Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 105 (1960)
Heft: 6

Artikel: De l'initiative dans le combat défensif : importance-possibilités
Autor: Montfort, M.-H.
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-343001

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: 07.01.2026

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

procéder *manu militari* pour assurer cette nécessaire prévention. A ce titre, l'instruction publique se doit de mériter en esprit et en vérité cette dénomination d'Education nationale qu'on lui décerne en France. Puis il convient de s'opposer à l'infiltration d'éléments subversifs dans les rangs de l'administration. Chose plus facile à dire qu'à faire, car, ces temps derniers, ils se camouflent sous différentes étiquettes progressistes, voire libérales. Dans tous les cas, l'expérience de la Suisse démontre qu'on peut obtenir ce résultat, sans compromettre les droits légitimes de l'homme et du citoyen.

Major Ed. BAUER

(A suivre)

De l'initiative dans le combat défensif

(Importance — possibilités)

« Ne pas subir.»
DE LATTRE DE TASSIGNY

INTRODUCTION

Après la bataille du Jutland et l'occasion manquée, par les Anglais, de détruire la flotte allemande, Lord Fisher, Premier lord de l'Amirauté, s'écriait avec chagrin, au reçu du rapport de l'Amiral Jellicoe : « Il a toutes les qualités d'un Nelson... sauf une : il ne sait pas désobéir ! » [1].

C'est là plus qu'une boutade. Ce sont paroles d'un chef qui souligne la vanité des limites qu'il a tracées à son subordonné, protestation contre un manque d'initiative qu'il sait

---

[1] 1.31 mai 1916

seule génératrice de succès. Elle nous fait, dès l'abord, pénétrer dans le vif de notre thème.

* * *

Ce qu'est l'initiative n'est pas forcément clair. Il a, certes, été beaucoup disserté sur ce sujet, mais, la plupart du temps, sans que l'on se soit préalablement entendu sur l'exacte définition du concept, ni sur les types licites ou condamnables d'initiative. Nous allons tenter...

... de définir exactement l'initiative et ses degrés.
... d'établir la place qu'elle occupe dans le combat défensif.
... d'en illustrer l'importance d'un exemple typique.
... d'opposer sa valeur d'hier à sa valeur de demain.

Et gardons en mémoire, au seuil de cette étude, la réponse qu'au retour d'une campagne victorieuse, Montecuccoli fit à son souverain, qui lui demandait s'il avait reçu ses ordres : « Oui, Sire. Je les ai baisés respectueusement et placés dans ce coffret que je vous rapporte ».

L'INITIATIVE ET SES DEGRÉS

« Osez donc une fois prendre quelque chose sur vos cornes », s'emportait un jour Frédéric le Grand devant ses généraux. Ce disant, il promouvait l'initiative au rang des qualités du commandement moderne. Les époques qui précédèrent immédiatement ne lui avaient guère donné de place aussi prépondérante, et il faut remonter aux anciens Chinois — Sun Tsé plus particulièrement, six siècles avant Jésus-Christ —, pour la voir jouer le rôle auquel le roi de Prusse la voulait à nouveau amener. Les Scharnhorst, les Clausewitz, les Moltke, les Schlieffen, en disciples du Maître, reprirent à leur compte et développèrent encore les théories qui avaient fait sa grandeur et aussi sa force. L'initiative — définie qualité de celui qui est porté à agir, à entreprendre spontanément — allait trouver, dans l'armée allemande la toute première, non seulement droit de cité, mais encore

force de loi. Certes, les événements sanctionnèrent souvent négativement cette initiative érigée en système, et ce fut, par exemple, la défaite de la Marne, aux origines de laquelle nous trouvons les initiatives répétées de von Kluck ; parfois aussi, le succès couronna la doctrine, ainsi qu'en font foi et la guerre de 1870 et la course à la mer des Panzerdivisionen en mai 1940.

Alternances de revers et de succès. C'est que l'initiative n'est pas une. Ou mieux, que l'initiative comporte des degrés.

