

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 83 (1938)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Notes de tactique à l'usage des futurs capitaines [suite]  
**Autor:** Léderrey, E.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-341860>

#### **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:** 13.01.2026

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

# Notes de tactique<sup>1</sup> à l'usage des futurs capitaines

par le

Colonel E. LÉDERREY

Instructeur d'arrondissement de la I<sup>re</sup> division.

---

## ANNEXE IV

### Préparation de la compagnie au combat

---

Le R. ex. J. prévoit des exercices d'assouplissement (ch. 12), des exercices de combat (ch. 14) et des manœuvres (ch. 16).

#### A. LES EXERCICES D'ASSOUPPLISSEMENT.

Ils servent essentiellement à inculquer au *groupe*, plus rarement à la sct., quelques procédés d'un usage courant qui devraient — le temps à disposition ne le permet malheureusement pas, — devenir des *réflexes*<sup>2</sup>.

Tant que les gr. ne connaissent pas certains procédés élémentaires, il est parfaitement inutile d'exercer avec la sct. réunie. *Le gr. doit apprendre* :

- à réagir lors d'une attaque d'*avions* ou de *chars blindés* ;
- à se comporter sous les *feux d'art. et d'inf.*, perméables ou non ;

<sup>1</sup> Lire la première partie de cette étude dans nos livraisons d'octobre, novembre et décembre 1937. (Réd.)

<sup>2</sup> Les détails du combat ont été traités par l'auteur dans une brochure intitulée : « *Le gr. fus. interchangeable et la sct. fus. au combat* » publiée sous les auspices de l'Association suisse de sous-officiers. Cette brochure fournit, aux pages 6 à 12, un grand choix d'exercices pour le gr. La page 13 indique comment ces exercices devraient être d'abord démontrés.

- à utiliser les *crêtes* et les *lisières de forêt ou de village* pour en déboucher sous la menace ennemie, les occuper en vue d'ouvrir le feu par surprise ou les mettre en état de défense ;
- à franchir des *zones gazées* ;
- à se préoccuper de ses *flancs* (sûreté, liaison) ;
- à exécuter un *assaut*, etc...

*La sct.*, elle, devra être particulièrement familiarisée avec la *manœuvre par débordement*, l'*assaut* et le *contre-assaut*. La *concentration rapide de plusieurs armes automatiques* pour agir en harcèlement ou en appui de feu, est devenue une impérieuse nécessité pour les Fm.T. et les mitr. Le chef de sct. devra s'exercer à rester maître de son mouvement et maître de son feu, malgré le port du masque à gaz et sans possibilité de faire usage de courreurs<sup>1</sup>.

Pour le gr., c'est le lt. qui pose la tâche, dirige et, chaque fois qu'il le peut, fait *marquer le feu ennemi* par un ou deux mousq. Le cpl. peut répéter seul l'exercice. Le lt. dirige lui-même les exercices de sct., à moins que le cdt. cp. ne se réserve de le faire, soit à titre de démonstration, soit à titre de contrôle.

## B. LES EXERCICES DE COMBAT.

### I. Objet, préparation, direction.

Par les exercices de combat, le cdt. cp. s'exerce à manipuler son unité, comme un tireur son arme. Il fonctionne à la fois comme directeur et chef des deux partis. Ne pouvant être partout en même temps, force lui est de se faire remplacer, du côté de l'ennemi, par un *chef du plastron* et de se faire seconder, à la cp., par de nombreux *arbitres*.

**La matière à exercer** comporte toutes les situations dans lesquelles une cp. pourra se trouver à la guerre ; cependant les exercices de défense, qui intéressent surtout les cadres (la troupe ne jouant qu'un rôle passif, si on ne l'autorise pas à se fortifier sérieusement) et les exercices de nuit, comme aussi les exercices d'avp. ne rentrent pas dans cette catégorie. La marche d'approche fournit plusieurs phases intéressantes (attaques d'avions, de chars blindés, traversée d'un barrage d'art. ou d'une zone gazée). Mais ce qu'il est essentiel d'exercer c'est *l'engagement*, dès la prise de contact à l'assaut, car il permet de mettre au point la collaboration en profondeur (1<sup>er</sup> échelon et appui de feu) et en largeur (concours entre voisins). L'exercice de la *retraite* et,

<sup>1</sup> Voir la brochure en question, aux pages 16, 17, 19, 23 à 26.

surtout pour les troupes légères, de la *poursuite* est aussi très important. On pourra débuter par un engagement de cp. avg., mais mieux vaut étudier le cas normal, celui où la cp. est encadrée.

