

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 84 (1939)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Importance des formations organiques  
**Autor:** Rouquerol, J.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-341932>

### **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:** 08.01.2026

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

# REVUE MILITAIRE SUISSE

Pour la Suisse :  
1 an fr. 12.— ; 6 mois fr. 7.—  
3 mois fr. 4.—

ABONNEMENT

Pour l'Etranger :  
1 an fr. 15.— ; 6 mois fr. 9.—  
3 mois fr. 5.—

Prix du numéro : fr. 1.50.

DIRECTION, RÉDACTION ET ADMINISTRATION :

Avenue de la Gare 33, Lausanne

Compte de chèques post. II. 5209

ANNONCES : Société de l'Annuaire Vaudois S. A. — Pré du Marché, 3 — Lausanne

## Importance des formations organiques<sup>1</sup>

Nous avons la douleur d'annoncer à nos lecteurs la mort, survenue récemment, du *général J. Rouquerol*, l'un de nos distingués collaborateurs français.

Ecrivain militaire de talent, auteur de plusieurs ouvrages sur certaines opérations de la grande guerre, le général J. Rouquerol portait à notre revue un intérêt et un attachement auxquels nous tenons à rendre hommage.

Suivant de près dans la tombe son vieux camarade, le lieutenant-colonel E. Mayer, avec lequel il aimait à échanger ses idées dans notre revue, sa mort nous prive à la fois d'un ami sûr et d'un collaborateur de valeur, dont l'autorité était reconnue, le style alerte et limpide et la documentation toujours inédite.

La *Revue militaire suisse* présente à sa famille si cruellement frappée ses sincères condoléances et la prie de croire à sa profonde sympathie.

(Réd.)

Les imprévus de la guerre imposent parfois au commandement supérieur des mesures de circonstance pour secourir une troupe en difficultés ou renforcer son action dans un moment décisif. Une nécessité accidentelle a fait naître dans

<sup>1</sup> La présente étude nous est parvenue quelques jours avant la maladie du général Rouquerol, dont l'issue devait être fatale. En la publiant, nous tenons à rendre un pieux hommage à sa mémoire.

(Réd.)

beaucoup d'états-majors la méconnaissance des inconvénients résultant des ballottages successifs d'une unité, grande ou petite, entre des chefs supérieurs qui n'ont pas le temps de les connaître et n'en sont pas connus.

Cette étude a pour objet de montrer, par des exemples, les fâcheuses conséquences des errements résultant de cette mentalité, et d'insister sur la nécessité de ne modifier pour le combat la hiérarchie normale du commandement qu'avec une grande circonspection.

\* \* \*

En dehors du cas d'extrême urgence réclamant une solution immédiate, des unités, régiments, brigades ou divisions ont été parfois détachés provisoirement de leur commandement supérieur normal :

- 1<sup>o</sup> Pour l'exécution d'une opération étudiée d'avance ;
- 2<sup>o</sup> Pour donner satisfaction à des chefs secondaires enclins à faire des opérations dépassant les moyens dont ils disposent normalement.

Dans l'armée française les unités, régiments, brigades, divisions soustraits à leur commandement normal pour aller collaborer plus ou moins loin à quelque action de peu de durée, ont reçu le nom suggestif d'*invités*. Nous trouvons dans l'argot de l'armée allemande les expressions caractéristiques de « Tippeldivision », « Division trotteuse ou baladeuse », de « Mondscheindivision » (division du clair de lune) parce qu'elle passait souvent d'une aile à l'autre du front. Les Bavarois étaient les *Sturmarbeiter*.

Le nom d'invité n'avait pas cours en France pour les combinaisons de forces dans l'intérieur de la division. Dans cette grande unité, tous les cadres supérieurs et le plus grand nombre des officiers se connaissent et se sont souvent battus côte à côte. Les relations personnelles entre deux divisions d'un corps d'armée sont déjà moins intimes. Entre deux corps d'armée différents et formations plus importantes, elles ne sont plus qu'accidentelles. Une division détachée

provisoirement hors de son corps d'armée se qualifiait aussi d'invitée. Sa situation était semblable à celle des grandes unités allemandes désignées par les dénominations d'argot rappelées plus haut. Il est donc permis de supposer que le personnel de toutes ces troupes appréciait sa mission de la même manière.