Il est une initiative *au premier degré* : l'initiative normale du chef, qui, *dans le cadre de ses moyens, de sa mission, des intentions* de son supérieur, agit au mieux pour forcer le succès. Licite s'il en est, une telle initiative est l'une des marques du chef. Ne la posséderait-il pas, qu'il ne pourrait endosser valablement de responsabilités, qu'il serait acculé à une inertie, une inaction que Foch condamne comme la seule faute infamante ; cette initiative répond à l'ordre idéal tel que le définit von Moltke : « Devant contenir tout ce que l'inférieur ne peut pas décider de lui-même pour atteindre un but donné, mais rien que cela ».

Il est une initiative *au second degré* : celle du chef qui, *hors du cadre de sa mission*, agit cependant *dans celui des intentions* de son supérieur, pour le plus grand bien de l'ensemble. C'est la manière d'agir que les plus anciens traités de tactique reconnaissent licite, nécessaire. Citons ce précepte, vieux de quelque vingt-cinq siècles : « Quand il faut agir promptement, il ne faut pas attendre les ordres du Prince. Si même il vous faut agir contre les ordres reçus, faites-le sans crainte ni hésitation. Vous avez été mis à la tête des troupes pour vaincre l'ennemi, et la conduite que vous tiendrez est celle qui vous eût été prescrite par le Prince s'il avait prévu les circonstances où vous vous trouvez. » Illustre en est l'exemple de Perponcher aux Quatre-Bras, lors de la campagne de 1815 : Wellington donne à Perponcher l'ordre de se concentrer sur son aile droite. Conscient que

cette manœuvre ouvre dans son dispositif une brèche qu'exploitera Napoléon, le subordonné, non seulement n'exécute pas l'ordre, mais il se concentre sur son aile gauche, exécutant la manœuvre inverse de celle que lui a prescrite son chef. Cette initiative permettra d'opposer à Ney un noyau solide dont la résistance décidera de Waterloo. Perponcher a estimé que le commandant en chef ne possédait pas tous les éléments de la décision. Il a fait ce qu'il a jugé correspon-

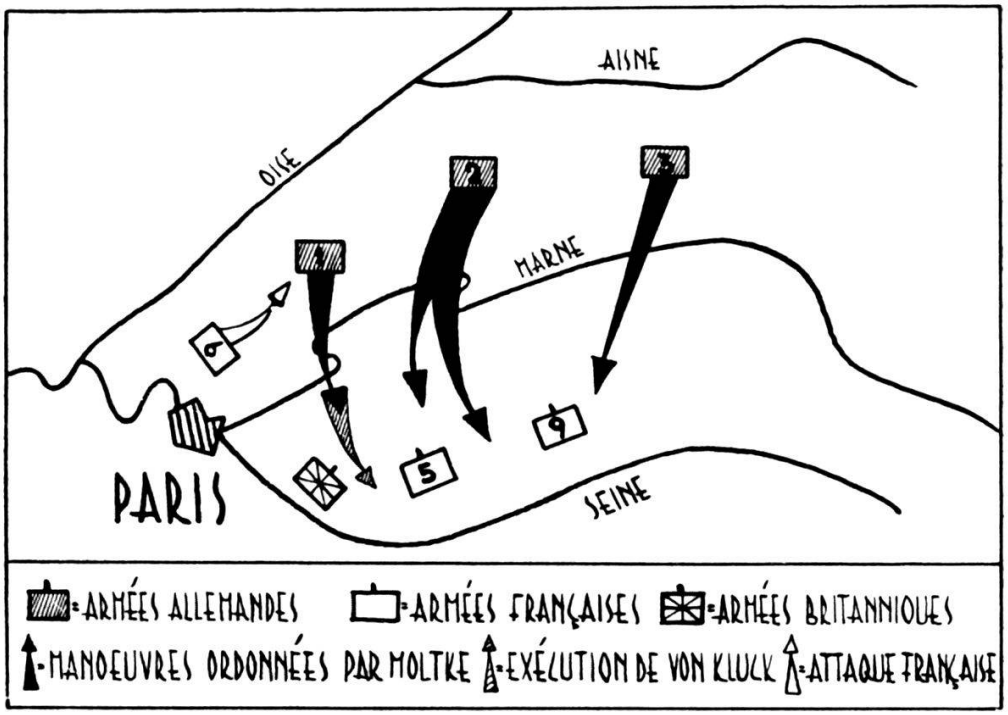
dre aux intentions de Wellington, sans plus tenir compte de sa mission, estimée dépassée par les événements.

