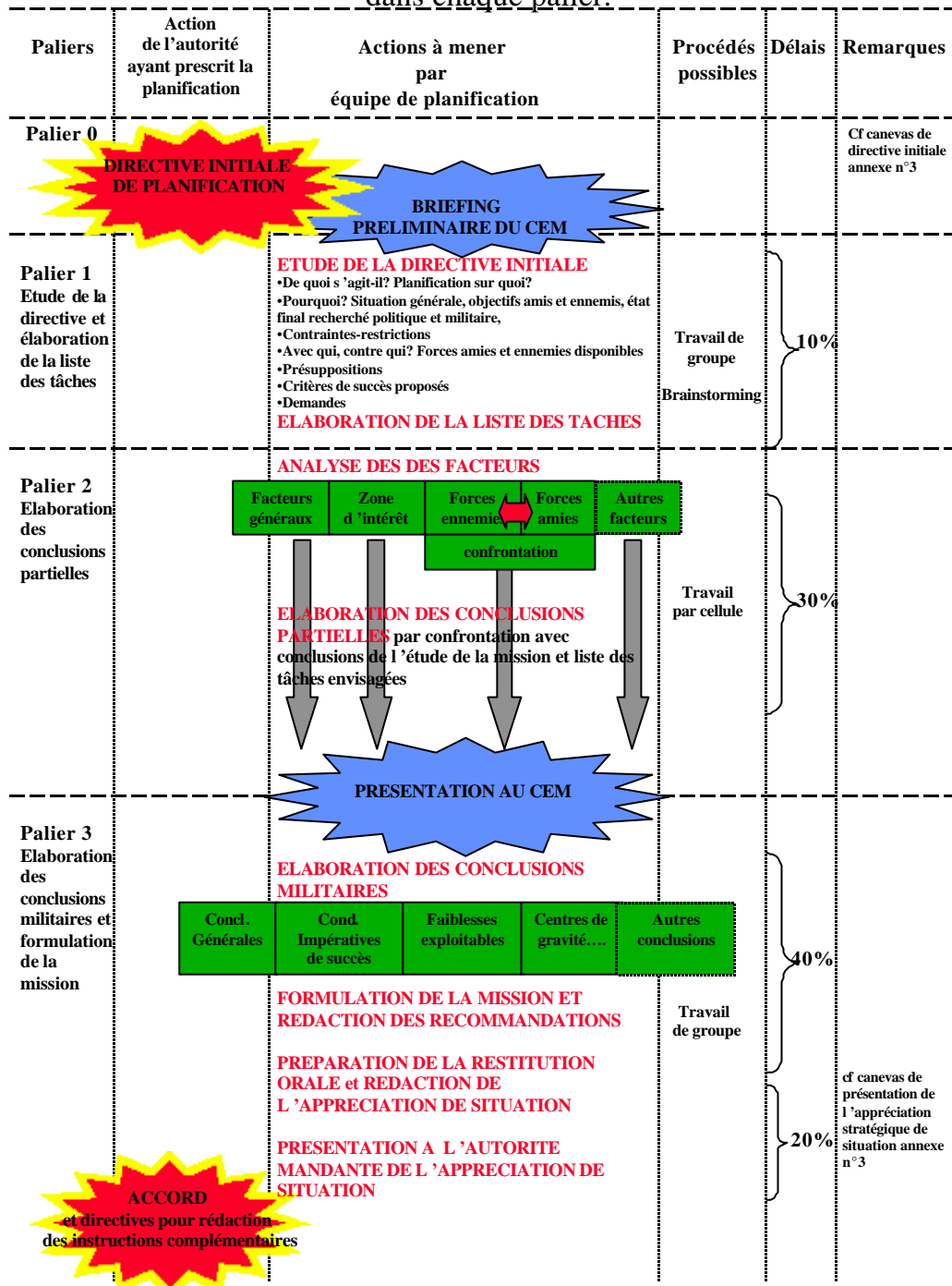
Au cours de cette phase, l'équipe de planification doit fournir une appréciation stratégique de situation à l'autorité ayant prescrit la planification, oralement (briefing de décision) et par écrit (appréciation stratégique de situation).

0.5. PLACE DE LA METHODE MARS DANS CETTE PHASE D'ORIENTATION

La méthode MARS d'appréciation de situation, a pour but de déterminer les éléments importants (points forts et faiblesses des participants, rôle du facteur "temps", avantages et inconvénients de la future zone d'intérêt, classification des menaces...) qui devront être pris en compte dans l'élaboration des modes d'action. Elle s'effectue en 3 paliers :

- étude de la mission et liste des tâches ;
- élaboration des conclusions partielles ;
- élaboration des conclusions militaires.

La méthode MARS d'appréciation de situation se déroule conformément au schéma général suivant repris en détail dans chaque palier.

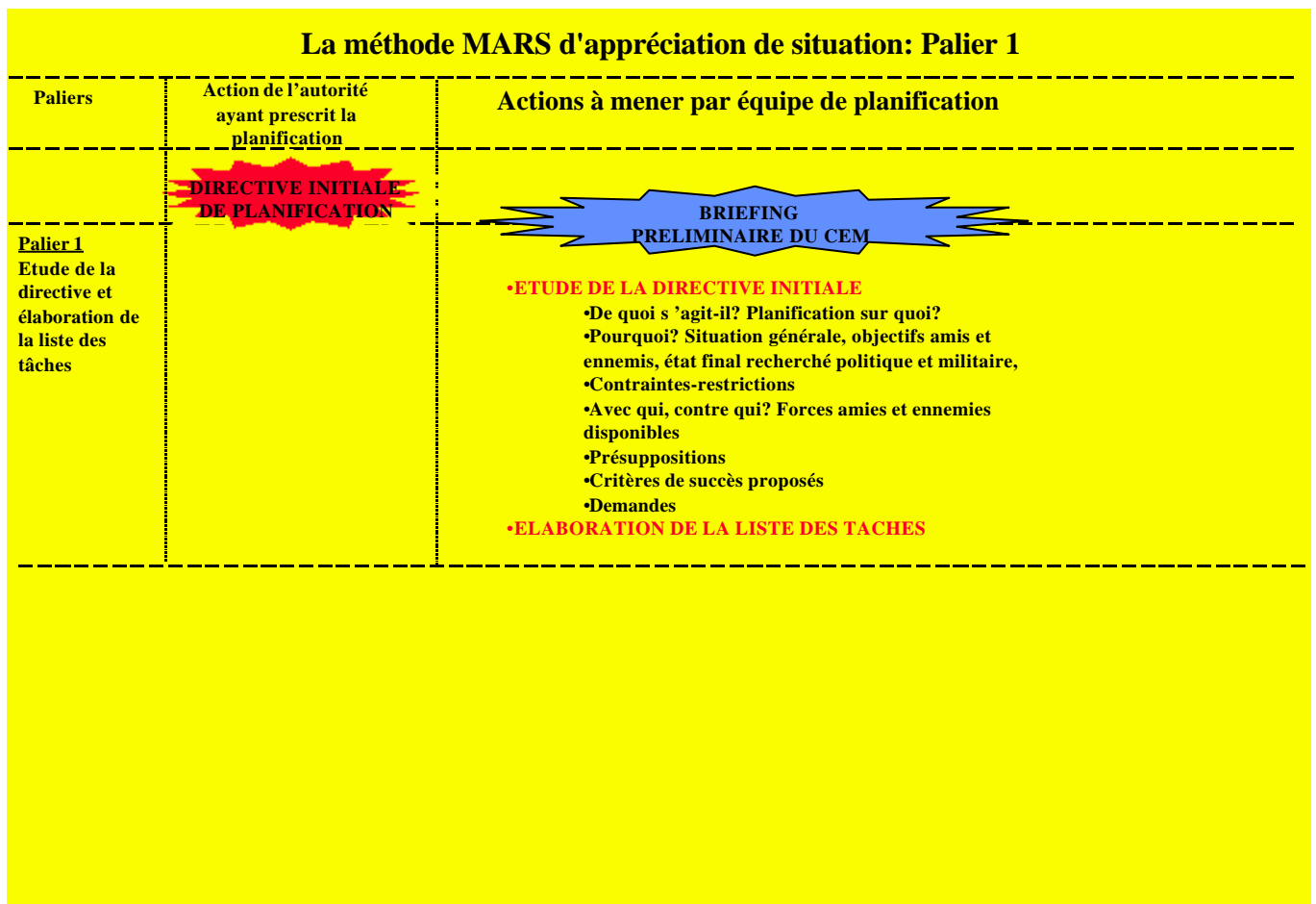


1. PALIER 1 : ETUDE DE LA DIRECTIVE INITIALE ET ELABORATION DE LA LISTE DES TACHES

1.1. OBJECTIF

L'étude de la directive initiale doit permettre à l'équipe de planification

- de prendre connaissance de la directive initiale de planification,
- de comprendre
 - le type et la nature de la planification,
 - le « pourquoi » de cette planification,
 - les objectifs politiques recherchés par les amis, ennemis et alliés,
 - l'état final recherché,
- de déterminer
 - les limites (contraintes et impératifs),
 - les présuppositions,
 - les moyens nécessaires,
- d'élaborer
 - les premières demandes,
 - les critères de succès proposés,
 - la liste des grandes tâches à réaliser.



1.2. CHRONOLOGIE

A la réception de la directive initiale de planification, ce palier se déroule de la façon suivante.

- **BRIEFING DU CHEF DE L'EQUIPE DE PLANIFICATION, DIFFUSION DE LA DIRECTIVE INITIALE DE PLANIFICATION, ET DIRECTIVES POUR :**
 - **la préparation matérielle** (collecte des cartes, monographies, dossiers Rens.... ; installation des cartes et des locaux...),
 - **l'organisation et la conduite des travaux.**

- **LECTURE ET ETUDE DE LA DIRECTIVE INITIALE :**
cette étude se fait au regard des différents thèmes suivants
 - de quoi s'agit-il ?
 - situation générale
 - objectifs amis et ennemis
 - état final recherché
 - contraintes restrictions
 - forces amies et ennemies disponibles
 - présuppositions
 - critères de succès à proposer
 - demandes à formuler

- **ELABORATION DE LA LISTE DES TACHES**

- **RESTITUTION ET BRIEFING DU CHEF**

1.3. ORGANISATION DE TRAVAIL POSSIBLE

Le chef de l'équipe de planification a toute latitude pour organiser le travail de son équipe pour la réponse aux différentes questions comme pour élaborer la liste des tâches à réaliser. Il est possible

- de constituer plusieurs groupes, de les faire travailler sur la réponse à l'ensemble des questions puis de comparer leurs travaux,
 - avantage : travail plus productif,
 - inconvénient : perte de temps à la comparaison des conclusions,

- de spécialiser les différents groupes constitués dans la réponse à certaines questions,
 - avantages : gain de temps – étude approfondie,
 - inconvénient : connaissance partielle du dossier par les membres de l'équipe,

- de répondre aux différentes questions avec l'ensemble des membres de la cellule de planification réunis en table ronde,

- avantage : gain de temps,
- inconvénient : étude moins approfondie du dossier.

1.4. EXPLICATIONS SUR LES THEMES D'ETUDE DU DOSSIER

Avant de commencer tout travail de planification, il convient bien évidemment de lire la directive initiale de planification (dont on trouvera un canevas en annexe) et d'en tirer les éléments essentiels à l'initialisation, puis à la conduite de la planification. Dans ce but, il convient d'aborder l'étude des thèmes détaillés ci-dessous.

•POURQUOI? SITUATION GENERALE,

Il s'agit de rappeler le contexte historique, politique et militaire ayant conduit à la situation actuelle et la situation actuelle.

• OBJECTIFS AMIS ET ENNEMIS,

Il convient dans ce domaine aussi bien

- de rappeler les objectifs politiques des autorités nationales, alliées ou amies,
- que d'estimer les objectifs politiques de l'ennemi et éventuellement des neutres.

•ETAT FINAL RECHERCHE

a) Définition :

Situation à obtenir à la fin de l'opération qui indique que l'objectif politique a été atteint.

Cet état recouvre plusieurs aspects (juridique, militaire, économique, etc...). Il est arrêté dès la planification de l'opération et se traduit par un mandat aux forces armées. Il peut être évolutif. (glossaire interarmées)

Il constitue ce que les règlements de l'OTAN appellent « *end-state* »

b) Exemple :

Si l'**objectif politique** est de restaurer la souveraineté de l'Etat JAUNE, l'état final recherché peut être décrit de la façon suivante :

- les forces d'invasion ORANGE sont repoussées hors du territoire de JAUNE;
- les forces d'invasion ORANGE sont dans l'incapacité d'agresser à nouveau JAUNE;
- la paix et la stabilité sont rétablies dans JAUNE ;
- un processus d'élections est instauré.

•CONTRAINTES-RESTRICTIONS

Les contraintes sont les données qui nous imposent des faits (c'est ce que l'on doit faire).

Exemple: Les accords passés avec VERT nous imposent un déploiement de la logistique à tel endroit. Pour des raisons de logistique, l'opération ne devra pas durer plus de 3 mois.

Les restrictions sont les données qui limitent les solutions ; ce sont principalement des interdictions politiques (c'est ce que l'on ne doit pas faire).

Exemple : *Il est interdit d'engager - avant l'ennemi - des actions offensives.*

•FORCES AMIES ET ENNEMIES DISPONIBLES

Il s'agit dans ce domaine de présenter au CEMA un tableau succinct mais complet des forces disponibles en ne descendant pas au dessous du niveau brigade pour les moyens terrestres, escadrons pour les moyens aériens et bâtiments majeurs pour la marine. On ne précisera que le volume global, les capacités, le niveau technologique et la disponibilité de ces moyens.

•PRESUPPOSITIONS

a) Définition

La situation militaire à apprécier comportera toujours des éléments d'incertitude.

Si leur importance est telle que la validité de l'appréciation de situation en dépende, il devient nécessaire de poser à leur sujet une ou plusieurs hypothèses pour commencer ou pour pouvoir poursuivre l'étude. Ces hypothèses sont appelées "présuppositions".

Elles constituent des conditions de validité de l'appréciation de situation. Elles peuvent avoir rapport aux forces ennemies, aux conditions météorologiques, aux alliances ...

b) Critères de validité d'une présupposition

Par définition, une présupposition doit être :

- **nécessaire**, c'est-à-dire porter sur un facteur ou un fait important, essentiel à la validité de l'étude ;
- **plausible**, c'est-à-dire cohérente avec la situation actuelle ou future ;
- et surtout **vérifiable au plus tard au moment où sera décidée l'opération**.

c) Rédaction et conséquences

Les présuppositions découlent de l'analyse de la situation. Si, l'appréciation de situation comporte une (ou des) présuppositions, celles-ci devront être indiquées dans l'appréciation de situation. Lorsque l'on a retenu une présupposition, il faut, en toute rigueur, effectuer une autre appréciation pour étudier le cas où celle-ci ne se vérifie pas. S'il y a deux présuppositions, c'est alors quatre appréciations qu'il convient en principe de mener. Il ne faut donc pas abuser de ces hypothèses.

d) Exemples de présuppositions

- la planification "XXX" *présuppose qu'au déclenchement de l'opération, les installations aéroportuaires de XXX soient toujours en mesure d'accueillir nos forces;*
- la planification "ZZZ" *présuppose qu'au déclenchement de l'opération, l'Etat JAUNE soit toujours neutre ou n'ait pas été envahi par CARMIN.*

•CRITERES DE SUCCES A PROPOSER

a) définition :

On appelle critère de succès des indicateurs précis (principalement militaires) permettant de connaître ce qui caractérise l'accomplissement de la mission et indiquant que l'état final recherché a été effectivement atteint.(glossaire interarmées – 2^eédition)

b) exemple :

Dans l'exemple précédent portant sur l'état final recherché, les critères de succès seraient :

- *les forces terrestres ORANGE ont franchi la frontière ou sont neutralisées ;*
- *les forces maritimes ORANGE sont à plus de 100 nautiques des côtes JAUNE ou neutralisées ;*
- *50% des forces aériennes ORANGE sont neutralisées;*
- *des élections sont organisées dans les 12 prochains mois.*

•**DEMANDES A FORMULER**

Toutes les demandes et besoins en moyens, autorisations ou informations doivent être répertoriées et faire l'objet d'une demande à l'autorité supérieure.

1.5. EXPLICATIONS SUR L'ELABORATION DES TACHES

Il convient dès le début de l'analyse de la directive initiale de faire la liste des 5 à 8 tâches AMI les plus importantes pour réaliser l'opération.

Cette liste va servir de référence à l'élaboration des conclusions partielles développées par la suite. Il ne s'agit pas d'imaginer dès le début de l'analyse de la mission comment va être menée l'action, d'élaborer le mode d'action mais de lister les tâches principales à réaliser **dans le but de filtrer et de limiter le nombre des conclusions élaborées au cours de l'analyse du dossier.**

Les tâches ne sont ni des options stratégiques (l'option stratégique retenue est unique et beaucoup plus générale), ni des modes d'action (ce serait prématuré et trop déterminé). Il s'agit plutôt de dispositions, de phases ou d'actions qu'il faut à l'évidence considérer, quelque soit le mode d'action qui pourrait être envisagé.

A titre d'exemple, voici des tâches qui peuvent s'appliquer à différentes sortes d'opérations :

- *recueillir des renseignements ;*
- *renforcer la présence militaire ;*
- *acquérir la liberté de projection ;*
- *réaliser les conditions d'une opération conjointe ;*
- *mettre en place des observateurs ;*
- *protéger les accès portuaires ;*
- *maîtriser localement l'escalade de la violence ;*
- *projeter les forces ;*
- *dissuader ou mener le combat ;*
- *traiter les sources de crise ;*
- *séparer les factions ;*
- *rétablir la sécurité dans telle zone ;*
- *soutenir les forces ;*
- *soutenir les actions civiles ;*
- *désengager les forces ; ...*

Il est conseillé pour élaborer cette liste de tâches :

- d'utiliser le bon sens et l'expérience pour faire une analyse fonctionnelle de la mission telle qu'elle est décrite dans la directive initiale ;
- de ne pas se tromper de niveau : la définition des tâches doit être du même niveau que celui de la planification ;
- de retenir en priorité les tâches sur lesquelles l'ennemi peut directement intervenir ;
- de ne pas prendre en compte les tâches en amont ou en aval de l'opération (il est important de bien se faire préciser le début et la fin de l'opération).

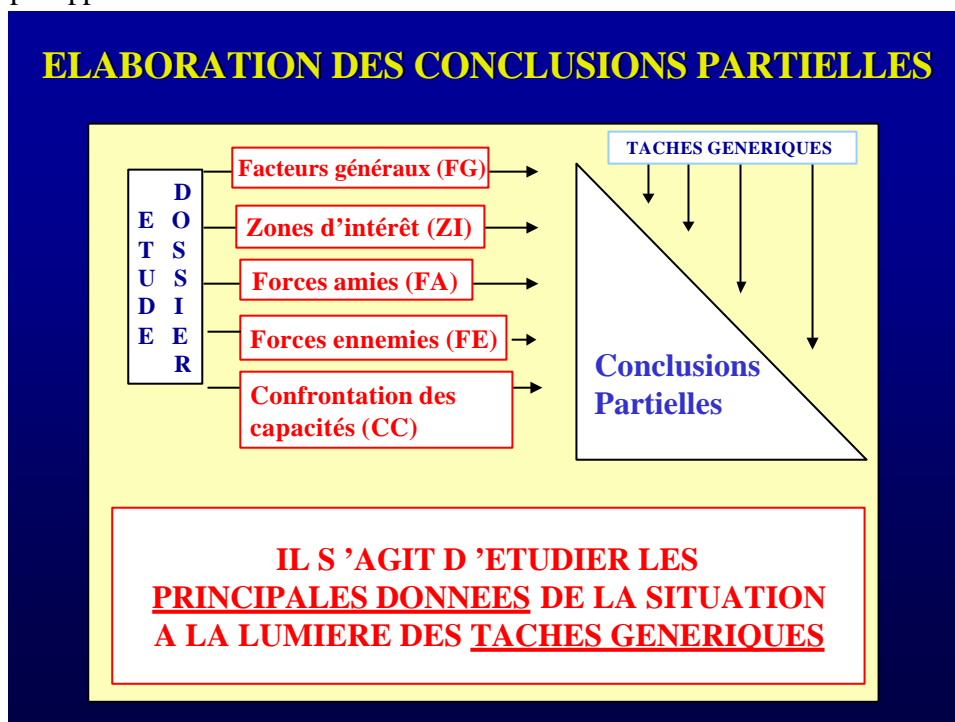
2. PALIER 2 : ELABORATION DES CONCLUSIONS PARTIELLES

2.1. OBJECTIF

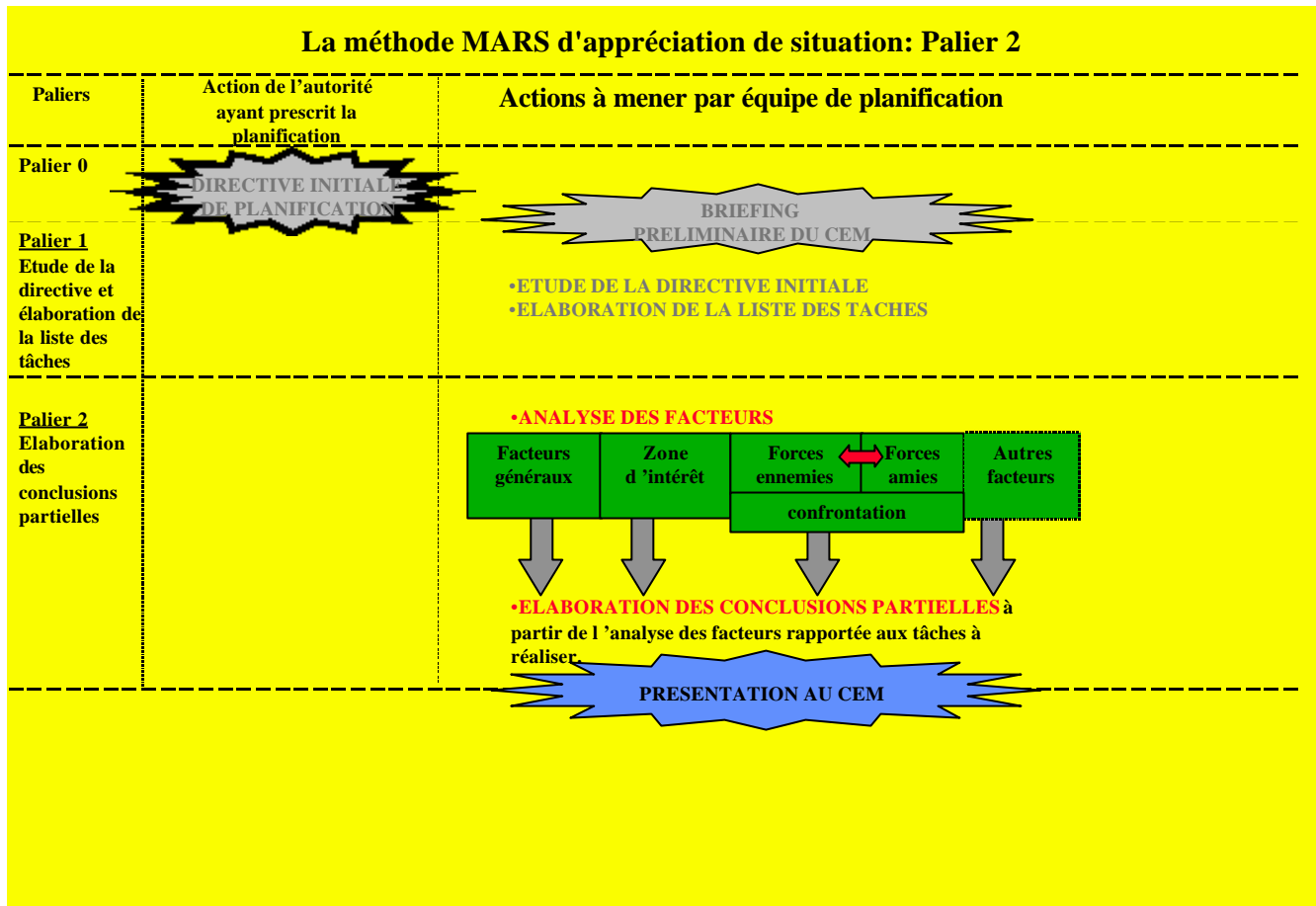
Ce palier a pour but de déterminer à partir des tâches définies en première approche les conclusions essentielles de l'étude des différents facteurs (zone, forces en présence,...). Il consiste à étudier la situation sur le théâtre d'opérations considéré de façon plus approfondie en considérant les grands domaines d'analyse suivants :

- les facteurs généraux ;
- la zone d'intérêt ;
- les forces amies ;
- les forces ennemies ;
- la confrontation des capacités amies et ennemies.

Cette organisation de l'étude en cinq domaines ne doit cependant pas être considérée comme totalement figée : certaines situations peuvent nécessiter de sortir de cette logique de simple opposition ami / ennemi.



Les données tirées de l'étude des dossiers (géographie, météo, RENS., ...) sont **étudiées au regard des tâches** qui ont été définies au cours du premier palier et débouchent sur les conclusions partielles. Ces tâches ne servent qu'à guider et à canaliser l'étude des planificateurs dans l'élaboration des conclusions. Elles leur permettent de se limiter aux seules conclusions qui auront une implication sur l'opération et d'écartier les conclusions sans intérêt pour la mission envisagée.



