

# Activité tactique du chef

Objekttyp: **Chapter**

Zeitschrift: **Revue Militaire Suisse**

Band (Jahr): **82 (1937)**

Heft 10

PDF erstellt am: **13.09.2024**

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Cette raison, d'autres encore, telles que notre neutralité et la brièveté de nos périodes d'instruction, imposent à notre armée de milices une *attitude stratégique défensive*.

En *tactique* cette attitude s'exprime par une résistance active, dès la frontière, dont la couverture vient d'être organisée et ancrée à une chaîne de fortins, à l'effet de parer au danger le plus pressant qui semble nous menacer : une attaque brusquée.

Derrière les éléments de couverture, nos troupes se prépareront. Sur certains points elles offriront une résistance absolue, ailleurs, elles manœuvreront en retraite, ce qui impliquera une résistance de durée limitée vers l'avant, mais continuée, en cours de recul, et conjuguée avec des destructions, des retours offensifs et des entreprises de guerre de chasse, contre les flancs et les arrières de l'envahisseur.

---

## CHAPITRE I

# Activité tactique du chef

---

### **8. Le chef pense, prépare et agit.**

Une troupe sans chef est un corps sans tête.

Au conducteur d'hommes, artisan du succès ou responsable de la défaite, deux qualités sont indispensables : la *réflexion* qui prépare l'action et la dirige, l'*énergie* qui pousse à l'action, en prolonge la portée et provoque celle des subordonnés. Ces qualités sont inséparables : le raisonnement qui n'aboutit pas au delà d'une intention reste vain, l'énergie mal dirigée manque le but.

Réfléchir, selon le général Tanant, c'est « être maître de soi, voir clair, prendre les dispositions que commandent les

ordres, la situation, le terrain ». Mais avant d'agir il faut encore avoir *préparé la troupe* :

- « Moralement : exemple ; cœur ; foi.
- » Intellectuellement : dire la vérité ; montrer le but à atteindre ; expliquer la manœuvre.
- » Physiquement : ménager les forces ; proportionner les forces aux possibilités du moment ; du calme ; pas d'excitation ; de l'énergie.
- » Matériellement : donner à chacun tout ce dont il a besoin (vivres, munitions, équipement, habillement, abri, etc.) »

### 9. Le chef a besoin d'une méthode.

« On ne domine pas le combat moderne par le coup d'œil, l'inspiration ou l'improvisation.

» Pour les petits chefs de combat, obligés de penser juste et vite dans la tempête, leur ligne d'action doit leur être tracée par une méthode : non pas un formulaire de recettes étroites, de schémas rigides, mais par une *méthode de bon sens*<sup>1</sup> offrant à l'esprit des *solutions logiques et simples* ». (Cdt. Delmas.)

- « Ne rien entreprendre sans but,
- » ne rien poursuivre sans méthode,
- » ne rien terminer sans résultat » (Gén. Bonnal).

### 10. L'action.

L'action est l'antidote de la *peur* « qui est à proprement parler le seul et véritable ennemi du soldat ». (Col. Lucas.) L'inaction démoralise ; l'homme, ne se sentant plus commandé, se croit à la merci de l'ennemi.

<sup>1</sup> Les chefs de classe seront particulièrement soucieux d'inculquer cette méthode. Le pendule du raisonnement, oscillant entre les arguments pour et contre, sera arrêté dès qu'une solution « exécutable » aura été trouvée. La recherche de la « meilleure » solution (le mieux est l'ennemi du bien) paralyse le chef et l'empêche de concentrer ses facultés sur l'exécution qui, si elle est énergique, permet de corriger les imperfections de la décision et les erreurs de diagnostic.

« Agir c'est... oser engager sa responsabilité et *prendre une initiative, bien que l'on soit dans l'ignorance plus ou moins absolue des événements.* » (S. C.). Rester inactif, c'est laisser passer l'occasion favorable, donner à l'adversaire le temps de se ressaisir — de s'organiser, de se renforcer, de se ravitailler, — c'est pour l'officier abdiquer sa charge (son « office » comme l'on disait autrefois). — « *De toutes les fautes, seule l'inaction est infamante.* » (Mar. Foch.)