Les invités étaient habituellement désignés pour les coups durs par l'autorité qui les employait pendant un temps limité. Ils se persuadaient aisément qu'ils venaient se battre pour des camarades qui recueilleraient les récompenses d'un éventuel succès, mais leur imputeraient les déconvenues.

Le souci de l'impartialité nous oblige à reconnaître que les faits ont parfois donné raison à ces préventions. N'est-il pas humain pour un chef de réserver sa troupe qui doit tenir le coup après le départ du renfort provisoire apporté par les invités ? Et ceux-ci n'ont-ils pas combattu dans le cadre de l'unité même avec laquelle ils ont collaboré et leurs succès ne sont-ils pas partagés ?

\* \* \*

Pendant que les Allemands préparaient leur offensive contre les Hauts de Meuse en septembre 1914, la défense de la Woëvre était confiée à un groupement de divisions de réserve constitué en armée par ordre du G.Q.G., en date du 16 août. Cet ordre était annulé par une décision du 19 août créant une armée, dite de Lorraine, qui absorbait la formation créée trois jours auparavant. L'armée de Lorraine était dissoute, à son tour, le 27 août. Le groupe de divisions de réserve, toujours chargées en principe de la défense des Hauts de Meuse, revenaient alors à la III<sup>e</sup> armée française. Avec elle il prenait part à la bataille de la Marne. Il était rappelé sur les Hauts de Meuse par ordre du 15 septembre, et ne pouvait opposer à l'attaque allemande du 19 septembre qu'une faible partie de ses forces.

Ce n'est pas ici le lieu de rechercher si tous ces mouvements étaient nécessités par les circonstances en d'autres

parties du front, mais il est logique de leur attribuer le défaut de suite des opérations françaises dans cette région, dont la gravité devait être soulignée par la perte des Hauts de Meuse, faute de les avoir défendus.

Dans la bataille de la Woëvre en mars-avril 1915, une brigade détachée d'un corps d'armée passait en une quinzaine de jours successivement sous deux commandements différents ; un de ses régiments prenait pendant deux ou trois jours une part active, mais meurtrière, à la bataille dans la Woëvre. Rentré depuis huit jours à peine à sa division, il était détaché à l'autre division du corps d'armée pendant 6 jours, et après trois jours de repos à sa division revenait encore à l'autre pendant peu de temps. Chaque séjour en détachement lui avait coûté des pertes sérieuses.

L'exemple suivant paraît typique de l'influence de la dislocation d'une unité sur la valeur de ses éléments employés hors du commandement supérieur dont ils relèvent normalement.

Après une suite de combats, en partie heureux, une division A, épuisée par son effort, dut être relevée. Une division B était désignée à cet effet dans une région éloignée. Dès son arrivée dans le secteur de la division A, elle était disloquée sous le commandement de cette grande unité. Un régiment, dont la réputation était bonne, mais évidemment mal renseigné par le commandement local, négligeait les mesures de sécurité les plus élémentaires. Il était complètement surpris à la fin de la nuit de la relève et subissait un grave échec.

Sans prétendre excuser ni les cadres de ce régiment ni les autorités du secteur qui n'avaient pas suffisamment renseigné les nouveaux venus, il n'est pas douteux que les choses se seraient passées autrement si le commandant de la division B avait eu la responsabilité de la sécurité du front défendu par ses régiments. Il en était d'ailleurs personnellement convaincu.