2.2. CHRONOLOGIE

L'étude préliminaire de la directive initiale de planification, ce palier se déroule de la façon suivante :

- **ANALYSE DES FACTEURS ET ELABORATION DES CONCLUSIONS PARTIELLES**
- **RESTITUTION DES CONCLUSIONS PARTIELLES AU CHEF ET A L'ENSEMBLE DE L'EQUIPE DE PLANIFICATION**

2.3. ORGANISATION DU TRAVAIL POSSIBLE

Le responsable de l'équipe de planification a toute latitude pour organiser le travail d'élaboration des conclusions partielles de son équipe. Néanmoins, comme il s'agit d'une étude assez poussée s'effectuant dans des délais assez réduits, il est conseillé de diviser l'équipe de planification en plusieurs groupes et de confier un à deux domaines d'étude à chacun de ces groupes. Il peut apparaître judicieux de faire réaliser l'étude des forces amies et des forces ennemies par le même groupe qui sera parfaitement à même d'en confronter les capacités dans la foulée.

2.4. EXPLICATIONS SUR LES CONCLUSIONS PARTIELLES

2.4.1. Construction

Elles sont articulées autour du mot "donc" et se rédigent de la façon suivante : "Un fait ou une constatation, DONC une conséquence générale, DONC une conséquence militaire". La conséquence s'appelle une conclusion partielle (C.P.).

Une CP doit se rapporter à l'étude considérée, c'est-à-dire ne pas être universelle.

Il convient de :

- toujours vérifier la pertinence de la CP ;
- éviter les : "je dois", "il faut", souvent rédigés par excès et presque toujours inutiles;
- en cas de mauvaise CP, rebondir en utilisant la première conséquence comme point de départ d'une deuxième CP (1 donc 2, 2 donc 3, etc ...);
- regrouper toutes les conclusions partielles qui traitent de la même idée afin d'en limiter le nombre;
- pour faciliter leur exploitation ultérieure, les conclusions partielles sont repérées par leur numéro d'ordre, précédé du bigramme FG pour les facteurs généraux, ZI pour la zone d'intérêt, FA pour les forces amies, FE pour les forces ennemies et CC pour la confrontation des capacités.

2.4.2. Exemples :

C.1 - " La durée de la nuit est de 18 heures. Il y aura donc davantage de combats nocturnes que diurnes. Je dispose de troupes habituées au combat nocturne, CARMIN n'en dispose pas. Donc je serai avantagé en combat de nuit, donc j'ai tout intérêt à exploiter cet avantage et à privilégier le combat de nuit.

2.5. EXPLICATIONS SUR L'ANALYSE DES FACTEURS GÉNÉRAUX

2.5.1. Nature de ces facteurs :

Il s'agit au cours de cette analyse d'étudier si certains facteurs "non militaires" sont susceptibles d'avoir des conséquences importantes sur l'action militaire.

Les facteurs non militaires à étudier sont le contexte géopolitique, juridique et médiatique de la situation.

Les conclusions partielles relatives aux facteurs généraux peuvent faire apparaître :

- les intérêts majeurs des protagonistes ;
- les facteurs de déstabilisation ou de rapprochement ;
- les zones, domaines et causes possibles d'affrontement ;
- le soutien direct ou indirect que les protagonistes peuvent recevoir d'autres pays (points d'appui, autorisation de survols et d'escales, etc.) ;
- l'aide ou la gêne à attendre des populations (renseignement, insécurité, etc.).

2.5.2. Canevas imposé de restitution :

Ce contexte est restitué dans l'appréciation de situation (document écrit) suivant le canevas imposé rappelé en annexe :

a) Le contexte historique

b) La situation politique et géopolitique

- politique internationale ;
- politique intérieure des pays en crise ou en conflit ;
- influence de la crise ou du conflit sur la politique intérieure de notre pays.

c) La situation juridique

d) La situation économique

e) La situation démographique et sociologique

- démographie ;
- sociologie.

f) Le contexte médiatique

Il n'est pas nécessaire de trouver des conclusions partielles pour chaque facteur.

Suivant le temps alloué à la planification, l'analyse des facteurs généraux sera plus ou moins approfondie.

2.5.3. Exemples :

FG1 : Les alliances ont un impact faible dans l'opération. L'entrée dans le conflit du pays VERT, qui occupe une position stratégique, changerait donc totalement les données de la planification.

Nota : C'est une présupposition supplémentaire qu'il faudra prendre en compte

2.5.4. Le contexte historique

Il s'agit ici de comprendre les racines historiques de la crise ou du conflit, car les antagonistes en tirent généralement la justification de leur action et même leur logique de comportement.

2.5.5. La situation politique et géopolitique

Il s'agit d'évaluer les atouts et les faiblesses des protagonistes, et de mesurer les risques d'aggravation de la crise ou du conflit.

2.5.6. La situation juridique

Il s'agit de définir le contexte de notre action vis-à-vis du droit international, ainsi que notre marge de manœuvre pour garder "le bon droit" pour nous.

2.5.7. La situation économique

Il s'agit de faire ressortir les forces et les vulnérabilités du ou des pays en crise ou en conflit, leur capacité éventuelle de rétorsion vis-à-vis de notre économie, leur capacité à « durer ».

2.5.8. La situation démographique et sociologique

Il s'agit de caractériser les groupes humains auxquels nous allons avoir à faire et d'en déduire le soutien (psychologique, matériel, ...) ou, au contraire, les entraves que les forces engagées pourront attendre des populations.

2.5.9. Le contexte médiatique

Il s'agit de faire ressortir les conséquences possibles de la présence des médias sur les lieux de l'opération militaire projetée (absence d'effet de surprise, renseignement pour l'adversaire, désinformation, effets sur les populations et les forces...).

2.6. EXPLICATIONS SUR L'ANALYSE DE LA ZONE D'INTERET

Il s'agit de faire apparaître les conséquences des données géographiques et d'environnement de la zone sur l'exécution des tâches AMI et ENNEMI. On ne conservera que les conclusions qui ont une influence sur l'exécution des tâches que l'on envisage.

La zone à analyser doit être interprétée comme la zone probable de rencontre des forces adverses.

Cette analyse doit porter sur les données géographiques, les données d'environnement et débouche sur la définition

- des types de forces à mettre en œuvre ;
- de l'emploi du personnel et des moyens ;
- des zones et périodes favorables ou défavorables ;
- des facilités et des obstacles pouvant être rencontrés pour l'exécution des tâches.

1. Les données géographiques :

- dimensions générales de la zone : distances, limites, frontières, etc., (quand mes forces peuvent-elles au mieux arriver sur le théâtre ?) : **délais, durée de vol, rayon d'action, endurance....**
- nature du terrain : relief, nature du sol, végétation, villes, coupures sèches ou humides ; dissymétries, obstacles : **zones favorables ou défavorables aux opérations terrestres amphibies aéroportées....**
- hydrographie ;
- voies de communication ;
- points clés dont le contrôle peut procurer un avantage pour les opérations ;
- points sensibles (économiques, administratifs, médiatiques, ...) susceptibles de constituer des objectifs pour les protagonistes ;
- soutien : points de ravitaillement en eau, vivres et carburants, usines de production d'armement ou d'énergie, infrastructures médicales et hospitalières utilisables, etc.

2. Les données d'environnement :

- météorologie et océanographie ;
- conditions de propagation des ondes, dans l'air et sous la surface ;
- astronomie : durée des jours et des nuits, durée des éclairages lunaires.

Cette analyse s'accompagne toujours de la réalisation de cartes générales ou thématiques (zones de plageage, zones de minage possible, distances et rayons d'action...). Ces cartes sont, suivant le cas, à joindre à l'appréciation de situation ou au mémoire de proposition.

2.6.1. Exemples :

ZI 1 : ORANGE est à 10/12 jours de mer de la métropole. Il faut compter environ 5 jours pour constituer chez VERT la force d'intervention. DONC les premières opérations d'envergure sur ORANGE ne pourront donc jamais commencer avant le 16 avril.

2.7. EXPLICATIONS SUR L'ANALYSE DES FORCES AMIES ET ENNEMIES

L'analyse des forces amies comme ennemies est conduite de la même façon et débouche sur la confrontation entre leurs capacités respectives.

2.7.1. Nature des conclusions partielles :

Les conclusions partielles portant sur les forces doivent faire apparaître les conséquences des capacités des belligérants sur l'exécution des tâches.

Cette analyse doit comporter, par armée ou par composante de force:

- une courte analyse **statique** (les infrastructures opérationnelles, logistiques, les moyens civils utilisables et les facilités de réapprovisionnement) ;
- une analyse **dynamique** sous la forme d'un diagramme indiquant les dates d'arrivée sur le théâtre ainsi que les volumes des différentes forces projetées ;
- une étude des **capacités** élémentaires des forces sur le théâtre.

Les CP devront principalement porter, pour chaque parti, sur :

- ses capacités, (... , donc je peux...) ;
- ses faiblesses et ses besoins en renforcement, (... , donc j'ai besoin de...) ;
- les limites et les **discontinuités** des forces dans le temps (*durée maximale pendant lesquelles elles peuvent opérer, flux,...*) et dans l'espace (*distances franchies, zones couvertes...*).

Toutes les données graphiques pourront utilement être portées sur les cartes synthèses.

2.7.2. Exemples :

Violet (notre allié) ne peut disposer que de 5000 hommes sur le théâtre d'opération, il ne pourra donc contrôler que les points stratégiques (zones aéroportuaires et portuaires) DONC la force BLEU devra se charger du reste de la zone d'action.

2.8. EXPLICATIONS SUR LA CONFRONTATION DES CAPACITES

2.8.1. Nature des conclusions partielles

Il s'agit au cours de cette analyse qui prend place après l'analyse des forces amies et ennemies, de classer les menaces. Pour cela, il convient :

- de faire, pour chaque belligérant, un tableau de ses capacités (dans chaque armée, confronter - par grands domaines de lutte - l'efficacité et la vulnérabilité des différents moyens de chacun, face aux moyens de son adversaire) ;
- de trouver, pour chaque belligérant, ses facteurs de force et de faiblesse ;
- d'en déduire les menaces et de les classer.

Il peut être nécessaire, dans certains cas, de faire plusieurs classements, en fonction des rapports de force au cours du temps ou en fonction des situations (confrontation d'emblée, en cours de déploiement, après l'arrivée de renforts, etc.).

Les conclusions partielles, rédigées à l'issue de la confrontation des capacités, devront faire apparaître :

- en priorité, les facteurs de force et de faiblesse ;
- les risques ;
- si elles existent, les zones et les périodes plus ou moins favorables à notre action.

Dans une planification stratégique, la confrontation des capacités au niveau des grands domaines de lutte est suffisante. Dans une planification opérationnelle, il peut être nécessaire de confronter les capacités au niveau d'actions plus élémentaires.

2.8.2. Exemples

CC 1 : La menace aérienne est constante sur tout le territoire de DDD. Elle est mineure en mer, sauf près des côtes DONC, il faudra privilégier les opérations à partir du GAE.

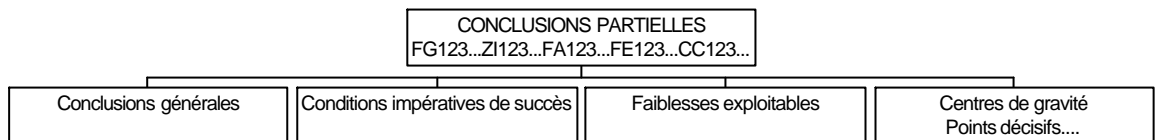
3. PALIER 3 : ELABORATION DES CONCLUSIONS MILITAIRES ET FORMULATION DE LA MISSION

3.1. OBJECTIF :

Ce palier constitue une phase essentielle de l'appréciation de situation parce qu'il débouche sur les conclusions déterminantes pour l'élaboration des modes d'action.

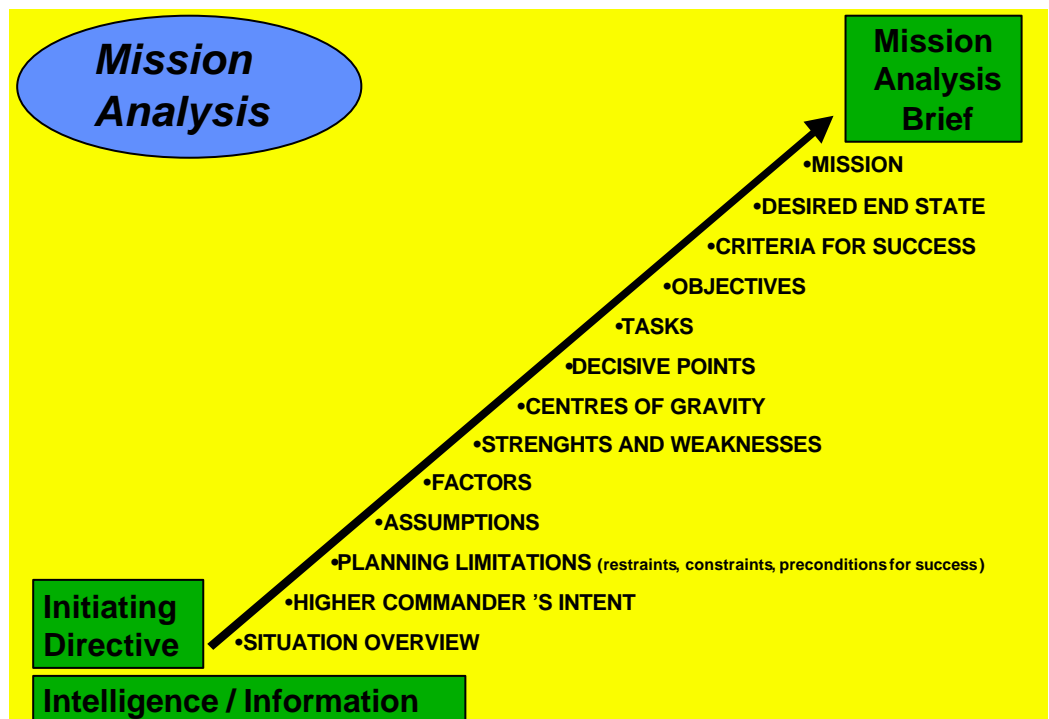
Il s'agit au cours de cette phase de faire la synthèse des conclusions partielles élaborées au cours du palier précédent et de les classer en quatre grandes catégories. Elles se décomposent en quatre domaines principaux : conclusions générales, conditions impératives de succès, faiblesses exploitables, centres de gravité.

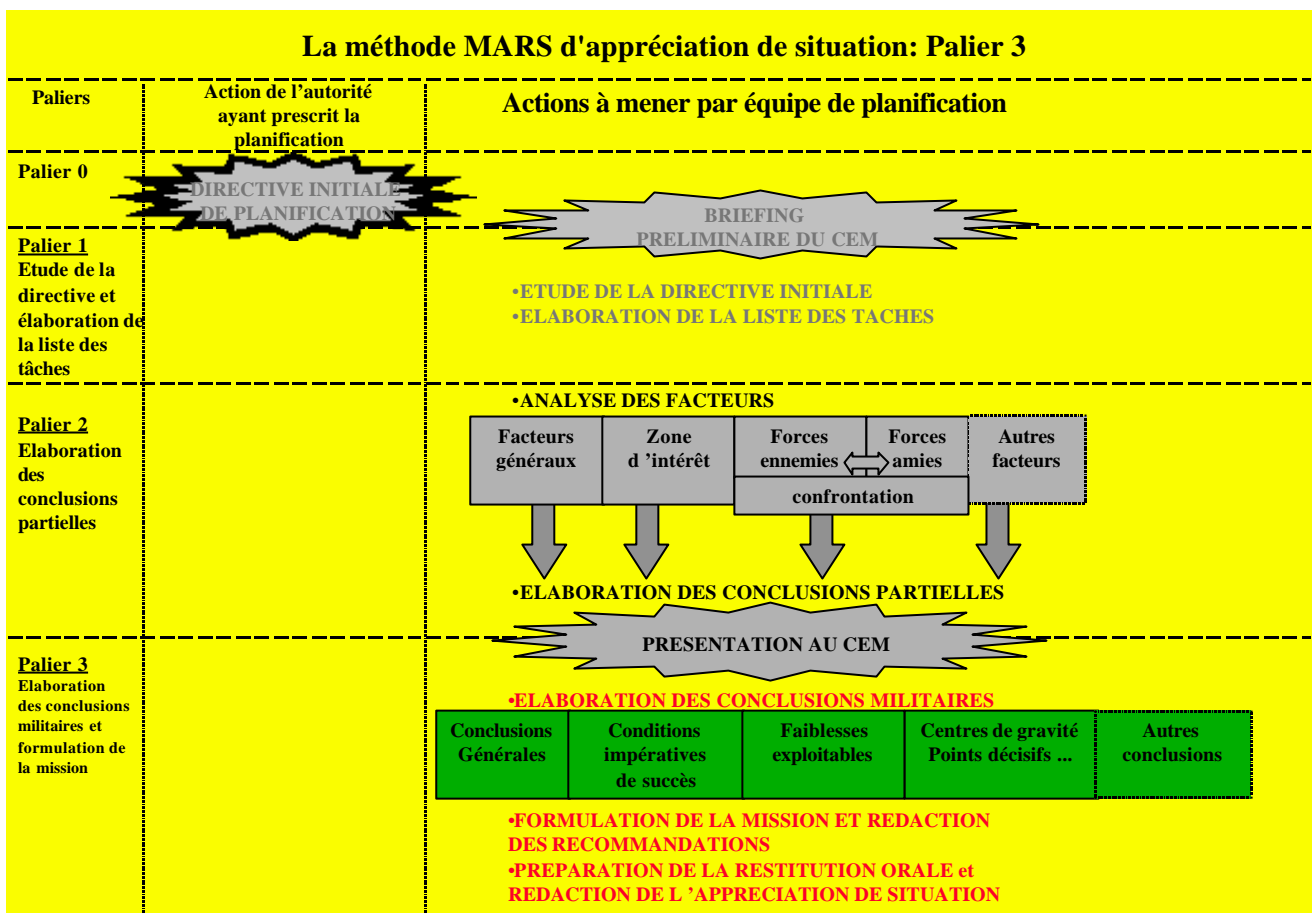
La finalité de l'élaboration des conclusions militaires est de faire apparaître des aspects déterminants pour la construction des modes d'action.



Ces quatre grands domaines constituent ce que l'on appelle les « **conclusions militaires** ».

Bien que la méthode OTAN, définie dans le GOP, présente les quatre familles de facteurs de façon plus linéaire, ces facteurs coïncident parfaitement avec ceux préconisés par la méthode MARS comme l'illustre le schéma ci-dessous.





3.2. CHRONOLOGIE :

A l'issue de la présentation au chef de l'équipe de planification des conclusions partielles et de leur validation, ce palier se déroule de la façon suivante :

- **ELABORATION DES CONCLUSIONS MILITAIRES**
- **FORMULATION DE LA MISSION ET DE L'INTENTION**
- **VALIDATION DE LA LISTE DES TACHES**
- **REDACTION DES RECOMMANDATIONS**
- **PREPARATION DE LA RESTITUTION**

3.3. ORGANISATION DU TRAVAIL POSSIBLE :

Du fait de son importance, cette phase doit se dérouler si possible sans interruption.

Bien entendu, le chef de l'équipe de planification est libre d'organiser le travail comme il l'entend :

-élaboration de chaque catégorie de conclusions par une équipe spécialisée puis restitution à l'équipe et validation,

- avantage : travail d'élaboration plus rapide,
- inconvénients : compétences moins nombreuses sur un sujet donné puis perte de temps à la présentation de ces conclusions,

-travail de groupe - « brainstorming »

- avantages : travail plus approfondi et de meilleure qualité, participation de tous à l'élaboration de toutes les conclusions, validation des conclusions au fur et à mesure,
- inconvénient : travail plus long.

Le second mode opératoire semble plus approprié. En effet, compte tenu du fait qu'au cours des phases précédentes, les différents membres de l'équipe de planification se sont consacrés à l'étude d'un aspect particulier du dossier, il convient pour cette phase de l'action de rassembler toutes les compétences et d'élaborer si possible, avec toute l'équipe réunie, l'ensemble des conclusions militaires.

Dans ce cadre et quelque soit la solution choisie, le chef de l'équipe de planification joue le rôle d'animateur de l'équipe et valide les conclusions élaborées soit au moment de la restitution (cas n°1) soit au fur et à mesure (cas n°2).

Il doit en permanence veiller à la cohérence des travaux, trancher en cas de débats interminables, et veiller en permanence au respect des délais.

3.4. EXPLICATIONS SUR LES CONCLUSIONS GENERALES

3.4.1. Nature et thèmes des conclusions générales :

Les CG sont des conclusions de nature militaire élaborées à partir des conclusions partielles. Elles sont élaborées en examinant successivement les domaines ayant une influence sur les opérations : voir ci dessous.

3.4.2. Rédaction des conclusions générales :

Les conclusions générales sont repérées par leur numéro d'ordre, précédé du bigramme CG. L'articulation autour d'un "DONC" n'est pas nécessaire.

La liste de questions ci dessous est de nature à faciliter la synthèse des conclusions partielles et l'élaboration des conclusions générales. Elle n'a qu'un caractère indicatif et n'est pas exhaustive.

<p>CG1 : Influence du facteur "temps" ? Préciser les dates et les durées critiques.</p> <p>CG2 : Possibilité de surprise ? Préciser le besoin, le point d'application,, le but.</p> <p>CG3 : Possibilité de diversion ? Préciser le besoin, le point d'application,, le but.</p> <p>CG4 : Poids des contraintes (politiques, militaires...)? Quelles en sont les conséquences, le "prix à payer" ? Peut-elle être atténuée ?</p> <p>CG5 : Influence du terrain sur le type de forces à engager ?</p> <p>CG6 : Existence de zones favorables à nos forces ? de zones défavorables ? Préciser par armée et en fonction du temps ou des circonstances.</p> <p>CG7 : Existence de zones "clés" ? Il s'agit de trouver la (ou les) zone(s) : - qui assurent notre sécurité ; - qui procurent un avantage sur l'adversaire.</p> <p>CG8 : Menace(s) principale(s) ? Sur terre ? Sur mer ? Dans les airs ?</p> <p>CG9 : Point faible ENNEMI ? Préciser le domaine (combat, soutien ..) et éventuellement la composante. Distinguer, si besoin, le jour de la nuit.</p> <p>CG10 : Point fort AMI ? Préciser le domaine (combat, soutien...) et éventuellement la composante. Distinguer, si besoin, le jour de la nuit.</p> <p>CG11 : Point faible AMI ? Préciser le domaine (combat, soutien ..) et éventuellement la composante. Distinguer, si besoin, le jour de la nuit.</p>

3.5. EXPLICATIONS SUR LES CONDITIONS IMPERATIVES DE SUCCES

3.5.1. Définition :

C'est, quelque soit le mode d'action retenu, la (ou les) condition(s) (auxquelles l'ennemi peut s'opposer) à remplir impérativement *au début de l'opération* pour réussir la mission.

Cette condition doit permettre d'affirmer :

"dans tous les cas, le succès de l'opération est impossible si telle condition n'est pas réalisée au début de l'opération..."

Le terme anglais (*pre-condition for success*) est d'ailleurs parfaitement explicite.

3.5.2. Remarques :

- Il n'est pas indispensable de trouver une condition impérative de succès. En effet, dans certaines planifications compte tenu soit des rapports de forces initiaux, soit des risques autorisés, il se peut qu'il n'y ait pas de condition.

- Il est toujours nécessaire de bien séparer ce qui est impératif et ce qui est avantageux. En effet, il existe toujours de nombreuses actions (acquérir du renseignement, cloisonner le terrain, ...) qui apportent des avantages dans la réalisation de l'opération. Seule une réflexion sur la menace principale, sur les risques encourus, sur les pertes possibles permet alors de trouver le caractère impératif d'une action et d'affirmer sa nécessité absolue.

- Une condition impérative de succès **ne doit pas être confondue** avec une présupposition (cf. palier 1), ni avec un critère de succès (cf. palier 1).

3.6. EXPLICATIONS SUR LES FAIBLESSES EXPLOITABLES

Les faiblesses exploitables sont obtenues par l'analyse des forces ennemies et du cadre général de l'action. Leur analyse apporte une réelle contribution à l'élaboration et la différenciation des modes d'action. En effet, l'attaque des faiblesses exploitables de l'ennemi peut constituer un mode d'action ami.

3.7. EXPLICATIONS SUR LES CENTRES DE GRAVITE ET POINTS DECISIFS:

La planification exige une connaissance précise de certains concepts, tels que :

- les **centres de gravité**,
- les **points décisifs**,
- approche **directe** ou **indirecte**,
- **lignes d'opération**,
- **point culminant**,
- **manœuvre**,
- **tempo**,
- **pause opérationnelle**.

3.7.1. Centre de gravité:

Caractéristiques, capacités ou situation géographique dont un pays, une alliance, une force militaire tire sa liberté d'action, sa puissance ou sa volonté de combattre. Il peut être une notion abstraite (soutien populaire, alliance, etc...), ou concrète (réserves stratégiques, réseau de commandement, base militaire, etc...).

Ce terme, également en usage au sein de l'OTAN (et découlant des théories de Clausewitz), se décline aux niveaux stratégique, opératif et tactique. Il fait l'objet d'une définition française plus précise au niveau stratégique et au niveau opératif.

Centre de gravité stratégique

Fondements, constituant un ou plusieurs objectifs stratégiques, de la volonté de l'adversaire, ou part essentielle de sa capacité à combattre et entretenir le conflit, représentant des objectifs de niveau stratégique qui, s'ils sont détruits ou neutralisés, conduiront à plus ou moins brève échéance à la défaite ou à la négociation d'une solution acceptable.

