

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 99 (1954)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Suggestions concernant la direction et le service d'arbitrage des manœuvres  
**Autor:** Wolf, Paul  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-342631>

### **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>**

— Maintien d'une discipline stricte, par tous les moyens, en prévenant, d'abord, toute défaillance.

Tout mouvement rétrograde a l'apparence d'une fuite. Il faut qu'il n'en ait que l'apparence. Cela dépend des chefs, des chefs de tous grades, mais surtout des commandants d'unité et des chefs de section, de ceux qui sont en contact direct avec la troupe.

Colonel-divisionnaire MONTFORT

---

## Suggestions concernant la direction et le service d'arbitrage des manœuvres

### I. INTRODUCTION

1. *Le feu* est le seul arbitre de l'action, en guerre. C'est lui qui tranche en définitive sur :

- la logique et l'opportunité des *décisions* prises par les chefs,
- la fidélité et la rapidité de *transmission* des ordres et des rapports,
- l'*efficacité* des dispositions prises par les exécutants et le comportement de ces derniers,
- la valeur relative des mesures de *protection*.

Qu'elles soient inattendues ou non, ses sanctions sont toujours implacables. Elles influent sans cesse sur le cours des événements par les pertes infligées tant au personnel qu'au matériel. Ainsi le feu dicte sa loi. En cas de supériorité, il libère l'impulsion en créant les conditions du mouvement. L'équilibre par contre engendre la stabilisation.

Les impondérables, généralement, ne font qu'aggraver ou atténuer les effets du feu ennemi. Mais ils peuvent aussi attirer le feu adverse ou le détourner de son objectif, et de ce fait modifier sensiblement la situation, voire la renverser.

2. En paix, il incombe à l'*arbitrage* de représenter les feux au moyen d'*artifices* divers et d'en marquer les effets en prenant des *sanctions* adéquates.

Celles-ci s'imposent aussi bien dans les exercices de combat et en manœuvres que dans la direction de tous sports à double action. En effet, comment pourrait-on, autrement, conserver à l'action un minimum de vraisemblance et de clarté, développer à tous les échelons le sens de la lutte et dégager immédiatement les enseignements utiles à chacun ?

La figuration des feux vise à créer une ambiance aussi vraisemblable que possible, par des procédés propres à saisir l'imagination des exécutants. En paix comme en guerre toutefois, le premier moyen de mettre chacun « dans la situation » est d'orienter la troupe avant le début de chaque exercice. Cela exige du temps. On l'oublie trop fréquemment encore.

Sur le champ de bataille, le feu se charge d'éclaircir la situation — pour employer l'expression consacrée par l'usage — sans discussion possible, et de départager les positions. La situation n'est souvent confuse, en réalité, que dans l'esprit des chefs ; ce, par défaut de renseignements.

En manœuvre, des règles aussi précises que celles du football par exemple doivent permettre de statuer dans les cas les plus embrouillés. La mêlée, si elle se prolonge, crée de fausses situations qu'il faut éviter dans l'intérêt même de l'instruction. Comme à l'escrime et ailleurs, on doit recourir à cette règle très simple et qui consiste à ramener les adversaires sur leurs positions de départ. On peut aussi, selon les circonstances, n'ordonner le repli que d'un parti seulement ; au besoin, par voie de tirage au sort. On évite ainsi de prendre des mesures arbitraires pour mettre fin au désordre. On se gardera bien de créer des incidents fantaisistes dans le seul but de tenir l'horaire prévu, ou « la situation en main », ou encore sous prétexte de faire « jouer les impondérables ». Ces derniers, à la guerre, ne sont jamais prévus, ni voulus ; incontrôlables par définition, ce n'est qu'après coup qu'ils sont

qualifiés comme tels par l'histoire. Ce jeu, à vrai dire, heurterait le bon sens. De fait, dans les manœuvres du temps de paix les impondérables interviennent d'eux-mêmes aussi inopinément qu'à la guerre, quoique dans une moindre mesure.

Afin de ne pas paralyser l'action, on remet à la disposition des partis, après un certain délai, les éléments mis hors de combat précédemment. Selon l'efficacité admise du feu adverse, le pourcentage des pertes sera plus ou moins élevé. Le délai, lui, varie en fonction de la gravité de la faute commise. Une erreur d'appréciation du terrain, par exemple (couvert, angle mort, etc.), de la part du fantassin sera jugée et sanctionnée moins sévèrement qu'une négligence inadmissible devant le danger aérien.

Dans les exercices de combat, les cas graves d'indiscipline tactique entraîneront automatiquement la suspension de l'exercice. En manœuvre, le respect de la liberté d'action ne permet guère d'appliquer cette dernière règle. Mais l'essentiel, en fin de compte, c'est que des *sanctions* (graduées) *soient prises*, afin que les mêmes fautes et les mêmes négligences ne se renouvellent pas jour après jour, et année après année.

3. L'infanterie renforce l'infanterie ; l'artillerie renforce l'artillerie. Un régiment d'infanterie appuyé par un groupe d'artillerie est un régiment combiné (non pas renforcé).

## II. LA DIRECTION

Les exercices de combat sont préparés et dirigés conformément au Règlement d'infanterie, première partie, chiffres 1 à 16. Les commandants de bataillon et de groupe sont instruits à l'ER à ce sujet.

Les manœuvres exigent un appareil de direction plus compliqué. En plus de l'arbitrage, le directeur doit disposer : — d'officiers de liaison, pour la transmission aux cdt. de troupe d'ordres, renseignements, papillons, etc., pour conserver en main la direction de la manœuvre ;

- d'officiers d'aviation et de DCA, pour l'engagement et l'arbitrage de cette arme du commandement ;
- d'agents destinés à marquer les destructions importantes (communications, localités, forêts, etc.), ainsi que les actes de sabotage (5<sup>e</sup> colonne).