Au début de la bataille de Verdun, une division au repos était coupée en deux : une partie était envoyée dans le

secteur de Douaumont, l'autre allait relever sur un front tranquille une brigade qui recevait une autre destination. En quelques heures, la brigade envoyée à Verdun passait sous trois autorités différentes et finalement opérait dans une indépendance à peu près complète. Elle retardait pendant 24 heures la foudroyante offensive adverse, permettant l'entrée en ligne d'un corps d'armée. Elle rentrait à sa division deux jours plus tard, diminuée d'un tiers de son effectif. Pendant ce temps, sa division elle-même avait passé dans un nouveau corps d'armée où les services rendus par la brigade en question étaient systématiquement ignorés.

\* \* \*

Les récits allemands nous montrent fréquemment des bataillons de corps différents réunis sous un même commandement, sans nécessité apparente — pour une opération déterminée. Dans le cadre de la division, dont tous les éléments ont des contacts fréquents, cette disposition pouvait avoir, en regard de ses inconvénients, l'avantage de disséminer les pertes dans la population. Car, en raison du recrutement régional, les pertes massives d'un régiment dans sa composition organique auraient pesé sur une portion du territoire beaucoup plus limitée que dans le cas précédent.

Sous réserve de ces observations, il semble que les détachements provisoires de régiments ou brigades en dehors de leur commandement supérieur normal ont été moins fréquents dans l'armée allemande que dans l'armée française. Le commandement dans les deux armées a également considéré la division comme l'unité des forces dans ses combinaisons stratégiques. Les navettes des divisions entre corps d'armée ou entre armées sont devenues courantes et leurs inconvénients ne semblent pas avoir été particulièrement pris en considération. Les sobriquets de divisions baladeuses, divisions de clair de lune, dans l'armée allemande, sont significatifs.

Le personnel d'une division passant aux ordres d'un commandement accidentel se figurait aisément que celui-ci chercherait à ménager ses propres troupes ou à les faire valoir aux dépens des collaborateurs accidentels.

Nous trouvons dans le récit des combats autour de Douaumont, d'après les Reichsarchiv, les mots suivants à propos de la relève de la 5<sup>e</sup> division prussienne par la 2<sup>e</sup> division bavaroise en mai 1916 :

« Cette opération était fixée aux nuits des 24 et 26 mai. La nouvelle s'en répandit vivement dans la division. On marche sur Douaumont, on attend, dit-on, une grosse attaque française. Naturellement, comme d'ordinaire, on appelle les Bavarois ! »

Il n'est pas hors de propos de remarquer dans cette citation que le contact accidentel de grandes unités bavaroises et prussiennes a souvent fait apparaître chez l'une ou l'autre un sentiment de rivalité.

Le détachement d'armée von Strantz nous en donne un autre exemple au début de ses opérations. Constitué effectivement le 15 septembre 1914, il entamait deux jours plus tard l'attaque des Hauts de Meuse. Il avait trois corps d'armée en ligne : au centre, le 3<sup>e</sup> corps d'armée bavarois ; à l'aile droite, le 5<sup>e</sup> corps d'armée prussien ; à l'aile gauche, en Woëvre méridionale, le 14<sup>e</sup> corps d'armée badois.

Le 25 septembre le corps bavarois, ayant avancé rapidement, se trouvait tout à fait en flèche du dispositif d'ensemble ayant occupé Saint-Mihiel et enlevé le fort du Camp des Romains. Le récit bavarois fait ressortir l'attaque foudroyante du 3<sup>e</sup> corps bavarois par rapport au peu d'activité du corps d'armée voisin. Mais l'historique de la guerre mondiale des Reichsarchiv, rédigé à Berlin, introduit une note prussienne dans les succès bavarois, en disant que les pionniers prussiens de la garnison de Metz, détachés auprès des assaillants du fort du Camp des Romains, ont partagé avec les Bavarois le mérite du succès.

Ces frottements se sont, bien entendu, atténués au fur et à mesure que les opérations du détachement d'armée von Strantz se sont prolongées avec les mêmes troupes.