Centre de gravité opératif

Part primordiale de la puissance opérationnelle de l'adversaire au niveau opératif qui, si elle est attaquée et saisie ou éliminée, le contraindra à renoncer à son action sur le théâtre d'opération.

L'objectif stratégique à atteindre au niveau du théâtre d'opération est constitué d'un ou de plusieurs centres de gravité opératifs.

Au niveau stratégique, la neutralisation des centres de gravité conduit l'adversaire à la défaite ou à la négociation d'une solution acceptable.

Au niveau opératif, la saisie ou l'élimination des centres de gravité contraint l'adversaire à renoncer à son action sur le théâtre d'opération.

L'identification judicieuse des centres de gravité est essentielle pour l'élaboration des modes d'action, qui devront s'y attaquer.

La mention des centres de gravité auxquels s'appliquera notre force se retrouve dans le concept d'opération, aux paragraphes « Intention de l'autorité » et « Concept d'opération ».

Ces citations de la « Doctrine interarmées d'emploi des forces en opération (IM 1000/DEF/EMA/EMP.1/NP du 30 juin 1999) facilitent la détermination des centres de gravité amis et ennemis.

« S'il est judicieusement identifié, la neutralisation ou la destruction d'un centre de gravité a un impact majeur sur le déroulement de l'opération. Au niveau stratégique, l'atteinte du centre de gravité stratégique, ou centre vital, contraint un adversaire à la négociation ou à une défaite inévitable. Au niveau opératif, l'atteinte d'un centre de gravité opératif, ou centre déterminant, paralysera son action sur le théâtre. »

« La détermination des centres de gravité est menée en répondant aux questions « quel est l'élément ou l'ensemble d'éléments dont la neutralisation ou la destruction entraîne l'effondrement de la puissance adverse ou de son action sur le théâtre ? ». Pour toute opération, et sans préjuger de l'option politique retenue, l'identification des centres de gravité stratégique et opératif(s) est un élément clé de la planification de l'opération interarmées. »

On pourra s'inspirer des exemples suivants :

- **au niveau stratégique** : la capacité de projection, la puissance de feu, la résistance de l'unité d'élite la plus jusqu'au-boutiste, le soutien de la population ou des milices, le réseau de commandement ;
- **au niveau opératif** : la mobilité, le contrôle de la région XXX, le centre de commandement régional, ;
- **au niveau tactique** : le port, l'aéroport, la caserne ...

3.7.2. Points décisifs

Les points décisifs sont les objectifs intermédiaires qui permettent d'atteindre les centres de gravité.

Le contrôle des points décisifs assure au commandant des opérations un avantage certain sur les forces adverses et influence fortement l'issue de l'action engagée. Les points décisifs peuvent inclure des infrastructures ou des points clefs du terrain qui sont essentiels pour maintenir le rythme des opérations ou pour permettre un changement rapide de direction dans le manœuvre et fournir une ligne de débouché aux forces qui progressent. Les points décisifs peuvent être aussi bien de nature géographique (saisie de point clefs du terrain), que de nature militaire (destruction de capacités spécifiques -C3I, logistique,...-, ou d'éléments majeurs de combat –grandes unités de chars, moyens aéromobiles,...-).

Une action appropriée sur les points décisifs permet au chef d'acquérir l'initiative, de s'emparer et de conserver la liberté d'action opérative et de maintenir le rythme des opérations. La sécurisation des points décisifs peut permettre au chef de s'assurer plus de souplesse dans le choix de future lignes d'opération.

Il y aura, en règle générale, plusieurs points décisifs sur un théâtre d'opération. Les planificateurs devront analyser tous les points décisifs potentiels et déterminer lesquels présentent les meilleures possibilités pour une attaque éventuelle du centre de gravité des forces adverses. Le commandement désignera les points décisifs les plus importants comme objectifs intermédiaires et attribuera les moyens pour les atteindre.

3.7.3. Approche directe et indirecte

On entend par approche directe une attaque frontale, continue et linéaire du centre de gravité des forces adverses, via les points décisifs. L'attaque directe peut amener à un affrontement avec les forces adverses chargées de la protection des centres de gravité et des points décisifs.

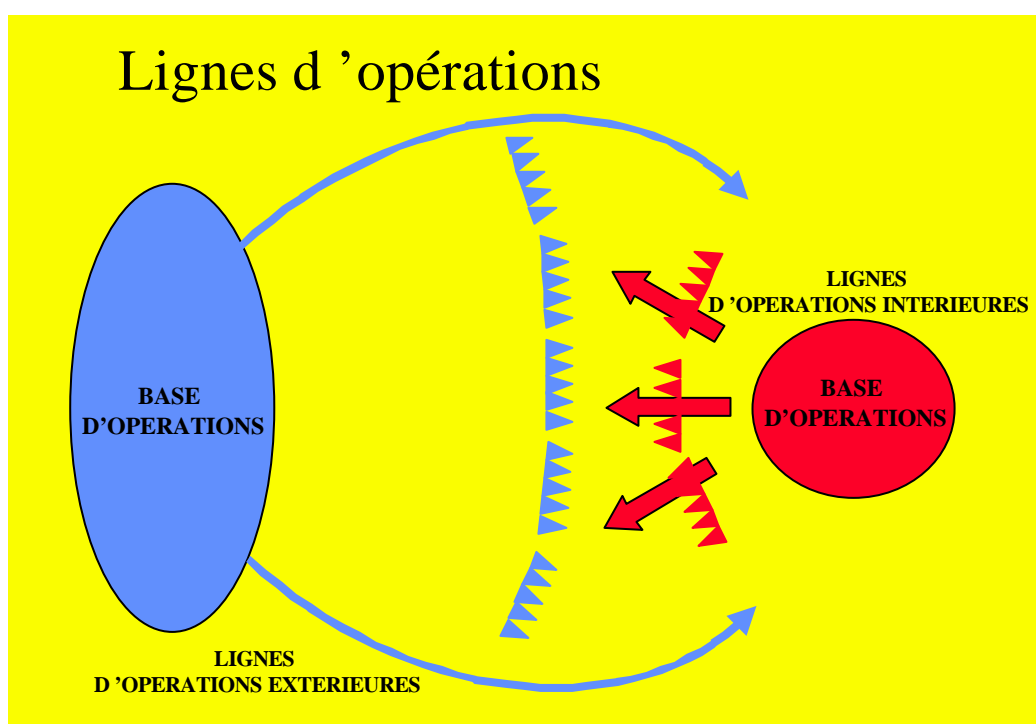
On entend par approche indirecte une attaque du centre de gravité des forces adverses à partir de directions et à des moments inattendus. Elle permet d'exploiter les vulnérabilités des forces adverses en évitant leurs points forts. On peut citer comme exemples : les flancs, les lignes arrières, les voies de communication et les moyens de commandement.

3.7.4. Lignes d'opération

Les lignes d'opération définissent la direction de la force dans le temps et dans l'espace par rapport aux forces adverses. Elles identifient la base de départ et les objectifs d'une force. Une synchronisation permet ensuite d'intégrer de multiples moyens permettant de converger vers le centre de gravité adverse (puissance de feu, PSYOPS, opérations de déception, opérations spéciales, manœuvre...).

On dit qu'une force agit le long de lignes « intérieures » lorsque ses opérations partent d'un point central. Les lignes intérieures avantagent une force plus faible en lui permettant de basculer son effort plus rapidement que l'ennemi.

On dit qu'une force agit sur les lignes extérieures lorsque ses opérations convergent vers l'ennemi. Des opérations à partir de lignes extérieures nécessitent une force plus puissante mais permettent plus facilement d'encercler et de défaire un adversaire plus faible.



3.7.5. Point culminant

On appelle point culminant le moment où la force n'est plus en mesure de poursuivre avec succès les opérations en cours.

- Pendant une offensive, le point culminant est le moment et le lieu à partir desquels la puissance offensive de l'assaillant n'est plus supérieure à la puissance du défenseur. A ce moment, l'assaillant court le risque d'une contre-attaque et d'une défaite. Tout l'art de l'attaque consiste à contrôler l'objectif avant d'atteindre le point culminant.
- Un défenseur atteint son point culminant lorsqu'il n'est plus en mesure de contre-attaquer ou de se défendre avec succès. Tout l'art de la défensive est d'amener l'adversaire à son point culminant puis de l'attaquer lorsqu'il a épuisé ses ressources et qu'il ne peut plus se défendre efficacement.

3.7.6. Manœuvre

La manœuvre vise à atteindre une position avantageuse face à l'ennemi, à partir de laquelle il peut être menacé ou engagé. La manœuvre sera conduite soit vers les points décisifs, soit directement vers le centre de gravité adverse. Les manœuvres imprévisibles sont une clef essentielle du succès.

3.7.7. Tempo

Le tempo est le rythme du déroulement des opérations. Il inclut la capacité d'une force interarmées alliée de passer d'une posture opérationnelle à une autre.

3.7.8. Pause opérationnelle

Une pause opérationnelle est un arrêt momentané des opérations après la conquête d'un objectif tactique ou opératif pour régénérer la capacité opérationnelle en vue de porter un coup décisif à l'adversaire. Cette pause doit s'effectuer avant d'avoir atteint son propre point culminant. Une action adverse peut nécessiter une pause opérationnelle.

3.7.9. Phasage des opérations

Les planificateurs doivent déterminer le meilleur séquençement des opérations majeures pour soutenir le rythme des opérations requis afin d'atteindre l'état final recherché. Ils doivent prendre en considération un grand nombre de facteurs, notamment les caractéristiques géographiques de la zone d'opération, le transport aérien stratégique, les structures de commandement, la logistique, les renforts de l'ennemi et l'opinion publique. Tous ces facteurs peuvent rapidement faire évoluer la situation. Le séquençement choisi par le commandement doit être suffisamment flexible pour permettre des changements.

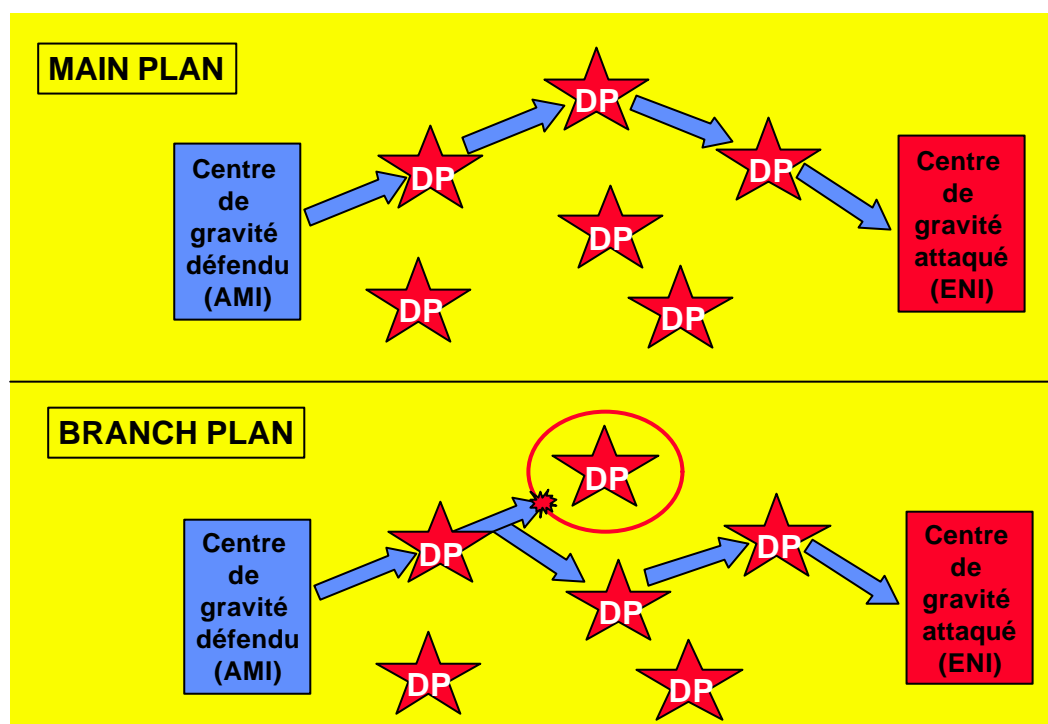
Une phase représente une période durant laquelle un grand nombre de forces sont impliquées dans des activités similaires. Pendant la planification, les chefs doivent définir et suivre les critères à remplir avant de passer à la phase suivante.

3.7.10. Variantes (branches) et suites logiques (sequels)

Pour préserver sa liberté d'action, un chef doit conserver une certaine souplesse dans l'élaboration de son concept ou de son ordre d'opération. Les variantes et suites logiques permettent d'anticiper les évolutions et de s'adapter aux changements inattendus de situation, notamment aux actions imprévues de l'ennemi. Le chef doit toujours disposer de différentes options.

La planification précise des variantes et suites logiques afin de réduire les risques inhérents aux transitions de phases.

Les variantes sont des options éventuelles élaborées dans le plan de base, pour ajuster les opérations en cours si nécessaire, pour garantir le maintien de la cohérence globale du plan. Les suites logiques sont des opérations dérivées élaborées à partir des résultats de l'opération en cours.



La difficulté dans la conduite des opérations réside souvent dans la prise de décision d'obliquer vers une des branches déviant de la ligne d'opération initiale. Le planificateur s'attachera donc à déterminer à l'avance les critères (moment ultime avant lequel la décision doit être prise, conditions matérielles à réunir, etc) permettant de prendre ce type de décision le moment venu.

3.8. EXPLICATIONS SUR LA FORMULATION DE LA MISSION

L'étape finale de l'appréciation de situation consiste à élaborer la formulation de la mission, à valider les tâches à réaliser ainsi que les demandes à formuler à l'échelon supérieur. La formulation de la mission débouche sur la rédaction du paragraphe 3 de l'appréciation écrite de situation. Cependant, dans tous les cas, le libellé doit être clair et concis.

L'énoncé de la mission doit répondre aux questions suivantes :

1 - POURQUOI ?

Le but de l'opération est toujours l'objectif politique (O.P.) poursuivi par le pouvoir politique.

2 - QUOI ?

L'intention de l'autorité émettrice est :

- l'option stratégique, dans le cas d'une planification par l'EMIA ;
- le mode d'action retenu par le CEMA, dans le cas d'une planification par le COMTHEATRE ;
- le mode d'action retenu par le COMTHEATRE, dans le cas d'une planification par un commandant de composante.

3 - QUI ?

L'officier chargé de la conduite de la future opération, les belligérants et, éventuellement, les organisations ou organismes impliqués.

4 - OU ?

Il s'agit de préciser, si possible, le théâtre de la future opération.

5 - QUAND ?

Il s'agit surtout de bien préciser le moment du début du "QUOI" et si possible la fin de l'opération.

3.9. COMMENTAIRES SUR LA REDACTION DES RECOMMANDATIONS ET DEMANDES A L'AUTORITE EMETTRICE

La rédaction des recommandations et des demandes à l'autorité émettrice de la planification constitue l'étape ultime de l'appréciation de situation. Elle consiste à proposer à l'autorité qui a ordonné la planification :

- une intention initiale,
- des demandes de renseignements,
- les études particulières à mener,
- les questions.

Cette étape débouche sur la rédaction du paragraphe 4 de l'appréciation écrite de situation.

3.9.1. Intention initiale proposée

Elle est la synthèse de l'étude de la mission et des conclusions militaires élaborées au cours de la phase d'appréciation de situation. Elle a pour but de guider les travaux de planification

Ce paragraphe commence par un rappel du but de la planification et de toute mesure importante devant être prise en compte pour la suite de la planification.

Exemple :

- *Dans le but de dissuader et, si nécessaire, de repousser hors de... ;*
- *La planification devra inclure des mesures de dissuasion immédiate, des opérations spéciales préliminaires, un maximum de dix jours entre la mise en état d'alerte de nos forces et leur engagement...*

Il est suivi par l'intention initiale proposée. Celle ci doit décrire, en termes très généraux et sans préciser comment, les différentes phases prévisibles (préparation, déploiement, établissement sur le terrain, éventuellement combat, relève...) les intentions et les buts poursuivis.

Exemple :

Mon intention initiale est de :

Phase 1

Projeter dès J un échelon à PONTOIRE et à BRAZILLE pour délivrer un signal fort à ROSE (et aux milices) et protéger les ressortissants de ces zones particulièrement menacées.

Phase 2

Tout en montant rapidement en puissance la force déployée, privilégiant la 3^o dimension, simultanément :

- *adopter une posture cherchant à dissuader ROSE d'agir, en cas d'insuccès combattre les forces ROSE déployées en pays JAUNE (sans exclure des actions offensives en pays ROSE en réponse à des actions directes contre nos forces) en s'appuyant sur notre supériorité technologique.*
- *Protéger l'ensemble des ressortissants occidentaux contre toute action, (éventuellement évacuer ces derniers) et protéger les installations pétrolières.*

- *Justifier notre action auprès de la communauté internationale, de la population JAUNE et ROSE en conduisant une manœuvre médiatique.*

Phase 3

Se désengager dès que nos autorités estiment le gouvernement JAUNE à nouveau capable d'assurer la sécurité intérieure et extérieure du pays.

3.9.2. Plan de renseignements

Cette rubrique regroupe les informations à faire rechercher sur l'adversaire (ou sur ses alliés potentiels) pour valider l'analyse ou lever une ou plusieurs indéterminations.

Ces demandes de renseignements doivent être notées tout au long de l'étude sur un tableau réservé à cet usage, et être validées en phase finale par le chef de l'équipe de planification.

Chaque demande doit être accompagnée d'une priorité ou d'une urgence datée.

3.9.3. Etudes particulières demandées

Cette rubrique regroupe les informations détaillées à obtenir sur nos propres capacités ou sur celles que des alliés pourraient mettre à notre disposition, afin de valider l'analyse et lever une ou plusieurs présuppositions.

Chaque demande doit être accompagnée d'une priorité ou d'une urgence datée.

3.9.4. Demandes complémentaires éventuelles

Cette rubrique regroupe tous les demandes de précisions ou d'éclaircissements nécessaires à la conduite de la planification qui doivent être portés à la connaissance de l'autorité émettrice.

Exemples :

- *les besoins de précisions supplémentaires pour lever d'éventuelles imprécisions ou ambiguïtés dans les données de la directive initiale ;*
- *les difficultés importantes, mises en évidence par l'analyse pour respecter une contrainte imposée, en vue d'une éventuelle modification.*

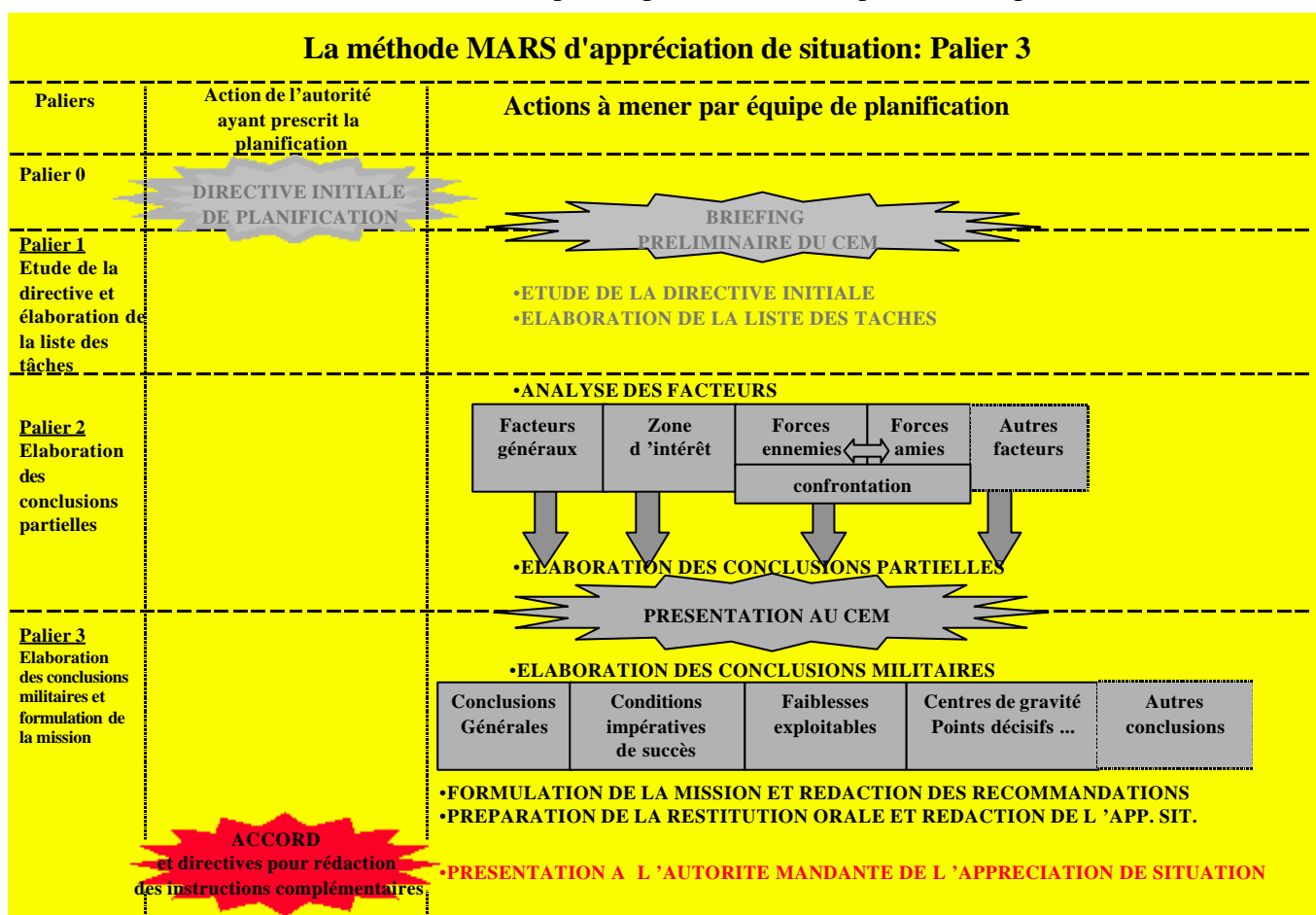
4. PREPARATION DE LA RESTITUTION, PRESENTATION DE L'APPRECIATION DE SITUATION AU CEMA ET REDACTION

4.1. EXPOSE

4.1.1. BUT

L'exposé a pour but:

- de présenter à l'autorité qui a ordonné la planification les premières conclusions de l'analyse;
- d'obtenir son aval sur ces conclusions ;
- d'obtenir des directives pour la phase suivante du processus de planification.



4.1.2. FORME

Les conclusions de l'analyse de la mission seront exposées à l'autorité, oralement et par écrit, sous la forme d'une « appréciation de situation » :

- par écrit, en suivant le plan qui figure en annexe 3;
- par oral, en s'inspirant éventuellement de la présentation Powerpoint recommandée dans en annexe 3.

La présentation orale permet de s'adresser directement à l'autorité ayant prescrit la planification, de lui expliquer et de lui préciser les différentes conclusions et de répondre

sans délai à ses interrogations grâce à la présence des membres principaux de l'équipe de planification. Cette présentation, limitée habituellement à une durée d'une vingtaine de minutes, doit pouvoir être complétée par diverses annexes : cartes renseignées, graphiques de montée en puissance, de capacité de projection... Ces documents doivent être préparés à l'avance et pouvoir être présentés à la demande.

Le document écrit d'appréciation de situation sert de support pour le suivi de l'exposé, la réflexion et les décisions de l'autorité. Il sera exploité par les organismes associés à la planification (échelons de commandement subordonnés, organismes apportant leur concours) et servira également de base pour la rédaction des instructions complémentaires ainsi que pour la suite des travaux de planification.

4.1.3. PREPARATION

La préparation de la restitution et la rédaction de l'appréciation de situation demandent des délais importants. Tout devra être fait, au cours des travaux, pour gagner des délais en remplissant les rubriques et les diapositives au fur et à mesure de la conduite de l'étude.

Pour ce faire, le chef de l'équipe de planification a tout intérêt à désigner un secrétaire qui se chargera uniquement et dès le début des travaux de la concaténation et de la mise en forme des documents réalisés. Il pourra utilement préciser, à chaque stade des études, quelles sont les diapositives à réaliser et les rubriques à remplir impérativement en vue de la présentation finale.

Il est nécessaire de consacrer un minimum de 10% du temps à la préparation de cette présentation.

TITRE II

DETERMINATION DU CONCEPT D'OPERATION (*Concept Development*)

Ce chapitre a pour but de faciliter le travail de l'équipe de planification au cours de la phase de détermination du concept d'opération du processus de planification en détaillant la méthode à suivre pour ces travaux. Il s'organise de la façon suivante :

- | |
|--|
| 0 – Préambule (mise en situation, données de base, travaux à fournir) |
| 1 – Palier 1 : élaboration des modes d'action |
| 1.1 – imagination et sélection des MA et ME |
| 1.2 – élaboration des MA/ME retenus |
| 2 – Palier 2 : préparation de la proposition de décision |
| 2.1 – confrontation des modes d'action amis/ennemis |
| 2.2 – comparaison des modes d'action amis |
| 2.3 – préparation de l'exposé de proposition de décision et rédaction du mémoire |
| 3 – Palier 3 : rédaction du concept d'opération |

Dans chaque palier sont détaillés successivement :

- l'objectif du palier,
- la chronologie des actions à mener,
- l'organisation du travail possible,
 les explications susceptibles de faciliter le travail de l'équipe de planification.

