

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 126 (1981)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Le jeu de conduite  
**Autor:** Altermath, Pierre-Georges  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-344364>

#### 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:** 12.01.2026

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

*«L'armée allemande doit la qualité de ses opérations à la pratique du Kriegsspiel»*

Général Halder

## **Le jeu de conduite**

**par le capitaine Pierre-Georges Altermath**

### **Introduction**

Hier...

Koblenz, 7 février 1940. Plusieurs états-majors allemands ont été rassemblés afin de participer à un Kriegsspiel. But: tester le projet d'opération préparé par Manstein pour la campagne de l'ouest.

PC de Guderian, 12 mai 1940. L'ordre, déclenchant l'invasion, vient d'arriver. Heure H: 13 mai 1940, 1600 heures. Pris de court, l'état-major sort des classeurs les documents préparés sur les bords du lac de Constance et n'en modifie que deux détails: les dates et l'heure d'attaque!

Aujourd'hui...

- Que ce soit sous la forme d'un
  - moyen d'instruction en vigueur dans de très nombreuses armées,
  - moyen d'étude utilisé en recherche opérationnelle,
  - moyen de récréation proposant une littérature abondante ainsi que des centaines de sociétés de War Game;
- Que cela se rapporte aux domaines politique, militaire ou économique;
- Qu'il s'agisse du choix
  - de l'articulation d'une formation,
  - d'un dispositif tactique,
  - d'un système d'armes moderne,
  - de nouveaux procédés logistiques;

le jeu de conduite est devenu un élément aussi indispensable que passionnant. Et pourtant, pratiqué jadis chez nous, il a disparu de nos mœurs militaires.

Alors,

- d'où vient le jeu de conduite?
- est-il vraiment nécessaire?
- quels objectifs permet-il d'atteindre?
- pourquoi ne se pratique-t-il pas chez nous?

Voilà des questions auxquelles l'auteur se propose de répondre.

## D'où vient-il?

### a) Les premières initiatives

Le jeu d'échecs apparut, voici quelque 3000 ans, vraisemblablement en Perse. On retrouve, dans la langue persane, l'expression «shâh mat» qui signifie: le roi est mort. Ce n'est que vers le 15<sup>e</sup> siècle que furent fixées les règles actuelles. Le jeu de conduite est certainement un dérivé du jeu d'échecs. On trouve, en effet, des éléments d'attaque et de défense soumis à des règles précises de manœuvre et de puissance de destruction, dans ces deux jeux.

Le plus ancien jeu de conduite, connu à ce jour, fut inventé, en 1664, par le Prussien Ch. Weikhmann. Intitulé «Königsspiel», il utilise 30 figures par parti. Ce jeu autorise 14 mouvements différents, non pas de case en case, mais le long de plusieurs lignes.

L'apparition des mathématiques militaires, fin 18<sup>e</sup>, voit Chr. Helwig développer, à la cour de Brunswick, un jeu d'échecs militaire. Ce modèle est fondé sur des règles mathématiques et formé d'un échiquier comportant 1666 cases. Le roi y figure sous la forme d'une forteresse.

L'écrivain militaire G. Venturini accomplit un pas important en 1798. En effet, il abandonne l'échiquier au profit d'une carte spéciale. Celle-ci comporte 3600 cases de différentes teintes afin de représenter les particularités du terrain. Il est dorénavant possible de simuler les déplacements de troupes d'une manière un peu réaliste. La complexité des règles du jeu, contenues dans un manuel de 60 pages, rend l'utilisation de ce modèle laborieuse.

### b) La naissance du jeu lié

Un nouveau pas est franchi, en 1811, par un conseiller de guerre prussien, von Reisswitz. L'échiquier est remplacé par une maquette.

Il s'agit d'une caisse de bois dans laquelle le terrain est modelé à l'aide de sable. Les signes des formations sont collés sur des cubes de bois.

Après une pause de quelques années, le fils de von Reisswitz poursuit les travaux de son père et rend publique, en 1824, une nouvelle version. Ce modèle nécessite un directeur de l'exercice afin de déterminer la situation de départ, le genre de l'exercice et les pertes des partis. Le jeu se déroule sur des cartes à l'échelle de 1:8000. Des plaquettes métalliques, représentant les formations engagées, sont déplacées selon l'action. Seules, les formations visibles en réalité pour l'adversaire sont montrées. Enfin, des dés permettent de définir les taux de pertes, le succès d'un engagement, l'effet du feu, etc.

La rupture avec le jeu d'échecs est maintenant totale, le jeu de conduite lié est véritablement né.

