

**Zeitschrift:** Allgemeine schweizerische Militärzeitung = Journal militaire suisse =  
Gazetta militare svizzera

**Band:** 92=112 (1946)

**Heft:** 10

**Artikel:** Ce que j'ai appris durant le service actif

**Autor:** Ramus, J.-F.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-20178>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 02.05.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

tionen durch entsprechende Bilderserien von Kriegsschauplätzen zu schildern, nachhaltig unterstützen lässt\*).

Was im Vorangehenden zum Problem der Kaderschulung und der Kaderkurse im Speziellen ausgeführt wurde, ist weder neu noch irgendwie originell, sondern es mag das Gesagte manchem in vielfacher Beziehung als völlige Selbstverständlichkeit erscheinen. Dennoch bleibt die Tatsache bestehen und wird durch die Erfahrungen in den Offizierskursen I dieses Jahres nachdrücklich belegt, dass wir uns dieser allgemeinen Grundsätze und Regeln bei der Ausbildung der Truppe weit eher bewusst sind als bei der Kaderausbildung. Auch hierin hat sich wieder mit aller Deutlichkeit gezeigt, wie weit der Weg ist vom blossen Wissen um Grundsätze bis zu deren ungezwungen natürlichen Anwendung und vollendeten Respektierung.

## **Ce que j'ai appris durant le service actif**

Par le Capitain *J.-F. Ramus*, Genève

Es ist unser Bestreben, den Offizieren der deutschen Schweiz die militärischen Auffassungen der Kameraden der Westschweiz zu vermitteln und näherzubringen. Aus diesem Grunde ist in der August-Nummer ein Artikel von Oberstlt. E. Privat aus Genf über die «Demokratisierung der Armee» veröffentlicht worden. Es wäre höchst erfreulich, wenn möglichst viele Offiziere der Westschweiz sich auch fernerhin in der «Allgemeinen Schweizerischen Militärzeitung» zum Worte melden würden.

Wir sind heute in der erfreulichen Lage, mit dem Abdruck einer Arbeit zu beginnen, die anlässlich eines von der Genfer Offiziersgesellschaft durchgeführten Wettbewerbs für Einheitskommandanten und Zugführer über «Erfahrungen aus dem Aktivdienst» eingegangen ist. Die Arbeit von Hptm. Ramus wurde als die beste der von den Einheitskommandanten abgelieferten prämiert.

Redaktion.

### **I.**

L'idée des quelques réflexions qui vont suivre n'ont pour moi qu'un but: celui de faire le point après une étape. L'homme d'affaire contrôle la bonne marche de son entreprise en établissant un bilan. Le pilote, dans les airs comme sur mer, fait le point tout au long de

---

\*) Siehe hiezü Oberst D. Perret, «Der Nachrichtendienst in den Truppenkörpern», Allg. Schweiz. Militärzeitung 91 (1945).

son voyage pour amener à bon port son navire. Le chef militaire, au cours d'une opération d'envergure, sait s'arrêter pour recueillir les renseignements du front, apprécier à nouveau la situation et se préparer à donner des ordres complémentaires qui doivent conduire au succès.

L'entreprise qu'est l'Armée, vaut bien qu'on s'arrête un instant, pour faire le point et apprécier la situation, surtout après une opération telle que celle du service actif.

Ce qui suit ne cherche pas à imposer des vues personnelles.

Dans les quelques chapitres qui vont suivre, je chercherai plutôt à soumettre mon point de vue au lecteur qu'à lui imposer. Qu'on veuille bien se dire d'entrée que je cherche plutôt une réponse à quelques-uns des problèmes qui se sont posés au Lt., à l'adjudant, à l'of. alpin et au Cdt. Cp. Les nombreux cours et écoles ont mis cet officier en contact avec une multitude de «caractères» et «d'intelligences» qui, tous, ont marqué celui qui voulait profiter de tous les avantages qu'on pouvait en retirer. Et lorsque son activité ne s'est pas uniquement bornée à celle de son arme, il est plus difficile encore de condenser toutes les expériences de six ans de service actif.

C'est dire qu'il ne saurait être question de traiter ici de l'ensemble du problème qu'est celui de l'Armée, problème vivant s'il en fût, et que ce qui va suivre veut être limité.

### *Le chef de section*

Mai 1940.

Les Allemands bousculent tout sur leur passage. Un pays après l'autre capitule. Les Anglais réembarquent à Dunkerque. Weygand ne réussit pas à colmater les brèches. Reynaud, Churchill lancent leurs appels radiodiffusés.

Le mal semble l'emporter sur le bien. Mais cela ne peut pas durer. Ne nous a-t-on pas toujours appris le contraire?

Le moral de la section baisse. La mise en train matinale est chaque jour moins régulièrement suivie. L'entrain manque. A bout d'arguments, je parle du miracle qui ne manquera pas de se produire. Les Français ne sont-ils pas gens à miracles?

