

Zeitschrift:	Revue Militaire Suisse
Herausgeber:	Association de la Revue Militaire Suisse
Band:	81 (1936)
Heft:	5
Artikel:	Le cerveau du régiment : étude sur les postes de commandement régimentaires [suite]
Autor:	Clément-Grandcourt
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-341713

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: 18.02.2026

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

Le cerveau du régiment¹

ETUDE SUR LES POSTES DE COMMANDEMENT RÉGIMENTAIRES

VII

DISPOSITIONS TACTIQUES AU STATIONNEMENT

« A la prochaine guerre, ce sera fini de *rigoler* dans les états-majors », nous disait il y a peu de jours un de nos anciens officiers d'état-major, brave entre tous, couvert de blessures. Il avait raison. Ce n'est pas qu'on ait jamais beaucoup *rigolé* dans les états-majors, du moins dans ceux que j'ai connus. Mais on s'y trouvait très relativement à l'abri des émotions et des dangers du combat, tout au moins dans la période de stabilisation où seuls des bombardements par avions ou par artillerie à longue portée, ou des coups de hasard étaient à redouter. Il n'en sera pas de même « la prochaine fois ».

Au reste, même dans la guerre de tranchées, et notamment dans les terrains boisés comme l'Argonne, certaines attaques sont parvenues jusqu'aux postes de commandement des chefs de corps. Ainsi, en janvier 1915, au ravin des Meurissons, le P. C. du 46^e d'infanterie fut attaqué et mis à mal par une hardie irruption allemande. Le 30 juin de la même année, le personnel du poste de commandement du 8^e bataillon de chasseurs, sous les ordres du commandant Devincet, grossi de ce qui reste du bataillon (120 chasseurs environ), submergé par un bombardement terrible et une attaque massive, résiste pendant près de 36 heures, grâce à deux mitrailleuses que le commandant avait pris la précaution de dissimuler dans un profond

¹ Lire les 1^{re} et 2^{me} parties de cette étude dans nos livraisons de mars et avril 1936. (Réd.)

abri. Démasquées au bon moment, ces mitrailleuses fauchent les assaillants par rangs serrés¹. Le poste n'est évacué, le 1^{er} juillet, que par ordre.

Il faut admettre que désormais, plus souvent que dans les guerres passées, l'adversaire visera *au cerveau*. La mort du chef de corps ou sa mise hors de combat entraînent une telle paralysie momentanée du régiment que certains esprits ont envisagé la nécessité de laisser le commandant en second en réserve de commandement, assez loin à l'arrière, avec le train de combat, pour assurer le remplacement éventuel du chef par un autre officier supérieur connaissant le régiment et connu par lui. Cette solution est à écarter, malgré ses avantages, parce que le commandant en second assume auprès du colonel les fonctions essentielles que nous avons énumérées, et qu'aucune armée — sauf peut-être celles du type hispanique — ne possède des cadres d'officiers supérieurs assez riches pour prévoir en outre un lieutenant-colonel disponible à l'arrière.

Un mot, en passant, au sujet de la *réserve de commandement*. Ce n'est pas sans peine que l'idée se fit jour et c'est, croyons-nous, la division marocaine qui la réalisa la première. Les pertes démesurées en officiers subies dans la première partie de la guerre et au cours des grandes offensives de 1915 engagèrent les commandants de certaines divisions d'attaque à ne pas « mettre tous leurs œufs dans le même panier » et à désigner avant chaque affaire une proportion déterminée d'officiers et de chefs de section à laisser à l'arrière, à l'abri : « Dormez ou jouez au bridge en attendant qu'on ait besoin de vous » ; ce qui ne fut pas sans soulever de nombreuses et généreuses protestations. Ce système donna le moyen d'assurer en fin de journée à des unités décapitées de leurs chefs qui avaient conduit l'attaque, des cadres de la même unité, donc connus des hommes, au courant de la mission à poursuivre, et capables ainsi d'assurer à leur troupe une survie fort appréciable. Désignés

¹ Cf. *Les diables bleus pendant la guerre de la délivrance*, par Louis Thomas. (Les Chasseurs de Bagatelle).

nominativement par le colonel, ils montaient en ligne sur son ordre au fur et à mesure des besoins, et rejoignaient leur troupe engagée, qui à leur venue redevenait troupe, au lieu de dégénérer définitivement en cohue. La réserve de commandement pour un régiment à trois bataillons peut comprendre :

- les 3 capitaines adjudants-majors ;
- un aspirant par compagnie¹ ;
- un sergent et un caporal par section.