L'*aviation* est notre seule arme susceptible de représenter Rouge avec un maximum de vraisemblance et qui permette de serrer la réalité de près. Ses missions, dictées par le thème, ses reconnaissances, ses attaques au sol, ses bombardements, ses menaces sur les flancs et les arrières sont autant d'actions bien propres à faire la *police du champ de bataille*, à faire sentir la *présence du danger*, à créer l'*incertitude* chez les chefs et surtout la *psychose de l'enveloppement*. Ces éléments constants d'insécurité et de tension constituent la véritable ambiance du champ de bataille moderne.

Quoi qu'il en coûte, on ne doit plus se passer de l'aviation. Cette arme possède le don frappant de la représentation scénique (inutile de figurer de façon plus saisissante ses interventions contre les troupes terrestres).

Le thème, la direction et les buts d'instruction sont généralement l'affaire du directeur de l'exercice ou de la manœuvre.

La direction de l'exercice ou de la manœuvre et l'arbitrage disposent du téléphone civil et, au besoin, d'autres moyens de transmission. Ils sont évidemment motorisés. *Le directeur* tenu au courant des événements par sa centrale de renseignements et transmissions (aux manœuvres d'une certaine envergure), *actionne les partis* et communique ses décisions au moyen d'ordres émanant du commandant supérieur (supposé), de bulletins de renseignements, de dispositions de manœuvre, etc.

En chargeant les chefs-arbitres de parti de le renseigner, soit directement, soit par l'intermédiaire d'un officier de liaison détaché auprès de chacun d'eux, il évite d'alourdir son appareil de direction et d'arbitrage. En outre, ce faisant, il s'assure que les ordres des commandants de troupe lui parviennent réellement, par le canal de l'arbitrage. L'expé-

rience de nos manœuvres laisse apparaître de graves lacunes dans ce domaine. Ainsi, la première tâche des chefs-arbitres sera de *renseigner la direction* et de lui transmettre tous les documents nécessaires.

La composition du parti adverse est généralement connue d'avance, ce qui facilite singulièrement la tâche du SR. Aucune raison sérieuse n'exige le maintien de cette pratique. Même pas dans les manœuvres de régiment contre régiment, où un bataillon transporté peut intervenir subitement, sur n'importe quel point, avec ou sans préavis, avec (contre) l'un ou l'autre des partis.

L'ordre de bataille ainsi peut être modifié jour après jour. Chacun comprendra l'intérêt de ce procédé pour le dressage des EM.

Le directeur fait exercer la liaison interarmes par le haut en arrêtant l'ordre de bataille des partis. Les chefs de parti disposent des troupes qui leur sont attribuées en toute liberté. A leur échelon, la subordination est clairement établie.

La liaison par le bas s'opère entre exécutants au gré des circonstances. Les troupes de toutes armes, momentanément engagées dans le même secteur doivent obéir au même chef. « *Gelände-Einheit, Kdo-Einheit.* »

Que le jeu de la manœuvre prévoie, en cours d'action, des concours imprévus, on n'oubliera jamais que le but essentiel des manœuvres est d'exercer les articulations du commandement, à tous les échelons, et d'apprendre, aux ordres d'un chef désigné ou non, à dominer son tempérament, et d'adapter ses dispositions en vue de poursuivre *ensemble* un objectif commun.

Initiative et séparatisme ne sont point synonymes. La discipline de combat, couronnement de toute la discipline, est garante précisément de la collaboration des armes et de la convergence des efforts. La liaison par le bas, en cours d'action, improvisée ou non, doit s'exercer selon les règles de collaboration des EM supérieurs.

Le directeur de l'exercice fera preuve de fantaisie ; l'exécutant, de discipline.

### III. L'ORIENTATION INDISPENSABLE

Tout exercice, toute manœuvre font partie d'un programme d'instruction. Dans l'instruction formelle du soldat, il est facile de décomposer la matière d'exercice en mouvements simples et, comme à l'escrime, de préciser et d'exposer pour chaque mouvement *le but* à atteindre au cours de chaque séance de travail. C'est une question de méthode, toute simple, qui ne demande aucun effort d'imagination.

L'instruction du combat par contre est plus compliquée, du fait qu'une grande partie de la scène est généralement supposée : l'adversaire. L'ennemi supposé, même marqué et agissant, sera toujours trop bienveillant. Trop de bienveillance engendre la négligence, dit le proverbe. Le fantassin ne vibre vraiment que lorsqu'il a en face de lui un véritable adversaire, en chair et en os, libre de ses mouvements : *double action*.

Mais là encore, pour être fructueuse, la leçon doit poursuivre des buts précis, bien connus de chacun : d'où l'orientation préalable indispensable sur les buts à atteindre.

De fait, si tant de manœuvres se succèdent et se ressemblent si étrangement, si tant de fautes et d'erreurs se répètent aussi régulièrement, c'est que la manœuvre n'est pas préparée avec toute la clarté désirable. La *formation des chefs* ne doit pas se faire au détriment de l'instruction de la troupe.

Dans la zone du plat-ventre, l'horizon tactique du soldat ne s'étend guère au-delà du bataillon, et encore ! « Le soldat doit connaître sa manœuvre », disait déjà le général Dragomirov. Qu'est-ce que la manœuvre, sinon l'engagement combiné des armes dans l'espace et dans le temps, en vue d'atteindre un objectif commun et, par là, de contribuer à remplir la mission de l'ensemble ?

