

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 151 (2006)  
**Heft:** 6-7

**Artikel:** À la veille de la Première Guerre mondiale : la doctrine et les grandes manœuvres dans l'armée française  
**Autor:** Queloz, Dimitry  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-346608>

### **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:** 09.01.2026

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

A la veille de la Première Guerre mondiale

## La doctrine et les grandes manœuvres dans l'armée française

Contrairement à ce que l'historiographie a généralement affirmé, la doctrine adoptée par l'armée française à la veille de la Première Guerre mondiale, connue sous le nom d'«offensive à outrance», n'a pas eu une influence effective sur les pratiques des troupes. Publiés entre octobre 1913 et avril 1914, les règlements n'étaient pas connus et leur contenu n'a jamais été mis en pratique à grande échelle. Ils ne peuvent donc être tenus pour responsables des massacres de l'infanterie française au cours des premiers mois de la guerre<sup>1</sup>.

### ■ Cap Dimitry Queloz

Il faut dès lors se demander si la doctrine précédente, celle du *Service en campagne* du 28 mai 1895 et du *Règlement d'infanterie* du 3 décembre 1904, porte la responsabilité de ces échecs. De plus, il est nécessaire de s'interroger sur les modalités de l'augmentation du caractère offensif de la pratique des troupes et sur le pourquoi des lacunes d'instruction de l'armée française.

Tous les historiens sont d'accord pour affirmer que le niveau global d'instruction de l'armée française était faible à la veille de la Première Guerre mondiale<sup>2</sup>.

Au moment où Joffre accédait au commandement suprême, il dépeignait ainsi l'état de formation de ses troupes.

*«Ballottée depuis de longues années entre les théories les plus extrêmes, encadrée par des officiers rebelles à toutes les innovations, [les troupes françaises] conservaient néanmoins une apathie et une indolence absolues. Sans doute on savait que l'offensive était à la mode en haut lieu, et on s'efforçait de faire de l'offensive, mais dans quelles conditions !*

*Les manœuvres de 1911 le firent bien voir. L'infanterie peu manœuvrière révélait les lacunes de son instruction, les fronts*

*d'attaque étaient disproportionnés avec les moyens mis en œuvre, le terrain était mal utilisé; l'artillerie et l'infanterie ne cherchaient point à lier leurs efforts; les notions les plus élémentaires de couverture étaient méconnues; les différentes armes ignoraient profondément les besoins et les possibilités les unes des autres; le haut commandement manquait d'unité de vues: à chaque instant on voyait éclore des instructions particulières qui commentaient, selon le tempérament du chef qui les rédigeait, les règlements de manœuvre. En définitive, la masse de l'armée, longtemps maintenue dans un moule défensif, n'avait ni doctrine ni instruction<sup>3</sup>.»*

<sup>1</sup> Cet article est issu d'un chapitre de la thèse de doctorat de l'auteur de l'article, soutenue le 21 mars 2006, De la «manœuvre napoléonienne» à l'«offensive à outrance». La tactique générale dans la pensée et la doctrine de l'armée française, 1871-1914. Elle a été co-dirigée par les professeurs Philippe Marguerat (Université de Neuchâtel) et Georges Henri Soutou (Paris IV, Sorbonne). Les autres membres du jury étaient les professeurs Rudolf Jaun (Académie militaire de l'EPFZ) et Hervé Coutau-Bégarie (Ecole pratique des Hautes études et Collège interarmées de défense).

<sup>2</sup> Goya distingue trois différents niveaux d'instruction: celui des cinq corps d'armée de couverture, le meilleur, celui des corps d'active, «un ton en dessous», enfin celui des troupes de réserve. Goya, Michel: La chair et l'acier. L'invention de la guerre moderne. Paris, Tallandier, 2004, pp. 136-138.

<sup>3</sup> Joffre, Ferdinand: Mémoires (1910-1917). Paris, Plon, 1932, volume 1, p. 33.