Il est enfin une initiative *au troisième degré : l'initiative qui sort et de la mission, et des intentions du chef supérieur.* C'est là naturellement l'opération la plus délicate, la plus dangereuse. L'histoire des guerres en relève de nombreux exemples. Les catastrophes y coudoient les succès. Passer outre aux ordres et intentions du chef peut mener à la catastrophe de von Kluck sur la Marne ou au triomphe d'un de Lattre, faisant, en mars 1945, au mépris des ordres et intentions du généralissime et de son commandant de Groupe d'armées, sauter Karlsruhe et Pforzheim, et éclater son armée — initialement affectée à une mission de garde sur le Rhin — de Freudenstadt, en plusieurs directions différentes (il est difficile d'évoquer ces deux exemples, von Kluck face à Moltke le jeune et de Lattre face à Eisenhower, sans penser à la phrase du général de Gaulle : « Le caractère, chez un chef, n'est jamais un danger en soi ; il ne revêt d'inconvénients que dans la mesure où le supérieur en est privé »). La grande règle de l'art militaire étant, après tout, la Réussite, c'est là un type d'initiative qui se justifiera a posteriori, si le succès l'a couronnée, et qui sera sévèrement condamnée si l'échec l'a sanctionnée... Au grand livre de l'Histoire, von Kluck est blâmé, et de Lattre de Tassigny admiré. Destins...

Tels sont les degrés de l'initiative : premier et second degrés sont actes de commandement, normaux, justifiables, nécessaires. Le troisième degré est, en principe, à éviter, comme générateur d'une anarchie nuisible à la conduite des opérations par le commandement supérieur.

Place de l'initiative dans le combat défensif

La politique militaire de notre pays a été définie « de défensive stratégique ». Cela sous-entend que l'attaque ne devra qu'exceptionnellement déborder le cadre tactique. Cela



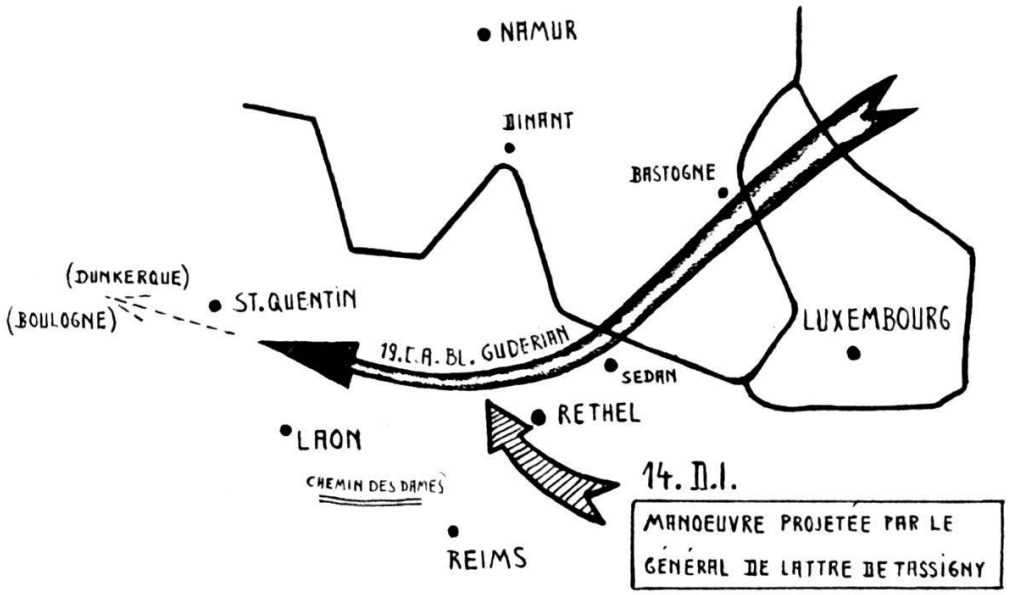
marque également un effort principal indéniable sur la notion de défense. Mal comprise, cette notion peut laisser croire à une acceptation des règles du jeu de l'adversaire, à une renonciation à toute initiative dans le combat.

Or, qui dit « défense » ne doit pas dire « subir ». Ou il se condamne.

Nous connaissons maintenant ce qu'est l'initiative, les degrés qu'elle comporte. Attardons-nous aux formes qu'elle pourra revêtir dans le combat défensif.