Comment donc, sans une orientation préalable de la troupe le soldat pourrait-il connaître sa manœuvre ? Qu'il s'agisse d'une troupe fraîche ou d'une troupe déjà engagée, cette condition du succès demeure évidente. Ce qui n'exclut pas,

exceptionnellement, l'action improvisée, avec tous ses aléas ; notamment la défense improvisée, les exercices d'inspection, etc.

La plupart des mesures prises par la direction et par les arbitres visent, c'est entendu, à créer l'*ambiance* voulue par le directeur et formulée par le thème. Mais rien ne remplace l'orientation. Les autres moyens sont artificiels et incomplets ; ils permettent de figurer certains incidents locaux, jamais plus. L'orientation seule donne la vue d'ensemble qui stimulera l'esprit de collaboration et l'esprit d'initiative, ainsi que l'intérêt et la curiosité des exécutants.

(Dans son exposé sur la *présence de l'ennemi*, Montgomery nous le rappelle clairement. Sans orientation, pas d'initiative ; ni cohésion, ni succès. Il faut bien reconnaître que trop souvent, dans nos manœuvres, la troupe est engagée sans la moindre orientation : faute de temps disponible ses idées sur cette question sont en opposition formelle à certaines conceptions frédericiennes de la discipline.)

Selon leur imagination et leur tempérament différents, les chefs et les troupes réagissent différemment dès le premier contact, en face d'un même danger que les uns surestiment et que les autres sous-estiment. D'où la répétition des mêmes images : manque de combativité et passivité par-ci, mépris du feu et insuffisante organisation par-là. On trouve parfois des excuses à cette indiscipline de combat ; la passivité devient prudence, le mépris du feu s'appelle mordant.

L'exploration même ne permet pas de suppléer au défaut d'orientation ; la manœuvre va trop vite.

Le personnel et le matériel d'arbitrage sont limités, en qualité et en quantité. Raison de plus de faire une orientation complète.

L'orientation de la troupe sur les buts de la manœuvre et sur le thème n'empêche nullement de placer les chefs devant des situations imprévues et changeantes ; de poursuivre simultanément la formation des chefs et l'instruction de la troupe.

#### IV. L'EXPLORATION

Nos moyens d'exploration sont pauvres, ceux de l'infanterie notamment.

On ne manque pas de relever justement dans les critiques que l'exploration est un acte de commandement et qu'elle ne fonctionne pas à satisfaction. C'est que dans nos manœuvres généralement les partis s'ébranlent simultanément, avec tous leurs moyens. L'*exploration à pied*, la nôtre, n'arrive pas à se détacher du gros. La phase préliminaire du combat, celle de l'exploration, est pratiquement supprimée. Faute de temps. On se précipite vers l'avant, dans le vide ; en se fixant des objectifs topographiques, à défaut de renseignements sur l'ennemi. De fait, on se bat toujours pour la Mentue ou pour la Limmat ; ce qui n'a rien de répréhensible en soi, pour une armée défensive. La manœuvre topographique, c'est très bien. Anéantir l'ennemi, à l'occasion, serait plus original à l'échelon tactique.

Comment permettre à des moyens d'exploration lents de gagner la distance voulue devant une infanterie allégée ?

Nous pouvons :

- soit transporter les éléments d'exploration, les placer à pied d'œuvre préalablement, et les doter de moyens de transmission adéquats ;
- soit retenir les gros à distance pendant quelques heures, sur une position d'attente, par exemple.

Sans ce décalage, il n'y a, pour notre infanterie, aucune véritable exploration possible. Et les chefs se lancent alors dans une course de vitesse, préparée sur la carte ; toujours la même course contre la montre, déjà gagnée au départ, à la distribution d'ordres (ordres successifs et particuliers). La décision n'est plus une création vivante et continue. On s'accroche ensuite obstinément à un objectif topographique, qui devient l'enjeu suprême, seule perche de salut. Sans la coupure, sans l'obstacle, c'est la mêlée immédiate.

Au contraire, si l'exploration fonctionne, les chefs renseignés retrouvent toute leur liberté d'action ; ils commencent

à manœuvrer véritablement, contre l'ennemi. Les décisions se fondent sur ces renseignements subjectifs, dont les auteurs portent l'entière responsabilité. On verrait moins « d'occasions manquées », et peut-être quelques « surprises » ! Il suffirait d'un fil parfois, pour déclencher la lutte contre l'adversaire et non pas contre la carte ; acceptée de plein gré, à l'endroit choisi.

Les temps d'arrêt imprimés aux gros permettraient d'exercer et de contrôler sur une vaste échelle l'organisation et la marche du service dans tous les domaines. Contrôles minutieux qui ne se font jamais, faute de temps encore.

Les escadrons de dragons divisionnaires rendraient de précieux services dans l'exploration au profit des régiments. Mais on ne s'en dessaisit pas volontiers !

Aux chefs de parti, la mission est formulée librement. Elle offre souvent le choix entre plusieurs attitudes différentes.

Pour que la manœuvre réussisse, la rencontre doit s'effectuer dans certaines conditions de temps et de lieu. Il faut donc lui fixer un cadre topographique. Le renseignement peut inviter un chef de parti à en sortir au besoin : à la suite d'un renseignement recueilli par l'exploration — surprise sur une aile découverte — ou communiqué directement par la direction — de la part d'un voisin supposé. La rencontre, c'est le but principal de toutes nos manœuvres. Rencontre sans exploration.

#### V. ORGANISATION DE L'ARBITRAGE

- L'arbitrage des exercices de combat et des manœuvres
- auprès des chefs (décisions),
- par le contrôle des renseignements et des transmissions,
- auprès de la troupe (exécution),

actionné généralement depuis une centrale de direction, exige un *personnel qualifié*. Des officiers manquant d'entraînement peuvent être convoqués à des manœuvres à titre de spectateurs — pour parfaire leur propre instruction — ou d'aides-arbitres ; en aucun cas comme arbitres de régiment, de bataillon ou de groupe.