Trop d'attaques ont échoué au port (notamment en septembre 1915) parce que les survivants n'étaient plus commandés, trop de relèves précoces ont ralenti ou enrayé des efforts prêts à aboutir. S'il est capital de prolonger l'action d'une même troupe, axée, polarisée, déchaînée sur un objectif connu de tous, pour le conquérir et plus encore pour l'organiser et le conserver à l'heure de la contre-attaque, elle a besoin d'être commandée jusqu'au bout par des chefs *connus* et *orientés*. Un pareil sujet, d'une importance capitale, vaut une étude spéciale, à la fois tactique et psychologique, avec exemple à l'appui. Elle expliquerait bien des échecs *in extremis* et des succès inespérés ou désespérés. Elle prouverait que l'institution de la réserve de commandement n'est pas une prime à la lâcheté, mais au contraire une assurance contre un arrêt prématuré de l'offensive.

Qu'on excuse ce « hors-d'œuvre ». Revenons-en au « plat de résistance », à l'organisation défensive du poste de commandement.

Sécurité d'abord, pour permettre au cerveau du régiment et à ses annexes de travailler avec calme, méthode, à peu près à l'abri... Mais pour cela une protection passive ne suffit pas : le poste avec son nombreux personnel doit être à même de se défendre par lui-même et former îlot de résistance. A cet égard, la présence du drapeau, auprès du

¹ Les aspirants, graine d'officiers, se font tuer inconsidérément et inutilement par trop de fougue et pour montrer qu'ils sont aussi braves que les anciens. Particulièrement précieux, parce qu'ils représentent l'avenir, on ne doit les dépenser que parcimonieusement et à bon escient.

colonel, doit transformer la notion du P.C., devenu citadelle de régiment, et non plus simple juxtaposition de bureaux.

L'ennemi est d'abord dans l'air. Quelles que soient les précautions prises pour le camouflage (installation dans les bois, usage de filets de raphia, de branchages, police de la circulation aux abords, etc.), l'emplacement du P.C. finit par être connu de l'ennemi, d'où bombardements probables par avions.

Le dispositif à la fois filiforme et légèrement incurvé que nous avons pratiqué rend l'objectif difficile à atteindre, soit que l'avion zigzague au-dessus de lui, soit qu'il survole en la longeant, la tranchée très étroite sur laquelle ouvrent les alvéoles. Les chances d'atteinte sont minimes si l'avion vole haut. S'il vole bas, très bas même, il rend à peu près inefficace le tir des mitrailleuses de DCA qui ont été placées à deux ou trois endroits aux abords du poste, mitrailleuses de gros calibre ou plus probablement mitrailleuses détachées d'une compagnie du régiment en attendant que l'état-major du régiment ait sa DCA propre.

Mais à petite hauteur, l'avion devient très vulnérable, non pas à un de ces tirs désordonnés comme nous en avons vu au début de la guerre, mais à un tir réglé et systématiquement conduit, exécuté soit au fusil-mitrailleur sur trépied, soit même au fusil.

Même si les balles ne portent pas (et elles portent plus souvent qu'on ne le croit), leur tir gêne beaucoup observateurs et bombardiers. C'est pourquoi nous avons toujours prescrit de tirer sur les avions survolant le P.C. « On révèle ainsi la présence d'un poste » objectent les impossibilistes, qui préfèrent ne rien faire. On révèle tout au plus la présence de tireurs, difficiles à situer s'ils sont convenablement postés et embusqués. Et puis, pour le *terrien*, pour le *rampant*, on n'a encore trouvé qu'un système pour faire filer un avion, c'est de lui tirer dessus systématiquement.

La DCA est donc à organiser en même temps que le poste lui-même.