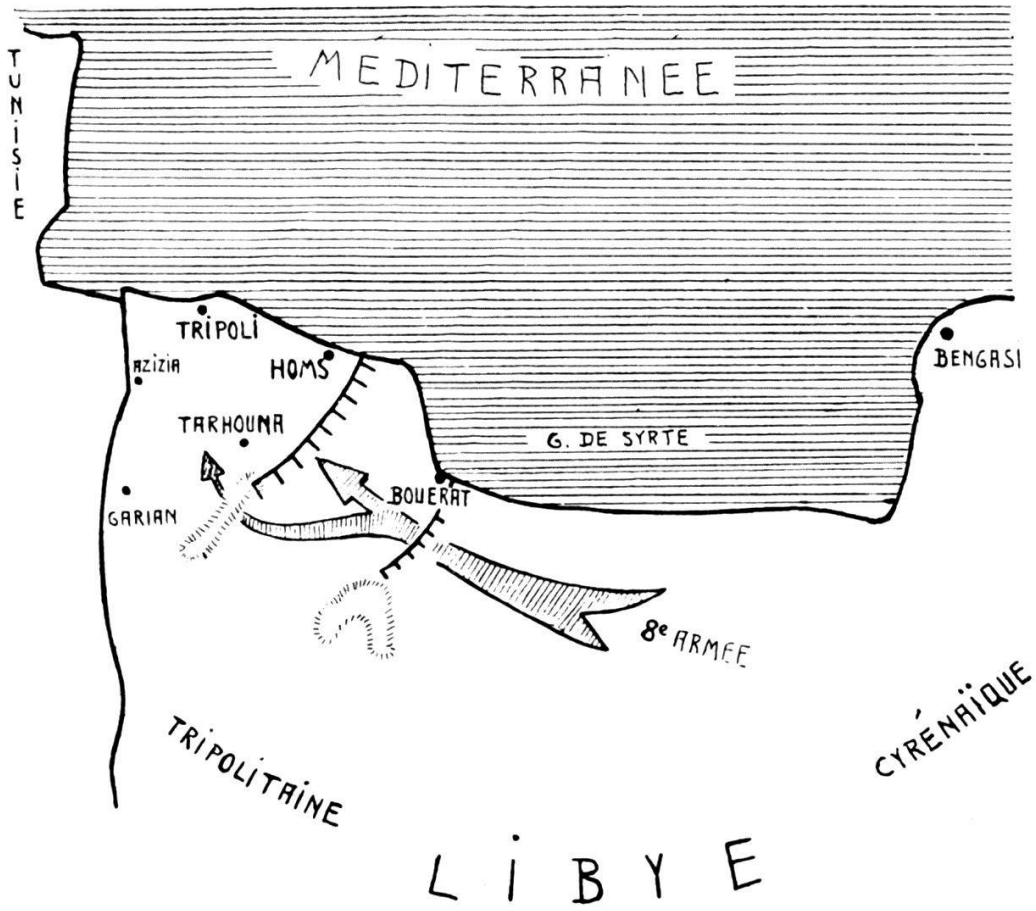
* * *

La *première* des formes que revêtira l'initiative dans le combat défensif sera la *contre-attaque soudaine d'un défenseur qui a mission de tenir* et auquel s'offre une occasion inattendue de prendre l'assaillant en défaut. L'exemple classique en est la contre-attaque de Gallieni sur la Marne. Partout les armées françaises sont encore, soit en retraite, soit sur la défensive. Le commandant du camp retranché voit défiler sous Paris le flanc droit découvert de la première armée alle-



mande. Devançant l'ordre de Joffre (ordre qui est du 4. 9. 1914, 2130) il lance l'armée Maunoury (6e armée) à l'attaque (4. 9. 1914, à 0900), prenant l'initiative personnelle de la contre-attaque que le G.Q.G. transformera bientôt en contre-offensive générale, rejetant les Allemands au-delà de la Marne, sauvant Paris, ravissant à l'adversaire l'initiative des opérations. Spécialement intéressant est ici le fait que deux types d'initiatives s'opposent. Celle de Gallieni — en défensive — agissant *dans le sens des intentions* de son supérieur, celle de von Kluck — en offensive — agissant *contre les intentions et les ordres* de son chef. Gallieni l'emporte, car son action rentre dans un cadre général qui va permettre la pleine exploitation de sa manœuvre. Von Kluck est battu, car son action demeure isolée, et se trouve jugée compromettante par le G.Q.G. allemand.