Le prince Guillaume, rapidement convaincu, fait adopter ce modèle par l'armée. L'intérêt que rencontre cette nouveauté provoque la création de cercles de jeux de conduite. Moltke adhère à l'un de ceux-ci en 1828. Peu à peu, le Kriegsspiel s'implante dans les armées européennes.

### c) **Le second souffle de la conduite libre**

Les multiples modifications et améliorations apportées au modèle von Reisswitz en ont progressivement alourdi les règles exagérément. De plus, la masse de calculs à effectuer et de tables à compulsier, lors de chaque engagement, s'enfle proportionnellement à l'échelon joué et en diminue l'attraction.

Il faudra attendre l'influence de Moltke puis l'initiative de l'un de ses élèves pour voir apparaître une nouvelle conception.

Le lt col Verdy du Vernois, considérant la complexité des modèles existants, décide de supprimer règles, dés et tables. Il crée, ainsi, le jeu de conduite libre. L'expérience des officiers est considérée comme suffisante pour apprécier les effets du feu et pour décider de l'issue d'un combat.

Rapidement, ces nouvelles idées provoquent la scission entre les deux écoles. Cependant, alors que la conception du jeu lié va continuer à se développer, le jeu libre n'évoluera guère.

#### d) L'application opérative

Le Kriegsspiel, comme les quelques exemples décrits plus loin le démontrent, sera utilisé à de nombreuses reprises pour la préparation d'opérations.

- 1848 Pour la première fois, un jeu de conduite opératif oppose les armées de deux pays, l'Autriche et la Prusse. Dirigé par le Lt col von Falkenstein, il se déroule à Berlin.
- 1905 Une invasion allemande de la Belgique est le sujet d'un jeu qui va durer cinq mois. Les expériences acquises, à cette occasion, permettront d'éliminer de nombreuses faiblesses dans les dispositifs belges et anglais.
- 1914 Les Russes simulent leur avance en Prusse orientale. Le jeu dévoile les dangers d'un mouvement mal coordonné. Les plans ne seront, toutefois, pas modifiés et les deux armées russes seront battues près de Tannenberg.
- 1918 L'armée allemande teste son offensive de printemps. Les résultats, peu encourageants, obtenus dans cet exercice seront confirmés par les faits.
- 1929 C'est au tour de Manstein de diriger un Kriegsspiel décrivant l'invasion de la Pologne. Il faut signaler que ce jeu débuta par une phase politique.
- 1939 Les prévisions d'une attaque allemande de la Tchécoslovaquie, que dirige Beck, ne s'avèrent guère positives.
- 1940 Le 8<sup>e</sup> corps d'armée allemand étudie, à Trèves, des possibilités de contrer une éventuelle réaction française. Ces travaux sont accompagnés d'essais pratiques dans le terrain.
- 1941 Le général von Sodenstern dirige le jeu de conduite Otto d'où découleront les plans de Barbarossa.
- 1944 Le 2 novembre, Model évalue ses possibilités défensives face aux actions américaines. Lorsque l'attaque va débuter, le jeu se poursuivra avec les commandants des formations de réserve. Les messages provenant du front seront intégrés dans l'exercice qu'ils animeront. Lorsque la situation l'exigera, le solde des commandants pourra être jeté dans la mêlée parfaitement au courant de la situation.

D'autres armées utiliseront aussi le Kriegsspiel, les Japonais avant Midway et Pearl Harbor, les Américains au Viet Nam, etc.

#### e) La recherche opérationnelle

Les études de J. von Naumann vont donner un intérêt nouveau aux jeux de conduite. Sa théorie des minimax décrit mathématiquement une situation de conflit dans laquelle l'action d'un parti dépend des conséquences provenant des décisions de l'autre parti.

D'autre part, les progrès réalisés dans le domaine de l'ordinateur ouvrent de nouvelles voies. En effet, de par la quantité d'informations pouvant être traitées, de par la rapidité avec laquelle ces opérations sont effectuées, l'ordinateur permet de surmonter une grande partie des difficultés du jeu de conduite lié.

Avec la recherche opérationnelle, le jeu de conduite devient une science, c'est-à-dire, un domaine où le jeu est remplacé par l'étude et où la décision subjective du chef est évincée au profit de la sanction mathématique et objective de la machine. Il n'est plus réservé à la guerre mais est utilisé partout où une situation de duel se présente. De distraction, le jeu de conduite est devenu un élément de la prise de décision.