Le **but visé** en premier lieu est :

- d'une part, d'enseigner aux éléments de 1<sup>er</sup> échelon à économiser leur propre feu, à faire intervenir l'appui de feu de la cp., à bref délai et à l'endroit voulu, puis à se secourir entre eux et enfin à exploiter un appui de feu, même si ce n'est pas le leur ;
- d'autre part, d'enseigner à l'appui de feu à surveiller les éléments de 1<sup>er</sup> échelon, à repérer les sources de feu ennemis et à pouvoir intervenir sans délai et sans erreur.

Le **terrain** doit être découvert, de façon à permettre au cap. de voir comment ses subordonnés réagissent. L'accent de la *reconnaissance* portera sur :

- les endroits où le cap. veut plaquer les feux du plastron ;
- les emplacements de feu du plastron.

La **figuration des feux**. Il s'agit de donner à la troupe le sentiment aussi exact que possible des exigences du combat. Malheureusement, la plus sérieuse de toutes ne se laisse pas représenter, c'est *l'action démoralisante du feu ennemi*. Ce qu'il faut se borner à rendre tangible, ce sont les *effets matériels de ce feu* qui désorganise le commandement (par mise hors de combat des chefs et des agents de liaison), diminue le pouvoir d'action de la masse (blessés, tués, armes et matièrei hors d'usage) et tend à isoler les exécutants.

La troupe devant se comporter différemment selon l'*intensité des feux ennemis*, il y aura lieu de convenir trois cas différents :

- *feu faible* : permet encore la progression, mais par infiltration ;
- *feu moyen* : n'autorise la progression que moyennant la mise en action du feu propre, mais aussi brève que possible ; ménager les munitions Fm. !
- *feu fort* : exige l'intervention d'appuis de feu supérieurs.

Les *positions de feu* seront toujours soigneusement masquées. Rien n'est plus faux que de les marquer par des fanions, car c'est supprimer les plus grandes difficultés qu'auront à vaincre les troupes soumises au feu : repérer les sources qui les accablent et les signaler à leur propre appui. Comme la direction de ces sources ne se laissera le plus souvent déceler qu'au son, il est important que le plastron soit abondamment pourvu de munitions et puisse donner le feu dans sa plénitude.

*Les endroits déterminés pour l'arrivée des projectiles ennemis* seront marqués sur le terrain, au moyen de repères quelconques (jalons peu apparents, ficelle, serpentins, traînée de sciure ou de morceaux de papier, etc...). Ce qui importe, c'est que l'arbitre de groupe puisse orienter le chef de gr. sur l'endroit où ses hommes seront sous le feu, sur l'intensité (faible, moyenne ou forte) et la direction *approximative* de ce feu.

*Les armes* qui conviennent le mieux sont les armes automatiques. Chacune d'elles sera si possible munie de pétards pour représenter *le feu d'art.* dont elle pourrait être victime.

Un système convenu de *signaux* permettra au directeur ou aux arbitres de faire savoir au plastron que telle de ses sources de feu doit être neutralisée. Il suffit par exemple que l'arbitre de sct. agite un fanion sur l'endroit battu, pour indiquer que l'arme correspondante doit être neutralisée. Un cercle complet indique que c'est par de l'art., ce qui provoque — comme nous l'avons vu — l'éclatement d'un pétard.

Si le temps fait défaut, on peut se passer de signaux. On se bornera à faire communiquer par l'arbitre que le feu ennemi est devenu faible ou s'est tu.