Cette crise de l'instruction découlait de l'absence d'unité de doctrine et de la méconnaissance de la doctrine plutôt que de la qualité de la doctrine elle-même. Comme l'écrit le contrôleur général Ory, «*il existait [non pas une doctrine, mais] des opinions militaires françaises, tant était touffue et diverse la forêt de nos écrits spécialisés.*» De plus, les documents montrent d'autres carences très graves, comme la mauvaise qualité des liaisons horizontales et verticales, ainsi que la quasi absence de collaboration entre les unités et entre les armes. Cette absence d'unité de doctrine s'explique par le foisonnement des idées, le rejet de la doctrine officiellement en vigueur (*Service en campagne* du 28 mai 1895), les contradictions entre les différents textes et l'incapacité du commandement à définir un choix et à l'imposer. Les nouveaux règlements émis à la fin de 1913 et au début de 1914 sont arrivés beaucoup trop tard pour établir une unité de doctrine sur des bases nouvelles, avant le début des hostilités.

## Le niveau des cadres

Chez les cadres, les officiers en particulier, le problème le plus important était d'ordre intellectuel. Cette faiblesse s'explique par des raisons structurelles et par des raisons politiques. La formation intellectuelle de la plupart des officiers

se limitait à celle acquise dans les écoles d'officiers. En dehors des exercices sur cartes, ils ne recevaient aucun complément d'instruction et devaient s'instruire seul.

Cela était totalement insuffisant avec les changements de grades et de fonctions, surtout dans le contexte d'évolution des moyens techniques de la fin du XIX<sup>e</sup> et du début du XX<sup>e</sup> siècles. En ce qui concerne ceux qui avaient suivi les cours de l'Ecole supérieure de guerre, le degré d'instruction était meilleur, mais cette formation leur était dispensée au début de leur carrière. Par ailleurs il y eut, au début du XX<sup>e</sup> siècle, un appauvrissement intellectuel général parmi les officiers, du fait de la routine de la vie de garnison où prédominaient la bureaucratie et le service intérieur.

Les attaques antimilitaristes des républicains radicaux contribuèrent aussi à faire baisser le niveau intellectuel, car elles influencèrent le système de promotion et celui de l'avancement. Outre le fait que l'on favorisa la filière de promotion à partir des écoles de sous-officiers au détriment de la filière classique, l'appartenance politique des officiers prima sur les qualités dans les nominations au grade supérieur. Les attaques politiques eurent aussi une influence directe. Très critiquée, la carrière militaire n'attira plus autant les jeunes Français<sup>4</sup>; de

nombreux officiers compétents quittèrent les rangs de l'armée ou se réfugièrent dans l'administration en raison des avantages en matière de retraite, de pension, de promotion.

Par ailleurs, divers autres problèmes de caractère étaient perceptibles parmi les cadres: perte du sens du commandement, de l'initiative et des responsabilités, manque d'esprit de décision, voire timidité, perte du bon sens. Les officiers jouaient plus un rôle d'administrateur qu'un rôle d'instructeur<sup>5</sup>. Le général Percin, dans ses rapports d'inspection de l'artillerie de 1907 et de 1908, cite des cas où les batteries étaient mises en position avant de connaître les missions.

Cette médiocrité intellectuelle et ces problèmes de caractère s'ajoutaient au sous-effectif des cadres, ce qui rendait très difficile l'exécution correcte des ordres du commandement. Dès lors, le niveau de l'instruction de la troupe était très bas, comme le constate le général de Langle de Cary en 1913, qui écrit que l'instruction au combat des 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> corps d'armée «*est presque entièrement à faire*».

## Structures et infrastructures de l'armée française

Outre des raisons d'encadrement, les insuffisances en matière

<sup>4</sup> Entre 1900 et 1912, les candidats à Saint-Cyr passèrent de 1870 à 872 et ceux à Saint-Maixent de 842 à 380 avec, là aussi, une baisse du niveau intellectuel général.