« L'action seule donne le succès » (S. C.). — « On n'obtient aucun grand résultat sans courir un risque. *De l'initiative hardie d'un petit chef peuvent sortir des succès importants.* » (Gén. Tanant.)

Intensifiée et prolongée, l'action se nomme effort. « Plus le temps passe, plus nous oublions que le succès final... est le résultat de *patients efforts, de sacrifices obstinés, longtemps infructueux, mais rarement infructueux lorsqu'ils sont logiques.* » (Gén. Gamelin, chef actuel de l'armée française.)

Animer les subordonnés, susciter les sacrifices, tel est le devoir le plus impérieux de l'officier au combat. Et le moyen de rendre les efforts logiques consiste à *agir en sûreté, en liaison, à fond, bien qu'avec le minimum de pertes*<sup>1</sup>, dans la direction tracée par la mission.

## II. Contenu d'une mission.<sup>2</sup>

Toute mission reçue d'un supérieur ou donnée à un subordonné doit comporter :

— un *terrain d'action*, précisé par une *direction*, un axe ou un front d'effort,

<sup>1</sup> Les pertes ne résultent pas de la vigueur de l'action, mais bien de la faiblesse du commandement et d'une instruction insuffisante de la troupe. La preuve en est fournie par la Légion étrangère, à laquelle les coups durs ne furent pas épargnés durant la grande guerre et qui, comparativement, subit le moins de pertes.

<sup>2</sup> Tous les termes d'une mission doivent être pesés, aussi bien par celui qui la donne que par celui qui la reçoit. S'habituer à écrire de mémoire la mission reçue, puis à comparer avec le texte original.

- une conduite à tenir ou *attitude*,
- des indications concernant l'exécution dans le *temps*,
- le cas échéant, les mesures à prendre par l'exécutant en vue d'assurer les *liaisons*, la *sûreté* et l'*exploration*<sup>1</sup>.

#### A. TERRAIN D'ACTION ET DIRECTION OU FRONT.

Plus on descend l'échelle hiérarchique, plus il est indispensable de préciser les limites de la portion de terrain qui doit être *battue* par le feu. La position de feu à *occuper* n'est jamais indiquée qu'approximativement : l'exécutant étant mieux placé pour choisir un bon emplacement et — sans ordre spécial — des positions de rechange.

Pour la *direction*, on choisit un point bien visible et très éloigné, laissant à l'exécutant le soin de prendre des jalons intermédiaires. Recourir souvent à la *boussole* que la poussière, la fumée et les nuages artificiels du champ de bataille rendront indispensable.

*Attaque* : base — *axe* — objectif ou objectifs à prendre, région d'intervention pour chaque appui de feu.

*Défense* :

*arrêt*

- a) parties du terrain devant être rasées par les armes automatiques (minces faisceaux ou fragments de lignes) — portions devant être battues par mousq., grenades, can. inf., Lm. et art.
- b) positions approximatives à occuper, *front* ou face à ...
- c) portions du terrain devant être récupérées par un contre-assaut — base de départ — *axe* ;

*harcèlement*

- a) zone à battre nettement délimitée (la limite éloignée indique le moment de l'ouverture du feu, la

<sup>1</sup> Moyen mnémotechnique : Te(rrain) — Di(rection) — At(titude) — Temps — Li(aison) — S(ûreté) — E(xploration) = Te-Di-At-Temps-Li-S-E ou phonétiquement : « Teddy attend Lise ».

limite rapprochée et les limites latérales ordonnent de laisser à d'autres la charge de s'occuper de l'ennemi qui les franchit),

- b) approximativement positions de feu (év. successives) à occuper,
- c) év. axe de repli et endroit où se rendre en fin de mission.

*Retraite* : axe — év. champ de tir à dégager, — position de repli, front ou face à ...

*Sûreté* : en marche, itinéraire — axe — év. limites de bonds, au stationnement, points à occuper et points à interdire — ligne et secteurs de surveillance — axes et limites d'exploration, au combat, comme au stationnement.

*Liaison* : points sur lesquels on doit l'établir ou la chercher.

*Exploration* : axes — zones — et, pour les patrouilles, points.