Le **chef du plastron** doit être soigneusement orienté par le directeur, sur le terrain. C'est lui qui sera chargé de poster et d'instruire les hommes du plastron, comme aussi de marquer les régions battues. Mais leur choix n'est pas de son ressort : comme nous l'avons vu, c'est le directeur qui fixe chaque détail.

On désigne un **arbitre** dans chaque groupe. Il se comporte comme un combattant et se tient à côté du chef de groupe (ce peut être son remplaçant).

Un arbitre de cp. monté établira la liaison et instruira les arbitres de gr. Si le personnel est suffisant, on pourra désigner des arbitres de sct. qui se comporteront comme le chef de sct.

*Les arbitres seront orientés avant l'exercice et sur le terrain.*

L'arbitre n'a rien d'autre à faire qu'à indiquer les effets du feu ennemi, c'est un *projectile parlant*.

Le edt. cp. prépare une **situation générale** fort simple. Par exemple : « Des troupes N. ont atteint telle région. Nos troupes venant du S., se portent à leur rencontre ».

*La situation particulière* ou initiale doit préciser de façon très brève :

- la situation (complétée oralement sur le terrain) où se trouve l'élément qui va exercer, au moment d'entrer en action ;
- de quel événement résulte cette situation ;
- la situation à l'échelon supérieur et aux ailes.

On admettra normalement que l'élément est encadré (et l'on pourra faire marquer les éléments voisins intéressants par des fanions bleus) ou mieux encore qu'il a un flanc découvert.

*La troupe sera orientée* sur le terrain et connaîtra le but de l'exercice avant de prendre son dispositif initial<sup>1</sup>.

Le directeur émet un **ordre** d'ensemble ou des ordres particuliers que ses subordonnés recevront à leur emplacement de combat.

## II. Prescriptions de manœuvre.

Des prescriptions de manœuvre auront été données la veille. Elles régleront les points suivants :

- heure et lieu du *rassemblement*. Formation et front. Degré d'orientation de la troupe ;
- *tenue* (sac généralement allégé) ;
- *munitions* par mitr., Fm., Fm.T. et mousq. (en général aux organes d'exploration, de sûreté et à 2 hommes par gr. fus.) ;
- *ennemi* : bande blanche ou bonnet de police ;
- *signification des fanions* (p. ex. bleu = aile amie voisine, rouge et blanc = gr. fus. ennemi en mouvement, etc.) ;
- *travaux*. La troupe est-elle autorisée à renforcer le terrain et dans quelle mesure ?
- *durée approximative de l'exercice* — ce qui se passera à la fin (critique, rentrée de la troupe) ;
- mesures concernant *les subsistances*.

## III. Conventions à régler une fois pour toutes.

Tout homme ne pouvant *s'enterrer*, en raison des dommages qui en résulteraient, marque son intention en déposant son sac devant soi ou en plantant son outil de pionnier à côté de la tête.

Tout élément de trp. ne pouvant sans dommage traverser des *cultures* porte l'arme et gagne son nouvel emplacement en colonne par un. Durant son déplacement, il est neutralisé.

Il est interdit de *tirer à blanc* à moins de 50 m. ou de faire des *prisonniers*.

Si des hommes sont *mis hors de combat*, ils déposent leur sac et leur fusil et se tiennent debout ou à couvert, jusqu'au moment où ils seront autorisés à reprendre leur activité ou alors rassemblés et conduits selon les indications de l'arbitre de cp.

<sup>1</sup> Commander une troupe ou mener un troupeau sont deux choses fort différentes. Si l'on veut éviter l'affolement à la guerre, il faut *forcer l'attention* des hommes et donner à chacun l'occasion de collaborer *intensivement* à chaque exercice. Le moyen ? Démontrer — les yeux enregistrent mieux que les oreilles — questionner et louer, devant tous, les actes d'initiative.