<sup>5</sup> Le général Dubail note dans son rapport d'inspection pour l'année 1913: «En réalité, la plupart des généraux de corps d'armée commandent de leur bureau, quelquefois à coup d'instructions ou de circulaires qui n'ont aucun effet, et il ne faut pas chercher ailleurs les causes de la médiocrité d'un grand nombre de nos corps de troupes.»

re d'instruction et d'unité de doctrine avaient également pour origine des problèmes de structures et d'infrastructures. L'organisation du haut commandement français a joué un rôle majeur : jusqu'à la réforme de 1911, le haut commandement était « tricéphale », partageant, de manière variable dans le temps, les pouvoirs entre le ministère de la Guerre, le Conseil supérieur de la guerre et l'Etat-major. D'autres organes venaient s'ajouter à cette structure déjà très complexe, comme le cabinet du président de la République, dont l'influence varia considérablement avec le temps, et les commandants des corps d'armée.

Le travail du ministère s'effectuait en outre dans un contexte politique difficile (affaire Boulanger, affaire Dreyfus, affaire des fiches) et dans une instabilité ministérielle permanente, qui empêcha d'avoir un véritable patron au ministère et conduisit à une très grande autonomie des services de l'administration. Les compétences entre le chef de l'Etat-major et le vice-président du Conseil supérieur de la guerre (généralissime, commandant du principal groupe d'armées en cas de guerre) n'étaient pas clairement définies. Manifestant une méfiance mutuelle permanente, les deux organes connurent une diminution de leur prestige et de leurs pouvoirs au tournant du siècle. En 1893, l'Etat-major vit arriver à sa tête un jeune général, Boisdeffre, n'ayant pas le prestige pour s'imposer face aux commandants de corps d'armée. Quelques années plus tard, l'Etat-major sombra dans la grave crise de l'affaire Dreyfus. Quant au Conseil supérieur de

la guerre, il fut moins consulté en raison de la méfiance du ministre radical, le général André, pour ce collège de généraux.

L'absence d'une structure hiérarchique claire favorisa la création de clans doctrinaux qui arrivaient à imposer leurs idées selon les circonstances du moment. Leurs querelles empêchèrent d'arriver à une unité de doctrine, à la diffusion de cette doctrine par l'enseignement à l'Ecole supérieure de guerre et par une réglementation univoque. La réorganisation du haut commandement en 1911 et la désignation de Joffre en tant que commandant en chef améliorèrent la situation, mais le remède arrivait trop tardivement, d'autant que les différents acteurs gardaient leurs habitudes d'autonomie.

D'autre part, l'organisation du système militaire français (service court et emploi des réserves) conduisit à des problèmes d'effectifs. Les unités étaient rarement au complet pour l'instruction et les grandes manœuvres. Ce manque chronique d'effectifs ne contribua pas seulement à faire diminuer la qualité de l'entraînement, il eut également une influence sur l'application de la doctrine, notamment dans l'artillerie. Les manœuvres contribuèrent à donner une vision fautive de la bataille, faisant envisager cette dernière comme une juxtaposition de combats de petits groupements dans des compartiments de terrain isolés les uns des autres. Elles ont ainsi participé à la diffusion de la pratique du compartimentage (front de deux cents mètres par batterie) et à celle de l'emploi de l'artillerie

dans le sillage même de l'attaque qu'elle était censée appuyer.

Le manque d'infrastructures a aussi porté préjudice à la qualité de l'instruction des troupes, notamment la collaboration inter-armes. Les rapports d'inspection de l'époque soulignent que les formations disposant de terrains de manœuvre appropriés possédaient de meilleures capacités manœuvrières. Toutefois, ce fut sans aucun doute en matière de travaux de génie que les conséquences furent les plus graves. Peu populaire parmi la troupe, la fortification de campagne ne fut que peu exercée dans la pratique. Quant aux activités telles que l'amélioration ou la création de moyens de communication, l'organisation de points d'appui, elles n'étaient qu'à peine ébauchées. Il n'y eut ainsi jamais de véritable collaboration entre le génie et les autres armes.