#### f) Les sociétés de War Game

L'ampleur extraordinaire des publications destinées aux amateurs de War Game permet de se faire une idée du développement de ces cercles. La documentation proposée se rapporte principalement au déroulement de campagnes et batailles du passé ou tente, alors, de définir la physionomie du prochain conflit. Les intéressés peuvent acquérir des brochures décrivant minutieusement le déroulement des faits historiques, des informations concernant le montage et la direction du jeu, ainsi que les accessoires nécessaires.

#### Est-il vraiment nécessaire ?

Pouvons-nous nous passer du jeu de conduite? Les deux problèmes suivants nous apportent une réponse claire.

### **a) Les exercices d'engagement**

Le problème principal de l'enseignement tactique réside dans la phase d'entraînement. Que faisons-nous dans ce domaine? Nous avons des exercices d'engagement, des manœuvres. Oui, mais les servitudes imposées à ces exercices par les places d'instruction, les exigences de certains propriétaires, la circulation civile, le contingentement du carburant, etc., limitent la liberté de manœuvre du cadre à un stade intolérable.

Dans de telles conditions, il ne peut être question d'entraînement tactique. Evidemment, les chefs conduisent leur formation, ils organisent, ils décident, ils appliquent une masse de prescriptions diverses, mais, de la tactique, nous sommes bien éloignés.

Le jeu de conduite représente la possibilité d'entraîner certains aspects de la conduite que nous ne pouvons plus intégrer à nos exercices d'engagement.

### **b) La formation continue**

Il nous paraît naturel d'appeler nos soldats dans les stands de tir, entre les cours de répétition, afin de maintenir leur aptitude au tir à un haut niveau. Nous croyons souhaitable de rassembler des officiers, annuellement, pour des cours techniques.

Mais, qu'en est-il de la tactique?

La formation de l'officier se limite à un enseignement bien court et puis, plus grand-chose...

Le jeu de conduite constitue, de par son côté récréatif, une technique de formation continue particulièrement opportune. Son efficacité, sa maniabilité en font un moyen idéal pour raffraîchir et raffermir des connaissances tactiques chancelantes ou pour préparer des manœuvres.

### **Quels objectifs permet-il d'atteindre?**

Regardons ce que différentes armées tentent d'obtenir, dans l'instruction, du jeu de conduite.

**RFA:** les Allemands définissent le but de la façon suivante: entraîner le processus de conduite de l'état-major, dans des conditions proches de la réalité, dans des situations mouvantes et des formes de combat variées.

**Belgique:** le modèle TELEBATTLE tente d'entraîner les officiers de différents échelons dans la méthodologie de l'appréciation de situation, la prise de décisions et la donnée d'ordres dans le cadre d'un exercice d'état-major complexe.

**France:** un exercice, réalisé à l'échelon division, cherche à entraîner un état-major et son chef à la conduite des opérations de temps de guerre, à la recherche et à l'exploitation de renseignements ainsi qu'à la mise en œuvre des procédures logistiques.

**Etats-Unis:** l'armée américaine utilise de nombreux modèles. Voici quelques exemples de buts recherchés :

*Firefight*: concrétiser l'efficacité du feu sur le champ de bataille et entraîner l'utilisation du terrain ainsi que l'engagement combiné des systèmes d'armes.

*Dunn-Kempf*: entraîner le feu et le mouvement, l'utilisation du terrain et l'engagement de l'artillerie.

*Longthrust*: entraîner l'appréciation de situation à l'échelon bataillon.

*Catts*: entraîner le travail de l'état-major dans l'engagement combiné des armes.

**Italie:** pouvoir affiner le sens tactique des commandants et de leur état-major, stimuler leur esprit de décision et contrôler l'opportunité des plans de combat sont les buts que l'on pense atteindre avec le modèle NORA.

**Suisse:** une directive helvétique précise que le jeu de conduite doit forcer le plus grand nombre d'échelons de commandement à se décider dans un délai relativement bref.

En résumé, on peut définir les objectifs atteignables, en matière d'instruction, en cinq points :

- entraîner efficacement l'utilisation des principes tactiques ;
- accélérer l'acquisition d'expériences dans le travail d'EM ;
- procurer rapidement un sens de la collaboration interarmes ;
- rentabiliser les exercices d'engagement en faisant ressortir prématûrement les fautes de conduite les plus grossières ;
- tester le niveau des connaissances tactiques sans se limiter au stade de la mémorisation ;

et tout cela : **en limitant les coûts au minimum !**

La grande variété d'objectifs décrits ici nous démontre bien que le jeu de conduite n'est pas une fin en soi mais bien un moyen didactique souple et complet.

La durée de nos services étant ce qu'elle est, il faut bien évidemment se demander où nous pourrions réintroduire le Kriegsspiel.