*Signaux par tambour, trompette ou sifflet (à titre d'exemples) :*

- • (ter) Halte ! Suspension provisoire. Repos sur place. Officiers et officiers arbitres à l'ordre.
- — — (ter) Halte ! Tous les cadres à l'ordre !
- • • • • (ter) Garde à vous. Tout le monde en place pour reprendre l'exercice.
- • • • (ter) En avant ! L'exercice recommence.
- — • (ter) ou commencement du signal « retraite ». Fin de l'exercice. Exécution des mesures prévues par les prescriptions de manœuvres.

#### IV. Critique.

Le directeur se sera borné à interrompre, critiquer, recommencer ou poursuivre. On réunira le plus de monde possible pour la critique, peut-être toute la cp., dont les emplacements resteront marqués par les sacs et les mousquetons.

La *critique faite devant la troupe* consiste en une série de *démonstrations*, sur un espace restreint, tendant à faire ressortir les fautes commises et leurs conséquences fâcheuses.

La *critique des sofs* se fait ensuite de façon identique, puis c'est le tour des *chefs de sct.*

Les points essentiels à relever sont :

*Combinaison du feu et du mouvement.* Pour quelle raison n'a-t-elle pas joué entre tel appui de feu et l'élément à protéger ? ou d'où provient le retard ?

Pourquoi l'intervention de tel appui de feu n'a-t-elle pas été immédiatement exploitée par l'élément protégé ?

Comment la collaboration entre voisins a-t-elle joué ?

#### V. Remarques concernant le cours de répétition.

L'exercice, qui doit représenter une image de la guerre aussi vraisemblable que possible, est un scénario, dont les différentes phases doivent se dérouler strictement selon les vues du cap. Cela exige une préparation méticuleuse. Il faut deux jours au moins pour mettre un exercice sur pied. L'un est consacré à la reconnaissance du terrain (peu de temps avant le C.R.), l'autre, à l'instruction, sur le terrain, du chef du plastron et des arbitres. L'exercice pourra aussi être avantageusement joué avec les chefs de sct. (comme un exercice de l'Ecole centrale). Le plastron devrait encore exercer seul.

Bien préparé, l'exercice fournira aux chefs de sct. l'occasion de répétitions variées, pour eux et pour leurs gr., dans les différentes tranches de terrain des sct. de la cp. En fin de semaine, le cdt. cp. pourra reprendre l'exercice, après avoir légèrement modifié la mission du plastron et changé la place des sct.

## C. LA MANŒUVRE.

La manœuvre est destinée à former les chefs. Le cdt. bat. qui la dirige généralement a sous ses ordres deux chefs de partis opposés. Il les place dans une situation de guerre déterminée, en face de l'imprévu et des réactions adverses, de façon à provoquer des décisions, transcrrites en ordres.

On reconnaît essentiellement le *lieu de la rencontre*, sur lequel le thème de l'exercice devra amener *naturellement* les exécutants. Pour que cela réussisse, la situation initiale et l'ordre de mise en action seront distribués suffisamment tôt aux chefs de partis, pour qu'ils puissent, la veille, faire part de leurs intentions au directeur.

Tout ce qui a été dit au sujet de l'exercice de combat, à l'exception du rôle du plastron concerne aussi la manœuvre. On choisit de préférence une opération plaçant chaque parti à une aile, ce qui donne aux deux chefs une certaine liberté, mais les oblige aussi à se préoccuper de la liaison.

Les grandes manœuvres sont nécessaires à la formation du haut commandement, mais nuisibles aux cadres subalternes, dont ils faussent les conceptions, et aux soldats qui s'y relâchent. Leur rythme accéléré crée des situations invraisemblables et, nous l'avons déjà souligné, ne fait apparaître la nécessité de soigner ni le service des renseignements, ni les liaisons, ni les transmissions. Au contraire — tout au moins dans ce cadre — l'officier qui se préoccupe de ces moyens de commandement, indispensables à la guerre, risque souvent de se faire battre, en manœuvres, par celui qui ne s'embarrasse de rien, pour arriver bon premier.

Les manœuvres dans un cadre plus restreint doivent éviter ces erreurs. Elles le peuvent, si l'on se procure un nombre suffisant d'arbitres, en portant au besoin les unités à l'effectif de guerre. Il sera parfois très instructif de faire noter, par des aides-arbitres, tous les ordres oraux donnés par les cdt. (p., voire par les lieutenants.

