

**ILLUSION DE  
CONTRÔLE,**



**FRICTION  
ET INITIATIVE**

**TOLSTOÏ, DANS GUERRE ET PAIX,  
DÉCRIT LA BATAILLE  
DE BORODINO.**



Ce n'est pas Napoléon qui dirigeait le déroulement de la bataille, car aucune des prescriptions de son dispositif ne fut exécutée.

Ces centaines de milliers d'hommes s'entretuaient à leur façon [...].

Mais IL SEMBLAIT à Napoléon que tout se faisait conformément à sa volonté.

# L'EXPRESSION "ILLUSION DE CONTRÔLE" EST FORGÉE EN 1975 PAR ELLEN J LANGER.

« Comme les individus cherchent à se percevoir comme responsables de leur réussite, il est fréquent qu'ils recherchent des indices dans l'environnement qui soutiennent cette attribution. »



*Journal of personality and social psychology, 1975.*

LES MILITAIRES SAVENT QU'IL Y A  
UNE DIFFÉRENCE ÉNORME ENTRE

Ce qui est  
inscrit sur  
les ordres

ET

La réalité



CLAUSEWITZ PARLE DE "FRICTION"

# ACCEPTER LA FRICTION



Friktion

=



# ATTÉNUÉ L'ILLUSION DE CONTRÔLE

**POURTANT, IL NOUS EST DIFFICILE  
D'ACCEPTER DE PERDRE, MÊME  
PARTIELLEMENT, LE CONTRÔLE.**



**NOTRE CERVEAU S'Y REFUSE.**

**LAISSER LE MANCHE  
AUX SUBORDONNÉS,**



**C'EST POURTANT LA BASE.**

# DANS LA DOCTRINE AMÉRICAINE DE L'US AIR FORCE,

AIR FORCE DOCTRINE PUBLICATION 1-1



MISSION COMMAND

C'EST LE MANUEL **1.01**

COMMANDEMENT  
PAR L'INTENTION



CETTE CULTURE DE LA  
**SUBSIDIARITÉ**  
EST HÉRITÉE DE LA  
2<sup>E</sup> GUERRE MONDIALE



LES PILOTES REÇOIVENT  
DES ORDRES  
GÉNÉRIQUES



**AUJOURD'HUI, CES ORDRES  
SONT DÉCRITS DANS DES  
MISSION TYPE ORDERS**

**ILS DÉCRIVENT LE BUT,  
LES MODALITÉS  
BEAUCOUP  
MOINS.**



**POUR PALLIER LA FRICTION,  
L'ORDRE DONNE  
L'IDÉE GÉNÉRALE.  
DE FAIT,  
L'ORDRE  
AUTORISE PLUSIEURS  
POINTS D'APPLICATION.**



**IL PERMET L'INITIATIVE**

# LE MISSION COMMAND ENCOURAGE L'INITIATIVE



DANS LA MESURE D'UN  
"PRUDENT RISK"

# VOUS POUVEZ AGIR

## DÉVELOPPEZ LA CULTURE DU RISQUE



**LISEZ LES 21 PAGES DU  
MISSION COMMAND  
(AFDP 1.01)**



**SUIVEZ-MOI  
POUR NE RIEN  
MANQUER**