Pétain parle à la radio. Affreuse nouvelle. La France cesse le combat.

Le moral de ma section baisse encore. J'ai failli dans mon œuvre d'encouragement. La troupe me dit: «Vous voyez bien que

tout est foutu!» — Capitulerai-je? Jetterai-je le manche après la cognée?

Un à un, je prends à part chaque homme et lui demande de me parler à cœur ouvert. Ha! quel défilé. L'homme, l'homme jeune, avec toutes ses forces et ses faiblesses, vide son sac. En un jour j'appris davantage que durant les 9 mois précédents.

Le lendemain, la section est réunie, loin de tout le reste de la compagnie. Nous avons un compte à régler. A mon tour de parler franchement. Oh! il ne s'agit pas de vider son sac. Etre chef, c'est d'emblée se rendre compte qu'il faut rester au-dessus de la mêlée et cela comporte la solitude, l'impossibilité de se confier dans les moments d'humaine défaillance. Mais il faut parler franchement. J'avoue m'être trompé en leur parlant de miracle. Celui-ci ne vient pas à l'improviste, il est généralement provoqué par la volonté de l'individu, qui bande toute ses forces et s'appuie encore sur la foi.

Oui, c'est sur la foi que nous devons tous nous baser. Le seul rocher de vérité qui résiste à cette effroyable tempête, c'est Dieu.

Je frappai juste. Réticents d'abord, ne voulant pas admettre d'emblée mes propos, comme s'ils craignaient d'être trompés une nouvelle fois, mes hommes me suivent, toujours plus confiants en leur chef, jusqu'à le prendre comme confident.

Petite victoire, mais combien pleine d'enseignement.

### *L'adjudant*

Au moment où la section et son chef forment un tout parfait, on appelle cet officier aux charges d'adjudant de bataillon. Il a encore une année de grade de lieutenant devant lui.

Pour quelqu'un qui aime la troupe, cette proposition demande réflexion. Mais n'est-ce pas une occasion unique de voir la vie militaire sous un autre angle? d'élargir ses horizons et d'essayer de faire adopter des vues nouvelles dans certains domaines? Un retour à la troupe et toujours possible, tôt ou tard.

Il est indéniable, qu'en temps de paix l'adjudant est là davantage pour seconder son chef dans les questions administratives que pour lui servir d'aide-de-camp ou d'organe de liaison auprès des commandants d'unité. Le tout est de trouver le juste milieu, d'organiser son travail et de disposer de quelques aides de bureau intelligents, bien élevés et ayant de l'initiative. C'est la condition pour ne pas de-

venir l'esclave de son bureau et pour remplir une mission de chef et non de secrétaire.

Il est vrai, que faisant partie d'un Bat. formé principalement de campagnards, les employés de bureau formés sont difficiles à trouver. Mais comme ce problème des bureaucrates stylés dans une armée qui risque de succomber sous le poids de la paperasse n'intéresse pas seulement l'échelon Bat., mais autant sinon davantage le commandant de Cp., il y aurait lieu d'étudier, de quelle manière on pourrait former de secrétaires qui, en service comme hors service, déchargeraient le commandant d'une foule de travaux purement administratifs et lui permettraient de s'occuper davantage de l'*instruction* et du *commandement*.

\* \* \*

Plein d'enthousiasme, prenant mon métier de chef de section très à cœur, je n'avais pas de peine à instruire ma troupe par des exercices variés et si possible intéressants. Mais il était néanmoins de longues journées parfois difficiles à remplir. Le sport, les jeux étaient d'excellents dérivatifs et des exercices d'entraînement physique de premier ordre. Mais on eût aimé faire davantage d'exercices en campagne, préparer toujours mieux la troupe à l'imprévu du combat. Malgré des prouesses d'imagination, la jeune expérience du chef de section limitait forcément le champ d'action.

Mais s'il en est ainsi pour un jeune officier enthousiaste, qu'en est-il des autres ne témoignant que peu de goût pour la cause militaire ou quelques Plt. à la limite d'âge, las de leur travail? Tous les jours un peu plus laissée, la troupe se détache de ses chefs. Ceux-ci sentant leur autorité toujours plus ébranlée, cherchent à la reconquérir après une impasse plus ou moins longue. Ils cherchent à s'attacher leurs hommes par une familiarité plus grande, par des libéralités, qui vont le plus souvent à l'encontre du but poursuivi, tant il est vrai que le subordonné aime trouver en son chef constance et fermeté de caractère.

Et certains commandants supérieurs de commencer une véritable campagne contre l'inertie, la faiblesse et la déchéance des chefs de section. Ceux-ci sont bien vite complètement désorientés, puisque lâchés par leur troupe et critiqués par leurs chefs.