## Grandes manœuvres et application de la doctrine

Les grandes manœuvres étaient caractérisées par un nombre important d'invéraisemblances, certaines dues à des problèmes d'organisation des manœuvres, comme la pratique d'une bataille quotidienne, le manque d'effectifs, la complexité des thèmes, l'irréalisme des situations.

Dès 1874, la question de l'organisation générale des grandes manœuvres a été posée. Seule existait une étude du 3<sup>e</sup> Bureau de l'Etat-major ; les commandants de corps d'armée élaboraient leurs propres directives et



ils continuèrent à le faire, malgré la publication de nombreux documents. Les règlements d'armes contenaient également des instructions. Ainsi, il n'y eut ni unité de doctrine, ni cadre de travail précis, et l'organisation des manœuvres manqua d'un concept clair, intelligent, appliqué d'une manière globale au sein de l'armée. D'autres invraisemblances, comme le remplacement de la manœuvre par une action brutale et directe ou l'absence de coordination entre les armes, étaient liées aux problèmes d'instruction.

À l'engagement, les comportements sont ceux qui ont été entraînés. L'adoption de formations adaptées aux circonstances, le maintien des liaisons et la coopération interarmes ne peuvent s'improviser dans le feu de l'action. Tout ce qui n'a pas été soigneusement prévu et drillé en temps de paix n'a que fort peu de chance de réussir au cours des combats, comme le montrent notamment les échecs de l'armée française en 1870. Dès lors, on peut affirmer que les déficiences constatées aux grandes manœuvres eurent une influence directe sur les pratiques des troupes au cours des premiers mois de la Première Guerre mondiale. Ces invraisemblances ont façonné les comportements de l'armée française, contribuant dans une large mesure à diminuer le niveau d'instruction des troupes et des cadres.

Les exemples de mauvais comportements sont nombreux et l'on peut citer celui qu'eut



Paris, 3 août 1914.

l'artillerie de la division de cavalerie aux manœuvres de Bléré en 1882. Ne disposant pas du temps nécessaire pour la mise en batterie et le réglage des tirs, des dispositions irréalistes furent prises pour gagner du temps : *« On prend toutes les dispositions voulues pour [...] on charge les pièces à l'avance, on place la hausse à distance probable de tir, on dispose en conséquence l'appareil de pointage »*<sup>6</sup>.

Ces invraisemblances ont également contribué au développement de l'esprit offensif des formations dans un cadre tout à fait irréaliste, avec l'emploi de formation serrées et d'attaques directes, le manque d'utilisation du terrain et de collaboration interarmes. En raison de la continuité des manœuvres, de la pratique du combat journalier et de l'absence des effets du feu, il y avait une accélération irréaliste des actions sur le terrain, ce qui entraînait une fatigue importante des troupes et des cadres, engagés en perma-

nence et soumis à un rythme anormal. Cette vitesse et cette fatigue empêchaient un déroulement normal des actions de combat qui exigent du temps. Elles contraignaient à les écourter, voire à les supprimer purement et simplement, ce qui contribuait à diminuer le niveau de l'instruction.

Cette situation était généralement connue des échelons supérieurs de l'armée. Les documents de l'époque en parlent abondamment. Cependant, on adopta une attitude que l'on peut qualifier de schizophrène. En dépit d'une bonne connaissance de la situation, les troupes étaient entraînées d'une façon totalement inadaptée aux réalités de la guerre moderne.