Le service d'arbitrage n'est pas un cours d'instruction. Il exige, aux échelons supérieurs, des officiers expérimentés, rompus à l'étude de thèmes tactiques, possédant une large vue d'ensemble et capables d'apprécier seuls et de juger en toute liberté les décisions prises par les commandants de troupes. Sinon, les meilleures prescriptions de manœuvre n'auront aucun effet.

Le contrôle des renseignements et des transmissions est indispensable pour apprécier les événements en toute équité, et surtout pour préparer la critique qui suivra l'exercice (heures exactes).

L'arbitrage auprès de la troupe demande un personnel nombreux ; des officiers entraînés, bien orientés sur les moyens de combat engagés de chaque côté et parfaitement préparés à leur mission.

Les chefs-arbitres répartissent leur personnel à leur gré, en fonction de la situation et des hypothèses envisagées. Ils se ménagent éventuellement une réserve mobile de crise, susceptible de vite intervenir sur un point donné, à la suite de circonstances imprévisibles (arbitres de secteur).

Que les arbitres soient attribués *aux troupes* ou répartis *par zones*, on peut prévoir déjà la nécessité d'un renfort d'arbitrage, en cours d'action, dans tel secteur : passage obligé par exemple. Dans ce cas, l'arbitre (ou les arbitres) de renfort devra être sur place avant que l'incident se produise ; subordonné de préférence au chef-arbitre d'un parti plutôt qu'au directeur de la manœuvre. Ceci, pour éviter des doublures, des frictions et des retards (les renseignements venant des partis).

La direction peut évidemment se réserver *l'arbitrage de contact* d'un épisode décisif prévu, d'un combat de rencontre pour une position-clef, par exemple, dont l'enjeu et l'issue seront déterminants pour le déroulement ultérieur de la manœuvre : arbitrage de secteur dans ce cas.

La conservation du secret et la discrétion nécessaire vis-à-vis de la troupe, au sujet d'événements en cours ou futurs, ne

doivent pas conduire à l'ignorance complète de ces événements par l'arbitrage même. Tous les collaborateurs du directeur doivent être parfaitement instruits et renseignés. En guerre, il y a aussi des fuites !

*Instruits* d'abord, dans un cours où chacun aura pu apprendre et exercer son rôle. Ceci, afin que tous les arbitres soient tactiquement et techniquement préparés à leur tâche délicate. Un tel cours devrait durer 2-3 jours au minimum, pour les arbitres détachés auprès de la troupe.

*Orientés* avant les manœuvres sur leur déroulement, les regroupements ultérieurs, les stationnements, l'horaire probable, les rencontres, les critiques, etc., dans toute la mesure possible. Ceci afin que les arbitres ne suivent plus la manœuvre, comme on l'a vu trop souvent, à la manière d'officiers aussi indifférents qu'étrangers.

*Renseignés* enfin, systématiquement, au cours de l'action ; c'est une condition d'arbitrage intelligent.

Enfin, les manœuvres terminées, les arbitres ne doivent pas être renvoyés à leur domicile comme du matériel d'emballage. Tout ce personnel doit retirer un profit de l'exercice arbitré. Dans tous les cas, chargeons un officier qualifié de dégager des enseignements utiles et intéressants, devant les arbitres réunis, afin de les congédier comme ils le méritent et de les inviter à revenir aux manœuvres suivantes.

## VI. ARBITRAGE DU COMMANDEMENT

Les chefs-arbitres fonctionnent comme arbitres de leur parti, assistés d'un adjudant, d'un officier de renseignement et d'un officier des transmissions.

L'adjudant suit son chef sur le terrain. Les autres adjoints restent au PC et à la centrale du commandant de parti, où ils contrôlent l'activité des spécialistes, ainsi que l'émission, la transmission et la réception des ordres, rapports et renseignements, qui constituent des éléments d'appréciation importants du chef-arbitre. Le chef-arbitre, officier d'expérience par

définition, puise ses éléments d'appréciation à trois sources :

- a) Il assiste aux données d'ordres de son chef de parti. Les ordres verbaux sont consignés par l'adjudant, qui dépose à la boîte aux lettres la plus proche (p. co. rapp. de la direction ou officier de liaison) une copie de chaque décision importante.
- b) Il est orienté périodiquement par son officier de renseignement sur l'état des liaisons et sur les communications entrées et sorties au PC, avec *les heures*, les impondérables (retards, déformations, ruptures), etc.
- c) Par le contact personnel entre chefs-arbitres et arbitres des deux partis, sur le terrain, en vue de confronter leurs renseignements et de prononcer des jugements en connaissance de cause. Il faut interrompre la manœuvre au besoin, dans tel ou tel secteur, pour vérifier le degré de préparation des armes lourdes d'infanterie, de l'artillerie, etc. De tels temps d'arrêt ne paralyseront nullement l'action de l'ensemble, quelle que soit la situation. Au contraire, ils refléteront les fluctuations épisodiques de la bataille, causées ou non par le compartimentage du terrain et le feu.

En guerre, certaines actions se poursuivent avec succès dans un secteur donné ; avec moins de succès dans un secteur voisin. En mouvement, les troupes ne sont plus alignées. Le feu ennemi et les obstacles du terrain creusent des brèches, brisent les lignes, rompent les formations. Les forces morales qui concourent au maintien de la cohésion des troupes ne peuvent plus compenser entièrement la puissance de désorganisation du feu ennemi.