\* \* \*

Sous prétexte de camaraderie de combat ou d'exploitation d'un succès plus ou moins réel, il y a des chefs toujours enclins à étendre le champ de leur action et grossir à cet effet aux dépens de leurs voisins les moyens de combat dont ils disposent normalement ; si ces derniers et l'autorité supérieure se laissent convaincre de l'utilité des renforcements demandés, toutes les disponibilités d'une région sont bientôt aspirées vers le même terrain et souvent jetées au feu sans compter. Ces chefs sont de terribles mangeurs d'effectifs dont les succès, parfois réels, sont toujours payés d'un prix élevé.

En juin 1916, à Verdun, un commandant de groupement ayant épuisé toutes ses forces dans une série d'attaques, d'ailleurs infructueuses, apprenait que le groupement voisin disposait d'un bataillon de réserve. Il demandait au commandant de ce groupement de le lui prêter pendant quelques heures. Il s'agissait seulement d'occuper une position de repli pour le cas d'un recul, d'ailleurs peu probable, à la suite d'une petite attaque en cours. Satisfaction était donnée à cette demande. Ni le lendemain ni le surlendemain ce bataillon ne reparaisait dans son secteur, et la réponse à la réclamation motivée par ce retard était une simple fin de non-recevoir : « Le bataillon est engagé dans une nouvelle attaque. Il n'est pas possible de l'en retirer. » Quand il fut rendu à son commandement normal, ce n'était plus qu'une troupe fatiguée et réduite par des pertes.

Voici un autre exemple d'un cas analogue dans le fond. Un régiment ayant passé successivement sous deux commandements étrangers à sa division y rentrait après trois semaines d'absence. Les efforts demandés par ses chefs éphémères lui avaient causé des pertes telles que toutes les compagnies d'un bataillon étaient commandées par des sous-lieutenants. Deux jours après son retour au bercail, il était demandé par le commandant d'une division voisine. Celui-ci obtenait de l'autorité supérieure d'abord deux bataillons,



et ensuite le troisième, avec promesse de ne pas employer ce dernier à des attaques en raison de sa reconstitution à peine ébauchée. Il était jeté sans arrêt dans la fournaise. « Ils sont comme au repos dans les tranchées », répondait le commandant de la grande unité aux réclamations adressées à ce sujet. Ce repos lui coûtait 500 hommes.

\* \* \*

Les exemples que nous venons de résumer pourraient être multipliés en feuilletant les récits de la grande guerre publiés par les combattants des armées opposées les unes aux autres.

Le rendement d'une troupe dans la bataille dépend dans une mesure parfois décisive de sa cohésion et de sa confiance dans l'autorité dont elle reçoit les ordres. Toutefois, il semble que dans l'armée allemande, le grade confère à son titulaire plus d'autorité que dans les armées latines. Par contre, dans ces dernières, plus peut-être que dans la première, le dévouement personnel de l'inférieur au supérieur qui sait gagner sa confiance peut suggérer des actes d'héroïsme que le prestige du grade serait impuissant à provoquer. Nonobstant cette observation sur des nuances des caractères nationaux, il est indéniable que partout les représentants des échelons hiérarchiques qui se connaissent bien à la suite de longues relations réciproques se comprennent sans grands discours et agissent spontanément dans une complète unité de vues. Il serait téméraire d'espérer rien de pareil des mêmes personnalités se rencontrant pour la première fois au moment d'entrer en action.

L'histoire militaire a conservé les noms de chefs illustres de grandes unités, divisions ou corps d'armée, restées inchangées sous le même commandement pendant de longues périodes de guerre. Les nombreux succès militaires de ces hautes personnalités ont été le fruit de l'instruction et du moral de leurs soldats qu'ils conduisaient toujours eux-mêmes au combat.

Il est gratuit d'espérer autre chose qu'une exécution matérielle des ordres supérieurs de la part d'un bataillon, régiment, brigade ou même division ballottés d'un commandement supérieur à un autre, tous se désintéressant de ces troupes lorsqu'elles cessent d'être sous leur autorité.

