



**AU CONTACT**  
NOTRE ARMÉE, POUR VOUS



## L'ESPRIT D'INITIATIVE

### L'ESPRIT D'INITIATIVE ... QUOI ?

L'initiative, c'est la capacité à prendre la décision nécessaire, à faire preuve de détermination, d'imagination et de créativité, de spontanéité, tout en restant fidèle, respectueux et soucieux de l'efficacité collective. Elle n'est donc pas désobéissance ou excès de zèle. S'inscrivant dans l'action, elle est un équilibre entre l'intelligence de situation, la volonté d'agir et le goût du risque.

Dans l'histoire militaire, elle est souvent présentée comme la qualité déterminante des chefs victorieux et des unités qu'ils conduisaient, parce qu'elle permet de dépasser un système figé par une planification contrainte et de s'adapter aux aléas du combat.

### L'ESPRIT D'INITIATIVE ... POURQUOI ?

Dans un environnement opérationnel et administratif de plus en plus difficile à appréhender, l'initiative est la clé du succès.

- Elle s'apprend et se cultive dès le temps de paix, notamment dans un environnement complexe où les moyens comptés imposent le volontarisme des chefs, pour garantir une instruction et un entraînement de qualité.
- Elle nécessite qu'ait été parfaitement exprimé et compris l'esprit de la mission, au travers d'ordres concis et clairs.
- Elle est un moteur de l'action et de la décision. Elle permet de ne pas subir les événements, mais de les vivre pleinement et d'en tirer le meilleur parti en conservant sa liberté d'action.

### PAS D'ESPRIT D'INITIATIVE ... SANS :

- discernement : pour être capable d'effectuer un choix éclairé, en ayant soigneusement mesuré les conditions de réussite de l'action et en ayant conscience du risque pris ;
- connaissance : pas d'initiative pertinente sans une compréhension parfaite de la situation, de la mission, de la réglementation, de l'environnement ;
- dialogue et confiance : pour connaître, encourager, élever ses subordonnés, les associer aux décisions prises, afin de les rendre capables de prendre des initiatives ;
- faculté d'adaptation : pour réagir à la surprise et saisir les opportunités.



## **L'ESPRIT D'INITIATIVE ... DANS LES TEXTES :**

« Chacun peut agir dans sa sphère, si humble soit-elle ; on peut bâtir une maison avec de toutes petites pierres : l'important est de les placer où il faut. Travailler devant soi, au point où l'on se trouve, avec une escouade si l'on est caporal, avec une compagnie si l'on est capitaine, mais en tout cas, commencer, agir – Oui, j'aimerais à penser que c'est cela le génie ».

**André Maurois (essayiste et romancier français - 1885-1967) - Dialogues sur le commandement (1924).**

« Dans une armée où l'action autonome sera la loi, le chef devra prendre nombre de décisions, qui, dans la guerre d'hier, lui étaient épargnées. Plus moyen de se borner à l'exécution littérale, de consulter avant d'agir l'autorité supérieure, de conformer son attitude à celle des voisins. L'initiative que les règlements vantaient mais dont se défiaient les ordres, redeviendra souveraine. »

**Général de Gaulle - Vers l'armée de métier (1934).**

« L'initiative au combat est la forme la plus élaborée de la discipline. »

**Général Lagarde**

« À ne rien oser risquer, on est condamné à l'impuissance d'abord, à la défaite ensuite. »

**Maréchal Foch - La conduite de la guerre (1905).**

## **L'ESPRIT D'INITIATIVE ... « AU CONTACT » :**

**Témoignage d'un capitaine commandant d'unité - opération SERVAL - Mali - 2013 :**

« Un exercice régimentaire venait ponctuer notre mise en condition avant projection au Gabon. Au cours du débriefing, un de mes chefs de section rapporta qu'au moment où la compagnie se trouvait fixée par le plastron, il aurait pu intervenir pour soulager les éléments au contact. Je lui reprochai son manque d'initiative qui, en situation réelle, aurait pu avoir de graves conséquences.

Cinq mois plus tard, la compagnie est engagée au Mali au tout début de l'opération SERVAL. Aux abords d'un village, après cinq jours d'infiltration et plusieurs actions de combat, nous sommes violemment accrochés par un ennemi très bien organisé. La situation est particulièrement difficile à appréhender : ma section de tête est fixée, la deuxième nous couvre, je n'ai plus de liaison avec la dernière. À ce moment, un de mes chefs de section, le même qui n'avait pas envisagé cinq mois plus tôt la marge de manœuvre dont il pouvait disposer pour s'inscrire dans l'action de son chef, me demande sur le réseau radio l'intensification des feux et le report des tirs avant de pouvoir monter à l'assaut de la position ennemie. Il avait pris seul l'initiative de déborder largement les sections de tête, pour proposer une solution tactique à la manœuvre de la compagnie. Son action a permis de désengager les éléments fixés, de priver l'ennemi de toute capacité de manœuvre et de réduire la position. »

**Témoignage d'un commandant d'unité - opération SENTINELLE - Paris - Novembre 2015 :**

« Le 13 novembre 2015, un groupe de la compagnie effectue la relève d'un site protégé. Arrivé au rond-point devant la mairie du XI<sup>e</sup> arrondissement, il aperçoit des civils paniqués, remontant le boulevard Voltaire. Sur son initiative, le chef de groupe emprunte en véhicule ce boulevard jusqu'aux abords du Bataclan où des forces de police sont regroupées. Tentant d'établir la liaison avec le chef d'élément de la BAC (Brigade Anti-Criminalité), il est alors pris à partie par les tirs d'armes automatiques des terroristes retranchés dans le bâtiment. Prenant immédiatement la mesure de la situation, il fait prendre les dispositions de combat à son groupe. Il déploie une équipe face à la menace tandis que l'autre évacue les civils et maintient à distance les journalistes qui tentent de pénétrer dans le périmètre. Isolé du reste de son unité qui intervient à la même heure sur un autre attentat terroriste rue de Charonne, il se coordonne directement avec les policiers de la BAC aux abords immédiats de la salle de concert. Il occupe une position clé, se tenant prêt à ouvrir le feu en cas de sortie des terroristes. Quelques instants plus tard, le groupe est à nouveau pris à partie. Il tient sa position. À l'arrivée du RAID qui se déploie et prépare son assaut, le groupe est en mesure de le soutenir d'emblée. Il couvre d'abord la récupération de deux blessés par un véhicule blindé de la police. Ensuite, il appuie pendant près d'une heure l'assaut du RAID dans la salle de concert avant de sécuriser la zone d'action permettant l'évacuation des otages et l'intervention des démineurs. C'est bien le sens de l'initiative de ce chef de groupe qui a permis d'assister efficacement les forces de police et de secourir des civils, dans ces circonstances exceptionnelles d'attaque terroriste.

04h00. La situation est claire au Bataclan. Le groupe rejoint le site qu'il était parti protéger et reprend sa mission initiale. Engagé dans une situation inattendue et hors norme, cet excellent chef de groupe a su prendre une succession d'heureuses initiatives afin d'apporter un appui remarquable aux forces de police. »