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA	
INITIATION <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Documents à réaliser</div>	INITIALISATION <div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Directive initiale de planification</div>	constitution du groupe d'initialisation élaboration de la directive initiale		réception directives politiques et stratégiques décision de planification approbation directive initiale de planification	
		Initiating directive	Directive initiale de planification	diffusion EMIA et DRM	
ORIENTATION -mission analysis -strategic appreciation brief -commander's planning guidance	ORIENTATION <div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Appréciation de situation</div>	<u>appréciation de la situation</u> -analyse directive initiale -analyse situation (dossier) -formulation mission et intention exposé de l'APSIT au CEMA		remarques	
		<u>prise en compte des remarques du CEMA</u>			
	Planning guidance	<div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Instructions complémentaires de planification</div>	<u>rédaction des instructions complémentaires de planification</u>		Approbation visa diffusion EM/ARMEE et OIA COMTHEATRE
CONCEPT DEVELOPMENT -review of the cder's planning guidance -staff analysis -development of COAs -COAs decision brief -cder's choice -CONOPS development -approval of CONOPS	DETERMINATION DU CONCEPT <div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Mémoire de proposition</div>	élaboration des MA/ME -études des instructions complémentaires -imagination des MA/ME -choix des MA/ME -élaboration MA/ME préparation de la proposition de décision -confrontation MA/ME -comparaison MA entre eux -classement des MA exposé de proposition de décision et remise mémoire de proposition		Choix d'un MA et remarques du CEMA	
		prise en compte du choix et des remarques du CEMA			
	<div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Concept of operation</div>	<div style="background-color: yellow; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Concept d'opération</div>			rédaction du concept d'opération
PLAN DEVELOPMENT Contingency op. plan Operation plan	ELABORATION DU PLAN Plan d'emploi ou Plan d'opération	élaboration du plan	Visa d'approbation diffusion		
PLAN REVIEW	VALIDATION ET MISE A JOUR	validation (exercice, wargame...) mise à jour-réappréciation de situation		remarques	

0. PREAMBULE

0.1. BUT DE LA PHASE DE DETERMINATION DU CONCEPT D'OPERATION

La phase 3 (détermination du concept d'opération) du processus de planification des opérations interarmées débute à la réception des «**instructions complémentaires de planification**» de l'autorité ayant prescrit la planification. Voir schéma ci-contre.

Elle a pour but d'élaborer un document appelé «concept d'opération». Ce document permet de détailler le mode d'action qui a été choisi par cette autorité.

Elle s'appuie sur les résultats de la phase précédente : intention initiale et conclusions militaires notamment.

Ce chapitre de la méthode MARS permet:

- **d'élaborer puis proposer le choix d'un mode d'action** à l'autorité ayant prescrit la planification,
- de rédiger le concept d'opération correspondant au mode d'action retenu.

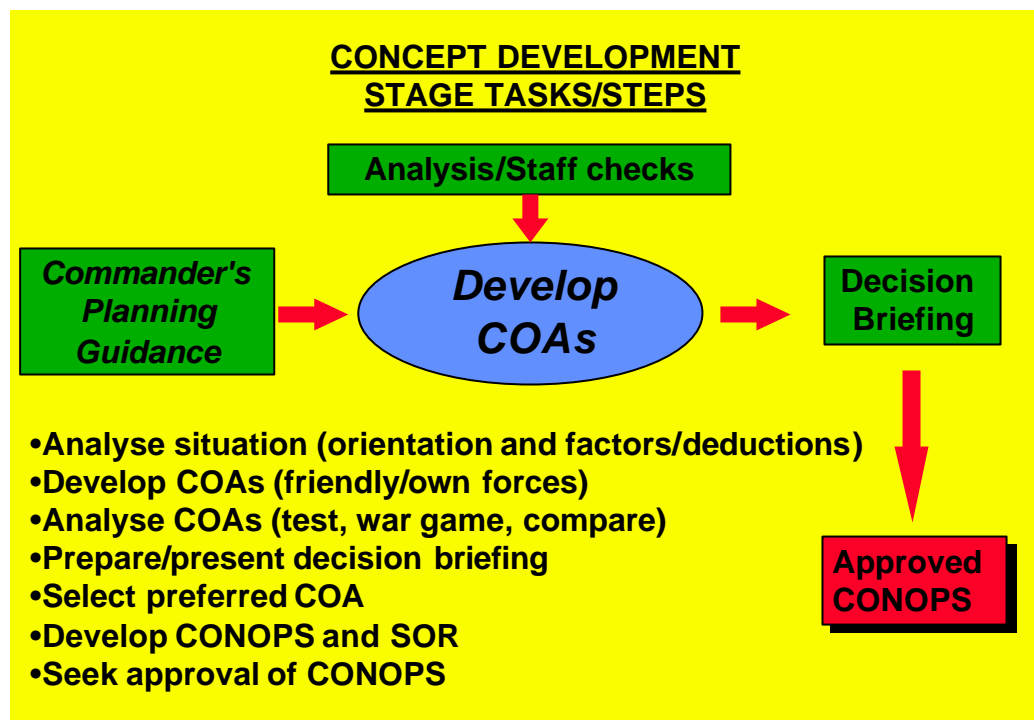
0.2. DEROULEMENT DE CETTE PHASE DE DETERMINATION DU CONCEPT D'OPERATION

La phase de détermination du concept d'opérations comprend 3 paliers :

- **l'élaboration des modes d'action** (*courses of action development*);
- la **proposition de décision**, qui résulte des travaux de **confrontation** des MA/ME, puis de **comparaison** des MA (*courses of action comparison and decision briefing*);
- la **rédaction du concept d'opération** correspondant au mode d'action retenu (*concept of operations development*).

Comme le montre le schéma ci dessous tiré de la documentation de l'OTAN, cette phase de détermination du concept d'opération est parfaitement similaire à la phase équivalente du *NATO Operation Planning Process (stage III OPP concept development)* dont les différentes étapes sont :

- *staff analysis,*
- *development of courses of action,*
- *validity tests, war game and comparison,*
- *decision briefing,*
- *concept of operation development.*



0.3. DOCUMENTS DE TRAVAIL

Les travaux s'appuient sur l'appréciation stratégique de situation (cf. titre I) et sur les instructions complémentaires de planification (formulées à la fin de la phase d'orientation du processus par l'autorité ayant ordonné la planification).

0.4. TRAVAUX A REALISER

Au cours de cette phase, l'équipe de planification doit :

- proposer, à l'autorité ayant prescrit la planification, oralement (au cours d'un briefing de décision) et par écrit (mémoire de proposition) un choix de mode d'action,
- puis rédiger le concept d'opération correspondant.

La méthode MARS de détermination du concept d'opération se déroule conformément au schéma général suivant repris en détail dans chaque palier

Paliers	Action de l'autorité ayant prescrit la planification	Actions à mener par équipe de planification	Procédés possibles	Délais	Remarques
Palier 0	INSTRUCTIONS COMPLEMENTAIRES DE PLANIFICATION	BRIEFING PRELIMINAIRE DU CEM			
Palier 1 Elaboration des MA et ME		<p>IMAGINATION ET SELECTION DES MA/ME</p> <ul style="list-style-type: none"> •Imagination •Recherche des facteurs discriminants •Identification par idée-force •Elimination des MA/ME non convenables et non réalisables •Préparation de la présentation au CEM <p>BRIEFING INTERMEDIAIRE Choix par CEM des MA et ME retenus</p> <p>ELABORATION MA/ME RETENUS</p> <ul style="list-style-type: none"> •Découpage en phases •Etude par phase •Elaboration des tableaux de synchronisation <p>BRIEFING INTERMEDIAIRE Choix par CEM des MA et ME retenus et des critères de confrontation et de comparaison</p>	<p>Initialement Travail en équipe interarmées Eq. ME Eq. MA puis synthèse en groupe</p> <p>Travail en équipe Eq. MA1 Eq. MA2</p>		cf exemples de tableau de synchronisation annexe n°5
Palier 2 Proposition de décision		<p>CONFRONTATION DES MA AUX ME (Comparaison à caractère militaire)</p> <ul style="list-style-type: none"> •Confrontation de chaque MA à chaque ME •Synthèse <p>COMPARAISON DES MA ENTRE EUX (Comparaison à caractère politique d'environnement politique/Opinion/tiers/international)</p> <ul style="list-style-type: none"> •Comparaison des MA •Synthèse <p>PREPARATION DE RESTITUTION</p> <p>PRESENTATION DU MEMOIRE DE RESTITUTION</p>	<p>Wargaming Simulation Travail de groupe</p> <p>Travail de groupe</p>		<p>cf exemples de tableaux de comparaison et de confrontation annexe n°6 et 7</p> <p>cf exemple de mémoire de proposition annexe n°3</p>
Palier 3 Rédaction et diffusion du concept d'opération	CHOIX DU MODE D'ACTION directives de rédaction	REDACTION DU CONCEPT D'OPERATION			cf exemple de concept d'opération annexe n°4
	APPROBATION	DIFFUSION			

1. PALIER 1 : L'ELABORATION DES MODES D'ACTION

Pour chaque parti (AMI/ENNEMI), le processus d'élaboration des modes d'action se déroule de façon très progressive.

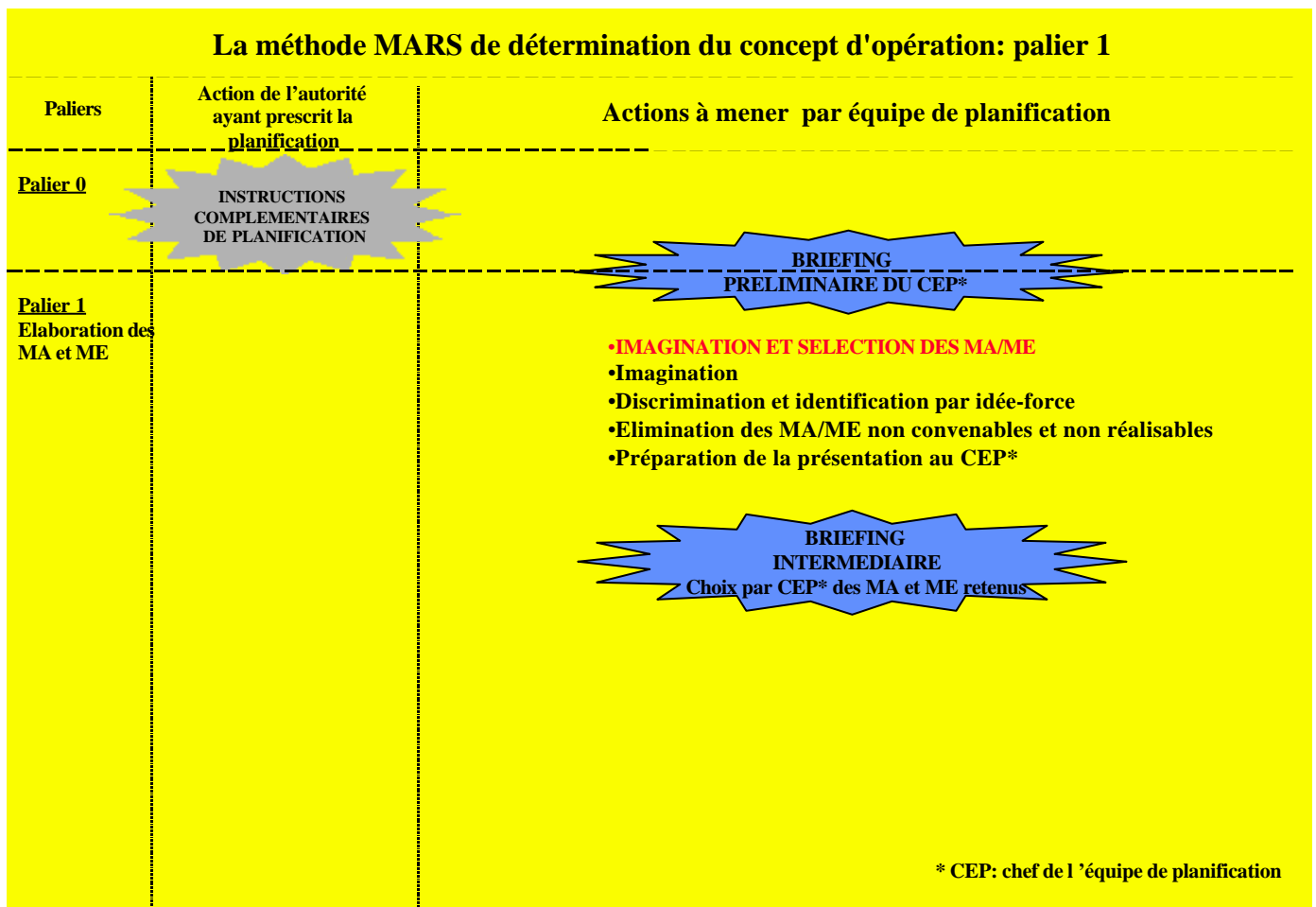
Ce palier se subdivise en deux phases :

- une phase **d'imagination et de sélection** des modes d'action AMI/ENI,
- puis une phase **d'élaboration approfondie** des MA/ME retenus.

1.1. IMAGINATION ET SELECTION DES MODES D'ACTION

1.1.1. Objectif

Le but de cette phase est d'imaginer les modes d'action AMI susceptibles de permettre à nos forces d'atteindre l'état final recherché, ainsi que les modes d'action susceptibles de permettre aux forces adverses de s'opposer efficacement à notre action.



1.1.2. Chronologie

Cette étape se déroule de la façon suivante :

- **BRIEFING PAR LE CHEF DE L'EQUIPE DE PLANIFICATION : diffusion des directives complémentaires de planification et rappel des conclusions principales de l'appréciation de situation** (centres de gravité, points décisifs, faiblesses exploitables...)
- **IMAGINATION DU MAXIMUM DE MODES D'ACTION**
- **DISCRIMINATION ET IDENTIFICATION**
- **SELECTION DES MA ET ME A RETENIR** par le chef de l'équipe de planification à l'issue d'un briefing au cours duquel sont présentés les différents MA et ME imaginés.

1.1.3. Organisation du travail possible pour l'imagination des MA/ME

Pour ce travail qui doit déboucher les modes d'action possibles et sur les possibilités de l'adversaire de s'y opposer, il convient de laisser libre cours à l'imagination afin d'obtenir le plus de scénarios possibles et de ne laisser aucun scénario de côté d'emblée. Le brainstorming peut se révéler très profitable pour ce type d'exercice.

1.1.4. Explications sur les modes d'action

1.1.4.1. Définitions

On appelle **mode d'action** (*course of action- COA*) une séquence d'actes combinant l'emploi des moyens dans le temps et dans l'espace et permettant d'exécuter tout ou partie de la mission.

Ils doivent être assez généraux et assez précis pour être bien différenciés. (glossaire interarmées 2^e édition 09/99)

On appelle **mode d'action AMI** tout mode d'action permettant de remplir la mission confiée aux forces amies.

On appelle **mode d'action ENNEMI** tout mode d'action s'opposant à la mission confiée aux forces amies.

Les modes d'action sont désignés par un numéro d'ordre précédé par le bigramme :

- MA pour les modes d'action amis ;
- ME pour les modes d'action ennemis.

Le GOP précise qu'un mode d'action doit répondre aux questions suivantes :

- **Quand** commence l'action et quand elle doit être achevée (phasage et séquençement)?
- **Qui** accomplira les opérations (capacités requises) ?
- **Quelles** opérations sont envisagées ?
- **Où** ces opérations seront-elles conduites ?
- **Pourquoi** cette opération est envisagée (par exemple pour faire appliquer les accords de paix) ?

- **Comment** cette opération sera-t-elle menée ?

Il précise également que le processus d'élaboration des modes d'action doit

- inclure l'élaboration des modes d'action ENI,
- s'assurer que les modes d'action ami permettent d'accomplir la mission et de s'opposer efficacement aux modes d'action ENI,
- contrôler la validité de chaque mode d'action au travers des tests permettant de les sélectionner.

1.1.5. Explications sur les facteurs discriminants

1.1.5.1. Définitions

Un facteur discriminant est un facteur permettant de séparer, de différencier entre eux les modes d'action.

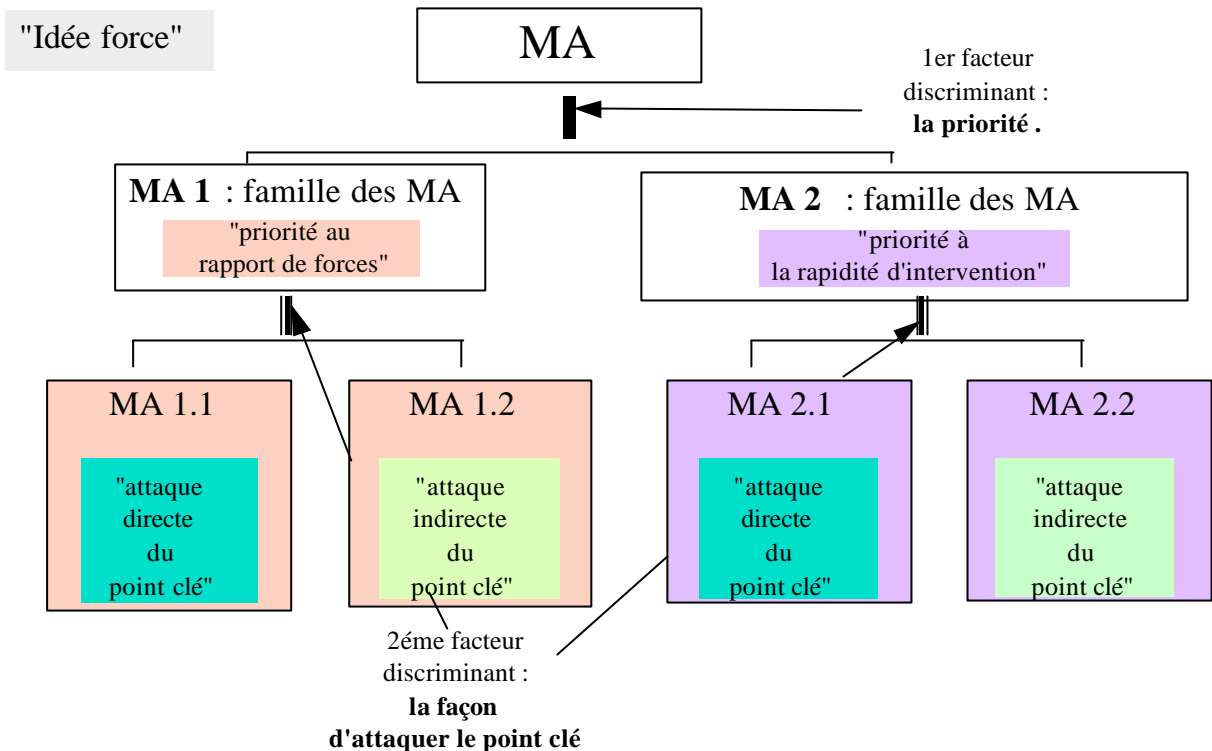
1.1.5.2. Intérêt

L'intérêt des facteurs discriminants est d'aboutir à des modes d'action bien différenciés, qui mettent en exergue les différentes grandes options possibles d'action. Cela permet au passage d'en réduire le nombre, qui pour l'efficacité de l'étude, devrait se limiter à 2 ou 3, bien que cela ne soit pas un but en soi.

1.1.5.3. Exemples de facteurs discriminants

- la rapidité d'intervention (MA1 : avant une date "clé") (MA2 : après) ;
- la possibilité (MA1) - ou pas (MA2) - de laisser une porte de sortie - politique ou militaire - à l'ennemi ;
- l'attaque directe (MA1) ou indirecte (MA2) du centre de gravité ennemi ;
- la priorité (à une tâche plutôt qu'à une autre).

1.1.5.4. Exemple de discrimination de modes d'action:



1.1.6. Commentaires sur l'identification des MA/ME par une idée force

1.1.6.1. Définition

Cette idée force doit caractériser le mode d'action. Dans une planification stratégique, ce peut être une variante d'une phase majeure si cette variante conduit à un changement important de la manœuvre dans l'espace et/ou dans le temps.

1.1.6.2. Exemples

Exemple d'idée force caractérisant un MA

"contre-attaque sur les arrières de l'ennemi " peut être l'idée force d'un deuxième mode d'action si le premier mode d'action tactique privilégie une contre-attaque frontale.

Exemple d'idée force caractérisant un ME

Les modes d'action ENNEMI sont souvent caractérisés :

- par l'objectif final à atteindre (la totalité du territoire envahi ? une partie de ce territoire ? la capitale ? une prise d'otages ? la saisie ou la neutralisation de potentiels économiques ? ...)
- par l'axe de l'effort principal ;
- ou, le plus souvent, par une combinaison des deux.

1.1.7. Explications sur le filtrage des modes d'action

Une fois, imaginés, caractérisés et discriminés, les différents modes d'actions doivent être filtrés, pour vérifier qu'ils sont à la fois réalisables et convenables.

1.1.7.1.Définitions

Un MA ou ME est déclaré « **réalisable** » s'il peut être exécuté dans l'espace et le temps avec les moyens disponibles.

Un MA est déclaré « **convenable** » s'il permet de remplir la mission en respectant toutes les contraintes.

Un ME est déclaré « **convenable** » s'il permet de s'opposer à notre action.

1.1.7.2.Commentaires

Le GOP précise qu'il est nécessaire de contrôler la validité de chaque mode d'action au travers des tests de :

- *Suitability* : Le MA est-il convenable et approprié ?
- *Feasibility* : Le MA est-il faisable ?
- *Acceptability* : Le Ma est-il acceptable ?
- *Exclusivity* : Le MA est-il exclusif, suffisamment différencié ?
- *Completeness* : Le MA est-il complet ?

1.1.7.3.Exemple

Parmi les 4 modes d'action précédemment élaborés :

-tous sont convenables ;

-seul le MA2.1 ne semble pas réalisable car il est peu probable qu'il soit possible d'attaquer directement le point clé et d'intervenir rapidement avec un faible volume de forces.

Seuls seraient retenus pour la suite de la planification : MA1.1, MA1.2 et MA2.2.

1.2. ELABORATION DETAILLEE DES MODES D'ACTION AMIS

Une fois sélectionnés les 2 ou 3 MA et ME nécessaires à l'élaboration du concept d'opération, l'équipe de planification procède à une élaboration beaucoup plus approfondie de ces scénarios amis et ennemis.

1.2.1. Objectif

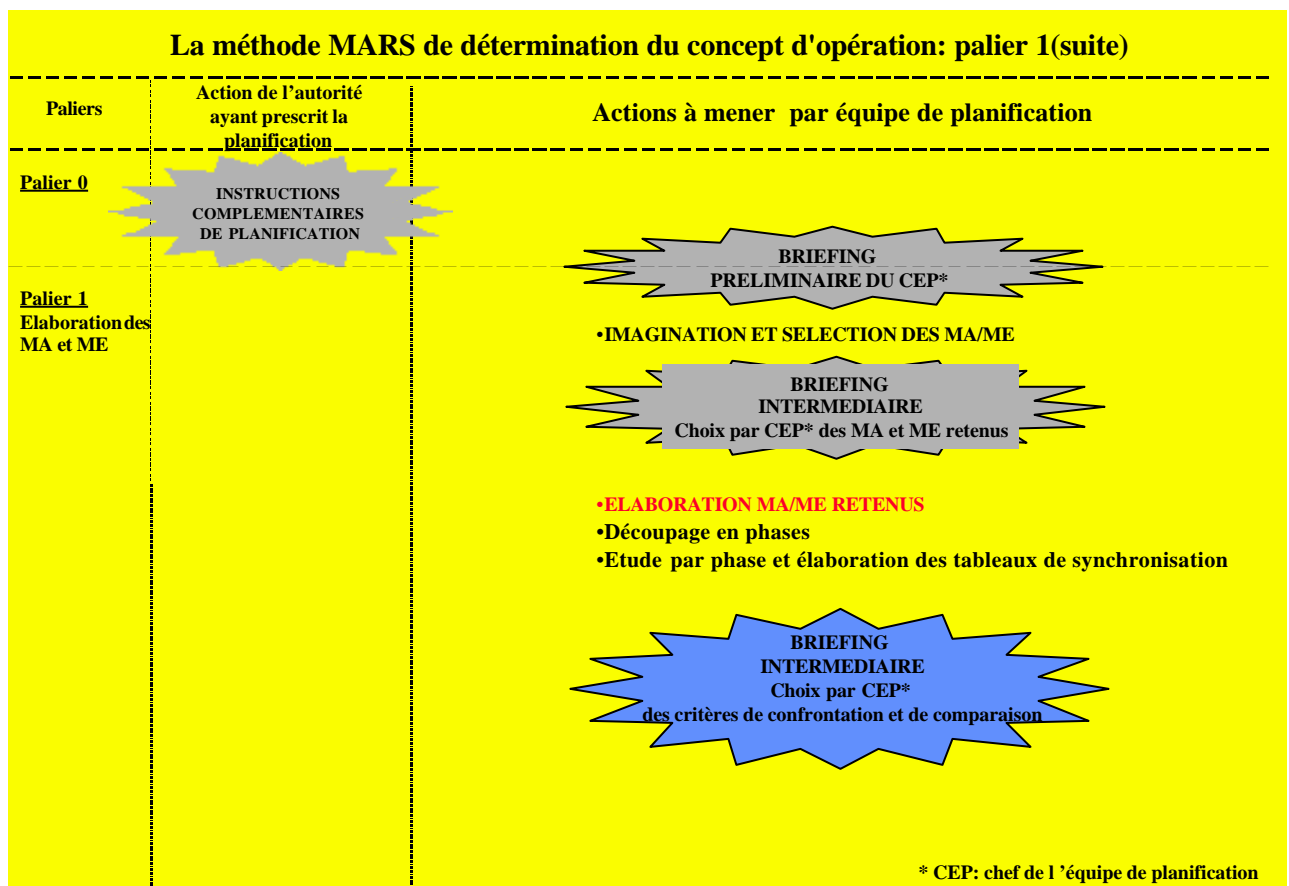
L'étude plus fine de ces MA et ME vise à étudier dans le détail, la faisabilité de ces MA et ME, leurs forces et leurs faiblesses, à trouver les parades à ces faiblesses pour pouvoir proposer un choix de modes d'action à l'autorité qui a prescrit la planification.