Enfin, un point de vue qui n'est pas négligeable, est l'impression de découragement produite sur un chef au retour sous son autorité d'une troupe dont l'état moral et physique a été l'objet de tous ses soins, qui lui revient désorganisée et diminuée. Il est toujours décevant pour un chef soucieux de sa troupe, prudent et méthodique dans le combat, de voir, soit anéantir son œuvre dans une opération qu'il estime mal préparée, soit un chef d'occasion recueillir les éloges dus aux succès de soldats qu'il a formés.

Les extraits suivants d'une lettre adressée par un chef de corps au commandant de la brigade dont il était détaché successivement sur divers fronts depuis plusieurs semaines, expriment ces sentiments d'une manière impressionnante ; « ... Causes de non réussite — entreprise trop vaste — front trop grand — préparation autre que celle de l'artillerie insuffisante ; boyaux, communications, places d'armes n'existant pour ainsi dire pas.

» La progression dans ce terrain fut infernale.

» Attaque de nuit dans un terrain impraticable, même de jour.

» Direction impossible à assurer.

» Les hommes ont été très bien. Mais quand les officiers n'y sont plus, c'est fini. Le front du 2<sup>e</sup> bataillon a été littéralement écrasé par l'artillerie allemande. En s'y maintenant, il a fait des efforts inouïs. J'y suis allé chaque jour ; j'ai vu ce charnier, têtes et jambes sautant autour de moi. Aussi je le dis bien sincèrement, le 2<sup>e</sup> bataillon a été admirable ; bien peu de régiments seraient capables de tenir dans de pareilles conditions. Mais, la réussite n'ayant pas été complète, les éloges s'en ressentent et le régiment n'aura pas ce qu'il mérite...

» Je jette un cri d'alarme, car je ne veux pas, si une défaillance vient à se produire, en accepter la responsabilité.

» Me voici en première ligne avec un déficit de 17 officiers, des sous-lieutenants commandants de compagnie, des renforts reçus de la veille.

» Nous avons fait l'impossible ; chacun a voulu quand même être à hauteur de sa tâche ; mais il y a des limites...

» Je m'étais employé de tout cœur à remettre sur pied ce beau régiment et en deux mois les efforts imposés trop souvent l'ont démolé. »

\* \* \*

Les règlements de toutes les armées recommandent de profiter des occasions pour remettre de l'ordre dans les unités mélangées par le combat. Quelle autre signification faut-il donner à ces prescriptions, si ce n'est de reconstituer les unités en se rapprochant le plus possible de leur formation organique ? Si l'importance des pertes les réduit à un effectif squelettique, les survivants d'un bataillon formeront une compagnie, etc.... Mais l'idée de faire table rase de l'organisation préexistante pour créer des unités à la manière d'un bureau de recrutement, ne peut pas se présenter à l'esprit d'un militaire.

La garantie de la cohésion d'une unité, de sa souplesse de manœuvres, de sa rapide compréhension des ordres, n'est pas une question d'effectif, mais de communauté d'esprit et d'instruction. Si pour les unités secondaires, il est jugé nécessaire de la rechercher dans leur formation organique, les mêmes raisons doivent s'appliquer aux formations plus importantes. Nous devons en conclure qu'en dehors de nécessités urgentes de faire flèche de tout bois, le commandement doit avoir à tâche de s'interdire le détachement de troupes en dehors du commandement de leur division normale. S'il est plus difficile de respecter la constitution des unités plus élevées que la division, ce n'est pas une raison pour se désintéresser de la question dans les combi-

naisons stratégiques. N'aurait-il pas été possible dans certains cas d'étendre le front d'un corps d'armée pour en rendre un autre disponible au lieu de prélever une division de ci delà ?

Nous tenons ici le langage d'un commandant de troupes. Un chef d'état-major nous répondra par les nécessités de la stratégie.

Il appartient au commandement supérieur de concilier les conditions d'une bonne stratégie avec celle d'une bonne tactique, sans laquelle la première reste une lettre morte.

Général J. ROUQUEROL.

---