## B. ATTITUDES. <sup>1</sup>

La connaissance parfaite de la définition des attitudes conditionne l'entente rapide, si nécessaire au combat.

*Attaquez !* (contre-attaquez, exécutez un contre-assaut) = emparez-vous de ...

*Débordez !* = poussez par la droite (ou par la gauche) de tel point, sur tel axe ; cette attitude autorise — sauf ordre contraire — le tir par le flanc, mais elle exclut le mouvement sur le point en question.

*Enveloppez !* = débordez tel point et attaquez par le flanc.

*Tournez !* = évitez tel point pour agir, par tel itinéraire, sur le flanc ou sur les arrières de l'ennemi.

*Poursuivez l'ennemi !* = parachevez l'attaque, empêchez l'ennemi de reprendre pied.

<sup>1</sup> Les termes « se porter à ..., marcher sur ..., tirer sur ... » ne sont pas des attitudes, mais de simples moyens d'exécution, tant que l'on n'a pas indiqué : à quel effet. — Les termes « P.sof, grand'garde, poste avancé, etc. » ne suffisent pas davantage à préciser une attitude.

*Interdisez !* = empêchez l'accès à l'ennemi de ... arrêtez-le (essentiellement par le feu), il ne doit pas pouvoir franchir telle ligne.

*Barrez telle voie de communication !* = interdisez le passage. (Fixer év. des limites latérales).

*Tenez !* = résistez sur place, faites-vous tuer plutôt que de reculer ! (Cette notion est incluse dans les termes « occuper et interdire » qui sont inséparables).

*Occupez !* = placez-vous dans ... ou sur ... en vue de tenir.

*Organisez ou renforcez le terrain !* = aménagez des abris et des obstacles de façon à pouvoir durer. (Cette notion est incluse dans l'ordre d'occuper et de tenir.)

*Harcelez !* = ralentissez l'ennemi, gênez-le, désorganisez-le. (mission de feu — spécifier si cela doit s'exécuter aussi par le mouvement).

*Neutralisez !* = par votre feu, faites taire le feu ennemi ou, pour le moins, rendez-le imprécis (en vue d'appuyer tel élément, partant de telle base, sur tel axe).

*Décrochez-vous !* = rompez le combat en vue de ...

*Retirez-vous ou battez en retraite sur ... !* (Implique, sauf ordre contraire, la mission de se couvrir du côté de l'ennemi et sur les flancs).

*Assurez le repli de telle troupe !* = organisez-vous sur telle position de façon à recueillir cette troupe qui bat ou va battre en retraite.

*En réserve !* = à ma disposition en vue de telles éventualités qui doivent être spécifiées.

*En surveillance !* = Tenez-vous prêt vers tel endroit, pour agir par le feu sur telle portion de terrain, en vue de ...

*Couvrez ou assurez !* (attitude incombant à chaque organe du service de sûreté : avg. — arg. — flg. — avp. — etc.) = protégez telle troupe contre une surprise terrestre et sacrifiez-vous au besoin pour sauvegarder sa liberté de mouvements.

*Observez !* = voyez ce qui se passe dans tel secteur ou suivez des yeux telle troupe ou telle action et rendez-moi compte.

*Surveillez !* = observez et résistez jusqu'à tel moment.

*Explorez !* = allez voir (faites explorer = envoyez voir) si telle région ou tel point est occupé par l'ennemi ou pas. Faites un rapport positif dans le premier cas, négatif dans le second.

*Reconnaissez !* (se rapporte généralement au *terrain*) = assurez-vous de la praticabilité de tel cheminement, pour telle troupe ou tel moyen de locomotion, ou étudiez telle région (telle position) en vue de ... etc.

#### C. TEMPS OU MOMENT.

Lorsque rien n'est ordonné, l'action ou la mission doit débiter *immédiatement* et se prolonger *indéfiniment* ou jusqu'à nouvel ordre.

Si le moment d'entreprendre ou de cesser une action, comme aussi la durée d'une intervention ne peuvent être fixés par des heures, mais le seront ultérieurement par un ordre, un signe convenu ou un événement, il importe que le subordonné les connaisse (ou puisse les déterminer) approximativement.

H + 5 signifie : 5 minutes après l'heure H.