*Les arbitres des deux partis doivent agir en liaison intime, aux fins d'apprécier les effets du feu, et intervenir immédiatement pour empêcher que l'on n'en vienne aux mains. Ils notent leurs observations et les communiquent au directeur, avant la critique, à laquelle n'assistent que les officiers. Chacun de ceux-ci fait ultérieurement part, à ses subordonnés, des observations utiles à leur instruction.*

Le directeur décrit brièvement la manœuvre puis, en vue d'assurer un meilleur fonctionnement de la collaboration, relève tout spécialement les *conséquences* de telle ou telle mesure. Il

examine successivement les points suivants, qu'il éclaircit parfois en posant des questions :

— *Ordres*. Lesquels furent imprécis ? mal transmis ? ou mal interprétés ?

— *Liaisons et transmissions*. Pourquoi n'ont-elles pas joué dans tel cas ?

— *Renseignements*. Les chefs ont-ils été renseignés à temps pour pouvoir intervenir judicieusement ? Pourquoi ne l'ont-ils pas été ?

— *Sûreté et exploration*. Pourquoi n'ont-elles pas joué ? Qui est responsable du fait que le *contact avec l'ennemi* a été perdu ?

Il est bon de terminer la critique par un résumé incisif.

---

#### ANNEXE V

## Introduction à la préparation du combattant

---

### RÔLE DU LIEUTENANT<sup>1</sup>

#### *Lieutenants de demain !*

Vous venez d'acquérir quelques notions de la tactique, de cette science du combat dont vous devrez, par l'utilisation judicieuse de vos moyens, faire un art. Vous avez appris à déplacer des pions sur l'échiquier représenté par la campagne vaudoise. Mais le soldat n'est pas un pion et la guerre n'est pas un jeu. Votre cerveau ne suffira pas à la tâche, il y faut encore votre cœur.

Si perfectionnés et si nombreux soient-ils, vos moyens matériels de combat resteront inertes, tant qu'ils ne seront pas mis en œuvre par des hommes. C'est donc à connaître vos subordonnés pour les comprendre et à les comprendre pour les commander que vous allez tantôt vous efforcer. Et pour les commander, vous les aimerez, à la façon d'un père, ayant une conception élevée, sévère même,

<sup>1</sup> Pour assurer la transition entre la théorie — laquelle, même consolidée, sur le terrain, par l'étude de cas concrets, ne sort pas du domaine de la spéulation — et la pratique avec la troupe, nous ne saurions mieux clore ces notions de tactique que par les propos adressés, en guise de viatique, à une volée d'élèves officiers.

du devoir, mais soucieux de l'inculquer à des enfants gais et confiants, aux fins de mieux les préparer à la lutte pour la vie.

La lutte pour la vie ! Celle que l'on mène journellement est loin de ressembler en tous points à celle qu'il faudra entreprendre sur le champ de bataille.

Ce serait enlever à la tactique toute valeur que de méconnaître un fait, d'ordre psychologique, dominant toute la préparation de l'homme à la guerre. Ce fait, dont les officiers n'ayant pas combattu ont peine à se rendre pleinement compte, est le suivant :

*l'homme que l'on instruit en temps de paix se révèle tout autre sur le champ de bataille.*

Après 1870 déjà, le colonel Ardant du Picq avait écrit : « Il faut se garder des illusions de manœuvres où les expériences se font avec le soldat calme, rassis, reposé, repu, attentif, obéissant, avec l'homme intelligent et docile... et non avec cet être nerveux, impressionnable, ému, troublé, distrait, surexcité, mobile, s'échappant à lui-même qu'est, du chef au soldat, le combattant ».