Aussi n'y a-t-il aucun inconvénient tactique à arbitrer les incidents locaux, dans les différents compartiments du terrain, sans trop tenir compte de la situation générale. Aucun inconvénient non plus à laisser des éléments encerclés continuer à se battre seuls. Il faut bien, par ailleurs, donner à nos hommes l'occasion d'exercer l'insensibilisation à l'encerclement.

Les arbitres de régiment, de bataillon et de groupe procè-

deront ainsi, à chaque occasion, sans prendre l'avis des supérieurs absents.

Mais ne demandons pas aux arbitres d'influencer le cours de la manœuvre selon les intentions du directeur. Dispositions de manœuvre et arbitrage sont deux choses différentes. Celles-ci permettent de diriger la manœuvre. La fonction de l'arbitrage est d'arbitrer.

Arbitrer, c'est faire la police (imposer la règle du jeu) ; c'est aussi accorder l'avantage ou pénaliser l'un des adversaires.

La police et les sanctions relèvent de l'arbitrage auprès de la troupe. Les arbitres du commandement donnent l'avantage à tel parti en fonction des décisions prises et de leur exécution ; ils marquent les succès et les insuccès tactiques sur le terrain. Vu la relativité des éléments d'appréciation, ils doivent, à cet effet, se tenir à quelques règles simples. Un barème, avec des points, par exemple :

*Rencontre.* — Le facteur temps est décisif, puisqu'il s'agit d'un combat de vitesse. Les éléments d'appréciation sont :

- vitesse des mouvements, à couvert ;
- vitesse des feux, ordonnés et tirés ;
- valeur des objectifs atteints ;
- valeur des feux déclenchés (où et quand).

Vitesses et valeurs sont relatives. Pour les comparer, il faut les exprimer en chiffres, admettons de 1 à 5. La priorité revenant à la vitesse, on adoptera le barème suivant : vitesses, de 1 à 5 ; valeurs, de 1 à 3 (toujours à titre d'exemple).

*Attaque.* — On pourra inscrire à l'actif un maximum de 30 points, avec le barème 1 à 5, pour les éléments suivants :

- base d'attaque, invisibilité ;
- appuis de feu, liaisons initiales ;
- résultats de l'exploration ;
- formations et terrain d'attaque ;
- liaison feu-mouvement, observation ;
- assaut, comportement sur l'objectif.

*Défense.* — Entrent en considération les éléments suivants :

- camouflages et invisibilité ;

- obstacles antichars, travaux d'aménagement ;
- plan de feux et profondeur ;
- observation et liaisons ;
- manœuvre des éléments avancés (action retardatrice, feux de contrepréparation) ;
- intervention des réserves.

Maximum 30 points également.

Au cas où l'idée de manœuvre serait particulièrement brillante, tant par sa conception que dans son expression, on pourrait accorder une sorte de surprime. Une appréciation normale de la situation et du terrain ne mérite pas de mention spéciale.

Le comportement de la troupe (maniement des armes, utilisation du terrain, etc.) est sanctionné par le feu. Les arbitres détachés auprès de la troupe, — délégués du feu ennemi (les policiers du champ de bataille), — interviennent ici et prennent les mesures qui s'imposent :

- pour marquer les pertes dues à la fatalité ;
- pour réprimer les désobéissances tactiques des exécutants.

L'arbitrage du commandement doit être en mesure d'évaluer rapidement la puissance relative des feux du défenseur et de l'assaillant. La supériorité suffisante des feux de l'assaillant, pour conclure au succès, doit atteindre normalement le rapport 3 contre 1.

Ce rapport se justifie par le fait que généralement le défenseur est mieux protégé par les masques et les couverts du sol que l'assaillant qui, par définition, est obligé de se découvrir (cas normal).

D'autre part, il faut tenir compte des cas particuliers, susceptibles de modifier sensiblement les conditions normales d'engagement et de rendement des armes : celles de l'attaque frontale. En terrain très découvert, le coefficient de supériorité du feu assaillant devrait être porté à 5. En cas d'attaque par surprise, dans le brouillard, ou de flanc au contraire, alors que les armes du défenseur sont partiellement inopérantes,

le coefficient peut être réduit à 1 par exemple (unité de puissance du feu).

Une tablette toute simple sera établie pour le cas normal (attaque type normal : par exemple, rapport 3-1) ; une échelle mobile prévoyant les types d'attaque particuliers peut y apporter les correctifs appropriés, depuis l'unité de puissance du feu pour le cas le plus favorable, jusqu'au maximum de 5. Dans la défense également, des circonstances occasionnelles peuvent réduire ou au contraire doubler la valeur de l'unité admise couramment : faiblesse évidente (aucune cohésion, liaisons défailantes, etc.) ou défense très forte (position très solide, plan très souple, etc.).

Les arbitres du commandement disposeront ainsi d'un barème qui leur permettra de se décider très rapidement, dès qu'ils connaîtront le nombre et le genre d'armes intervenant dans leur secteur. Les valeurs de puissance du feu de ce barème devront correspondre à l'efficacité du tir aux distances moyennes de chaque arme ; ce sont des valeurs moyennes.

Enfin, il va sans dire que l'arbitrage du commandement tient compte aussi des pertes essuyées par les deux adversaires, pertes marquées sur le terrain par les arbitres détachés auprès de la troupe.

## VII. CONTRÔLE DES RENSEIGNEMENTS ET DES TRANSMISSIONS

On l'a vu plus haut, ce contrôle est indispensable ; il l'est aux chefs-arbitres et aux commandants eux-mêmes. Seuls des spécialistes peuvent l'exercer, soit des officiers de renseignement et des troupes de transmission. A l'échelon régiment, on y affectera des officiers de renseignement de régiment et cdt. cp. rens. qui sont bien préparés à remplir cette tâche aussi instructive que nécessaire. Les officiers de renseignement auront l'occasion de faire de nombreux croquis de situation à l'intention de leur chef-arbitre. Déchargés des problèmes d'organisation, ils trouveront le temps de dresser de véritables synthèses sur la base des seuls renseignements de la troupe,

et aussi, comme il se doit, d'établir quelques comparaisons salutaires entre leur propre service de renseignement et celui que dirige leur camarade de manœuvre.