1.2.2. Chronologie

Cette élaboration est menée en 2 étapes distinctes:

- **DECOUPAGE EN PHASES DES MA;**
- **ETUDE PAR PHASE ET REALISATION D'UN TABLEAU DE SYNCHRONISATION PAR MA.**

Elle s'achève par une **PRESENTATION AU CHEF DE L'EQUIPE DE PLANIFICATION** des différents MA et ME, à l'issue de laquelle ce dernier décide des critères de confrontation et de comparaison qui permettront de comparer ces MA/ME et de proposer un choix à l'autorité ayant prescrit la planification.



1.2.3. Organisation du travail possible

L'élaboration des MA et des ME nécessite de descendre dans le détail des opérations et donc de prendre l'avis des différents spécialistes. C'est pourquoi, il est conseillé de constituer des équipes interarmées pour l'étude de chaque MA ou ME.

L'élaboration des MA prend beaucoup plus de temps que celle des ME. Il est donc recommandé de prévoir une équipe par MA alors qu'une seule équipe réduite suffira pour l'élaboration des 2 ou 3 ME.

1.2.4. Explications sur le découpage des opérations en phases

La complexité et l'inertie des opérations interarmées nécessitent une planification détaillée des actions à réaliser par les différentes composantes. Cette planification commence par le découpage précis du cadre temporel des opérations. Ce découpage est réalisé de façon différenciée pour chaque MA et se matérialise par la définition de phases.

Ces grandes phases peuvent éventuellement se chevaucher.

Les planificateurs doivent déterminer le meilleur séquençement des opérations majeures pour soutenir le rythme des opérations requis afin d'atteindre l'état final recherché. Le rythme des opérations est déterminé par la conquête des points décisifs. Ces points décisifs sont, comme cela a été précisé au titre I, les objectifs intermédiaires essentiels à la saisie du centre de gravité. Ces points décisifs sont reliés entre eux par les lignes d'opération.

Exemple de découpage d'une opération en phases

- phase 1 : la phase préparatoire
Elle commence dès la fin de la planification et s'achève le jour de la prise de décision de s'engager (D).
- phase 2 : la phase de déploiement
Elle commence le jour D et s'achève le jour où les forces nécessaires pour entamer une action cohérente sont sur le théâtre d'opération. Cette phase peut se poursuivre par l'acheminement de renforts ultérieurs.
- phase 3 : la phase de stabilisation et de combat décisif
*Elle commence le jour J (jour de l'attaque) et s'achève, par exemple, quand les objectifs terrestres (définis par les critères de succès) sont atteints.
Elle peut être découpée en 2 temps :*
 - *1er temps : combat défensif jusqu'à l'obtention de la parité d'une composante et/ou d'une supériorité ;*
 - *2ème temps : contre attaque.*
- phase 4 : la phase de transition
Elle commence sur ordre et s'achève quand l'état final retenu est entièrement atteint.
- phase 5 : la phase de redéploiement et de retour
Elle commence sur ordre et s'achève par un transfert d'autorité et une passation de suite aux forces de relève.

Dès que ce découpage en phase est terminé, commence la réalisation du tableau de synchronisation de chaque MA.

1.2.5. Explications sur l'étude de chaque phase et la réalisation des tableaux de synchronisation

Chaque phase est étudiée en profondeur. Les actions à réaliser par les différentes composantes de la force engagée (COS, forces terrestres, forces navales, forces aériennes, moyens logistiques, moyens commandement et de transmissions), les alliés ou voisins sont détaillées.

Cette étude débouche sur la réalisation d'un tableau de synchronisation par MA.

1.2.5.1.Objectif

Ce tableau permet - pour un MA considéré - de vérifier la cohérence dans le temps des possibilités et des besoins. Il servira également à la confrontation avec les ME.

1.2.5.2.Forme

Ce tableau comprend, en abscisse, l'axe du temps (séparé en phases) et, en ordonnée, les différentes « lignes d'activité » ou « lignes d'opérations ». Voir exemple en annexe.

Le canevas de ce tableau n'est pas rigide, on doit y insérer les capacités de nos forces mais on peut également évoquer les possibilités de l'ennemi et les risques qui semblent majeurs à ce niveau de l'étude.

Un exemple de tableau de synchronisation figure en annexe

1.2.5.3.Fond

La plus grande attention doit être portée aux délais de montée en puissance, d'acheminement des forces et d'intervention.

Ce tableau doit permettre de visualiser clairement l'évolution de nos forces sur le théâtre d'opération dans le temps. Il doit faire apparaître :

- les délais de mise en alerte, de transit vers le théâtre d'opération, de débarquement, de réorganisation et de progression sur le terrain... ;
- les moyens consacrés à l'acheminement de ces forces ;
- la nature et du volume des forces pouvant être engagées ;
- la montée en puissance des forces sur le territoire ;
- et les actions menées par ces forces au cours de chaque phase.

1.2.5.4.Remarque

Quand 2 modes d'action AMI ne diffèrent que par une ou deux phases et ont plusieurs étapes communes, le tableau du 2ème MA ne comporte que les changements apportés par la variante.

1.2.6. Explications sur l'élaboration des modes d'action ennemis

L'élaboration des modes d'action ennemis a **pour unique but de valider ou de rejeter ou d'améliorer les MA proposés par le jeu de la confrontation** pour en faire ressortir les limites et défauts afin de sélectionner le meilleur.

L'étude des modes d'action ENNEMI s'applique aux capacités terrestres, maritimes et aériennes de l'adversaire sur la partie terrestre du théâtre d'opération et sur ses approches maritimes et aériennes.

Cette étude se conduit parallèlement et séparément de l'étude des MA par une équipe spécialisée. Elle débouche sur la réalisation de cartes, de graphes ou tableaux permettant de visualiser l'évolution des forces ENI dans l'espace et dans le temps. Compte tenu du but de l'élaboration des ME, la réalisation d'un tableau de synchronisation détaillé n'est donc pas nécessaire. La carte se prête bien à la représentation de la progression des forces terrestres. En revanche des tableaux et graphes seront plus appropriés pour représenter l'évolution des rapports de forces dans l'espace aérien et maritime.

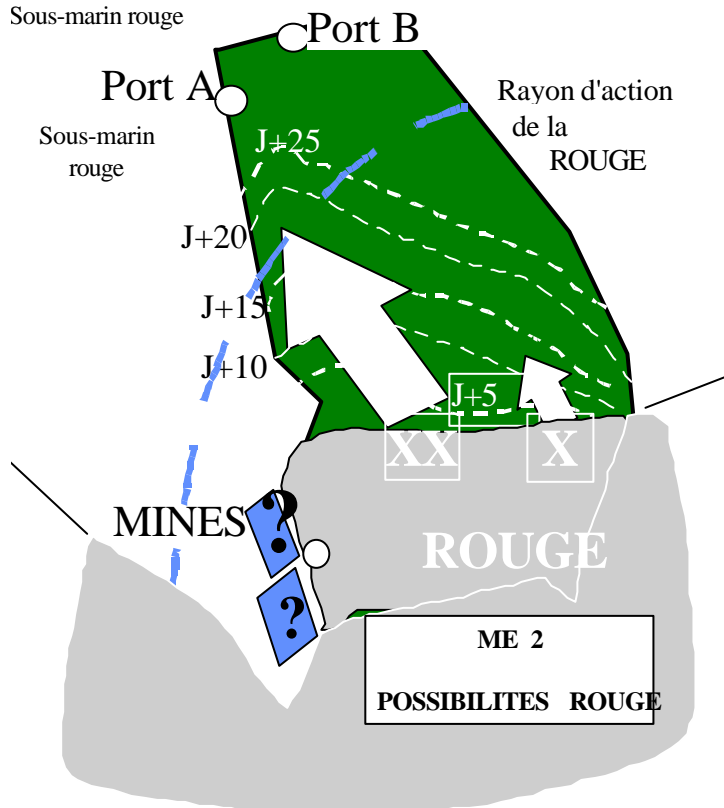
Ces modes d'actions ennemis ne doivent pas sous-estimer les capacités de l'ENI mais doivent aussi rester raisonnables dans leur appréciation des capacités de progression, de résistance et de renforcement de l'ennemi.

Le GOP précise qu'il est souhaitable de se limiter à l'étude du ME le plus probable et du ME le plus dangereux et de faire élaborer ces ME par l'équipe qui a conduit, au cours de l'appréciation de situation, l'analyse des forces ennemies. Cette approche présente le risque d'éliminer certains scénarios probables.

Exemple de représentation d'un ME:

caractérisé par : " attaque massive par 2 divisions - effort principal à l'ouest vers les ports A et B - couverte par un déploiement de sous marins".

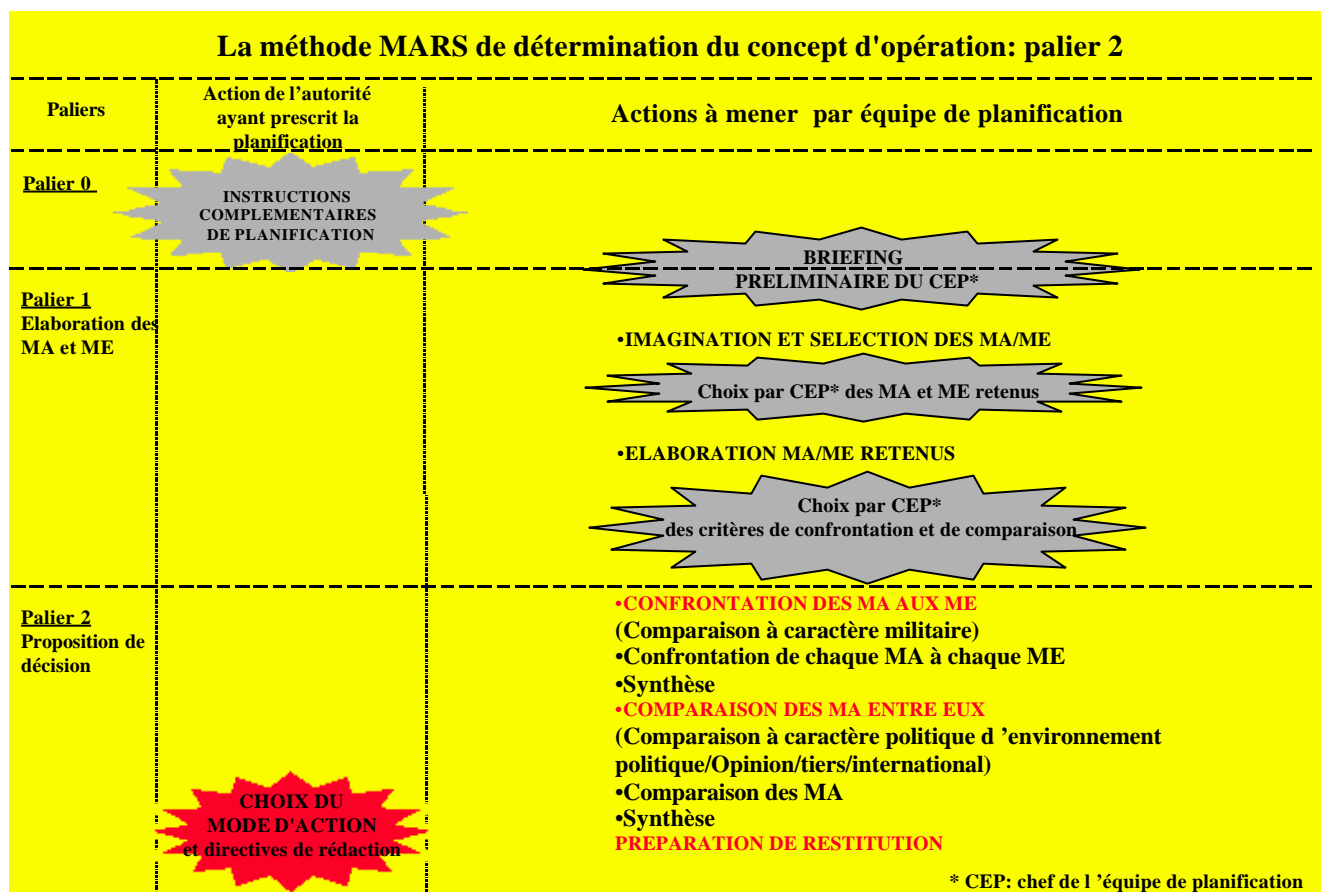
Sous-marin rouge



2. PALIER 2 : LA PREPARATION DE LA PROPOSITION DE DECISION

2.1. OBJECTIF

L'objectif de ce palier est de sélectionner, et de proposer à l'autorité ayant ordonné la planification, le mode d'action AMI qui semble le plus approprié pour remplir la mission, en respectant la directive initiale (état final, contraintes...) et les instructions de planification



(critères de succès...).

2.2. CHRONOLOGIE

Le palier précédent s'achève par la présentation au chef de l'équipe de planification, voire à l'autorité ayant prescrit la planification, de tous les MA et ME élaborés et retenus. C'est à partir des critères qu'a fixés cette autorité que sont confrontés les MA et les ME puis que sont comparés les MA.

Ce palier se déroule généralement en 3 étapes principales :

- **CONFRONTER** CHAQUE MA AUX DIFFERENTS ME (ou bien a un me choisi, en cas d'urgence de planification), pour EVALUER l'efficacité MILITAIRE DE CHAQUE MA ;
- **COMPARER** ENTRE EUX LES MA, SUR UN PLAN "NON MILITAIRE" ;

- FAIRE UN **CLASSEMENT ARGUMENTE** DES MA ET **PROPOSER UN CHOIX A L'AUTORITE**.

2.3. ORGANISATION DU TRAVAIL POSSIBLE

Le travail en commun constitue la meilleure méthode pour confronter MA/ME puis pour comparer les MA. La réalisation de tableaux de confrontation et de comparaison est conseillée. Plusieurs exemples de tableaux figurent en annexe.

2.4. COMPARAISON AVEC LES METHODES UTILISEES DANS L'OTAN

L'OPP ne fait pas de distinction entre la confrontation et la comparaison. Le processus de planification de l'OTAN prévoit qu'une fois retenus (par les *validity tests*) et validés (par le wargame), les MA font l'objet d'une comparaison au cours de laquelle sont examinés simultanément

- les résultats du wargame,
- les avantages et inconvénients,
- ainsi que tous les autres critères qui semblent importants au chef sans en préciser la nature .

Cette comparaison est présentée sous forme d'un tableau de comparaison au chef et est accompagnée d'une recommandation sur le MA préférentiel.

2.5. EXPLICATIONS SUR LA CONFRONTATION DES MA AUX ME SUR UN PLAN MILITAIRE

2.5.1. Objectif

Il s'agit d'évaluer l'efficacité militaire (les points durs, les forces et faiblesses) de chaque MA en le confrontant à chaque ME : dégager les avantages et les inconvénients relatifs de chaque MA dans ces différentes confrontations.

En fonction des directives reçues et du temps disponible, il est envisageable (mais discutable sur le plan méthodologique) de se restreindre à la confrontation de chaque MA, soit au ME le plus probable, soit au ME le plus menaçant.

2.5.2. Méthode

La confrontation des MA/ME a pour objet de permettre une évaluation des MA sur le plan de leur efficacité militaire. L'efficacité doit être ici comprise dans une acception élargie, car il s'agit non seulement des effets atteints, mais aussi, par exemple, du caractère de l'engagement sur les plans de la progressivité, de la réversibilité, de l'adaptabilité.

Il n'existe pas de règle absolue concernant les modalités d'exécution de cette confrontation. On peut envisager deux approches qui, en principe, devraient être conduites l'une et l'autre :

- la première cherche à dégager des **conclusions factuelles**,
- la seconde fait apparaître des avantages ou des inconvénients à la lumière de **critères** de confrontation.

2.5.2.1. La recherche de conclusions factuelles

S'agissant d'une confrontation d'ordre militaire, il convient de l'étudier du point de vue de ses résultats en termes de **temps**, d'**espace**, et de **masse**.

Tous les résultats des confrontations doivent être présentés de façon synthétique dans des tableaux dont le **canevas est libre**.

Un exemple de tableau de confrontation est donné en annexe. Il se rapporte à une étude orientée par la recherche de conclusions factuelles relatives au **temps** (dates clés, délais). Pour ce faire, il compare MA1 et MA2 dans leur confrontation avec ME2, au crible d'un certain nombre d'objectifs décisifs ou de séquences réparties sur une ligne d'opérations. Il convient ensuite de faire de même avec le ME1.

Cette confrontation doit, par itération, également servir à mieux préciser le MA, et surtout à contrôler, ou à redéfinir les dates clés.

Il convient de vérifier à nouveau à cette occasion les premières estimations des dates d'arrivée des forces, des munitions, du carburant.

Clarifier les avantages et les inconvénients du MA.

Définir les cibles prioritaires à protéger et à détruire.

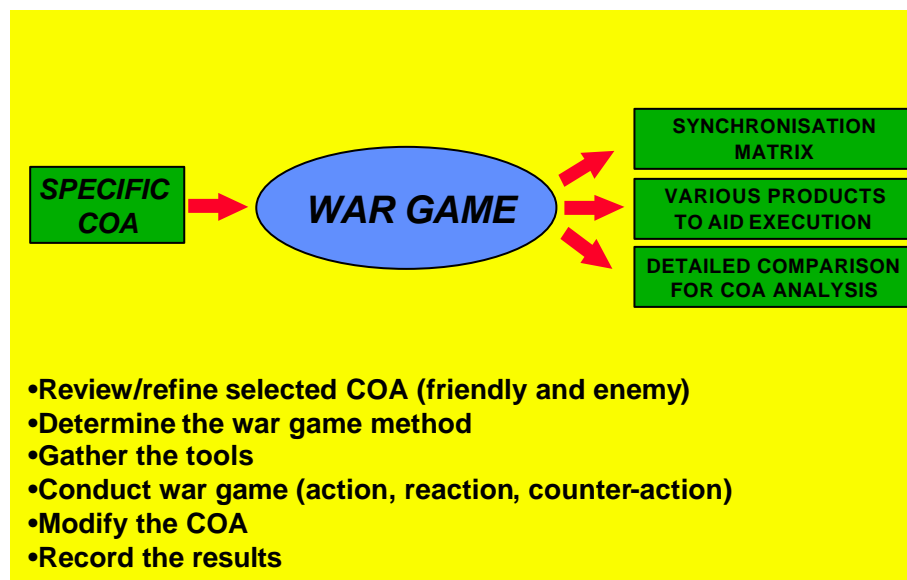
Noter les points critiques.

Marche à suivre

- Utiliser le tableau de synchronisation du MA et la carte des possibilités du ME retenu.
- Analyser étape par étape (chaque jour ou tous les 5/7 jours) la confrontation des forces, par "wargaming" manuel (bon sens) ou assisté par ordinateur, et s'assurer que les objectifs de chaque phase ont été atteints.
- Relever les difficultés : points durs, besoins en renforcement, dates et lieux clés (date de culmination de l'effort ennemi, ligne extrême atteinte par l'ennemi, date possible de la contre-offensive...).

« Wargaming »

Le wargaming est une technique utilisée de façon systématique par les équipes de planification des opérations. Elle a pour but de valider chaque MA, de s'assurer de sa



cohérence et de sa synchronisation.

Ce wargaming permet de tester de façon virtuelle chaque MA en le « jouant » contre le ou les ME retenus. Le GOP précise qu'il est suffisant de confronter les MA au ME le plus probable et au ME le plus dangereux . Ce « jeu » s'effectue soit sous forme d'un briefing au cours duquel sont détaillés chaque phase de l'opération. Chaque camp expose ce que font les différentes composantes de sa force au cours de cette phase ainsi que les réactions aux actions de la forces adverses. Ce « jeu » s'effectue sur carte et repose sur la qualité des travaux préliminaires réalisés : tableaux de synchronisation, tableaux de montée en puissance, calque de modes d'action... Il peut également être réalisé par simulation informatique. La diapositive qui suit, tirée de l'OPP, précise comment est conduite cette phase de wargaming dans les état-majors de l'OTAN.

A la question « pourquoi le Wargame? » les règlements d'emploi de l'OTAN répondent de la façon suivante :

« *It is a methodical approach to compare COAs and the best method to :*

- *Synchronize the operation ;*
- *Ensure synergy ;*
- *Identify risks to the operation ;*
- *Determine decision points and criteria ;*
- *Analyse the Adequacy of the force ;*
- *Programme the required force flow ;*
- *Identify CCIR*
- *Aid to decision making. »*

2.5.2.2. Etude à la lumière des critères de confrontation

Les données factuelles que sont le temps, l'espace et la masse ne suffisent pas à rendre compte des effets de la confrontation MA/ME. Il convient d'étudier également cette confrontation à la lumière de « critères de confrontation ».

Démarche

Les critères agissent comme des révélateurs pour faire apparaître les effets militaires de la confrontation. Leur étude fera ressortir, au regard de chaque critère, les avantages et les inconvénients que présente le MA étudié. Ces avantages et ces inconvénients permettront ensuite une comparaison des MA entre eux, sur le plan **militaire**.

Les résultats de l'étude des confrontations MA/ME à la lumière des critères doivent être présentés de façon synthétique dans des tableaux dont le canevas est libre, mais doit faciliter la comparaison des MA entre eux.

Nature des critères de confrontation

La détermination des critères de confrontation est un point délicat dans le processus d'élaboration de la décision. Ces critères sont nombreux ; aucun d'eux n'est absolu ; ils doivent être choisis cas par cas, selon la situation militaire et la mission. Il n'en existe pas de liste définitive ni absolue.

Compte tenu de leur importance, ces critères doivent être avalisés par le chef de l'état-major de planification.

A titre d'exemple, les critères de confrontation peuvent être inspirés les « principes de la guerre » inspirés des grands stratèges ou penseurs militaires :

- **Foch** : économie des forces ; concentration des moyens ; liberté d'action.
- **Fuller** : direction ; offensive ; surprise ; concentration ; distribution ; sûreté ; mobilité ; endurance ; détermination.
- **Field Manual de l'US Army (1993)** : objectif ; offensive ; concentration ; économie des forces ; manœuvre ; unité de commandement ; sécurité ; surprise ; simplicité.

Ils peuvent aussi avoir pour objet :

- les effets sur les points décisifs ;
- les effets sur les points de cohérence de l'ennemi ;
- les risques de dégâts collatéraux ;
- la maîtrise du temps ;
- la maîtrise de la violence ;
- les pertes humaines.

D'autre part, il peut être utile de se souvenir des six grands principes qui ont été retenus dans la doctrine interarmées d'emploi des forces :

- l'anticipation stratégique ;
- la cohérence des buts ;
- la maîtrise permanente de la force ;
- la supériorité focalisée ;
- l'ascendant moral ;
- la prééminence de l'homme.

Il est évident que les critères militaires de confrontation ne doivent pas reprendre l'idée force d'un mode d'action, faute de quoi les évaluations seraient faussées.

« Le respect simultané de tous les principes est souvent problématique. Parfois, il faut sacrifier délibérément un principe pour tirer le parti maximal d'un autre jugé plus important » (H. Couteau-Bégarie).

2.6. EXPLICATIONS SUR LA COMPARAISON DES M.A. SUR UN PLAN POLITICO-STRATEGIQUE

2.6.1. Objectif

Alors que la **confrontation** permet de faire ressortir les différences d'ordre **militaire** entre les MA, la **comparaison** vise à mettre en évidence leur sensibilité à l'environnement national et / ou international, c'est à dire des différences d'un ordre plus **politique**.

La comparaison permet donc d'apprécier, à l'aide d'une pesée des risques, si les modes d'action amis sont acceptables par l'autorité de décision (c'est-à-dire de mesurer si le "prix à payer" est jugé supportable au regard des résultats escomptés).

C'est ainsi qu'un mode d'action AMI particulièrement efficace au regard de l'action militaire peut être écarté par le responsable politique parce que trop coûteux en termes économiques, de relations internationales, d'impact sur l'opinion internationale ou nationale.

En fait, la confrontation MA/ME s'est déjà conclue par une comparaison des MA, mais sur les plans strictement militaires. Fort des avantages et des inconvénients dégagés sous l'angle militaire, il s'agit aussi de comparer les MA sous un angle politique plus général, ou plus indépendant des résultats militaires : quelles sont les conséquences que tel MA (mode d'action militaire) imprime sur tel aspect non militaire du conflit. On pourrait dire que l'on opère une remontée de l'étude militaire (la confrontation) vers la politique générale (comparaison).

2.6.2. Méthode

- **Choisir des critères** de comparaison adaptés à la mission,
- **faire avaliser ces critères** par le chef de l'état-major de planification ;
- **analyser** chaque MA au travers des critères retenus ;
- faire la **synthèse** par MA.

2.6.3. Nature des critères de comparaison

Comme pour les critères de confrontation, il n'y a pas de liste définitive ni absolue de critères de comparaison. Voici une liste de critères possibles :

- sensibilité à la couverture médiatique ;
- sensibilité aux O.N.G. ;
- sensibilité aux événements (de portée internationale) se déroulant à la même époque ;
- sensibilité à l'opinion publique internationale, nationale ;
- coût diplomatique ;
- coût financier ;
- pertes humaines ;
- taux de destruction d'installations civiles, dégâts collatéraux.