La justesse de cette mise en garde fut confirmée par la grande guerre. Ecoutez le colonel Lucas : « L'horreur de la mort qu'éprouve le soldat en face du danger se traduit par la *peur*, qui est, à proprement parler, son seul et véritable ennemi. Tous les moyens mis en œuvre dans le combat agissent en effet sur lui par les réactions morales qu'ils provoquent (effets du feu, habileté de manœuvre, audace, mouvements enveloppants, surprise même). Ils tendent tous à paralyser ses efforts et à l'obliger à s'avouer vaincu avant qu'il n'ait épuisé ses moyens d'action ». — « C'est l'imagination qui perd les batailles », disait déjà le prince de Ligne.

Dégageons d'ores et déjà deux enseignements.

1. Nécessité de mettre en garde les officiers — tout spécialement ceux de notre armée à court terme de service — contre les illusions du temps de paix : elles tendent à faire du drame qu'est la guerre un simple jeu (pour ne pas dire une comédie) et les empêchent, par suite, d'envisager sa préparation avec tout le sérieux indispensable.

2. Nécessité de préparer le combattant à vaincre la peur.

\* \* \*

Tâchons de préciser la lourde responsabilité qui va peser sur vos jeunes épaules, afin de vous aider à mieux la porter.

\* \* \*

Aux yeux d'un sous-officier moyen, la préparation du combattant est de nature purement :

*physique*, visant à assouplir, fortifier et endurcir le corps,  
*technique*, acquisition du métier, de l'habileté à manipuler les moyens matériels et  
*tactique*, apprentissage de l'adaptation des moyens au terrain et à l'ennemi.

L'officier, lui, doit savoir que, conçue de la sorte, la préparation est totalement insuffisante. A quoi sert en effet l'instruction, même la meilleure, si la peur rend faible le plus fort, maladroit le plus habile et affole le plus intelligent ? Un champion de tir international, tapi au fond d'un trou d'obus, vaut moins qu'un simple porteur de bâton animé du désir de se battre, car il risque de devenir un agent de panique.

A défaut de *préparation morale*, d'*éducation*, toute la peine prise à instruire l'est en vain.

\* \* \*

Eduquer, c'est discipliner.

A n'envisager que les besoins du temps de paix, on atteint facilement les limites de la discipline. Mais sitôt que l'on songe à la guerre, la portée de cette discipline s'allonge singulièrement. Ecoutez le prince Frédéric Charles de Prusse : « Quand le corps est glacé jusqu'à la moelle par le froid et la pluie, quand il est épuisé par la fatigue et les privations, quand le fer et le feu répandent la mort et la mutilation dans les rangs, il faut *encore* obtenir l'obéissance ; la discipline seule y parvient et c'est *en vue de circonstances de cette gravité* qu'elle doit être établie ».

Où arrêter les exigences en matière de discipline ?

Gardez au fond de vos cœurs et méditez cette réponse du règlement d'infanterie français, issu de la grande guerre :

« *Plus une troupe est disciplinée... moins elle devra faire de sacrifices pour triompher. Un surcroît de discipline... se traduit toujours, à la guerre, par une économie de sang versé* ».

\* \* \*

De moniteurs que, caporaux, vous étiez, vous allez être promus à la dignité d'éducateurs. Ce sera la première et la plus importante attribution de votre nouveau grade.

Certes, vous ne négligerez ni les muscles, ni le cerveau de vos hommes, mais c'est surtout le cœur que vous viserez. Car *la conduite de l'homme est guidée par ses sentiments*.

Ce sont ces sentiments, nous dit le colonel Montaigne que l'on doit « éveiller en lui, développer et exalter... dès le premier jour et à chaque instant... Et il faut que tous nos efforts tendent à créer autour de l'homme une atmosphère hautement morale où

il respire malgré lui et par tous ses pores *le sentiment du devoir, l'amour de la patrie, l'esprit de sacrifice* ».

\* \* \*

Comment allez-vous éduquer, créer la discipline ? préparer le soldat à vaincre la peur et susciter les dévouements ?

Par l'exemple, par l'instruction, par l'effort et par les réflexes.

1. *Par l'exemple.*

L'officier est le devoir personnifié.

Pour vous aider à le remplir, ce devoir, avant d'en donner l'exemple, voici des « *maximes sur la guerre* »<sup>1</sup>, valables dès le temps de paix.