Les cdt. cp. rens. y feront de riches expériences également. Libérés de tout souci administratif, ils saisiront mieux qu'à leur propre unité les besoins et les raisons du commandement. Ils pourront comparer par ailleurs le rendement tactique de tel ou tel procédé de transmission.

Ce contrôle des renseignements et des transmissions par les soins de l'arbitrage ne dispense pas le directeur de la manœuvre de détacher un spécialiste à chaque parti, un officier EMG par exemple, capable de contrôler le service du chiffre, et surtout si :

- l'observation permanente,
- l'exploration permanente,
- la reconnaissance permanente,

des éléments de contact fonctionnent réellement et transmettent sans cesse le résultat de leurs investigations. *L'arme de la vue* (la bataille des yeux) doit provoquer des rapports sur les indices et les observations recueillis. Liaisons et échanges doivent être actifs et incessants. Tel le sang dans le corps, ces veines les amènent au cœur de l'organisme ; puis les artères les charrient aux organes d'exécution, après recoupement et sélection.

A l'instar des commandants qui ne transmettent pas, mais qui transforment les ordres reçus en leur donnant une marque personnelle (objectifs, division du travail, forme), les officiers de renseignement règlent le flux et le reflux de cette circulation constante à la manière d'un transformateur.

Pour l'instruction des chefs et de la troupe, ce contrôle-là n'est pas le moins important, dans notre armée.

On peut envisager les *sanctions* suivantes. Une heure de mise hors de combat, par exemple, avec interruption de tout trafic, chaque fois :

- que l'aviation ennemie attaque avec succès le PC ou la centrale découverts,

- que l'artillerie ennemie bombarde le PC ou la centrale démasqués ou repérés ;
- que des patrouilles de chasse ou d'autres formations terrestres exécutent un coup de main contre le PC ou la centrale.

Les fautes et les erreurs de transmission sont relevées par les arbitres du commandement. Les faits se chargent généralement de dégager des leçons utiles en telle occurrence.

## VIII. ARBITRAGE AUPRÈS DE LA TROUPE

### 1. *Figuration des feux.*

Les quelques moyens réglementaires mentionnés par le Régl. Inf. 1, annexe B, au chiffre 6 ainsi que les crédits alloués à cet effet ne permettent guère d'animer vraiment le champ de bataille et de créer un paysage lunaire et des visions réelles de guerre. Les cartouches à blanc d'infanterie, les panneaux représentant des destructions, les fanions bleus figurant des trajectoires tendues, les fanions rouges marquant des armes ennemies repérées, les fanions jaunes, etc., ne frapperont jamais l'imagination du combattant — quelques rares moments exceptés, peut-être — jusqu'à la tension complète des nerfs et ne permettront point d'atteindre ce paroxysme de la lutte qui est le propre de la guerre.

De toute manière, on devra se contenter de ces moyens insuffisants, au-dessous de la réalité, comme d'un pis aller. D'où la nécessité de les compléter par des explications qu'il faudra communiquer à la troupe.

### 2. *Efficacité du feu.*

Cette pauvreté relative dans la figuration des feux implique, pour maintenir à la troupe l'intérêt et le sérieux du combat, l'obligation de recourir à d'autres mesures.

Il s'agit tout d'abord de déterminer conventionnellement l'efficacité du feu des armes au moyen de tabelles simples,

faciles à appliquer. Ceci, en vue d'orienter objectivement la troupe, en cours d'engagement, sur les risques courus et les pertes qui la menacent si son comportement ne correspond pas à la situation ; et, ainsi, de l'obliger à réagir en fonction des circonstances. En cas de négligence ou d'indiscipline de sa part, pour appliquer les sanctions prévues, sous forme de pertes infligées pendant un certain délai.

La tâche essentielle de l'arbitrage auprès de la troupe est de l'orienter sur les armes et sur les feux adverses afin de l'amener à se comporter correctement, quelles que puissent être l'impatience des chefs et l'urgence de la situation.

La discipline du combat ne saurait être sacrifiée à quelque autre exigence quelconque. Sous aucun prétexte, l'arbitrage ne tolérera que la troupe ne se plie pas à la discipline du combat. L'arbitrage auprès de la troupe représente le feu ennemi, seul arbitre de l'action en guerre. Délégué de ce feu ennemi, l'arbitre a pour mission initiale d'en compléter les moyens de figuration en orientant la troupe, comme le ferait un instructeur. Ultérieurement, l'arbitre devient juge ; un juge aussi implacable que le feu lui-même.

Ici interviennent les sanctions, destinées à imposer la règle du feu, à faire la police du champ de bataille. Dans les exercices de combat aussi bien qu'en manœuvre, cette police exige un personnel nombreux, qualifié et très mobile, pour éviter :

- que la troupe néglige d'appliquer les règles de cette discipline du combat, si patiemment inculquées par ailleurs ;
- qu'elle assiste, passive, aux coups de l'adversaire ;
- qu'elle offre enfin ces caricatures bien connues de scènes guerrières que parfois on considère à tort comme la rançon inévitable de la formation tactique des chefs.

Pour combattre cette dangereuse « tactique de manœuvre », il faut intervenir vivement. Il s'ensuivra un ralentissement de l'action qui correspondra à la réalité de la guerre : réalité que nous ne devons pas, dans un exercice ou une manœuvre dirigés, laisser contredire par les faits.