C'est à une manœuvre équivalente que rêvera, devant Rethel, le 15 mai 1940, le commandant de la 14e DI, le général de Lattre de Tassigny, lorsqu'il verra glisser devant son front les Panzerdivisionen qui se ruent dans leur course à la mer. Il reconnaît son axe d'attaque, prépare son intervention. Retardé par l'inertie de ses chefs, il subira l'assaut



et la loi de l'adversaire, avant que son initiative ait pu prendre forme et que son propre assaut se soit déclenché.

La *seconde* des formes de l'initiative dans la défensive est celle du chef qui, dans l'intérêt du but final, *modifie le procédé de combat* qui fit à ce jour loi. Ainsi de Mangin, à la 3e Armée, en juin 1918. Ayant mission de tenir « sans esprit de recul » une ligne fixée, *il l'évacue néanmoins*, afin d'échapper aux préparatifs d'artillerie gigantesques de l'attaque allemande. Il la réoccupe dès la fin du pilonnage, y rencontrant les premières vagues d'assaut de l'ennemi. Par son initiative, il a renoncé à une défensive pure au profit d'un combat de rencontre, grâce auquel il remplira néanmoins sa mission.

La *troisième* des formes revêtue par l'initiative dans le combat défensif est l'abandon, dans l'intérêt de l'ensemble,

d'une position *que les ordres prescrivent de tenir*, et à laquelle on renonce, sans que la pression exercée par l'ennemi semble, sur le moment, justifier cette décision. Intéressant est l'exemple que nous donne Rommel, en janvier 1943, sur la position de Tarhouna. Arrêtons-nous plus longuement à cet épisode.

La 8e Armée Montgomery avait, au travers de la Lybie, repoussé l'Afrika-Korps et les divisions italiennes, d'El-Alamein jusque dans la région de Bouerat, devant laquelle elle était arrivée le 29. 12. 1942. La supériorité anglaise était flagrante : elle se manifestait concrètement par une maîtrise aérienne totale et par l'engagement de 450 chars,

auxquels les forces germano-italiennes ne pouvaient opposer que 36 chars allemands et 57 chars italiens. Les moyens en artillerie, antichars, autos blindées des Anglais étaient supérieurs dans une proportion semblable.

Il était évident que, si Montgomery attaquait en cherchant la décision, il devait l'emporter. L'intention de Rommel était, par conséquent, de ne pas accepter la bataille. L'aurait-il fait, que cela eût équivalu à laisser détruire ses dernières armes, ses dernières troupes, ses dernières chances. Mieux valait réserver sa liberté et ses moyens pour reprendre la guerre de mouvement. Le 19. 12. 1942, le Duce fit cependant connaître ses instructions : « *La ligne de Bouerat était à défendre jusqu'au dernier homme* ». D'ailleurs, bientôt édulcoré, atténué, modifié, cet ordre n'empêcha pas Rommel, soumis dès le 29 décembre à une pression terrible de la 8e Armée, de rompre le contact pour reprendre sa liberté d'action. Cette première initiative souleva à Rome — d'où l'on voulait diriger les opérations, à quelque mille kilomètres de distance — une sourde indignation. Le maréchal passa outre, et se retira en combattant, le 17 janvier 1943, harcelant son adversaire de continuelles actions offensives locales, sur la ligne Homs-Tarhouna.

Le Commando-Supremo s'empressa d'envoyer de nouvelles et strictes directives, d'où il ressortait, cette fois, que la nouvelle ligne devait être « tenue au moins trois semaines ». A peine installé sur la position, le maréchal Rommel fit observer :

1. que ce n'était malheureusement pas Rome qui fixerait la durée de la résistance sur la nouvelle ligne, mais bien — vu la disproportion des forces en présence — Montgomery !
2. que la position n'aurait de valeur qu'aussi longtemps qu'elle ne serait pas débordée, étant donné qu'il ne disposait pas des forces mobiles nécessaires pour s'opposer à une manœuvre enveloppante ennemie.

Ces objections demeurèrent sans réponse.