« La *fatigue* est une faiblesse de l'âme. — Il y a des troupes sans chef, il n'y a pas de troupes fatiguées. — Passionnez vos hommes, ils n'auront jamais besoin de repos.

— *Craindre* est reculer devant des fantômes. — Les balles tuent quatre hommes, elles en intimident mille.

— Dans le *danger* que l'ennemi fait courir, il y a un défi et une insulte. C'est par la crainte qu'il entend briser la volonté. La question qui se pose est simple. A qui obéir ? A son devoir ou à sa crainte ? A l'honneur ou à l'ennemi ?

— Dans le danger, le devoir du chef est de le faire imaginer moindre à sa troupe.

— En campagne, on peut tout oser neuf fois sur dix. En dehors de quelques minutes critiques, la guerre est sans danger.

— Le sol de la Patrie, quand on l'abandonne, se mesure au mètre. »

Au milieu du désarroi du champ de bataille, les yeux anxieux de la troupe cherchent le chef, modèle et guide. Qu'ils se fixent sur un être maître de soi ou au contraire défaillant, l'impression reçue se transformera en courage ou en lâcheté.

Mais le soldat n'attend pas la guerre pour juger celui qui le commande et qui le prépare. C'est journalement qu'il étudie son chef et qu'il exploite habilement tout désaccord entre les paroles et les actes.

Les mots volent, l'exemple reste : lui, seul, est suggestif.

Se contenter d'à peu près, se laisser aller, tolérer la négligence sont de mauvais exemples. Les chefs qui les donnent semblent méconnaître qu'ils se montrent eux-mêmes négligents. Même la

<sup>1</sup> Titre d'un ouvrage remarquable du lieut.-col. Quinton. Ajoutez à votre bibliothèque : *L'officier de France*, par le gén. Tanant, *Les leçons de l'instructeur d'infanterie* et *Les leçons du fantassin*, par le lt-col. Laffargue, *Le livre de l'alpin*, par le cdt. Bethouart.

mansuétude, dans les affaires de service, devient à la longue un enseignement ... destructif.

Surveillez-vous, lieutenants ! vous semez. Vous semez « en temps de paix la confiance ou la méfiance qui germeront à la guerre en vaillance ou en panique ». — « C'est par l'exercice quotidien que le corps se fortifie, *c'est par l'acte moral quotidien que s'acquiert la force d'âme* » (Colonel Montaigne).

### 2. *Par l'instruction.*

« Bien que l'objectif apparent de l'instruction soit la préparation militaire de la recrue, on aura constamment devant les yeux le but final, qui est de *créer, par l'éducation, un être sur lequel on puisse compter toujours et partout* » (Général Wille). En d'autres termes, chaque branche d'instruction doit tendre à fortifier la volonté, tremper le caractère, bref, à discipliner.

Un exemple. Le caporal « instruit » le tireur. Mettant un échec sur le compte de l'inaptitude de son élève, il sera vite au bout de ses exigences. Le lieutenant, qui « éduque », lui, se montrera beaucoup plus ferme et persévérant, car il sait que, de toutes les branches d'enseignement, le tir est celle qui exige la volonté la plus concentrée.

Vous trouverez facilement le but éducatif de chaque matière. Réfléchissez ! Ce faisant vous apprendrez aussi à discerner l'essentiel et l'accessoire.

L'exercice en ordre serré, lui-même, vous donnera l'occasion d'éduquer vos hommes... et vous aussi, si vous y voyez le moyen de développer d'abord votre coup d'œil, aux fins de découvrir, individuellement, ceux qui se croyant perdus dans la masse se relâcheraient, puis votre fermeté, en faisant « remettre » les fautifs, seuls, jusqu'à satisfaction de vos exigences.

Donnez à chacun le sentiment que vous surveillez son travail et que vous savez l'évaluer ! Encouragez l'un, harcelez l'autre ! Appliquez-vous surtout à ne pas confondre le malhabile et le paresseux, ni le consciencieux et le bluffeur !

### 3. *Par l'effort.*

Ce procédé s'enchaîne au précédent.