A l'ennemi terrestre maintenant. Il peut se manifester de trois manières :

- a) Bombardements d'artillerie.
- b) Attaques par chars ou autos armées.
- c) Attaques profondes d'infanterie ou incursions de petits groupes pénétrant par les intervalles de la ligne de combat.

a) Le tracé même du P.C., le choix de son emplacement, tels que nous les avons exposés, le soustraient à peu près complètement à un tir de densité moyenne. Il est certain que dans une guerre stabilisée, un poste de commandement peut être pilonné de telle façon qu'on le nivellera, lui, ses occupants, leurs téléphones et leurs machines à écrire. Mais pour cela il faut du temps. — Or nous avons posé en principe que le personnel disponible ne cesse pas de travailler et que peu à peu des abris profonds sont creusés. Nous sommes alors en pleine guerre de position, et il y aura tout avantage à s'installer dans les refuges déjà existants qui, en France du moins, sont très nombreux : carrières, *creuttes*¹, souterrains artificiels, caves voûtées à 2 ou 3 étages, à moins que, disposant de plusieurs semaines, on ne préfère s'installer en surface sous des bétonnages rapides. Mais là nous sortons du cadre prévu.

b) Attaques par engins motorisés.

Dans la guerre de campagne, ou dans la guerre semi-stabilisée, le temps et les moyens manquent pour organiser une vraie défense active contre les chars. On emploiera les obstacles naturels, escarpements, cours d'eau, etc. Les chenilles résistent difficilement au passage prolongé dans un abatis de gros arbres. Mais il faut compter surtout sur la défense active, constituée par des pièces antichars croisant leurs feux en avant du P.C., et capables de s'opposer à la

¹ On désigne de ce nom d'immenses carrières s'étendant sous terre sur des kilomètres d'étendues qui criblent tout le sol du Soissonnais, du Chemin des Dames et de bien d'autres régions de la France du Nord-Est. Avouons que la plupart d'entre nous en ignoraient l'existence avant la guerre.

prise d'enfilade de la tranchée. D'où nécessité de doter organiquement de pareilles pièces l'état-major du régiment ou la compagnie régimentaire d'engins.

c) Attaque d'infanterie.

Là, le dispositif étroit et profond du P.C. se prête mal à une défense. Le personnel risque d'être pris dans la tranchée et ses alvéoles comme rats dans leurs trous. Tout ce qu'ils pourront faire, c'est de tenir le plus longtemps possible l'assaillant à distance par un barrage nourri de grenades à fusil tirées par des tromblons dont il devra être largement pourvu. Si les délais le permettent, le capitaine chargé d'organiser la défense créera en avant et sur les flancs des îlots de résistance à pourvoir d'armes automatiques. Deux emplacements de mitrailleuses seront ménagés dans le parapet du P.C. même et comme au 8^e bat. de chasseurs à Bagatelle, deux pièces seront gardées à l'abri comme armes de la dernière heure. La défense « jusqu'au bout » devra être organisée ; comme le tracé et le profil du P.C. ne le favorisent pas, la tranchée initiale en forme de segment d'ellipse aplati ou de V très ouvert sera flanquée de 2 éléments semi-circulaires, flanquant la tranchée et en même temps la couvrant sur ses deux flancs.

Quant à la « banlieue », elle sera organisée, autour d'une carrière ou d'un remblai protégeant chevaux et voitures, ce point d'appui flanquant si possible le P.C. Il s'agit comme toujours, de « marier la fortification au terrain » et fortification veut dire ici, avant tout, système de feux. A la compagnie d'état-major, il faut une dotation propre de 8 fusils-mitrailleurs que tout le personnel devra savoir utiliser¹.

Les armes automatiques seraient bien entendu organisées pour le fauchage latéral, mais avec butées empêchant de tirer sur les camarades. Vu la situation du poste de coman-

¹ A la 10^e armée française en 1917, les commandants de bataillons de chasseurs disposaient à leur section hors rang, d'une réserve de feu de 8 fusils-mitrailleurs commandés par un adjudant et servie par 24 hommes (3 par arme). C'étaient les « fusiliers du chef de corps ». En dehors d'interventions massives, leur emploi serait tout indiqué pour la défense du P. C. et de ses abords.

vement assez peu en arrière de la ligne de combat (à l'affaire du signal d'Orfeuil, le 8 octobre 1918, notre P.C. n'était guère à plus de 1 km. de cette ligne) le feu des armes automatiques chargées de sa protection ne serait ouvert *contre l'ennemi terrestre* que si la ligne de combat était enfoncée et le P.C. directement menacé.