2.7. EXPLICATIONS SUR LA PROPOSITION DE CHOIX D'UN MA

2.7.1. Objectif

A l'issue de la confrontation MA/ME et de la comparaison des MA, il faut en présenter les conclusions et proposer un mode d'action à l'autorité qui a demandé la planification.

Les MA étudiés précédemment ont été fortement différenciés de façon volontaire, au point d'en être parfois presque caricaturaux. Les avantages et les inconvénients constatés alors, conduisent donc généralement à proposer un mode d'action aménagé par rapport à ces MA initiaux. Ce MA qui permet de lisser les inconvénients tout en optimisant les avantages, est approfondi sous la forme d'une « **idée de manœuvre** ».

2.7.2. Comparaison avec les méthodes utilisées dans l'OTAN

Les documents de planification de l'OTAN précisent que le meilleur mode d'action est celui qui :

- permet au chef de choisir parmi plusieurs options différentes et le plus tard possible :
 - l'effort principal,
 - les axes de progression,
 - les points de décision et les zones d'attentes
 - la réserve
- est généralement une variante légèrement dégradée du meilleur MA ;
- n'est pas considéré par l'ennemi soit comme le mode d'action le plus probable, soit comme le mode d'action le plus dangereux ;
- est appuyé par une opération de déception crédible.

2.7.3. Rédaction de l'idée de manœuvre

L'idée de manœuvre décrit la manière dont sera menée la mission.

Elle comprend :

- une idée maîtresse qui exprime de façon synthétique le concept de l'action retenue ;
- des modalités d'exécution, plus détaillées, qui présentent les différentes phases du mode d'action ;
- éventuellement, les principes de cohérence (règles d'engagement, politique de communication externe, dérogations...) nécessaires à l'unité d'action des grands subordonnés.
-

2.7.4. Présentation de la proposition de décision

La proposition se fait sur la base d'une argumentation tirée des conclusions de la confrontation et de la comparaison.

Cette présentation se fait au cours d'un **exposé oral**. Elle peut aussi prendre la forme d'un **mémoire écrit** synthétique.

La présentation orale permet de s'adresser directement à l'autorité ayant prescrit la planification, de lui expliquer et de lui préciser les différentes conclusions et de répondre sans délai à ses interrogations grâce à la présence des membres principaux de l'équipe de planification. Cette présentation, habituellement limitée à une durée d'une vingtaine de minutes, doit pouvoir être complétée par diverses annexes : cartes renseignées, graphiques

de montée en puissance, de capacité de projection... Ces documents doivent être préparées à l'avance et pouvoir être présentés à la demande.

Le mémoire de proposition sert de support pour le suivi de l'exposé, la réflexion et les décisions de l'autorité. Ce document doit être aussi concis et bref que possible). Il sera exploité par les organismes associés à la planification (échelons de commandement subordonnés, organismes apportant leur concours) et servira également de base pour la rédaction du concept d'opérations.

Dans les deux cas, la forme générale de la présentation peut adopter le plan de principe suivant.

1. Un bref rappel du mandat.

2. Les présuppositions retenues.

3. L'énoncé des principales conclusions de l'analyse (les conditions impératives de succès, la menace principale, le centre de gravité ennemi...).

4. Les MA étudiés et confrontés, présentés sous forme très synthétique, puis le MA proposé, en précisant les raisons de ce choix, le volume des moyens à mettre en œuvre (s'il n'a pas été fixé avec la mission), et ses faiblesses éventuelles.

5. L'idée de manœuvre du MA proposé (cf. nota).

6. Les principales demandes (du niveau de l'interlocuteur).

7. Toute autre observation (pertes, coût...) qu'il serait nécessaire de porter à la connaissance de l'autorité supérieure.

2.7.5. Organisation de travail possible.

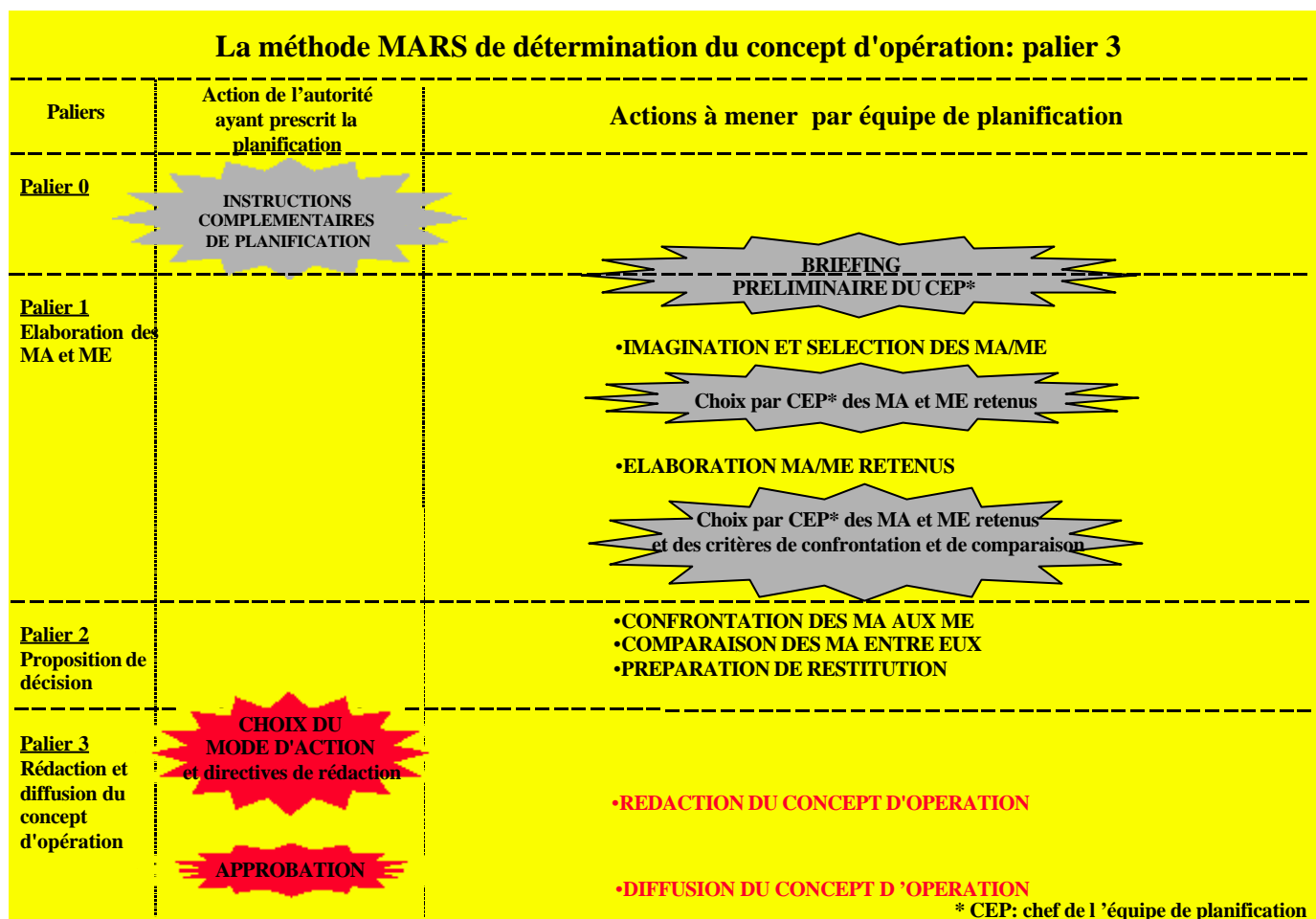
La préparation de la proposition de décision et la rédaction du mémoire de proposition demandent des délais importants. Tout devra être fait au cours des travaux pour gagner des délais en remplissant les rubriques et les diapositives au fur et à mesure de la conduite de l'étude.

Pour ce faire, le CEM a tout intérêt à désigner un secrétaire qui se chargera uniquement, et dès le début des travaux, de la concaténation et de la mise en forme des documents réalisés. Il pourra utilement préciser à chaque stade des études quels sont les diapositives à réaliser et les rubriques à remplir impérativement en vue de la présentation finale.

Il faut considérer qu'il faut consacrer un minimum de 10% du temps à la présentation.

3. PALIER 3 : REDACTION DU CONCEPT D'OPERATION

L'autorité ayant choisi un mode d'action, formulé ses remarques et donné ses directives pour la suite de la planification, la cellule de planification est chargée de rédiger le concept d'opération du mode d'action retenu.



Son canevas est imposé. Il est présenté en annexe du présent document.

Dans le cadre d'une planification nationale, ce document sera soumis pour approbation à l'EMA qui sera chargée de le diffuser aux états-majors d'armée, aux organismes interarmées et au COMTHEATRE s'il est déjà désigné.

Ce CONOPS servira à la rédaction du plan d'emploi ou du plan d'opération au cours de la phase d'élaboration du plan du processus de planification

TITRE III

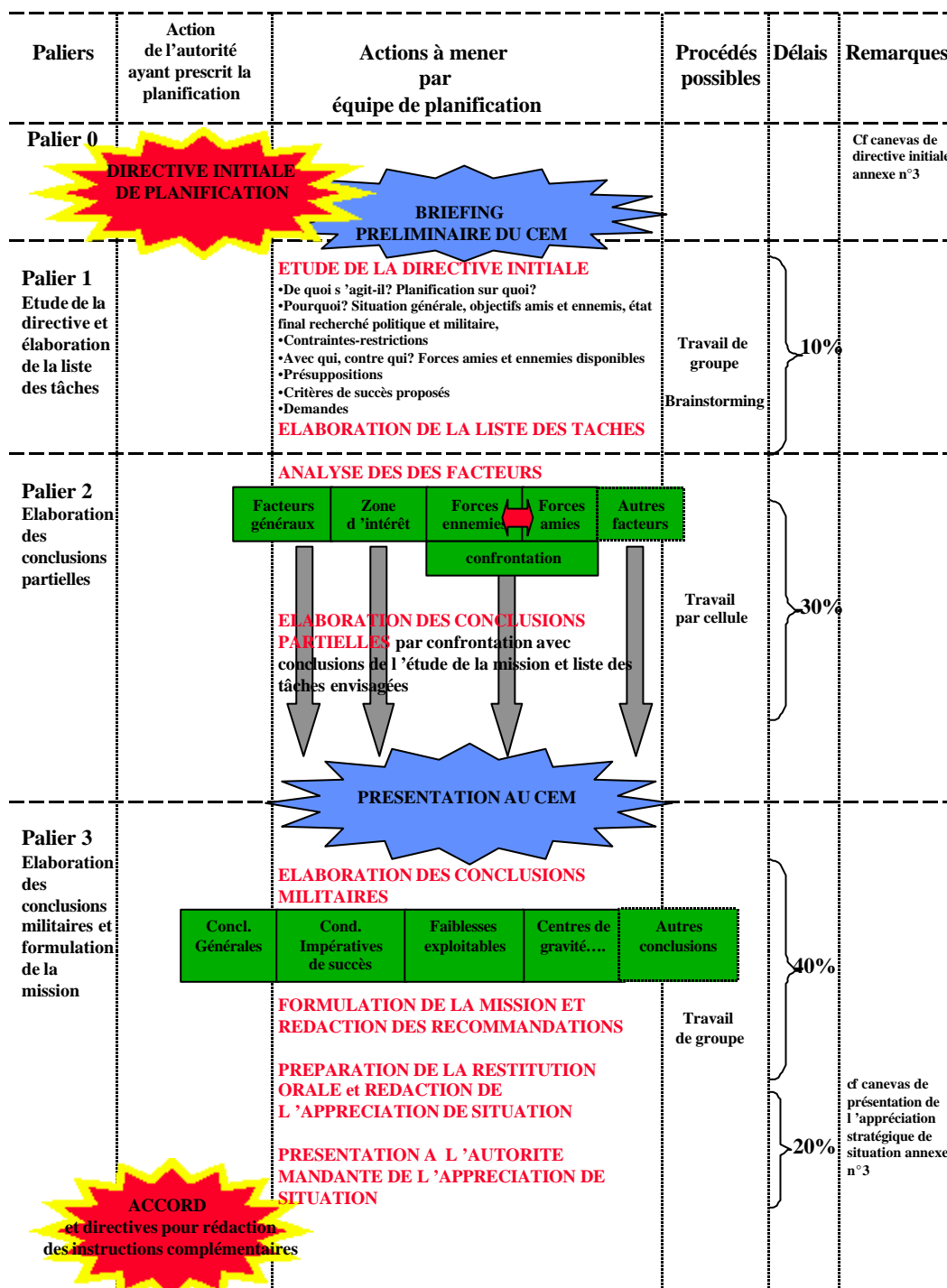
ANNEXES

Ce chapitre rassemble les schémas, canevas, exemples et tableaux utiles pour la conduite des phases 2 et 3 de la planification.

- 1 – Synoptique général de Mars**
- 2 – Le processus de planification**
- 3 – Canevas de présentation**
 - de la directive initiale
 - de l'appréciation stratégique de situation (l'exposé écrit et l'exposé oral)
 - des instructions complémentaires de planification (buts et modalités, canevas général, exemple)
 - de la proposition de décision (canevas du mémoire de proposition, exemple de mémoire)
- 4 – Le concept d'opération (canevas, exemple de rédaction)**
- 5 – Exemple de tableau de synchronisation de mode d'action ami (MA)**
- 6 – Exemple de tableau de confrontation MA/ME**
- 7 – Exemple de tableau de comparaison des MA**
- 8 – Glossaire**
- Table des matières**

ANNEXE 1 - SYNOPTIQUE GENERAL DE MARS

La méthode MARS d'appréciation de situation



La méthode MARS de détermination du concept d'opération

Paliers	Action de l'autorité ayant prescrit la planification	Actions à mener par équipe de planification	Procédés possibles	Délais	Remarques
Palier 0	INSTRUCTIONS COMPLEMENTAIRES DE PLANIFICATION	BRIEFING PRELIMINAIRE DU CEM			
Palier 1 Elaboration des MA et ME		<p>IMAGINATION ET SELECTION DES MA/ME</p> <ul style="list-style-type: none"> •Imagination •Recherche des facteurs discriminants •Identification par idée-force •Elimination des MA/ME non convenables et non réalisables •Préparation de la présentation au CEM <p>BRIEFING INTERMEDIAIRE Choix par CEM des MA et ME retenus</p> <p>ELABORATION MA/ME RETENUS</p> <ul style="list-style-type: none"> •Découpage en phases •Etude par phase •Elaboration des tableaux de synchronisation <p>BRIEFING INTERMEDIAIRE Choix par CEM des MA et ME retenus et des critères de confrontation et de comparaison</p>	<p>Initialement Travail en équipe interarmées Eq. ME Eq. MA puis synthèse en groupe</p> <p>Travail en équipe Eq. MA1 Eq. MA2</p>		cf exemples de tableau de synchronisation annexe n°5
Palier 2 Proposition de décision		<p>CONFRONTATION DES MA AUX ME (Comparaison à caractère militaire)</p> <ul style="list-style-type: none"> •Confrontation de chaque MA à chaque ME •Synthèse <p>COMPARAISON DES MA ENTRE EUX (Comparaison à caractère politique d'environnement politique/Opinion/tiers/international)</p> <ul style="list-style-type: none"> •Comparaison des MA •Synthèse <p>PREPARATION DE RESTITUTION</p> <p>PRESENTATION DU MEMOIRE DE RESTITUTION</p>	<p>Wargaming Simulation Travail de groupe</p> <p>Travail de groupe</p>		<p>cf exemples de tableaux de comparaison et de confrontation annexe n°6 et 7</p> <p>cf exemple de mémoire de proposition annexe n°3</p>
Palier 3 Rédaction et diffusion du concept d'opération	CHOIX DU MODE D'ACTION directives de rédaction	<p>REDACTION DU CONCEPT D'OPERATION</p> <p>APPROBATION</p> <p>DIFFUSION</p>			cf exemple de concept d'opération annexe n°4

ANNEXE 2 - LE PROCESSUS DE PLANIFICATION

PROCESSUS DE PLANIFICATION INTERARMEES

ETAPES PLANIFICATION OTAN	ETAPES PLANIFICATION FRANCE	ROLE DE L'EMIA	ROLE DE L'EMA	ROLE DU CEMA
INITIATION	INITIALISATION			réception directives politiques et stratégiques décision de planification approbation directive initiale de planification
	Documents à réaliser			
Initiating directive	Directive initiale de planification	constitution du groupe d'initialisation élaboration de la directive initiale	diffusion EMIA et DRM	
ORIENTATION -mission analysis -strategic appreciation brief -commander's planning guidance	ORIENTATION	<u>appréciation de la situation</u> -analyse directive initiale -analyse situation (dossier) -formulation mission et intention		remarques
	Appréciation de situation	<u>exposé de l'APSIT au CEMA</u>		
	Instructions complémentaires de planification	<u>prise en compte des remarques du CEMA</u> <u>rédaction des instructions complémentaires de planification</u>	Approbation visa diffusion EM/ARMEE et OIA COMTHEATRE	
Planning guidance				
CONCEPT DEVELOPMENT -review of the cdcr's planning guidance -staff analysis -development of COAs -COAs decision brief -cdcr's choice -CONOPS development -approval of CONOPS	DETERMINATION DU CONCEPT	<u>élaboration des MA/ME</u> -études des instructions complémentaires -imagination des MA/ME -choix des MA/ME -élaboration MA/ME <u>préparation de la proposition de décision</u> -confrontation MA/ME -comparaison MA entre eux -classement des MA		Choix d'un MA et remarques du CEMA
	Mémoire de proposition	<u>exposé de proposition de décision et remise mémoire de proposition</u> <u>prise en compte du choix et des remarques du CEMA</u>		
Concept of operation	Concept d'opération	<u>rédaction du concept d'opération</u>	Visa d'approbation diffusion	
PLAN DEVELOPMENT	ELABORATION DU PLAN	<u>élaboration du plan</u>	Visa d'approbation diffusion	
Contingency op. plan Operation plan	Plan d'emploi ou Plan d'opération			
PLAN REVIEW	VALIDATION ET MISE A JOUR	<u>validation</u> (exercice, wargame...) <u>mise à jour- réappréciation de situation</u>		remarques

ANNEXE 3 : CANEVAS DE PRESENTATION

LA DIRECTIVE INITIALE

Cette directive est le point de départ obligatoire de la phase d'orientation. Elle est adressée, par l'autorité émettrice, à l'état-major chargé de la planification.

Cette directive comprend les données initiales suivantes :

(Priorités : I / indispensable - S / souhaitable - E / éventuel) :

1 - Exposé de la situation (I)

- Situation initiale
- Théâtre d'opération (zone d'intérêt et de responsabilité)
- Scénario
- Actions précédant et accompagnant l'action militaire¹

2 - Détermination des centres de gravité (E) et actions renseignement engagés et envisagés.

3 - Présuppositions (S)

4 - Contraintes (S) ²

5 - Objectif politique (I)

6 - Etat final recherché (I)

7 - Option(s) stratégique(s) envisageable(s) (I)

8 - Règles d'engagement (E)

9 - Capacités militaires envisagées (S)

9.1. Forces françaises susceptibles d'être mises à la disposition (S) en fonction du rôle³ retenu (I).

¹ Diplomatiques – Economiques – Commerciaux
Mesures d'avance de sûreté prises (ex : catalogues OTAN – Mesures préventives/IPM –
Mesures de précaution CM(92)63
MC67/4

² Humanitaires – Préparation des forces – Modalités juridiques...

³ Rôle prépondérant – Rôle significatif – Participation affirmée – Participation limitée.
(ex : turquoise) (ex : Bosnie) (ex : Golfe) (ex : Cambodge)

10 - Points clés du soutien et de la logistique (E)

- 10.1. Niveau de force multinationale
- 10.2. Niveau France

11 - Echancier de planification (I)

12 - Organisation du commandement envisagée (S)

- 12.1. Choix Cdt IA de l'opération
 - Choix Cdt IA de la force
- 12.2. Système C4I nécessaire
- 12.3. Choix REPFRANCE niveau stratégique
 - niveau opératif
- Choix ADCON

13. Organismes autorisés à traiter directement et points de contacts (E)

L'APPRECIATION STRATEGIQUE DE SITUATION

A - L'EXPOSE ECRIT

Cette présentation se fait souvent oralement ; dans ce cas, elle est assistée sur des diapositives.

1 - INTRODUCTION

1.1 - Rappel de la situation

- 1) contexte historique, politique et militaire (E)
- 2) situation actuelle (I)

1.2 - Intention de niveau politique (I)

(I) = cela se traduit par le choix d'une option stratégique probable si la décision n'a pas encore été prise.

1.3 - Forces disponibles, si elles sont identifiées (S)

- 1) Forces (S)
- 2) Proposition d'organisation du commandement (E)

2 - PRESENTATION DE L'ANALYSE

2.1 - Objectifs (de l'ennemi, des neutres, des amis et de nos propres forces) (I)

- 1) Politiques
- 2) Stratégiques
- 3) Opératifs

2.2 - Etat final militaire (I) et critères de succès proposés (I)

2.3 - Présuppositions (I), en particulier le mode d'action stratégique probable

2.4 - Contraintes (S)/ Restrictions (I)

2.5 - Conclusions générales de l'analyse :

- 1) Centres de gravité (de l'ennemi, des neutres, des amis et de nos propres forces) (I)
- 2) faiblesses exploitables (de l'ennemi, des neutres, des amis et de nos propres forces) (I)

3 - MISSION (I)

Proposition de formulation de mission et proposition de critères de succès.

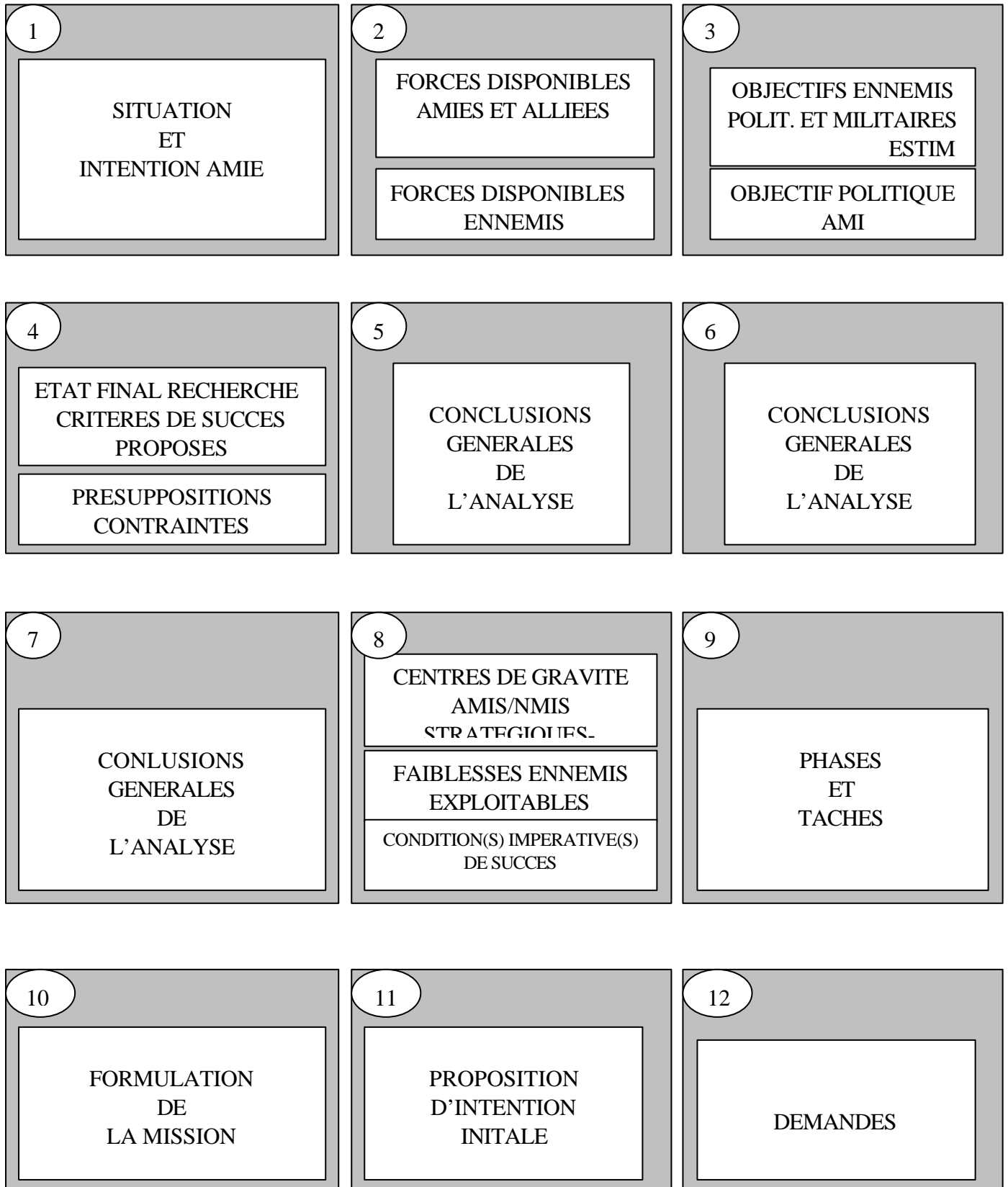
4 - RECOMMANDATIONS⁴

- 4.1. - Intention initiale du CEMA (I)
- 4.2. - Plan de renseignements et priorités (S)
- 4.3. - Etudes particulières (E)
- 4.4. - Questions éventuelles à transmettre à l'autorité supérieure (E)

⁴ Propositions de la cellule de planification

B - L'EXPOSE ORAL

Forme recommandée pour la présentation de l'appréciation de situation en 12 diapositives



LES INSTRUCTIONS COMPLEMENTAIRES DE PLANIFICATION

A - BUTS ET MODALITES

Les instructions de planification, dont le canevas figure ci-dessous, sont signées par l'autorité qui a ordonné la planification. Elles sont préparées par son état-major à la suite des remarques formulées au vu de l'appréciation de situation (soit sur une base écrite, soit avant et après la présentation orale).