« Instruire sans vigueur une troupe revient à la rendre inapte à la lutte » (S.C. 9). Cette vigueur, ce sera la vôtre et celle de vos *sous-officiers*, dont vous développerez les aptitudes, et la confiance en soi, consoliderez l'autorité et guiderez l'action, pour en faire vos collaborateurs capables et dévoués du champ de bataille.

Leurs efforts multipliés par les vôtres produiront cette vigueur qui manque si souvent à certaines unités effectuant leur cours

de répétition. On y semble ignorer que « le sentiment de l'action se développe par l'action même » (Col. Montaigne) et non par la musardise ou de vagues théories. On y oublie certainement que l'effort donne la *mesure de la volonté*, non seulement de qui le produit, mais aussi de qui l'ordonne. Or les ennemis de cette volonté — la qualité qu'il importe le plus d'aguerrir, — ce sont les aises et les habitudes contraires de la vie civile. Plus l'on mettra d'énergie à les chasser, plus tôt le soldat réapparaîtra et, avec lui, toutes les connaissances militaires précédemment acquises. Le procédé ? Exiger, dès la première prise de contact, des *réactions vives* — obéir lentement c'est déjà désobéir, — et, lors de l'*examen individuel*, ne pas se perdre dans des corrections de détail, se borner à exiger, mais exiger l'effort maximum.

Capter l'attention, maintenir l'intérêt en éveil, varier le travail ; encourager les initiatives, susciter l'émulation — tout cela avec le sourire, — sont les moyens de prolonger l'effort.

A travail intense, repos absolu, mais proportionné à l'effort fourni. Tout repos immérité ou injustifié est nuisible, mais il l'est moins qu'un travail fait à demi. « Tuer le temps à l'exercice est l'un des plus sûrs moyens de se faire tuer à la guerre. »

Soyez donc des animateurs exigeants !

#### 4. *Par les réflexes.*

La peur n'exclut pas certains gestes instinctifs.

« On retrouvera tout le profit de l'instruction à ce moment particulier du combat où il ne reste plus à l'homme apeuré que les habitudes acquises par le dressage, que l'automatisme des mouvements ». (Col. Lucas). En d'autres termes, l'habileté technique du soldat doit être telle, qu'il soit capable, *sous le feu ennemi*, de faire les mouvements réflexes nécessités par la mise en action de son arme.

Comment acquérir cet automatisme ?

Par la répétition constante d'une succession de gestes, rigoureusement les mêmes, exacts dès le début. D'abord lents et soigneusement contrôlés par le cerveau, les gestes s'enchaînent en mouvements toujours plus rapides. On devrait pouvoir les exécuter finalement les yeux bandés ou tout au moins en conversant avec un camarade. Chaque séance doit débuter par un travail au ralenti.

Dans vos inspections, stimulez, mais ne sacrifiez jamais la précision à la rapidité !

Telle est votre tâche de demain.

Parce que *sélectionnés*, vous devez *mieux la comprendre*, mieux comprendre aussi « les terribles réalités de la lutte » et, par conséquent, le sérieux qu'il convient d'apporter à sa préparation. L'horizon de vos subordonnés ne dépasse trop souvent pas la période de paix où nous vivons. *Placés plus haut*, vous devez *voir et faire voir plus loin*. Renoncer à exiger les efforts qui s'imposent, équivaudrait pour vous à descendre... à déserter votre poste de commandement.

Apprenez à connaître le moteur de votre section, lequel est fait du cœur de chacun de vos soldats ! Mettez vos hommes en confiance, parlez-leur entre quatre yeux, appliquez-vous à les sonder, à deviner leurs préoccupations et les raisons de leur défaillance ! Remontez le moral ! Ménagez l'amour-propre, il est un signe de personnalité !

« Faites-vous respecter d'abord : c'est votre devoir; puis aimer, si vous pouvez : ce sera votre force ». Et n'oubliez jamais que l'art de « prendre » et de conduire les hommes se résume en deux termes, dont l'équilibre ne saurait être rompu : être ferme et bienveillant.

---