Rommel avait vu juste en prévoyant la manœuvre de débordement que Montgomery allait tenter contre la position Homs-Tarhouna. Sans ralentir son action, la 8e Armée aborda la ligne de défense frontalement, le long de la côte, pour fixer les forces allemandes face à l'est, et simultanément, amorça par le sud un vaste mouvement tournant, dans le but d'atteindre la mer à l'ouest de Tripoli. C'était là une opération de grande envergure, dont la réussite eût signifié la fin de la Campagne d'Afrique et l'anéantissement de l'Armée blindée.

Au soir du 19 janvier, le maréchal voyait clairement dans le jeu de son adversaire : la manœuvre de débordement des Anglais se jouait au sud-ouest de Tarhouna, dans la région de Garian, où les premiers chars de la 8e Armée avaient déjà coupé la route de Tarhouna.

Il prend alors l'initiative, contre les ordres, d'évacuer les positions Tarhouna et Homs afin de...

1. regrouper ses forces démesurément étirées.
2. se constituer une réserve mobile pour s'opposer à l'action anglaise au sud et à l'ouest de ses positions.
3. échapper à l'encerclement et à la destruction.

Se résignant ainsi à abandonner Tripoli qu'il n'a plus les moyens de défendre, il retraite sur la région Azizia où il conduit une bataille qui doit lui permettre de retirer ses forces en Tunisie, prêtes à affronter de nouveau la 8e Armée sur de nouvelles lignes de défense. C'est l'abandon de la Tripolitaine.

Dès le 20 janvier, le Commando-Supremo, sur ordre du Duce, proteste violemment contre l'initiative du maréchal allemand qui évacue les derniers lambeaux de la Lybie italienne. Le 26 janvier, Rome annonce que Rommel sera déchargé de son commandement, vu son état de santé. Ultérieurement cependant, des réorganisations internes du haut-commandement italien retarderont la réalisation de ces remaniements

et c'est toujours sous le même chef que seront abordés les premiers combats sur la terre tunisienne. La réaction des supérieurs directs du maréchal allemand demeure, et elle n'en reste pas moins symptomatique.

Par son initiative, Rommel vient incontestablement, aux termes d'une retraite de près de 3000 kilomètres, magistralement conduite, de sauver une fois de plus l'Armée blindée de la destruction. Montgomery est joué, et devra à nouveau, dans les semaines qui suivent, affronter une fois encore le vieil adversaire qui lui a échappé.

* * *

L'initiative du chef en situation défensive vise chaque fois, nous le distinguons maintenant clairement, à garder sa pleine liberté de manœuvre, à arracher à l'agresseur l'*initiative des opérations*. Initiative personnelle du chef et initiative opérationnelle se recoupent en ce point : c'est le refus de se laisser imposer la règle du jeu par son adversaire, l'effort fait pour garder — en dépit de la défensive — les atouts en main, pour imposer à l'ennemi la manœuvre que l'on désire le voir exécuter. Et peut-être ne pouvons-nous mieux définir les buts de cette initiative — comme aussi sa valeur — qu'en disant qu'elle est une négation de cette forme de défensive que condamnait déjà le général de Grandmaison lorsqu'il écrivait, amer : « Pour beaucoup de gens actuellement, préparer une défense consiste à se ménager avec soin un certain nombre d'échecs successifs. Plus il y a d'échecs préparés sous forme de lignes à évacuer successivement, et plus la défense est bonne. »

L'initiative est, chez un chef, une marque du caractère. Ces chefs-là manqueront d'esprit d'initiative qui manqueront aussi de caractère. Et inversement, si l'on veut bien repasser brièvement les noms que les exemples préalablement cités ont mis en lumière : le grand Frédéric, Moltke l'ancien, Mangin, Rommel, de Lattre. Tous hommes qui, dans les situations les plus compromises, ont su assumer responsa-

bilités et risques, ont su croire à la parole de Montluc qui commentait le siège de Sienne dans les termes suivants : « Il fault tousjours tenter ; car j'ay veu souvent perdre ce qu'on eust jamais pensé & sauver tel qu'on tenoit pour perdu ».

Valeur de l'initiative défensive demain

Nos retours historiques nous ont montré la valeur incommensurable de l'initiative. Au seuil de l'époque atomique, essayons de comprendre l'importance qu'elle revêtira pour le défenseur de demain.