#### D. LIAISONS, SÛRETÉ, EXPLORATION.

Même réduite aux points A., B. et C., la mission *implique toujours* pour le subordonné, suivant les circonstances et dans la mesure de ses moyens, *l'obligation* :

— de chercher et de maintenir la *liaison* (aux fins de se renseigner et de renseigner) avec les éléments, propres ou prêtés, qui travaillent à son profit, avec son chef, avec les voisins ;

— *d'explorer* et de *s'assurer* pour son propre compte ;



- de chercher et de maintenir le *contact* avec l'ennemi ;
- *d'aménager le terrain* (considérant que l'outil est une arme), à chaque moment de répit.

En ces matières, la mission n'est complétée que si le supérieur trouve un intérêt spécial à le faire <sup>1</sup>.

## 12. Comment préparer la convergence des efforts.

Toute opération de guerre est une *entreprise collective* dont le succès résulte de la *somme des efforts individuels*, mais essentiellement de leur *convergence*.

### A. VALEUR DE LA MISSION PARTICULIÈRE.

Déclencher une opération est relativement facile : il suffit que chacun soit pénétré du rôle qu'il est appelé à y jouer (sa mission). Mais à peine l'action est-elle engagée que l'ennemi vient mettre les bâtons dans les roues, empêcher le subordonné de jouer son rôle et souvent le contraindre — momentanément du moins — à en adopter un autre. Ces réactions de l'ennemi ne sont pas imprévues, ce que l'on ignore généralement c'est le moment et surtout le mode de leur intervention.

Comment le subordonné va-t-il se comporter ?

<sup>1</sup> Exemples :

- Du Rgt. au bat. « Un P.sig.opt. du Rgt. sera installé dès X heure à X endroit ! »
- Du bat. à la cp. « Votre sof. de liaison s'annoncera à X heure à X endroit ! »
- De cdt. de cp. à chef de sct. « Prenez liaison à votre droite, sur tel point, avec la cp. X. »
- Du bat. à cp. « Couvrez le bat., à la lisière de la forêt, de ... à ..., face à ... jusqu'à tel moment ! »
- De cp. à sct. « Détachez un P.sof. (év. X hommes), à tel endroit, mission ... ! »
- ou « Faites reconnaître la praticabilité pour charrettes de tel cheminement, de ... à ... ! »
- Du bat. à cp. « Faites-moi savoir, jusqu'à X heure, si tel point est libre d'ennemis ! »

La bouée de sauvetage à laquelle il se raccrochera à ce moment-là, c'est : sa mission. A : « que dois-je faire », elle permettra de substituer : « de quelle mission suis-je chargé et comment vais-je la remplir malgré l'ennemi ? »

#### B. INSUFFISANCE DE LA MISSION PARTICULIÈRE.

Prenons le cas où la mission s'avère, sans qu'il soit possible de calculer le délai, inexécutable ou sans objet, celui aussi du subordonné qui, l'ayant remplie, ne reçoit plus d'ordre. Sachant que l'inaction est criminelle, que va-t-il faire ? Agir assurément, oser. Encore faut-il que l'initiative du subordonné ne s'exerce pas à fin contraire du but poursuivi par l'ensemble.

#### C. NÉCESSITÉ DE CONNAISSANCES PLUS ÉTENDUES.

Ici apparaît la nécessité, pour un chef soucieux de traiter ses subordonnés en *collaborateurs* et non en simples exécutants, de guider leur initiative en communiquant, outre leur mission particulière, une *vue d'ensemble* comportant :

— la mission dont lui-même, le supérieur, est chargé, devenue *sa volonté* ;

— la façon dont il compte la réaliser, autrement dit *son plan* ou son idée de manœuvre ;

— le but plus lointain qu'il se propose, mais en vue duquel il est prématuré de formuler des ordres : ce n'est encore que *son intention* ;

— l'exposé de la situation tactique à lui connue : *une orientation*.

Deux de ces points doivent être examinés de plus près.