Le moral de la troupe et des cadres subalternes en souffrit beaucoup dans certains corps de troupes. Il eut valu la peine qu'on s'attachât à ce problème et qu'on trouvât rapidement une solution.

Ayant senti d'où venait le mal, je profite de mon contact journalier avec le Cdt. Bat., pour lui exposer dès les premiers jours mes vues. Il s'agit de redonner à ces jeunes officiers une ligne de conduite, des idées et un peu d'attachement personnel, et ne pas croire, que l'instruction qu'ils ont reçue à leur école d'officiers et leur E. R., puisse être définitivement suffisante. Pour des raisons difficiles à énumérer ici, il ne fut que très imparfaitement tenu compte de mes suggestions.

### *Le commandant d'unité*

«Ne peut devenir Cdt. d'unité  
que celui qui ne s'étonne de plus rien.»

Entrée en service à Grund à 1200, ma Cp. se trouve la même nuit transplantée dans la région de Cossonay. A peine notre monde est-il groupé, qu'il faut quitter un cantonnement bien accueillant pendant ces journées froides des manœuvres de 10 jours du 1<sup>er</sup> C. A.

Marchant la nuit, au repos le jour, les hommes emmitouflés dans leur capote et passe-montagne, ma Cp. suit «en réserve», et n'aura à intervenir qu'au terme de l'exercice.

Comme prise de contact d'un jeune Cdt. Cp. avec sa troupe, c'est assez réaliste. Mais il y a mieux pour apprendre à connaître ses hommes en tant qu'individus.

Je considère d'emblée ces 10 jours comme un examen collectif de la Cp. et si certains rouages ne marchent pas, l'ombre de mon prédécesseur voudra bien en assumer la responsabilité!

D'emblée il s'agit d'éviter un écueil: Celui de vouloir transformer l'œuvre du Cdt. antérieur en considérant son travail comme insuffisant ou mauvais en principe. Quelques exceptions mises à part, ne s'agit-il pas plutôt d'officiers qui ont imprimé leur personnalité de chef à leur troupe et que le fond doit moins être modifié que la forme?

Ce manque de jugement élémentaire cause trop souvent de grands remous inutiles lors d'un changement de l'organe de commandement. N'oublions pas, qu'en temps de guerre ces changements sont très fréquents et qu'il s'agit d'assurer une continuité.

Mais s'il est vrai que l'instruction d'une troupe n'est jamais terminée, on devrait arriver à modeler certains points de caractère de ses soldats tels qu'ils doivent être pour toute troupe apte à la guerre: une *confiance* réciproque entre chefs et subordonnés, basée sur la *franchise*, la *rectitude* et le *bon sens* des uns et des autres.

C'est à cette tâche, que je m'acharne, sans parler d'autres détails qui, tous, ont leur importance, variable selon les individus et les événements.

Chef d'une compagnie, je vais enfin pouvoir appliquer les expériences faites au cours des stages précédents. Faire d'une Cp. un instrument de combat à la fois fort et souple, apte à la guerre. Faire de cette Cp. un véritable 1/17<sup>e</sup>, qui doit venir se mouler dans les autres 16/17<sup>e</sup>, qui forment le Rgt.

Voilà la tâche du *chef*.

Eduquer et aider les individus, qui forment cette Cp.

Voilà la tâche de l'*homme*.

C'est la même, à échelon supérieur, que celle du chef de section. Oui, mais avec l'apport d'une expérience plus grande, avec un raisonnement plus fin et nuancé, un sens psychologique plus aiguisé. Le troisième galon n'est là que pour attester ce plus grand bagage, non pour le remplacer . . .

La mission d'une armée, qui doit attendre l'arme au pied, présente des difficultés certaines. On ne peut guère la comparer avec celle d'une armée au combat. Dans l'accomplissement de celle-ci, le Cdt. Cp. doit *savoir*. Réfléchi, il doit aussi être plein d'allant, il doit entraîner. Sans peur, il a sa place devant ou en tout cas là, où les choses vont mal ou risquent d'aller mal. Son tempérament et son expérience du combat lui garantiront ses plus beaux succès. Dans celle-là, le commandant doit avoir ces mêmes qualités à un degré plus ou moins prononcé, mais surtout doublées d'un sens psychologique très développé.

L'instruction du combattant est et reste une des missions les plus importantes du chef. Le Cdt. d'unité joue là le rôle d'instructeur. Ses connaissances doivent être d'autant plus grandes que la diversité de l'armement augmente et plus féruës que les servants de ces armes compliquées se recrutent toujours davantage parmi les esprits éveillés, critiques.

— Instruction des 5 chefs de section.

— Instruction des 26 sous-officiers.

— Instruction des 126 soldats fus., FM., gren. a-ch., arquebusiers, FMT., patrouilleurs.

— Instruction dans le cadre du groupe, de la section, de la Cp.