En 1906, un contemporain mit en évidence ce comportement dans son livre, *L'armée idéale* : *« Tout le monde reconnaît que les choses ne se passeraient pas ainsi s'il y avait des obus dans les canons et des balles dans les fusils. Mais per-*

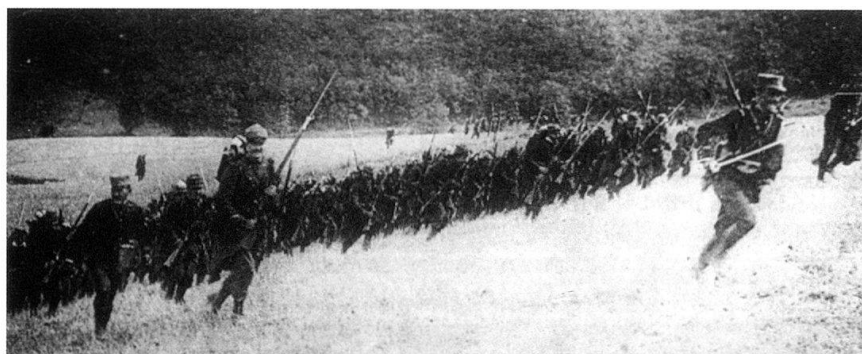
<sup>6</sup> Jacquier, Léon de : Etudes sur la liaison des armes. L'artillerie dans le combat de cavalerie. Paris, Limoges, Charles-Lavauzelle, 1892, pp. 17-18.

sonne ne se reconnaît coupable, parce qu'on apprend le mécanisme du combat sur le champ de Mars, et qu'on répète aux manœuvres ce que l'on fait en garnison. Il en résulte que l'application du règlement ne nous empêche pas de faire ce que tout le monde condamne et ce qui, dans la réalité, serait considéré comme insensé. Et les règlements succèdent aux règlements pour tenir compte de l'augmentation de puissance de nos engins sans que nous ayons jamais fait le moindre progrès à ce sujet<sup>7</sup>!»

## Le « Règlement d'infanterie » de 1904

Le *Règlement d'infanterie* de 1904 adopta les principes modernes du combat d'infanterie : puissance du feu, nécessité de l'emploi de formations diluées et importance de l'initiative. Il préconisait l'emploi de formations diluées et la progression par échelon, combinant le feu et le mouvement. Ce progrès fut cependant largement contrebalancé par le fait que le *Règlement* ne contenait pas les procédés d'application nécessaires. Dès lors, divers procédés furent mis au point, conduisant à une absence d'unité de doctrine en la matière.

Cette absence de procédés clairs eut des conséquences particulièrement négatives dans l'instruction. L'infanterie, ne sachant comment faire, n'employait pas les formations diluées ou les employait mal ; elle conserva les formations serrées et rigides des règlements d'infanterie an-



Manœuvres d'avant-guerre: «A la baïonnette!».

térieurs ou elle exagéra la dispersion, se mettant à pratiquer l'infiltration. Vers 1910, au moment où l'on désira lutter avec davantage d'efficacité contre l'emploi de formations rigides, l'infiltration prit de l'importance et l'infanterie perdit de ses capacités offensives.

Le *Règlement* de 1904 eut d'autres influences fâcheuses sur l'instruction de l'infanterie. Tout d'abord, il favorisa la pratique de la manœuvre à double action dans l'entraînement des petites unités et dans les exercices de base. Il renforça ainsi la tendance à faire manœuvrer un régiment comme un corps d'armée. Comme, par ailleurs, les thèmes des manœuvres étaient trop complexes, les formations d'infanterie ne travaillaient pas dans le cadre qui eût dû être le leur, l'unité encadrée, ni dans leur rôle de simples exécutants. Ainsi les formations arrivaient aux grandes manœuvres sans savoir comment agir lorsqu'elles se trouvaient dans un groupement supérieur à leur échelon, ce qui contribua à diminuer encore leurs capacités offensives. Les petites unités perdaient du temps à se renseigner et à garantir leur

sûreté et constituaient des réserves inutiles pour réaliser des manœuvres qui dépassaient leur niveau.