La progression des échelons de combat, la désignation des objectifs à battre, le jeu des liaisons, le soutien effectif des bases de feu, l'infiltration intelligente, tout ce qui constitue le combat moderne prend du temps. C'est par définition *l'action au ralenti*.

Aussi les mesures — les sanctions — prises par les arbitres de la troupe ne compromettront nullement le rythme d'une manœuvre bien préparée, même lorsque le facteur temps y joue un rôle essentiel. Ces coups de frein causeront ici ou là un échec tactique peut-être ; mais pas un échec de la manœuvre, si le terrain a été judicieusement choisi. En effet, qu'importe l'objectif ou le compartiment atteints, en fin de compte, pourvu que la manœuvre se déroule convenablement, d'une manière vraisemblable. La réalité nous rappellera le jour J que si nous n'atteignons pas la Mentue ou la Limmatt, nous devons néanmoins nous battre sur le plateau des Combremonts, à Rudolfstetten ou encore à Bremgarten.

Certains retards et lenteurs auront certes à la guerre des conséquences funestes. Ce n'est pas une raison, pour autant, d'exercer à chaque manœuvre « la course de vitesse » vers un col ou une coupure. Il ne faut rien exagérer. Finalement, on se bat là où l'on est.

La désignation des armes repérées et des feux ennemis et amis, ainsi que la description des effets de ce feu à la troupe doivent s'exprimer d'une manière brève ; sous une forme aussi lapidaire que le feu lui-même. Par exemple :

- Salve d'artillerie éclate 300 m. devant vous, 6 coups.
- Salve répétée, 200 m. plus à droite.
- Feu d'infanterie amie, dirigé contre la corne du bois à votre gauche.
- Feu de lance-mines amis, sur la ferme ci-devant, 12 coups.
- Feu d'armes automatiques ennemies couvre la crête ; venant de la lisière du bois...

En aucun cas, les arbitres ne donneront des ordres.

### 3. *Réactions de la troupe.*

Quelle que soit l'envergure de la manœuvre, les réactions de la troupe en présence de dangers signalés soit artificiellement, soit par les arbitres, ou soumise aux effets du feu ennemi, doivent être identiques à celles qui ont été inculquées antérieurement à l'exercice. Il n'y a qu'une sorte de réflexes de combat en face du même danger ou sous le même feu. Ces réflexes lentement et systématiquement acquis dès l'Ecole de recrues constituent le bagage élémentaire du combattant moderne. Réflexes de protection et réflexes de riposte ne doivent pas disparaître en manœuvre. Que resterait-il sans eux de toute l'instruction du soldat, lorsque l'observation, la réflexion et la volonté individuelle d'agir (initiative) sont momentanément paralysées par l'épreuve du feu et par la fatigue ?

Que les réflexes au moins fonctionnent en toutes circonstances, tel est le programme minimum d'instruction du soldat en manœuvre. Les arbitres sont là pour l'exiger. Leur devoir consiste à provoquer ensuite les autres réactions du combattant, les réactions intelligentes, et de veiller à ce que l'action ralentie ne tourne pas en passivité. Cela — et c'est précisément ce qui rend leur tâche délicate —, en animant le champ de bataille sans donner d'ordres.

### 4. *Sanctions.*

Dans l'action offensive, il est relativement facile d'estimer la valeur des feux de harcèlement, de neutralisation et de contrebatterie. Selon la densité des feux et leur durée, on réduira dans une proportion correspondante l'efficacité des feux défensifs ; on réduira même au silence complet les armes touchées par les trajectoires adverses.

Le seul problème qui se pose ici est un problème de liaisons. Il appartient à la direction de l'exercice ou de la manœuvre de prévoir le déploiement des moyens de transmission nécessaires à cette activité, qui, au fond, relève de l'arbitrage du commandement.

*L'action de l'aviation* exige de la part de l'arbitrage des décisions immédiates. Les pertes aériennes et les pertes des troupes de terre seront jugées en fonction du nombre (armes DCA, etc.), de la situation (formations, couverts, etc.), des types d'avions, des calibres, etc. Une gamme peut être établie d'avance, en tenant compte de ces différents facteurs ; ce qui permet de faciliter et d'accélérer singulièrement les décisions d'arbitrage.

Nos moyens aériens ne nous permettent pas de représenter des attaques de Rouge au sol, visant la destruction d'objectifs topographiques tels que ponts, gares, etc. Dans ces cas, la direction de la manœuvre communiquera aux troupes les destructions *supposées* au moyen d'agents (arbitres de la direction) et de panneaux appropriés (durée, etc.).

On prendra en toutes circonstances des sanctions sévères contre les formations terrestres offrant à l'aviation, *de jour*, des objectifs visibles et compacts. En revanche, on accordera aux formations fluides, bien diluées dans le terrain, la possibilité de s'infiltrer jusque dans la zone des feux de l'infanterie adverse. En terrain découvert, une telle progression ne pourra s'effectuer toutefois sans les appuis de feu indispensables. De nuit également, on tiendra compte du danger aérien.

*L'action défensive* comprend généralement le déclenchement de feux préparés, surtout à courte distance, dont il est difficile d'estimer l'efficacité exacte. Pour arbitrer vite et objectivement, il faut pourtant se tenir à des règles précises, arrêtées d'avance, selon un barème mis en main des arbitres et contenant des données faciles à lire et à appliquer. Le cours d'arbitrage suivi avant les manœuvres par les arbitres auprès de la troupe visera à former ce jugement rapide et sûr.

L'arbitrage de contact consiste à démêler des situations souvent très embrouillées, où toutes les armes interviennent. Le nombre d'armes engagées connu, dans tel secteur, il n'y a plus de discussion ; le code joue automatiquement.