Elles ont pour buts :

- d'orienter la suite de la planification ;
- de souligner les préoccupations de l'autorité émettrice ;
- de décrire la mission telle que l'autorité émettrice la perçoit.

En cas d'accord de l'autorité pendant la présentation de l'appréciation de situation, les paragraphes 1, 2, 3 de ce document peuvent être simplement repris dans les instructions de planification.

Le paragraphe 4 est la partie essentielle et réellement nouvelle des instructions complémentaires.

Dans le para 41 (intention initiale), il est souhaitable de rédiger - en "chapeau" du paragraphe - les "attendus" de la planification et la perception personnelle de l'autorité sur la planification (ses présuppositions, ses "domaines réservés", ses remarques sur l'analyse, et ses réponses aux demandes de précision formulées dans l'appréciation de situation).

Dans le para 413, il s'agit de décrire, en termes très généraux, les différentes phases prévisibles (par exemple : préparation, déploiement, établissement sur le terrain, éventuellement combat, passation de suite...) sans préciser comment elles seront accomplies (car cela fait partie de la détermination des modes d'action).

B - CANEVAS DES INSTRUCTIONS COMPLEMENTAIRES DE PLANIFICATION

1- INTRODUCTION (Rappel des données initiales)

1.1- Rappel de situation

- 1) Contexte historique, politique, militaire (E)
- 2) Situation actuelle (I)

1.2- Option stratégique retenue (I)

1.3- Forces disponibles (si elles sont identifiées) (S)

- 1) Forces
- 2) Proposition d'organisation du commandement

2- ANALYSE DE LA SITUATION (si nécessaire)

2.1- Objectifs (de l'ennemi, des neutres, des amis et de nos propres forces) (I)

- 1) Politiques
- 2) Stratégiques
- 3) Opératifs

2.2 - Présuppositions (I)

2.3 - Contraintes (S) Initiative (S) et Conditions impératives du succès (I)

2.4 - Conclusions générales de l'analyse

- 1) Centres de gravité (ennemi, des neutres, des amis et de nos propres forces) (I)
- 2) Faiblesses exploitables (de l'ennemi, des neutre, des amis et de nos propres forces) (S)

2.5. – Tâches principales (I)

3 - MISSION (I)

Enoncé de la mission.

4- DIRECTIVE DU CEMA

4.1. - Intention initiale (I)

- 1) Etat final désiré et ses préoccupations
- 2) Critères de succès
- 3) Les futures phases de l'action envisagée

4.2. - Organisation du commandement (I)

4.3. - Limitations (S)

4.4. - Niveau de risque acceptable (S) et points critiques (E)

4.5. - Echancier de la planification (I)

(I) Indispensable – (S) Souhaitable – (E) Eventuel

C - EXEMPLE

Ce texte constitue un exemple de ce que pourraient être les directives pour la poursuite d'une planification stratégique, réduite au para 4 des instructions complémentaires :

a) J'approuve les résultats de l'analyse que vous venez de me présenter ainsi que la formulation de la mission proposée. Je n'accepte pas vos critères de succès que je trouve trop ambitieux. Notre objectif sera atteint quand l'intégrité du territoire BLEU aura été restaurée, et quand ROUGE sera dans l'incapacité de prononcer une nouvelle attaque (pour cela, toutes les armes de destruction massive et seulement 50% de son potentiel aérien et de ses blindés devront être détruits).

b) Je vous demande de prendre en compte, pour la suite de la planification, mon analyse personnelle suivante :

- dès le début des hostilités, VERT rejoindra notre ennemi ROUGE.

Il faut donc se préparer à se battre, sur 2 fronts, contre une coalition ;

- le passage (ou le transit) de nos forces à travers JAUNE que vous m'avez demandé, peut, d'ores et déjà, être envisagé ;

- les armes de destruction massive de l'ennemi sont ma préoccupation majeure.

Toute action contre ces dernières nécessitera l'accord de nos plus hautes instances politiques ;

- notre coordination (C2I) avec les forces locales BLEU ne doit pas nous faire oublier les problèmes de souveraineté de BLEU. Au début des opérations, BLEU devra diriger les combats, puis nous passera progressivement la conduite et le commandement (prévoir, dès maintenant, une architecture de C2I adéquate) ;

- je vous rappelle mon souci de minimiser les dégâts collatéraux.

c) Au stade actuel de la planification, mon intention d'engager mes forces dès le jour (J) où j'en recevrai l'autorisation :

Dans un premier temps, j'ai l'intention d'acquérir les moyens d'accéder sans problème au théâtre des opérations (phase 1)

Si notre dissuasion échoue, mon intention sera alors :

- d'apporter à BLEU un appui limité (phase 2), que je vous demande d'optimiser et me proposer, tout en conservant la liberté d'accéder sur le théâtre des opérations ;

- d'y projeter un volume important de nos forces (phase 3) ;

- de commencer ensuite la contre attaque avec BLEU(phase 4) jusqu'à l'obtention de nos critères de succès.

d) Avant de me présenter votre proposition de mode d'action le après-midi, je souhaite que vous me présentiez personnellement les modes d'actions amis et ennemis que vous aurez retenus.

SIGNATURE

(CEMA)

LA PROPOSITION DE DECISION

A l'issue de la confrontation MA/ME et de la comparaison des MA, il faut en présenter les conclusions et proposer un mode d'action à l'autorité qui a demandé la planification.

Cette présentation se fait oralement ou par écrit (mémoire).

Le mémoire est destiné à présenter à l'autorité supérieure, de façon synthétique (2 à 3 pages ou 20 /30 minutes de présentation orale), les travaux réalisés et les principales conclusions de l'étude.

Dans les deux cas, la forme générale de la présentation est la suivante :

A - CANEVAS

1. Un bref rappel du mandat

"Vous m'avez demandé d'étudier une opération visant à..., en fixant les contraintes suivantes..."

2. Les présuppositions retenues

"L'étude menée n'est valable que dans l'hypothèse où..."

3. L'énoncé des principales conclusions de l'analyse (les conditions impératives de succès, la menace principale, le centre de gravité ennemi...).

"Il ressort de l'analyse que..."

4. Les MA étudiés et confrontés, présentés sous forme très synthétique, puis le MA proposé, en précisant les raisons de ce choix, le volume des moyens à mettre en œuvre (s'il n'a pas été fixé avec la mission), et ses faiblesses éventuelles.

"Deux (trois, ...) types d'opération sont envisageables :

- le premier, privilégiant telle idée-force... ;

- le second, privilégiant...

Je vous propose le premier mode d'action pour les raisons suivantes : ... (les points forts).

Il nécessite la mise en œuvre de tel volume de moyens.....

Il présente cependant (telle faiblesse) "

5. L'idée de manœuvre du MA proposé (cf. nota)

"Le mode d'action proposé consisterait à"

Dans une première phase, : ..."

6. Les principales demandes (du niveau de l'interlocuteur)

"Pour exécuter cette opération (pour augmenter ses chances de succès), il me paraît indispensable de..."

7. Et toute autre observation (pertes, coût...) qu'il serait nécessaire de porter à la connaissance de l'autorité supérieure.

Nota : L'idée de manœuvre décrit la manière dont sera menée la mission.

Elle comprend :

- une idée maîtresse qui exprime de façon synthétique (2 à 3 lignes maximum) le concept de l'action retenue ;
- des modalités d'exécution, plus détaillées, qui présentent les différentes phases du mode d'action ;
- éventuellement, les principes de cohérence (règles d'engagement, politique de communication externe, dérogations...) nécessaires à l'unité d'action des grands subordonnés.

B – EXEMPLE DE MEMOIRE DE PROPOSITION

A l'issue de la confrontation MA/ME et de la comparaison des MA, il faut en présenter les conclusions et proposer un mode d'action à l'autorité qui a demandé la planification.

Cette présentation se fait oralement ou par écrit (mémoire).

Le mémoire est destiné à présenter à l'autorité supérieure, de façon synthétique (2 à 3 pages ou 20 /30 minutes de présentation orale), les travaux réalisés et les principales conclusions de l'étude.

Dans les deux cas, la forme générale de la présentation est la suivante :

1. Rappel du mandat

Vous m'avez demandé d'étudier une opération visant à déployer des forces en pays JAUNE, en vue d'assurer la sécurité de nos ressortissants et d'honorer nos accords de défense.

Les contraintes que vous avez fixées sont les suivantes :

- nos forces ne doivent pas être engagées dans des opérations de maintien de l'ordre au côté des forces JAUNE.*
- notre engagement est limité initialement à une durée de 45 jours, démontage inclus. Cette durée peut être prolongée sur préavis de 10 jours.*
- les actions offensives en pays rose devront rester exceptionnelles et répondre à une action directe contre nos propres forces.*
- le volume des forces ne doit pas dépasser 3000 hommes (les effectifs de la marine nationale ne sont pas comptabilisés). Il comprend les personnels déployés en pays JAUNE et les renforts déployés en pays VERT, provenant de France et d'autres forces prépositionnées.*
- le commandement est national avec une coordination avec les forces JAUNE.*
- l'engagement peut se produire à partir du 02 février 2000.*

2. Les présuppositions retenues

L'étude menée n'est valable que dans l'hypothèse où les forces ROSE n'ont pas mené d'attaque délibérée contre les intérêts JAUNE avant notre intervention.

3. Les principales conclusions de l'analyse (les conditions impératives de succès, la menace principale, le centre de gravité ennemi...).

"Il ressort de l'analyse que

-les conditions impératives de succès proposées sont :

- *aucune force ROSE chez JAUNE,*
- *plus de troubles intérieurs et retour à la vie normale chez JAUNE,*
- *ressortissants en sécurité (ou, éventuellement, évacués).*

-les menaces principales sont :

- *sur mer, des actions contre les installations pétrolières et côtières,*
- *sur terre, des actions directes de forces ROSE sur POINTE NOIRE et BRAZZAVILLE,*
- *dans les airs, des attaques de jour par l'aviation ROSE.*

-les centres de gravité ennemis sont :

- *au niveau stratégique, les liens entre ROSE, FUBA et l'ethnie JAUNE BATABA,*
- *au niveau opératif, les points de passage et les voies de communication pour accéder à JAUNE.*

-les centres de gravité amis sont :

- *au niveau stratégique, l'intégrité de nos ressortissants,*
- *au niveau opératif, prendre pied à BRAZZA et POINTE NOIRE avant ROSE,*
- *au niveau tactique, les plates-formes aéroportuaires.*

4. Les MA étudiés et confrontés,

présentés sous forme très synthétique, puis le MA proposé, en précisant les raisons de ce choix, le volume des moyens à mettre en œuvre (s'il n'a pas été fixé avec la mission), et ses faiblesses éventuelles.

"Deux types d'opération sont envisageables :

- *le premier, privilégie la protection des ressortissants et la saisie des zones aéroportuaires.*
- *le second, privilégie les accords de défense par la saisie des points de passage sur la frontière JAUNE/ROSE.*

Je vous propose le premier mode d'action pour les raisons suivantes :

- *il privilégie notre centre de gravité*
- *violence mieux maîtrisée au début (interposition avant confrontation)*
- *meilleur RAPFOR à l'engagement*

Il nécessite la mise en œuvre de tel volume de moyens.....

Il présente cependant quelques faiblesses :

- ... »

5. L'idée de manœuvre du MA proposé (cf. nota)

"Le mode d'action proposé consisterait à se saisir des zones aéroportuaires dans les localités où se situent nos ressortissants par une projection de forces prépositionnées, dès J, puis renforcer le dispositif

Dans une première phase, avant J, les forces prépositionnées sont mises en alerte. Les moyens lourd de renfort sont acheminés pour appareiller à J-9 sur le TCD.

De J à J+2, sécurisation des ZAP dans les localités accueillant des ressortissants en insistant sur le caractère humanitaire , tout en menant des actions psychologiques sur les ondes radio (français et africains).

De J +2 à J+9, renforcement du dispositif terrestre à partir de Pointe-Noire, sous protection FAA.

De J +9 à J+13, déploiement opérationnel le long de la frontière sud sous protection aérienne.

De J +13 à J+30, maîtrise de la violence.

A partir de J+35, début du désengagement ou demande de prolongation.

J+35 à J+45, désengagement.

6. Les principales demandes (du niveau de l'interlocuteur)

"Pour exécuter cette opération (pour augmenter ses chances de succès), il me paraît indispensable de

- pré-alerter les forces prépositionnées à DAKAR, LIBREVILLE, N'DJAMENA.*
- utiliser LIBREVILLE comme base de déploiement chasseur et transport.*
- autoriser la mise en place du parc GUEPARD de COTE D'IVOIRE vers Libreville. »*

7. Autre observation (pertes, coût...) qu'il serait nécessaire de porter à la connaissance de l'autorité supérieure.

« La supériorité aérienne n'est pas acquise tant que la base aérienne n'est pas projeté à LIBREVILLE. »

Nota : L'idée de manœuvre décrit la manière dont sera menée la mission.

Elle comprend :

- une idée maîtresse qui exprime de façon synthétique (2 à 3 lignes maximum) le concept de l'action retenue ;
- des modalités d'exécution, plus détaillées, qui présentent les différentes phases du mode d'action ;

- éventuellement, les principes de cohérence (règles d'engagement, politique de communication externe, dérogations...) nécessaires à l'unité d'action des grands subordonnés.

ANNEXE 4 - LE CONCEPT D'OPERATION

A - CANEVAS

(canevas imposé – correspond à l'annexe « A » du plan d'emploi / d'opération)

1 - RAPPEL DE LA SITUATION

- 1.1. Généralités
 - 1) Contexte historique, politique, militaire
 - 2) Situation actuelle
- 1.2. Directives politiques
 - 1) Objectifs politiques
 - 2) Objectifs stratégiques
 - 3) Etat final souhaité
- 1.3. Evaluation du risque
- 1.4. Présuppositions
- 1.5. Tâches principales
 - 1) Tâches opérationnelles
 - 2) Tâches de soutien

2 - ENONCE DE LA MISSION

3 - EXECUTION DE LA MISSION

- 3.1. Intention de l'autorité émettrice
- 3.2. Concept d'opération
 - 1) Grandes lignes
 - 2) Phasage
 - 3) Forces nécessaires
- 3.3. Rôle des échelons subordonnés
- 3.4. Instructions de coordination

4 - ORGANISATION DU SOUTIEN

- 4.1. Soutien logistique
- 4.2. Finances

5 - ORGANISATION DU COMMANDEMENT

B – EXEMPLE DE REDACTION DU CONOPS

PARAGRAPHE 3 : EXECUTION DE LA MISSION

3.1 Intention du CEMA

1) Etat final recherché

a) si la dissuasion réussit :

- le territoire BLEU est intact ;
- une posture dissuasive est en place ;
- une zone démilitarisée est établie.

b) si la dissuasion échoue :

- 1er et 2ème échelons des forces terrestres ennemies réduits à 50% ;
- menaces sous-marine et mines éliminées ;
- capacité offensive aérienne ennemie réduite à 25% ;
- armes de destruction massive et usines de production sous contrôle allié ;
- missiles de théâtre éliminés ;
- intégrité territoriale BLEU rétablie ;
- menaces sur les lignes de communication éliminées.

2) Mon intention est de préparer une force interarmées et interalliées crédible et de la déployer rapidement pour afficher ma volonté. J'ai ensuite l'intention de me déployer en posture dissuasive pour montrer clairement à la coalition ennemie qu'elle ne peut réussir.

Si la dissuasion échoue, je serai prêt à conduire des opérations offensives pour aider tout d'abord notre allié BLEU à se défendre et pour permettre ensuite à nos forces de manoeuvrer sur le théâtre. Cette notion essentielle, qui est - pour moi - notre centre de gravité, doit me permettre suffisamment de mobilité et de force de frappe pour combattre l'ennemi.

J'ai ensuite l'intention de m'attaquer au centre de gravité ennemi (ses capacités offensives), non pas par une attaque directe mais par une manoeuvre indirecte (menée à partir du territoire JAUNE) pour couper ses lignes de communication et menacer sa capitale.

J'ai prévu une manoeuvre de déception consistant à faire croire à l'ennemi que toutes les forces de l'Alliance débarqueront en territoire BLEU. Ceci devrait l'obliger - d'après moi - à engager suffisamment son 2ème échelon en territoire BLEU pour ne pas gêner ma manoeuvre de contre-attaque en territoire JAUNE.

3.2. Concept d'opération (5 phases pouvant se chevaucher)

1) Grandes lignes : pour mémoire

2) Phasage de l'opération : 5 phases

Phase 1 (phase de préparation et de prévention) :

Cette phase, qui vient de commencer, s'achèvera le jour (D) où notre gouvernement décidera d'engager nos forces. Des opérations spéciales (éventuellement sous commandement national) seront conduites pour reconnaître les sites stratégiques ennemis et prendre contact avec les forces locales. Les bâtiments et les sous-marins à la mer commenceront à être prépositionnés sur le TO.

Phase 2 (phase de déploiement et de dissuasion) :

Cette phase commencera le jour D et s'achèvera quand toutes nos forces seront déployées sur le théâtre. Des opérations aériennes de surveillance, de reconnaissance ...seront conduites depuis nos bases de... et... pour connaître l'état des forces adverses et détecter suffisamment d'indices d'alerte pour nous permettre de passer sans surprise à la phase 3.

Phase 3 :

Cette phase commencera le jour (J) du déclenchement des hostilités par l'ennemi. Elle s'achèvera quand les objectifs terrestres définis auront été solidement atteints.

a) 1er temps (3A) : la posture défensive

Elle se terminera quand l'offensive ennemie aura atteint son point de culmination. Notre priorité sera d'acquiescer la supériorité aérienne au dessus du territoire BLEU pour pouvoir - par des opérations aériennes offensives - aider BLEU à se défendre (objectif : détruire 30% du 2ème échelon au sud du 58°N - finalité : attirer le 2ème échelon ennemi en territoire ami et l'y fixer).

Pour pouvoir continuer à fixer le 2ème échelon ennemi, après son point culminant, les opérations devront - sans faire de pause - se concentrer sur la rupture de ses lignes de communication.

b) 2ème temps (3B) : la contre-attaque

Elle commencera sur ordre, avec un minimum de 2 divisions, et aura comme objectif de couper les lignes de communication ennemies en territoire BLEU. La constitution des forces de contre-attaque continuera encore pendant ce 2ème temps.

Phase 4 (transition) :

Cette phase commencera sur ordre et s'achèvera quand l'état final défini aura été atteint. Elle devra prendre en compte la réduction des dernières troupes ennemies en territoire BLEU et un début d'assistance humanitaire aux populations.

Phase 5 (redéploiement) :

Cette phase s'achèvera par une passation de suite aux forces internationales de relève.

3) Forces nécessaires : (voir annexe)

3.3 - Rôle des échelons subordonnés

1) Forces maritimes

phase 2 :

- localiser les bâtiments ennemis à l'ouest du 021°ouest ;
- se préparer à des opérations spéciales depuis nos sous-marins.

phase 3 :

- éliminer toute menace maritime sur les lignes de communication, en priorité entre le 60 et le 61 nord ;
- miner le détroit de VVV ;
- aider les opérations aériennes défensives au dessus du territoire BLEU ;
- déminer les approches du port de CCC.

2) Forces terrestres

phase 1 :

- aider l'entraînement des forces BLEU ;
- conduire les préparatifs du déploiement ;
- conduire un entraînement poussé interarmées et si possible interalliés.

phase 2 :

- contrôler le port de CCC et ses environs ;
- aider BLEU à dissuader l'ennemi ;
- se préparer à conduire avec BLEU des opérations défensives ;
- contrôler la région de HHH, point de départ prévu de notre offensive.

phase 3 :

- commencer à déployer - à partir de HHH - les forces de contre-attaque ;
- sur ordre, contre-attaquer à partir de HHH pour couper les lignes de communication du 2ème échelon ennemi.

phase 4 :

- rétablir l'intégrité du territoire BLEU ;
- chasser de BLEU les dernières forces ennemies ;
- se préparer à fournir une aide humanitaire.

phase 5 :

- passer la suite aux forces de relève ;
- prévoir un transfert d'autorité.

3) Forces aériennes

prévoir du CSAR permanent

phase 2 :

- établir un premier CCOA à terre et un second embarqué ;
- conduire des opérations AEW et de reconnaissance le long de la frontière BLEU ;
- préparer des aéronefs pour les opérations d'évacuation du personnel de l'ONU ;
- prévoir tous les transport aériens nécessaires pour aller en BLEU.

Phase 3 :

- se préparer à conduire des opérations contre les usines de production d'armes de destruction massive ;
- mettre en oeuvre un système d'alerte en vol soutenu par des ravitailleurs.
- acquérir la supériorité aérienne au dessus du territoire BLEU par des missions BOSA (priorités : bases d'AWACS et d'avions à long rayon d'action) ;
- attaquer les QG, les dépôts de carburant et le 2ème échelon ;

- mener des opérations BAI et CAS.

Phase 4 :

- participer au refoulement des dernières forces terrestres ennemies.

4) Opérations spéciales

Phases 1 et 2 :

- prendre contact avec les observateurs de l'ONU et, si nécessaire, se préparer à une extraction d'urgence ;
- reconnaître les sites stratégiques ennemis, en priorité les lieux de production et de stockage d'armes de destruction massive et la base aérienne de FFF.

Phase 3 :

- sur ordre, détruire les sites de production et de stockage des armes de destruction massive.

Phase 4 :

- se préparer à participer aux opérations d'assistance humanitaire.

5) Manoeuvre médiatique

Phase 1 :

- préparer une campagne expliquant la légitimité de l'Etat BLEU, l'illégalité de l'action ennemie et la force de notre Alliance.

Phase 4 :

- préparer une campagne montrant notre respect des conventions internationales vis-à-vis des prisonniers de guerre et notre participation active aux opérations humanitaires.

Phase 5 :

- préparer une campagne sur le thème de la continuité et de l'utilité de l'Alliance.

6) Commandement du soutien

Phase 2 :

- établir un QG pour le COMSOUT en pays JAUNE ;
- préparer des bases logistiques en pays JAUNE et en territoire BLEU (port de CCC).

Phases 3 et 4 :

- se préparer, en zone arrière, à soutenir les forces de contre-attaque.

7) Réserves

Phase 3A :

- conduire ostensiblement des opérations dans le nord du territoire BLEU pour participer au plan de déception.

Phase 3B :

- renforcer les forces terrestres.

3.4 - Instructions de coordination

...

PARAGRAPHE 5 : ORGANISATION DU COMMANDEMENT

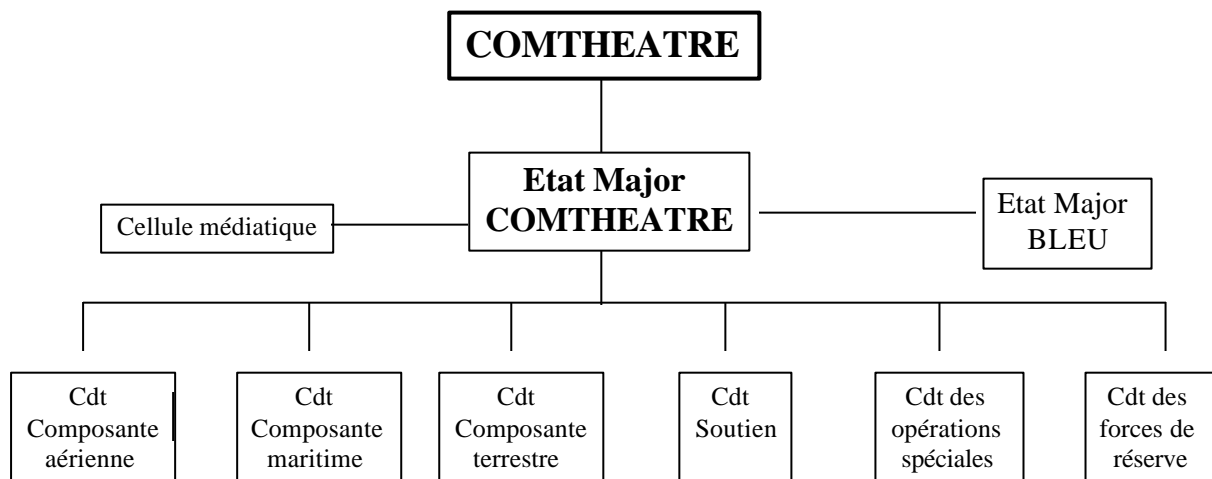
5.1 Toutes les forces seront sous le contrôle tactique du COMTHEATRE dès leur entrée sur le théâtre.

Les nations participantes passeront l'OPCOM et/ou l'OPCON de leurs forces (message ORBATTOA), avant la fin de la phase 2.

(Au cas où leur retrait d'urgence serait nécessaire, le COMTHEATRE prendra également le contrôle opérationnel des forces de l'ONU présentes sur le théâtre).

5.2 Le COMTHEATRE établira toutes les liaisons de commandement nécessaires pour

- respecter le schéma suivant :



- faire en sorte que chaque commandant subordonné ait une liaison directe avec son homologue BLEU.