Trois échelons se prêtent opportunément à cette instruction.

a) **Les écoles de cadres**

A ce niveau, il s'agirait, suivant les échelons:

- d'INITIER les cadres à la pratique du jeu de conduite;
- de FORMER les commandants de corps de troupe au montage et à la direction de tels exercices.

b) **Les services de troupe**

Les cours de cadres ou de répétition devraient offrir la possibilité:

- de PRÉPARER les manœuvres ou exercices d'engagement;
- de CONTRÔLER les dispositifs de guerre.

c) **Les activités hors service**

Le cadre de nos sociétés d'officiers ou de nos régiments doit permettre:

- d'ENTRAÎNER les officiers à la conduite,  
que ce soit sur la base de batailles du passé, de manœuvres vécues ou d'engagements prévus.

Ah, si seulement nous avions le temps!

Le temps, le temps, le temps, certains en font une excuse, d'autres une arme. Dans le combat moderne, c'est, peut-être, ce détail qui départage les adversaires. Où trouver le temps nécessaire?

Dans les périodes de service, on pourrait, en traitant la composante tactique sous forme de jeux de conduite, limiter la durée des exercices d'engagement.

Quant aux périodes hors service et en admettant que le temps pose un problème, on pourrait se demander si le centre de gravité de l'officier est à placer sur la formation tactique ou sur une participation assidue aux manifestations sportives des divisions.

## **Pourquoi ne se pratique-t-il pas chez nous?**

Comme nous venons de le constater, le jeu de conduite occupe une place évidente dans l'enseignement tactique.

Et pourtant, nous l'ignorons.

Trois raisons expliquent ce curieux phénomène:

1. **L'information:** le Kriegsspiel apparaît à trop d'officiers comme quelque chose de diffus, d'hermétique, de désuet.  
Les multiples noms qui désignent cette activité, son évolution spectaculaire, expliquent cet état de fait.
2. **L'intérêt:** différents facteurs ont transformé nos manœuvres en examens administratifs et nos cours de répétition en exercices techniques. Cette évolution dangereuse, non seulement avantage abusivement des chefs administratifs au détriment des tacticiens ou des combattants, mais surtout déforme la réalité en faisant perdre le goût de la manœuvre et de la conduite aux jeunes cadres.  
Comment donc leur reprocher un manque d'intérêt pour l'entraînement tactique?
3. **La peur:** le montage, et surtout la direction d'un jeu de conduite, font, trop souvent, figure d'épouvantail. Voilà une crainte injustifiée.  
La simplicité dans le montage, l'usage des dés ou de tables dans la direction, sont autant d'éléments qui font du jeu de conduite un moyen didactique à la portée de chaque officier.

En fait, ces motifs sont trois raisons supplémentaires pour promouvoir le jeu de conduite. L'information est donc insuffisante? Approfondissons nos connaissances militaires. Percevons-nous un manque d'intérêt pour la tactique? Créons-le, les possibilités existent. Avons-nous un doute quant à nos connaissances tactiques? Dans ce cas, renforçons-les. C'est ainsi que nous élèverons la qualité du tacticien helvétique.

## **Conclusion**

Le Traité de Versailles, en réduisant dans les proportions connues l'armée allemande, conduisit celle-ci à recourir, entre autres, au jeu de conduite.

Trois objectifs étaient recherchés:

— former les officiers;

- contrôler la valeur des règlements;
- planifier des opérations.

Le résultat se passe de commentaire.

Aujourd’hui, nous trouvons, aux Etats-Unis, plus de 20000 spécialistes répartis dans une centaine d’instituts destinés au jeu de conduite. Voilà qui laisse songeur...

Mais si toutefois, malgré cela, une pointe de réticence est encore présente dans les esprits, que l’on veuille bien se poser honnêtement deux questions :

- Pendant combien de temps, encore, nos cadres subalternes et moyens pourront-ils maîtriser l’engagement tactique combiné des systèmes d’armes modernes ?
- Notre situation de pays se défendant sur son territoire nous condamne à vaincre dès le premier combat. Et cela malgré le fait que nos officiers néophytes seront opposés à des adversaires expérimentés. Sommes-nous vraiment certains que notre enseignement tactique est suffisant pour leur permettre de combler ce désavantage ?

Parmi les réponses apportées à ces deux questions, le jeu de conduite offre une solution, correspondant à nos possibilités, et dont un siècle d’applications a démontré indubitablement les possibilités.

A nous d’en retirer le maximum avant qu’il ne soit trop tard.

P.-G. A.

*Celui qui intervient et qui en possède les moyens a le succès pour soi; celui qui néglige de le faire ou doit y renoncer perdra.*

HINDENBURG