— Contrôle des services: train, cuisine et ravitaillement, bureau.

— Reconnaissance avec Cdt. Bat.

— Rapports de Bat.

Volumineux programme, qui confère de bien lourdes responsabilités à un jeune chef, livré entièrement à lui-même. Mais combien belle tâche pour celui, qui aime les endosser, qui cherche le risque, adore la lutte. Ah! et dire que certains amis, mes aînés, cherchaient à me décourager avant mon avancement, me disant que le Cdt. d'unité n'est plus qu'un homme de bureau. Pauvres imbéciles!

Conscient de cette immense tâche, je cherche des aides. Est-ce le hasard, est-ce à la suite de l'attention que je leur témoigne? Mes chefs de section deviennent d'emblée mes plus précieux collaborateurs, tous, sans exception. Partageant mes joies et mes peines, ces jeunes chefs, confiants et enthousiastes, s'attèlent à la tâche avec résolution, suivant les directives d'un programme bien défini. La tâche n'est évidemment pas terminée à l'heure qu'il est.

Tandis que mes Lt. s'occupent de l'instruction du soldat et du combattant, ma tâche est de parfaire l'instruction et l'éducation de mes sous-officiers. *Savoir* et *confiance*, voilà ce qu'il s'agit d'inculquer à ces précieux collaborateurs, trop souvent négligés et incompris.

Séances régulières d'instruction, exercices de combat avec jeu réel ou simples exercices de situation suivis de données d'ordres doublés de causeries traitant de psychologie et d'éducation, voilà pour le *savoir*. Jeux, sports, sorties communes, entretiens personnels après la déconsignation, voilà pour la *confiance*.

Quant à l'éducation, elle ne peut se faire que par infinitésimaux. Transformer un caractère, modifier des habitudes, inculquer une nouvelle façon de penser est une tâche qui nécessite du temps et de la patience.

Peut-on mieux inculquer la franchise qu'en donnant l'exemple? Pour soutenir, voire augmenter la *foi*, il faut parler à ces jeunes de Dieu et des règles magnifiques dictées par la religion. Pour un officier protestant disséminé dans un régiment entièrement catholique, la tâche peut paraître malaisée de prime abord. Elle est cependant très simple et belle pour un chrétien.

Le *salut au drapeau*, jour après jour, est un excellent moyen de rappeler la cause que nous défendons, nous soldats. C'est en présence de ce drapeau que nous témoignons notre amour et notre respect envers le pays.

Deux ans d'activité comme Cdt. Cp. ne me permettent guère de tirer maintenant déjà des conclusions définitives sur les expériences faites. Certains indices laissent toutefois présumer, que la méthode est bonne. Je retiens tout particulièrement les bons résultats obtenus

en faisant instruire le Sdt. par le Lt., le Sof. per le Cap., et ainsi de suite. Nous avons ainsi une véritable armature dans l'instruction.

La tâche est si énorme, le chemin à suivre si plein d'embûches, la récompense si immatérielle, que le chef risque de capituler avant la remise normale des pouvoirs. Il renonce petit à petit à l'effort quotidien, prend chaque jour davantage ses aises et finit par *administrer* plutôt que *commander* sa troupe.

Et d'officier, ce chef devient trop souvent fonctionnaire sans même s'en apercevoir. C'est pourquoi je jugeai utile de donner à chacun une consigne sous forme de devise de Cp.

Dans son culte, un pasteur, qui devait bien connaître les hommes pour arriver à nous parler comme il le fit, nous laissa ce mot d'ordre: «Professons notre espérance, sans fléchir.» Cette parole fut pour moi l'objet de quelques longues méditations. En temps utile, je la repris et la partageai ainsi:

«Professons notre espérance»

dédiée au chef, qui doit tenir bon et maintenir haut le moral de ses hommes;

«Sans fléchir»

devient la devise de la Cp. Elle sut souvent en tirer profit.

(Voir la suite)

## **Bemerkungen zum Nachrichtendienst im Regiments-Verband**

Von Hptm. *Baur*, Nof. Geb. Inf. Rgt. 16

### **I.**

Die provisorische Ausbildungsvorschrift der Infanterie, 1942, 7. Teil (Ausgabe 1943) regelt in einlässlicher Weise den Nachrichtendienst im Regiment. Neben den darin enthaltenen Grundsätzen ergibt aber der praktische Nachrichtendienst zahlreiche ergänzende Lehren. Ziel der nachstehenden Ausführungen ist es, solche Erfahrungen und Beobachtungen niederzulegen, um Gelegenheit zu schaffen, über diese oder jene Fragen im Nachrichtendienst zu diskutieren und damit zur Abklärung zu bringen. Dabei ist zu beachten, dass meine Ausführungen auf bisher gemachten Erfahrungen fussen, und dass ich