5. *Les pertes* sont calculées en pourcent de l'effectif engagé. Elles ont pour conséquence logique de réduire *ipso facto* soit

la puissance du feu du parti touché, soit son pouvoir de pénétration.

En temps de paix, on a tendance à exagérer le pourcentage des pertes subies sous l'effet du feu adverse. Cas d'attaque aérienne excepté, on ne devrait pas, normalement, dépasser le 10 % de pertes par phase de combat. Au cours d'un engagement, toutefois, les pertes peuvent s'accumuler ; c'est-à-dire que les mêmes sanctions peuvent se répéter au gré des événements, et les pertes s'additionner.

En guerre, le feu ennemi ne fait aucune discrimination entre le fait du hasard ou de la négligence. Il frappe, non pas aveuglément, mais sans distinction, celui qui est victime de son devoir et de la fatalité aussi bien que celui qui est la victime de sa propre négligence. Pour des raisons d'instruction, il est recommandé de prévoir deux barèmes de pertes différents en manœuvre de paix ; l'un applicable dans les situations normales ; l'autre, plus sévère, destiné à réprimer les fautes dues à la négligence (mesures de sûreté insuffisantes, défaut d'observation ou d'exploration, formations et cheminements inadmissibles, etc.).

Au lieu de doubler, par exemple, le pourcentage des pertes en pareils cas, on peut aussi doubler *les temps* de mise hors de combat. Par exemple : deux heures au lieu d'une heure.

Les troupes mises hors de combat mettent le bonnet de police et se rassemblent par groupe ou section, à proximité du lieu d'engagement, conformément aux ordres des arbitres. S'il est en mesure de le faire, l'ennemi peut leur enlever les ordres ou les rapports écrits trouvés sur elles ; par contre aucun matériel quelconque ne doit être saisi. De même, il est interdit de faire des prisonniers.

Afin d'éviter toute méprise de la part de l'aviation, les troupes mises hors de combat seront placées à couvert d'avions (à défaut de couverts, utiliser de grands panneaux à croix blanche).

Les véhicules qui, en réalité, auraient été endommagés ou capturés, seront retirés par les soins de l'arbitrage pour un

délai prolongé, éventuellement jusqu'à la fin de la manœuvre, et parqués à couvert d'avions ou masqués. Cette disposition aura pour effet de freiner l'ardeur intempestive de certaines troupes motorisées qui se lancent à toutes voiles sur le champ de bataille, sans la moindre mesure de précaution.

En vue d'éviter le corps à corps et la mêlée, les décisions de l'arbitrage de contact (de secteur) seront prises très rapidement, sans contrôles ni discussions approfondis. La direction sera renseignée le plus tôt possible sur les décisions prises par les arbitres.

Il sera parfois difficile de départager vite et impartialement les objectifs du terrain, de séparer les adversaires à temps voulu et de marquer les pertes, sans créer momentanément des images ou des situations presque invraisemblables. Mais cela est inévitable, et c'est bien secondaire aussi. L'essentiel est que l'arbitrage intervienne vivement et que les troupes réagissent avec célérité, afin d'éviter le piétinement et le laisser-aller.

## IX. DIVERS

Les *obstacles* n'ont une valeur, dont on tiendra compte, que s'ils existent réellement, surveillés et tenus sous le feu. Il faut se garder d'attacher trop d'importance aux obstacles « marqués » sur les voies de communications ; une telle pratique fausse toutes les notions acquises à ce sujet et conduit à la superficialité. En guerre, au surplus, on ne peut pas barrer les routes à volonté, ainsi qu'on le fait souvent — et mal — dans nos manœuvres.

En face d'*ouvrages détruits*, on applique les règles connues dans ce domaine, avec discipline et sans exception.

Il est presque impossible d'exercer et d'arbitrer en manœuvre le *ravitaillement en munitions*. Il est nécessaire d'exercer cette activité au cours d'exercices particuliers, destinés à mettre au point les articulations des échelons de l'arrière.

Les *champs de mines* posés doivent être considérés comme des obstacles infranchissables, sans suppositions.

Les cdt. de troupe demeurent responsables des mesures de sécurité à prendre, aussi bien vis-à-vis de la troupe que vis-à-vis des tiers ou de la propriété privée. Les arbitres peuvent être chargés de contrôler si ces mesures sont judicieuses et suffisantes. De tels contrôles ne dégagent pas la responsabilité des cdt. de troupe.

Les prescriptions du règlement d'infanterie restent applicables aux exercices et aux manœuvres dirigés dans le cadre du régiment et du bataillon.

Colonel EMG Paul WOLF

*P. S.* — Cet article sera utile peut-être à l'un ou l'autre officier. Nous avons mis à profit l'expérience acquise par de nombreux camarades. Qu'ils veuillent bien nous en excuser.

## **AMX et G 13 dans l'attaque**

*(Char blindé léger et chasseur de chars)*

Discutant récemment avec des camarades d'un exercice de contre-attaque sur le Plateau, j'ai été très surpris d'entendre certains d'entre eux déclarer qu'ils ne feraient pas usage des AMX disponibles sous prétexte que ces engins ne sont pas des chars d'« assaut ».

Je ne peux me défendre de penser qu'il s'agit là d'une bien regrettable et même dangereuse confusion des esprits. Les partisans des chars lourds peuvent penser que G 13 et AMX seraient exposés à des pertes déraisonnables, en raison de leur faible blindage, s'ils accompagnaient les éléments d'assaut en terrain découvert. Cela ne saurait toutefois signifier, même dans l'esprit des adeptes des Centurions, que nos engins actuels ne puissent rendre aucun service dans une attaque.