Une pareille organisation nécessite un cube de déblais important. Les trois quarts du temps, les péripéties et les nécessités du combat empêcheront de lui donner tout son développement. Si la situation se prolonge, les éléments fortifiés seront reliés ensemble et le poste de commandement se trouvera tout naturellement transformé en réduit de la défense.

VIII

Ne nous attardons pas à cette éventualité. Si nous l'avons traitée, c'est pour dire que dans toute organisation, il faut toujours penser aux développements que peut prendre une action et choisir ses emplacements en conséquence, de manière à s'épargner le plus de déplacements possible.

Cependant, et cela peut sembler à première vue contradictoire, comme on se bat pour vaincre, il faut surtout envisager la marche en avant. Or comme un vrai chef ne doit pas rester à la traîne, la marche en avant impliquera le déplacement du P.C. vers l'avant. C'est ce qui arrive généralement en cours de journée, une fois au moins, quand le succès couronne nos efforts. Ce déplacement du P.C. vers l'avant est la sanction même, le signe même du succès. « Le colonel se porte en avant avec tout son monde. Donc c'est que les choses vont bien. »

« Avec tout son monde », ce n'est pas tout à fait exact. Car le grand reproche fait trop souvent et trop justement à certains chefs, c'est qu'ils se déplaçaient sans qu'on sût où ils étaient. Ils devenaient insaisissables, on ne savait où envoyer les ordres et renseignements. De là, la nécessité d'une *permanence* organisée.

D'autre part, en se déplaçant, il faut que le colonel sache exactement où il va et soit sûr de trouver en arrivant un emplacement convenable et un embryon d'organisation où il lui soit possible de travailler et de commander. Rien de fâcheux (nous en parlons par expérience) comme une émigration vers le poste de commandement où l'exercice du commandement se révèle impossible et entraîne un retour vers l'arrière, regrettable à tous égards.

Enfin, pendant qu'il se rend de l'ancien P. C. au nouveau, le colonel ne doit pas se trouver seul, impuissant, incapable de donner ou de recevoir un ordre et à la merci d'une aventure.

Le déplacement qui se fait la plupart du temps en plein combat, et qui porte sur un effectif relativement considérable, très divers, chargé de matériel¹ et assez peu maniable, est donc une véritable opération tactique, qu'il s'agit de ne pas *louper*. Le commandant Andriot l'a détaillé et nous ne pouvons que nous reporter à son manuel, bien que ses solutions ne soient pas toujours les nôtres.

Le lecteur aura compris que le déplacement se fera en 3 échelons, suivis au besoin d'un échelon lourd qui ne se mettra en route le plus souvent qu'à la tombée de la nuit ou plus tard. Ce déplacement, sur lequel on ne trouvera ici que des indications générales, sera très simplifié si les circonstances ou le terrain autorisent l'emploi de l'automobile ou des chevaux. Ce sera le cas de la poursuite où, comme Napoléon le 17 juin 1815, le chef doit talonner sinon son avant-garde, du moins les premiers éléments de son gros.

Prenons le cas normal : les 3 éléments seront :

a) Un élément précurseur allant reconnaître et organiser le nouveau P. C.

¹ Pour ne pas revenir sur la question du matériel, disons que ses éléments non transportables à dos d'hommes, devraient être placés sur des animaux de bât, affectés en propre à l'état-major, avec chargement très étudié. Les mulets passent partout sur le champ de bataille. Quelques mulets portent autant qu'une chenillette et sont moins exposés à un coup malheureux. Il faut toujours diviser les risques, répétons-le sans nous lasser.

- b)* Le colonel et ses satellites immédiats.
- c)* La permanence qui ne fera mouvement qu'après avis de l'arrivée du colonel à destination.
- a)* L'élément précurseur sera mis en route sur l'ordre du colonel, dans la direction choisie par lui, avec indication de l'emplacement approximatif, au moment même où le chef de corps sentira son action plus utile en avant qu'à l'emplacement actuel. Moment important et délicat à choisir, mais qui n'exige pas encore le compte rendu à l'échelon supérieur.

Qui commandera cet élément précurseur ? A notre avis, le capitaine adjoint (remplacé momentanément dans son alvéole par l'adjudant secrétaire du colonel), dépositaire de la pensée, de l'idée de manœuvre du colonel et non pas l'officier de renseignements ou le lieutenant téléphoniste.

Peu de monde avec lui : quelques agents de liaison, à pied, à cheval, à bicyclette ou motocyclette suivant le terrain, une équipe téléphonique avec dérouleuse.