## L'influence du service d'arbitrage et le problème de la simulation des effets du feu

La question de l'arbitrage des grandes manœuvres constituait un problème encore plus délicat que celui de leur organisation. *L'Etude relative à l'exécution des manœuvres dans les corps d'armée*, émise en 1874, ne fut remplacée qu'en 1910. Si elle servit de base de travail à la plupart des grandes unités pendant cette période, elle ne représenta pas un véritable guide commun à l'ensemble de l'armée française. Dans ce domaine également, il n'y eut pas d'unité de doctrine.

L'*Instruction* du 12 juin 1910 n'apporta pas de véritable remède au problème. Des textes contradictoires continuèrent à être émis, tandis que l'application de la nouvelle *Instruction* se fit de manière brutale. De-

<sup>7</sup> Boucher, Arthur: *L'armée idéale*. Paris, Charles-Lavauzelle, 1906, pp. 236-239.



vant la levée de boucliers qui en résulta, une circulaire, datée du 27 juin 1911, fut élaborée, dans le but de corriger les abus. Un nouveau document fut publié le 26 juillet 1913, qui reprenait en grande partie le texte de 1910. La confusion réglementaire montre qu'à la veille de la guerre, l'armée française n'avait pas réussi à développer un service d'arbitrage efficace, capable de jouer son rôle, et accepté par la majorité des militaires.

La principale difficulté des manœuvres résidait dans la simulation des effets moraux et physiques du feu. Si les seconds étaient relativement faciles à apprécier, ils soulevaient toutefois deux difficultés. Il était dif-

ficile de tenir compte de tous les facteurs influençant directement l'efficacité du tir (pointage des armes, adaptation des hausses aux distances, justesse des corrections, efficacité des couverts). De plus, il n'était pas simple de communiquer l'appréciation des effets du feu à la troupe qui était en train de le subir.

La tâche complexe des arbitres fut encore rendue plus difficile par le comportement des troupes exercées. Ces dernières ne tenaient généralement pas compte des effets du feu, ignorant qu'elles étaient soumises à son action ou négligeant purement et simplement l'efficacité indéterminée du feu. Pour les arbitres, il ne suffisait

pas d'employer leur pouvoir de figuration des pertes pour obtenir une amélioration des comportements. L'application très stricte des consignes, vers 1910, conduisit en effet à briser l'esprit offensif de la troupe et à encourager la tendance à la manœuvre d'aile à tous les échelons.

L'impossibilité de simuler les effets du feu a eu une influence négative sur le comportement de la troupe et des cadres. Dès la fin des années 1880, les conséquences en étaient parfaitement connues<sup>8</sup>. Malgré tout, le service d'arbitrage n'a pas réussi à trouver une solution au problème. Ses exagérations, dans le contexte de recul de l'esprit offensif et de crise morale des premières années du XX<sup>e</sup> siècle, ont renforcé ces tendances et encouragé la manœuvre, sans pour autant corriger les erreurs communément commises antérieurement.

Avec la renaissance de l'esprit offensif et l'élaboration de la *Circulaire* du 27 juin 1911, ces erreurs ont continué, renforcées par l'absence de précautions et la rapidité nouvelle des actions. L'offensive prit alors un aspect caricatural, avec des formations totalement inadaptées, une précipitation des actions, une absence de coordination et d'emploi du terrain et un mépris des effets du feu.

D. Q.

<sup>8</sup> La liste établie par un auteur anonyme est significative : invraisemblance ou fausseté des opérations (prise de positions imprenables, marche de flanc ou en colonne sous le feu ennemi, attaque massée, disparition de la contre-attaque, disparition ou mauvais emploi des réserves); « précipitation démesurée » des mouvements offensifs; gaspillage des munitions; abandon des places réglementaires par les officiers; négligence dans les rangs; « absence de projets bien conçus et bien exécutés par l'insuffisance du temps nécessaire à leur préparation »; absence de méthode et affaiblissement des liens tactiques. X: « *Tactique des trois armes. Exposé des principes pouvant servir de base à la réglementation du service des arbitres* », Journal des sciences militaires, décembre 1887, pp. 406-407.