Le défenseur, auquel est dès l'abord refusé le privilège de la surprise, risquera, sous les premiers coups de l'assaillant, la destruction, la brèche, la désorganisation des liaisons, la panique, la défaite. L'influence du Commandement supérieur pourra alors être réduite à néant — ou tout au moins fortement diminuée — faute de moyens de transmissions et de commandement. Dès lors plus que ce ne fut jamais le cas, la parade dans les moments de crise devra être le fait des chefs subalternes, agissant en toute indépendance, par-delà leur mission jusqu'alors valable. Frédéric II admettait que le commandant d'une réserve la puisse engager de sa propre autorité. Latitude énorme, on le voit, et qui n'eut plus guère cours depuis l'époque. Mais latitude aussi à laquelle il semble que l'évolution des techniques d'armement nous ramène aujourd'hui par le simple effet de la logique et de la réflexion.

Dès lors, le caractère liant de la *mission* deviendra plus élastique. Davantage que la mission même, *obligeront les intentions* du chef qui devront être parfaitement connues. Et, corollaire de ce regain d'importance accordé au point 2 de l'Ordre classique, une confiance totale sera accordée par le « patron » à ses collaborateurs ; plus que jamais « l'équipe de commandement » formée par le chef et ses subordonnés deviendra une valeur sûre.

Les conséquences d'une semblable évolution doivent être assumées dans leur totalité : davantage de liberté d'action

aux subordonnés, développement chez les cadres du sens des responsabilités supérieures, du goût d'entreprendre, du goût d'agir dans la liberté et l'initiative. Toutes qualités qui sont essentiellement innées, et qui exigent que l'effort principal de la sélection des cadres soit porté toujours davantage sur les valeurs du caractère.

Conclusion

La valeur profonde de l'initiative individuelle dans le combat défensif réside, avant toutes choses, dans le refus qu'elle implique d'une passivité qui — pour beaucoup — est synonyme de défensive. Elle va, en effet, de pair avec la recherche du point faible de l'attaquant, avec le refus d'accepter, de subir la volonté de l'adversaire. C'est là toujours, en effet, le but de celui qui, au-delà des limites de sa mission défensive, attaque, manœuvre, décroche.

Le chef qui, en bridant ses subordonnés par les termes d'une mission défensive stricte et bornée, leur enlève toute possibilité de faire acte d'initiative sans désobéir gravement, se prive ainsi d'un important facteur de succès. C'est là enseignement de l'Histoire militaire. L'évolution des formes de combat semble devoir, demain, non pas démentir, mais bien au contraire confirmer cette observation jusqu'à en faire une des lois de la conduite des troupes.

Si nous relisons « Guerre et Paix » de Tolstoï, militairement si riche en enseignements de toutes sortes, nous y trouverons analysé, à propos de la bataille, et surtout des conséquences de la bataille de Borodino, ce refus qu'opposèrent les troupes russes aux armées napoléoniennes qui voulaient imposer leur jeu ; cette lutte pour garder, à tout prix, l'initiative. Napoléon est vainqueur, Moscou est entre ses mains. Mais il est désarmé, car Koutousof se fait plus redoutable à mesure que la Grande Armée s'enfonce dans les profondeurs du territoire. Napoléon triomphe, mais l'initiative est aux Russes, l'initiative sous toutes les formes que nous venons d'étudier. L'empereur victorieux se sait condamné.

Ce refus du plus faible de se laisser imposer la loi du plus fort est une réaction saine contre la loi des grands nombres — celle des « gros bataillons » — et appelle le respect. Elle proclame la force du caractère, de l'esprit, de l'imagination, de la hardiesse sur l'inertie mathématique. C'est une constatation qui nous doit être un encouragement. Elle sera aussi une ligne directrice dans nos méthodes de sélection des cadres et dans l'établissement des programmes de leur instruction. Vaincu est, en effet, celui qui s'avoue vaincu, qui accepte la défaite ; à nous d'inculquer à nos cadres que l'on n'est jamais battu. « S'il ne reste plus de moyens d'action, il reste le miracle, l'épidémie chez l'ennemi, le tremblement de terre, la Providence. Josué arrêtait le soleil, c'était un vrai militaire [1] ».

Capitaine M.-H. MONTFORT

---

[1] André Maurois : « Dialogues sur le commandement ».