Une fois arrivé en place, son choix fait, il en rend compte au colonel. Si celui-ci adopte la partie choisie par son *ad latus*, il décide de quitter son P. C. et en rend compte. Puis il se met en route à une heure soigneusement notée, avec son adjudant et ses trois secrétaires, quelques agents de liaison et une équipe téléphonique pourvue d'une dérouleuse, qui double aussitôt la première ligne établie.

En même temps que lui, la plus grande partie du personnel, y compris les mitrailleurs chargés de la protection du P. C., l'officier des transmissions, les pionniers, etc., se mettent en route, fractionnés sur l'ordre du capitaine commandant a compagnie d'état-major qui prend la direction de ce vrai mouvement tactique. Il se fait par groupes largement espacés, chacun composé de gradés et d'hommes de diverses spécialités pour qu'un seul obus malheureux ne fauche pas, par exemple, tous les téléphonistes ou tous les porteurs de pigeons voyageurs. Le capitaine doit débarrasser le colonel de tous soucis à cet égard.

A la permanence demeurent, outre le drapeau et sa garde, l'officier supérieur commandant en second, les observateurs, la DCA, les pièces antichars et les éléments strictement indispensables au fonctionnement du P. C. avec lequel officier adjoint et colonel restent unis par leur dérouleuse. S'il y a une décision à prendre avant qu'on ne sache où est le colonel, son *alter ego*, le commandant en second la prend à sa place, quitte à en rendre compte dès que la communication est rétablie.

Une fois le colonel installé à son nouvel emplacement, il le fait savoir au plus vite au commandant en second ; celui-ci en rend compte à l'échelon supérieur, puis se met lui-même en route avec tout ce qui reste, personnel et matériel, sauf un gradé et quatre hommes chargés de mettre les locaux en ordre (à exiger sous le feu comme en temps de paix), de les garder et d'en exclure les *Druckberger* qui viendraient s'y réfugier, et de passer ces locaux régulièrement à l'autorité, supérieure ou autre, qui pourra les utiliser. Ils grouperont le matériel qui n'aura pas été emporté vers l'avant¹ et ne rejoindront l'état-major du régiment que lorsqu'ils auront été relevés.

Le déplacement de la permanence, qui se fait le plus souvent, lui aussi, sous le feu, est une opération également délicate et laborieuse. Elle s'exécute au commandement et d'après les dispositions de l'officier supérieur adjoint. Il se « recolle » avec tout son monde, au colonel arrivé, si possible, à bon port, et le P.C. recommence à fonctionner, utilisant si possible aussi un P.C. de bataillon et une ligne téléphonique existante. (En ce cas l'officier adjoint n'aura pas eu besoin d'emporter une dérouleuse.)

A vouloir en dire plus, nous risquerions de nous perdre dans les détails et de compliquer des règles générales applicables, au feu, moyennant toutes les modifications que peuvent leur imposer les événements plus forts que les

¹ Le plus souvent, les lignes établies par les téléphonistes du régiment resteront en place. Il est donc à désirer que le gradé laissé le dernier soit un gradé téléphoniste capable d'expliquer la disposition du réseau à celui qui viendra le relever.

hommes, en temps de guerre plus encore qu'en temps de paix. On n'oubliera pas en particulier que le déplacement du P.C. est toujours une cause de perturbations dans le commandement, même avec les minutieuses précautions ci-dessus. Un vrai chef doit donc se garder comme la peste de cette maladie de la *bougeotte* qui, avec les complications du combat actuel, risquent de paralyser son action. Sauf en cas de poursuite, répétons-le, *un* déplacement en cours de journée, *deux* au maximum, sont tout ce qui est effectivement possible. Il ne faut donc se déplacer qu'à bon escient.

Le cerveau du régiment ne doit être à aucun moment ni anémié, ni congestionné, ni en sommeil, ni incapable de manifester sa volonté ou ses renseignements. Au feu, il a toujours fallu à un colonel du sang-froid, de la méthode, du coup d'œil, de la volonté, de l'ingéniosité, de l'imagination. Mais jamais sa tâche n'a été plus lourde qu'avec un régiment d'aujourd'hui. Jamais donc elle n'aura dû être préparée avec plus de soin.

Général CLÉMENT-GRANDCOURT.