#### D. L'ORIENTATION.

Le plan et les rôles répartis aux subordonnés sont partiellement issus de la situation, telle qu'elle apparaissait au chef au moment où il a émis son ordre (S.C. 76). Ils

doivent donc pouvoir être adaptés — et cela bien souvent sans que le chef ait la possibilité d'intervenir — à une situation différente (S.C. 66). Or le subordonné n'osera « s'écarter plus ou moins de l'ordre reçu, pour réaliser malgré tout l'idée du chef » (S.C. 77), que s'il a été orienté sur la situation inspiratrice de la décision. <sup>1</sup>

Cette orientation sera complétée par les renseignements strictement indispensables à la création de l'ambiance dans laquelle les subordonnés devront se mouvoir. Chacun d'eux — comme placé au centre d'une croix, — doit connaître ce qui l'entoure *immédiatement* :

- les derniers renseignements *à lui utiles* sur l'ennemi ;
- la situation et la mission de *ses* voisins amis.

L'orientation doit être proportionnée à l'échelon qui la reçoit. Celle que l'on a reçue du supérieur n'est pas celle que l'on doit transmettre aux subordonnés. Tout renseignement superflu disperse l'attention de qui le reçoit et n'est utile qu'à l'ennemi, entre les mains duquel il peut tomber.

#### E. L'IDÉE DE MANŒUVRE OU LE PLAN.

Faisant suite à l'exposé de la volonté du supérieur, sa mission, le plan indique brièvement *comment* ce supérieur compte la réaliser. Ces deux points apparaissent comme la partie essentielle d'un ordre tactique : que le supérieur vienne à être tué après les avoir fait connaître, sa pensée pourrait être exécutée, les subordonnés directs n'auraient qu'à se répartir leurs missions.

L'exposé du plan peut paraître superflu lorsqu'il figure dans un ordre d'ensemble ou lorsque les subordonnés sont réunis pour entendre l'ordre. Il prépare cependant chacun

<sup>1</sup> Dans les exercices de rédaction, il est recommandé aux élèves de laisser, en tête de leurs ordres, quelques lignes en blanc, réservées à l'orientation. Ils ne les rempliront qu'après avoir écrit le plan, ce qui leur permettra de mieux le justifier.

à saisir plus rapidement et mieux sa mission. Dans un ordre particulier, il est indispensable.

Le plan peut ne désigner personne.<sup>1</sup>

### 13. Réflexe de la décision.

#### COMMENT NAÎT LE PLAN ?

A. Que dit **ma mission** ? — A défaut de mission, quelles sont les intentions de mon chef ? — Qu'attend-il de moi ? — *Que dois-je faire ?*

B. Examen des *facteurs qui conditionnent mon action*.

En quoi le **terrain** facilite-t-il ma mission ? En quoi la rend-il difficile ? — Comment y adapter et y faire collaborer **mes moyens...** en vue de remplir ma mission, au mieux et sans délai ?

Que peut faire **l'ennemi** pour m'empêcher d'agir comme je le veux ? (Pour ce contrôle du plan, envisager les hypothèses les moins favorables.) — Quelles mesures de sécurité s'imposent ? Comment réagira-t-il... en vue de remplir ma mission ?

C. *Conclusion*. Que dois-je réserver comme **intention** ? que puis-je et que dois-je ordonner ?

Pour ce dernier cas, quel est mon **plan**<sup>2</sup> ? — Comment vais-je *répartir les missions* à mes subordonnés directs ? Ev. dans quel ordre chronologique vais-je le faire ?

<sup>1</sup> Exemple d'un plan : « J'attaque avec une sct. qui sera appuyée par une sct. mitr. et suivie par mes Fm.T. Avec les autres sct., échelonnées vers la droite et en arrière, je compte déborder ».

Autre exemple. La I<sup>e</sup> sct., qui avait fourni la patr. de pointe, se trouve bloquée devant la position A B C. Elle est en flèche devant la cp. Plan du cdt. cp. : La I<sup>e</sup> sct. se maintient sur place et fixe la partie B C, que je vais attaquer, par la gauche de la I<sup>e</sup> sct., avec la II<sup>e</sup>. Celle-ci, jusqu'à l'intervention des mitr. bat., sera appuyée par les Fm. T., tandis que la III<sup>e</sup> sct. plus à gauche, fixera la partie A B.

<sup>2</sup> S'habituer à le rédiger de façon claire, concise et surtout incisive.