ANNEXE 5 - EXEMPLE DE TABLEAU DE SYNCHRONISATION D'UN MODE D'ACTION AMI

D : décision d'engager nos forces

J : autorisation d'engager le combat

	Avant D	D --> J	J	J/ J+2	J+3 / J+8	J+9 / J+15	J+20	J+26	J+27/ J+34	etc	
PHASE	-0- PREPA RATIFS	-1- ACTIONS PRELI MINAIRES	-2- ACQUISITION DE LA SUPERIORITE SUR LES VOIES DE PROJECTION			-3- PROJECTION JUSQU'A LA LIGNE DES COMBATS			-4- COMBATS DECISIFS		
Tâches inter armées		déployer max disponible pour dissuader	1) sup. aérienne sur les voies d'accès 2) sup maritime sur les voies d'accès 3) aide aux forces alliées			1) projection sur territoire allié 2) installation et protection en ZDAE 3) acheminement jsq à ligne des combats			combats aéro terrestres		
Tâches forces terrestres	prépa ration	préparation	ralliement vers ports d'embarquement - embarquement			transit vers port XY débarquemen t	ralliement vers ZDAE			contre attaque 40km/ jour	
Tâches Forces Maritimes	pré position nement	déploiement SNA et PATMAR	minage offensif du port de ...		arrivée forces antimines	sup maritime au large du port de XY			sup. mar golfe de		
Tâches Forces Aériennes	prépa ration	AEW Reco	attaque au sol de l'aviation NMI (OCA)	OCA sur bombardiers NMI	etc	installer une BA 400	parité aérienne acquise			sup. aérienne sur TOUT le territoire allié	
Opérations Spéciales	sur le territoire allié	sur le territoire ennemi	identification des cibles etc ..								
Logistique	envoi d' émissaire s en BLEU	préparation		aux points d'entrée sur le TO		protection de la BA	carburants munitions				
Réserves										arrivée sur TO	
Possibilités ENNEMI	SM en transit	forces terrestres en ZDAE préparation de minage par SM	raids aériens 4 divisions en attaque minage port de XY attaque par SM	Avance 40Km /jour		forces au 36°N	engag.2ème échelon			forces au 39°N	
Forces NMI "visées"		/	1er échelon terrestre	command.		2ème échelon			Log		

			bases aér. profondeur									
Forces BLEU	mesures anti ADM	protection dispers. avions	combat pour la sup. aérienne.	Combat terr. retardateur				20% de pertes terr.				
Risques et points durs		voies d'accès vers le TO	liaison avec ONG ?		congestion terrains avia.	port XY doit être ouvert						

**ANNEXE 6 - EXEMPLE DE TABLEAU DE CONFRONTATION
MA/ME.**

SYNTHESE DES 2 MA VIS A VIS DU " ME LE PLUS PROBABLE " (ME 2)

	MA 1	MA 2	Commentaires
idée force			
sup. aérienne/ territoire ami	J+2	J+2	
parité aérienne/ territoire ennemi	J+8	J+12	
contrôle du port de VVV	J+14	J+16	
contrôle du port de DDD	néant	J+26	
contrôle de la baie de VVV	J+ 34	J+34	
sup. maritime au large de FFF	pas nécessaire	J+45	
fin de la phase 2	J+16	J+28	
forces de contre-attaque	1 DIV + 3 BRIG	2 DIV	
forces de contre-attaque prêtes	J+ 45	J+55	
début de la phase 3.1 (contr'attaque)	J+50	J+60	
culmination 1er échelon ennemi	J+20/25	J+25/30	
culmination 2ème échelon ennemi	J+35/40	J+50/60	
progression extrême ennemie	58N - 58N30	nord du 59N	
etc ...			
dates clés			
AVANTAGES (1)			
INCONVENIENTS (1)			
Points durs non encore résolus			

Ceci est un tableau de confrontation visant à dégager des conclusions factuelles du point de vue du TEMPS, à partir d'un wargaming effectué préalablement.

Il convient ensuite d'en construire d'identiques pour la MASSE et l'ESPACE.

ANNEXE 7 - EXEMPLE DE TABLEAU DE COMPARAISON DES MA**TABLEAU DE COMPARAISON DES MA**

CRITERE	MA 1	MA 2	MA 3
Sensibilité médiatique	+++	++	+
Risque de dégâts collatéraux	+++	++	+
Effet diplomatique	++	+++	+
Impact sur l'opinion publique locale	+	++	+++
TOTAL	9	9	6

Dans ce genre de tableau on peut aussi introduire une pondération entre les critères, ou encore inscrire des appréciations littérales plutôt que chiffrées au sein des cases.

ANNEXE 8 - GLOSSAIRE

Les définitions encadrées proviennent du glossaire interarmées des termes et expressions relatifs à l'emploi opérationnel des forces (n°59/DEF/EMA/EMP.1/NP du 16 mars 1998).

LE PROCESSUS DECISIONNEL

C'est une suite de décisions commençant aux décisions politiques et aboutissant aux décisions tactiques.

Le processus décisionnel comprend quatre niveaux successifs (cf. schéma page 8)

:

- le niveau politique (Présidence de la République - Ministère de la Défense)

;

- le niveau "stratégique" (EMA - EMIA) ;

- le niveau "opératif" (commandant de théâtre ou de force) ;

- le niveau "tactique" (commandant de composante).

LE PROCESSUS DE PLANIFICATION

Enchaînement d'étapes de planification, commençant avec les décisions politiques, aboutissant aux ordres tactiques, et dont la finalité est la préparation d'une mission (cf. schéma page 8).

Le processus de planification comprend trois niveaux successifs :

- le niveau stratégique (état-major interarmées de planification) ;

- le niveau opératif (état-major interarmées du commandant de théâtre ou de force) ;

- le niveau tactique (état-major des commandants de composante).

PLANIFICATION OPERATIONNELLE

Expression concrète de la préparation d'une opération, destinée à permettre de prendre, en temps opportun, les dispositions qui s'imposent tant avant le déclenchement de l'opération que pendant son développement, en fonction d'éventualités prévisibles ou d'événements inopinés. Elle consiste, à partir d'un objectif politique à atteindre et d'une mission fixée par l'échelon supérieur, comme des réactions envisagées de l'adversaire :

- à concevoir une action possible, c'est-à-dire à définir les conditions et les modalités d'engagement des forces et de tous les organismes appelés à contribuer à cette action ;

- à traduire cette action en un document, généralement un plan, mais le cas échéant un ordre, décrivant l'enchaînement des dispositions à prendre avant le déclenchement de l'action et pendant son développement.

C'est donc une démarche intellectuelle visant à l'élaboration d'un plan et, in fine, d'un ordre d'opération.

Il existe 2 types de planification :

- la "planification d'anticipation" visant à préparer un "plan d'emploi", susceptible d'être utilisé, si nécessaire. Cette planification n'existe qu'au niveau stratégique ;

- la "planification de mise en oeuvre" visant à préparer un "plan d'opération" devant être mise en oeuvre à court terme. Cette planification peut se dérouler suivant les trois niveaux ;

- La "planification d'urgence", en cas de crise soudaine, est un cas particulier de la planification de mise en oeuvre. Les trois niveaux de planification sont confondus. La planification et la conduite sont menées de façon conjointe par l'EMA / COIA.

SITUATION MILITAIRE

C'est un scénario d'engagement potentiel de forces militaires, incluant des directives du pouvoir politique (objectif politico-militaire, option stratégique...) sur la façon d'employer ces forces.

Une situation militaire est décrite dans une "directive initiale" rédigée par l'autorité qui demande la planification.

APPRECIATION DE SITUATION MILITAIRE

Etude approfondie de l'ensemble des données d'une situation militaire aboutissant à la rédaction du schéma directeur de mode d'action retenu.

De façon générale, cette appréciation s'effectue à trois niveaux :

- au niveau stratégique, par l'état-major interarmées de planification opérationnelle

(EMIA) ;

- au niveau opératif, par l'état-major d'un commandant de théâtre ;

- au niveau tactique, par l'état-major d'un commandant de composante.

METHODE INTERARMEES D'APPRECIATION ET DE RAISONNEMENT SUR UNE SITUATION MILITAIRE (M.A.R.S.)

Processus intellectuel permettant :

- de proposer une solution au problème posé par la situation militaire ;

- de rédiger le schéma directeur de la solution retenue.

Cette solution est appelée :

- "mode d'action stratégique"(MAS) si l'appréciation de situation se déroule à l'EMIA ;

- "mode d'action opératif "(MAO) si l'appréciation est faite au niveau du COMTHEATRE.

- "mode d'action tactique " (MAT) si l'appréciation est faite par un commandant de composante.

REAPPRECIATION DE SITUATION MILITAIRE

Nouvelle étude, à la suite d'une évolution importante d'un paramètre, d'une situation militaire pour déterminer dans quelle mesure l'évolution ne remet pas en cause les principales conclusions de l'étude initiale et des décisions qu'elle a motivées.

HYPOTHESE D'ENGAGEMENT

Hypothèse d'emploi des forces définie par le chef d'état-major des armées et appliquée à un théâtre particulier, sur lequel on envisage la possibilité d'avoir à intervenir dans un futur indéfini.

OBJECTIF POLITIQUE (O.P.)

But poursuivi par l'autorité politique au travers de l'engagement de forces armées.

Le langage courant retient l'expression imagée de « BUT DE GUERRE »

Exemples : afficher sa volonté d'assumer ses responsabilités dans une zone, rétablir la souveraineté d'un Etat, contraindre un agresseur à renoncer à ses ambitions, à respecter une résolution internationale, s'interposer pour mettre fin à un conflit, assurer la libre circulation d'approvisionnements stratégiques.

ETAT FINAL RECHERCHE

Situation à obtenir à la fin d'une opération, qui indique que l'objectif politique a été atteint.

Cet état final recouvre plusieurs aspects (juridique, militaire, économique, etc...).

Il est arrêté dès la planification de l'opération et se traduit par un mandat aux forces armées.

Il peut être évolutif.

Ce sont les éléments de situation (les milices ont été désarmées, les réfugiés sont de retour dans leur pays) qu'il faut, au minimum, atteindre pour considérer que l'objectif politique a été atteint. Ces éléments, qui peuvent recouvrir plusieurs aspects (politique, militaire, économique), doivent être arrêtés pendant la planification de l'opération.

Ils sont décrits et quantifiés avec des critères de succès.

Exemple : si les objectifs politiques sont de rétablir la souveraineté de JAUNE et de contraindre ROUGE à renoncer à ses ambitions, l'état final recherché peut être décrit de la façon suivante :

- 1) ROUGE a quitté le territoire JAUNE,*
- 2) ROUGE est dans l'incapacité de recommencer une nouvelle invasion,*
- 3) l'ordre public JAUNE est restauré.*

OPTION STRATEGIQUE (O.S.)

Manière globale d'envisager l'emploi des forces militaires dans le cadre de la politique générale définie au niveau national en vue de prévenir, contenir et contrôler étroitement l'escalade de la violence, et, si nécessaire, d'imposer par la force la volonté nationale.

C'est le choix, par le pouvoir politique, sur proposition du chef d'état-major des armées, du type d'emploi - sur un plan très général - des forces militaires.

Exemples : actions de guerre ouverte ; opération à but humanitaire ; opération d'embargo ; opération d'interposition.

AUTORITE SUPERIEURE

C'est, par convention, l'autorité qui aura demandé l'appréciation de situation.

L'autorité supérieure est :

- le CEMA, quand l'appréciation de situation se déroule à l'EMIA (ou au COIA) ;
- le commandant de théâtre quand l'appréciation de situation est menée par un PCIAT ou par un état-major de force interarmées multinationale.

MODE D'ACTION (M.A.)

Séquence d'actes combinant l'emploi des moyens dans le temps et dans l'espace et permettant d'exécuter tout ou partie de la mission.

Ils doivent être assez généraux pour rester peu nombreux et assez précis pour être bien différenciés.

C'est le choix par l'autorité supérieure du type d'emploi des forces militaires.

C'est donc la solution militaire issue de l'application de la méthode MARS par l'état-major de cette autorité.

Il existe :

- des modes d'action stratégiques, très généraux, du niveau du CEMA (exemple priorité à la protection générale des ressortissants) ;

- des modes d'action opératifs, plus précis, du niveau du COMTHEATRE (exemple protection prioritaire des ressortissants de la région de BATEBO) ;

- des modes d'action tactiques, encore plus précis, du niveau du commandant de composante (exemple : opération aéroportée sur la plaine de BATEBO).

SCHEMA DIRECTEUR

C'est le document de synthèse, qui décrit la situation générale, la mission et le concept d'opération du mode d'action retenu. Il sert ensuite à l'élaboration du plan d'emploi / d'opération correspondant, dont il est l'annexe "A".

PLAN D'OPERATION

Plan établi pour une seule opération ou pour une série d'opérations liées, à exécuter simultanément ou successivement.
C'est la forme de directive employée à un échelon élevé du commandement pour permettre aux commandants subordonnés de préparer leurs propres plans et leurs ordres d'opération.

Un plan d'opération est l'aboutissement d'une "planification" de mise en oeuvre.

Il contient la description détaillée d'un seul mode d'action (le mode d'action retenu) et de son environnement.

PLAN D'EMPLOI

Un plan d'emploi est l'aboutissement d'une "planification d'anticipation".
Il contient la description détaillée d'un seul mode d'action (le mode d'action retenu) et de son environnement.

ORDRE INITIAL D'OPERATION INTERARMEES

Premier ordre donné par le chef d'état-major des armées au commandant de théâtre.

Cet ordre précise la mission, l'intention générale du chef d'état-major des armées, les limites du théâtre et la durée de l'opération, l'organisation du commandement, le volume des forces, les objectifs du soutien, les règles de comportement et d'engagement.

INTENTION DE L'ECHELON SUPERIEUR

C'est le dessein de l'échelon directement supérieur à l'autorité qui ordonne la planification.

Au niveau stratégique, c'est l'option stratégique retenue par le pouvoir politique.

Au niveau opératif, c'est le mode d'action stratégique retenu par le CEMA.

MISSION

Expression claire et concise de l'action à accomplir et du but poursuivi.

C'est la raison de l'engagement de nos forces.

Au niveau stratégique (EMIA), c'est le couple "objectif politique / option stratégique".

Au niveau opératif (COMTHEATRE), c'est le couple " objectif politique / mode d'action stratégique".

La reformulation de la mission doit être une expression claire et concise précisant ce qui doit être fait, à quel moment, où, pourquoi et par qui.

TACHE OPERATIONNELLE

Action élémentaire qui concourt à l'accomplissement d'une mission.

Ce sont les actions les plus importantes à mener, par les échelons directement subordonnés, pour remplir la mission.

Elles diffèrent suivant le niveau de la planification ; elles sont très générales dans une planification de niveau stratégique et peuvent être assimilées aux principales phases de l'opération ; elles sont plus détaillées dans une planification de niveau tactique.

CRITERES DE SUCCES

Indicateurs précis permettant de connaître ce qui caractérise l'accomplissement de la mission et indiquant que l'état final souhaité a été atteint.

Dans l'exemple 1.10, les critères de succès pourraient être :

- 1) il reste sur JAUNE moins de 5% des forces terrestres ROUGE ;*
- 2) 50% des forces blindées ROUGE sont détruites ;*

3) la capitale, les grandes villes et les principaux axes de communication

JAUNE sont sécurisées ;

4) des élections sont organisées en pays JAUNE.

CENTRE DE GRAVITE

Caractéristiques, capacités ou situation géographique dont un pays, une alliance, une force militaire tire sa liberté d'action, sa puissance ou sa volonté de combattre.

Il peut être une notion abstraite (soutien populaire, alliance, etc...), ou concrète (réserves stratégiques, réseau de commandement, base militaire, etc...).

Ce terme, en usage au sein de l'OTAN, se décline aux niveaux stratégique, opératif et tactique.

Il fait l'objet d'une définition française plus précise au niveau stratégique et au niveau opératif

" c'est la source de la liberté d'action et de la puissance dont tout dépend. C'est le point sur lequel tout les efforts doivent converger..." Clausewitz - De la guerre.

Son élimination doit conduire l'ennemi inexorablement à la défaite ou à une demande de négociations. Cette notion se décline au niveau stratégique, opératif et tactique car un centre de gravité différent existe à chacun de ces trois niveaux.

CENTRE DE GRAVITE STRATEGIQUE

Fondements, constituant un ou plusieurs objectifs stratégiques de la volonté de l'adversaire ou par essence de sa capacité à combattre et entretenir le conflit représentant des objectifs de niveau stratégique qui s'ils sont détruits ou neutralisés conduiront à plus ou moins brève échéance à la défaite ou à la négociation d'une solution acceptable.

CENTRE DE GRAVITE OPERATIF

Part primordiale de la puissance opérationnelle de l'adversaire au niveau opératif qui si elle est attaquée et saisie ou éliminée le contraindra à renoncer à son action sur le théâtre d'opération.

L'objectif stratégique à atteindre au niveau du théâtre d'opération est constitué d'un ou de plusieurs centres de gravité opératifs.

TABLE DES MATIERES

PROPOS LIMINAIRES	6
INTRODUCTION.....	18
<u>TITRE 1 : APPRECIATION STRATEGIQUE DE SITUATION</u>	
0. PREAMBULE.....	22
0.1. BUTS DE LA PHASE D'ORIENTATION	22
0.2. DEROULEMENT DE CETTE PHASE D'ORIENTATION	22
0.3. DOCUMENTS DE TRAVAIL.....	22
0.4. TRAVAUX A REALISER.....	23
0.5. PLACE DE LA METHODE MARS DANS CETTE PHASE D'ORIENTATION.....	23
1. PALIER 1 : ETUDE DE LA DIRECTIVE INITIALE ET ELABORATION DE LA LISTE DES TACHES	26
1.1. OBJECTIF	26
1.2. CHRONOLOGIE.....	27
1.3. ORGANISATION DE TRAVAIL POSSIBLE.....	27
1.4. EXPLICATIONS SUR LES THEMES D'ETUDE DU DOSSIER.....	28
1.5. EXPLICATIONS SUR L'ELABORATION DES TACHES	31
2. PALIER 2 : ELABORATION DES CONCLUSIONS PARTIELLES	32
2.1. OBJECTIF	32
2.2. CHRONOLOGIE.....	33
2.3. ORGANISATION DU TRAVAIL POSSIBLE.....	33
2.4. EXPLICATIONS SUR LES CONCLUSIONS PARTIELLES.....	34
2.4.1. Construction	34
2.4.2. Exemples :	34
2.5. EXPLICATIONS SUR L'ANALYSE DES FACTEURS GENERAUX.....	35
2.5.1. Nature de ces facteurs :	35
2.5.2. Canevas imposé de restitution :	35
2.5.3. Exemples :	35
2.5.4. Le contexte historique.....	35
2.5.5. La situation politique et géopolitique.....	36
2.5.6. La situation juridique.....	36
2.5.7. La situation économique	36
2.5.8. La situation démographique et sociologique.....	36
2.5.9. Le contexte médiatique	36
2.6. EXPLICATIONS SUR L'ANALYSE DE LA ZONE D'INTERET	37
2.6.1. Exemples :	37
2.7. EXPLICATIONS SUR L'ANALYSE DES FORCES AMIES ET ENNEMIES	38
2.7.1. Nature des conclusions partielles :	38
2.7.2. Exemples :	38
2.8. EXPLICATIONS SUR LA CONFRONTATION DES CAPACITES	39
2.8.1. Nature des conclusions partielles.....	39
2.8.2. Exemples	39
3. PALIER 3 : ELABORATION DES CONCLUSIONS MILITAIRES ET FORMULATION DE LA MISSION	40
3.1. OBJECTIF :	40

3.2.	CHRONOLOGIE :	41
3.3.	ORGANISATION DU TRAVAIL POSSIBLE :	41
3.4.	EXPLICATIONS SUR LES CONCLUSIONS GENERALES	43
3.4.1.	<i>Nature et thèmes des conclusions générales :</i>	43
3.4.2.	<i>Rédaction des conclusions générales :</i>	43
3.5.	EXPLICATIONS SUR LES CONDITIONS IMPERATIVES DE SUCCES	44
3.5.1.	<i>Définition :</i>	44
3.5.2.	<i>Remarques :</i>	44
3.6.	EXPLICATIONS SUR LES FAIBLESSES EXPLOITABLES	45
3.7.	EXPLICATIONS SUR LES CENTRES DE GRAVITE ET POINTS DECISIFS:	46
3.7.1.	<i>Centre de gravité:</i>	46
3.7.2.	<i>Points décisifs</i>	47
3.7.3.	<i>Approche directe et indirecte</i>	48
3.7.4.	<i>Lignes d'opération</i>	48
3.7.5.	<i>Point culminant</i>	49
3.7.6.	<i>Manœuvre</i>	49
3.7.7.	<i>Tempo</i>	49
3.7.8.	<i>Pause opérationnelle</i>	49
3.7.9.	<i>Phasage des opérations</i>	49
3.7.10.	<i>Variantes (branches) et suites logiques (sequels)</i>	50
3.8.	EXPLICATIONS SUR LA FORMULATION DE LA MISSION	51
3.9.	COMMENTAIRES SUR LA REDACTION DES RECOMMANDATIONS ET DEMANDES A L'AUTORITE EMETTRICE	52
3.9.1.	<i>Intention initiale proposée</i>	52
3.9.2.	<i>Plan de renseignements</i>	53
3.9.3.	<i>Etudes particulières demandées</i>	53
3.9.4.	<i>Demandes complémentaires éventuelles</i>	53
4.	PREPARATION DE LA RESTITUTION, PRESENTATION DE L'APPRECIATION DE SITUATION AU CEMA ET REDACTION	54
4.1.	EXPOSE	54
4.1.1.	<i>BUT</i>	54
4.1.2.	<i>FORME</i>	54
4.1.3.	<i>PREPARATION</i>	55

TITRE 2 : DETERMINATION DU CONCEPT D'OPERATION

0.	PREAMBULE	58
0.1.	BUT DE LA PHASE DE DETERMINATION DU CONCEPT D'OPERATION	58
0.2.	DEROULEMENT DE CETTE PHASE DE DETERMINATION DU CONCEPT D'OPERATION	58
0.3.	DOCUMENTS DE TRAVAIL	59
0.4.	TRAVAUX A REALISER	59
1.	PALIER 1 : L'ÉLABORATION DES MODES D'ACTION	62
1.1.	IMAGINATION ET SELECTION DES MODES D'ACTION	62
1.1.1.	<i>Objectif</i>	62
1.1.2.	<i>Chronologie</i>	63
1.1.3.	<i>Organisation du travail possible pour l'imagination des MA/ME</i>	63
1.1.4.	<i>Explications sur les modes d'action</i>	63
1.1.5.	<i>Explications sur les facteurs discriminants</i>	64
1.1.6.	<i>Commentaires sur l'identification des MA/ME par une idée force</i>	65
1.1.7.	<i>Explications sur le filtrage des modes d'action</i>	65
1.2.	ELABORATION DETAILLEE DES MODES D'ACTION AMIS	67
1.2.1.	<i>Objectif</i>	67
1.2.2.	<i>Chronologie</i>	67

1.2.3.	Organisation du travail possible	68
1.2.4.	Explications sur le découpage des opérations en phases	68
1.2.5.	Explications sur l'étude de chaque phase et la réalisation des tableaux de synchronisation.....	69
1.2.6.	Explications sur l'élaboration des modes d'action ennemis	70
2.	PALIER 2 : LA PREPARATION DE LA PROPOSITION DE DECISION	72
2.1.	OBJECTIF	72
2.2.	CHRONOLOGIE.....	72
2.3.	ORGANISATION DU TRAVAIL POSSIBLE	73
2.4.	COMPARAISON AVEC LES METHODES UTILISEES DANS L'OTAN.....	73
2.5.	EXPLICATIONS SUR LA CONFRONTATION DES MA AUX ME SUR UN PLAN MILITAIRE.....	73
2.5.1.	Objectif.....	73
2.5.2.	Méthode	73
2.6.	EXPLICATIONS SUR LA COMPARAISON DES M.A. SUR UN PLAN POLITICO-STRATEGIQUE.....	77
2.6.1.	Objectif.....	77
2.6.2.	Méthode	77
2.6.3.	Nature des critères de comparaison.....	77
2.7.	EXPLICATIONS SUR LA PROPOSITION DE CHOIX D'UN MA.....	78
2.7.1.	Objectif.....	78
2.7.2.	Comparaison avec les méthodes utilisées dans l'OTAN.....	78
2.7.3.	Rédaction de l'idée de manœuvre.....	78
2.7.4.	Présentation de la proposition de décision.....	78
2.7.5.	Organisation de travail possible.....	79
3.	PALIER 3 : REDACTION DU CONCEPT D'OPERATION	80

TITRE 3 : ANNEXES

ANNEXE 1 - SYNOPTIQUE GENERAL DE MARS	84
ANNEXE 2 - LE PROCESSUS DE PLANIFICATION.....	86
ANNEXE 3 : CANEVAS DE PRESENTATION	88
ANNEXE 4 - LE CONCEPT D'OPERATION.....	103
ANNEXE 5 - EXEMPLE DE TABLEAU DE SYNCHRONISATION D'UN MODE D'ACTION AML.....	109
ANNEXE 6 - EXEMPLE DE TABLEAU DE CONFRONTATION MA/ME.....	112
ANNEXE 7 - EXEMPLE DE TABLEAU DE COMPARAISON DES MA	114
ANNEXE 8 - GLOSSAIRE.....	116
TABLE DES MATIERES	124