

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** - (2012)  
**Heft:** [2]: Blindés et mécanisés

**Artikel:** Agir, non pas réagir...  
**Autor:** Haller, Xavier de  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-514756>

### **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](#)

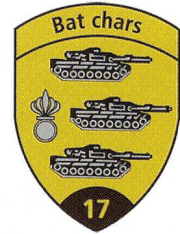
### **Terms of use**

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:** 14.01.2026

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





Le cap de Haller et la 17/2 à la prise d'Etendard.

Toutes les photos © Bat chars 17.

Cp chars 17/2

**Agir, non pas réagir...**

**Cap Xavier de Haller**

Cdt cp chars 17/2

**L**a loi de Murphy est un adage qui s'énonce de cette manière : « Si une chose *peut* mal tourner, elle *va* mal tourner. » Selon une autre version du même adage, s'il existe au moins deux façons de faire quelque chose et qu'au moins l'une de ces façons peut entraîner une catastrophe, il se trouvera forcément quelqu'un quelque part pour emprunter cette voie.

On peut interpréter cette loi de deux manières : l'une, humoristique, est de prendre cette loi à la lettre et de l'ériger en principe de pessimisme. Vue sous cet angle, la loi de Murphy est le constat, élevé au rang de principe fondamental de l'univers, que « le pire est toujours certain » - d'où l'expression familière de « loi de l'emmerdement maximum. »

L'autre vision consiste à voir la loi de Murphy comme une règle de conception : on ne considère pas la loi de Murphy comme vraie, mais on conçoit tout système comme si la loi était vraie. En particulier, un équipement doit être à l'épreuve, non seulement des accidents les plus improbables, mais aussi des manœuvres les plus irréfléchies de la part de l'utilisateur. Elle justifie donc les principes de la conception de sûreté préconisant de planifier et d'éliminer d'emblée les possibilités de mauvaise utilisation, par exemple à l'aide de détrompeurs.

Cette loi appliquée au domaine militaire peut amener à l'énoncé suivant : si l'ennemi est à votre portée de tir, vous êtes aussi à sa portée. Aussi limpide que paraisse cette conclusion, elle peut toutefois être déclinée sous diverses hypothèses et mener à des conclusions qui peuvent s'avérer décisives dans une action militaire.

En premier lieu, être dans la portée de tir des armes de l'adversaire signifie un danger immédiat pour la troupe et, partant, pour l'accomplissement de la mission. Dans la planification, il s'agit d'anticiper cela au moyen d'une analyse détaillée des moyens et de possibilités. Dans cette hypothèse, une action préventive (actions préalables, planifications prévisionnelles) permet d'éviter de devoir subir le feu de l'adversaire et donc de risquer de mettre en péril l'accomplissement de la mission.

La réussite de la mission implique une action décisive et efficace, mais également les mesures nécessaires à la protection de ses propres forces. Il s'agit d'éviter de se retrouver fixé et donc de toujours garder l'initiative, ou au minimum la liberté de mouvement. L'initiative peut être maintenue en agissant de manière opportune et rapide, de façon décidée, en capitalisant sur les faiblesses de l'adversaire, par la surprise ou l'utilisation optimale du terrain. Le chef militaire doit demeurer actif en permanence et non pas simplement attendre que les événements surviennent.

Cette conclusion, au-delà de la conduite d'une action de combat, doit être appliquée à tous les échelons et dans toutes les circonstances de l'activité militaire. Ainsi, il est essentiel de déceler suffisamment tôt les problèmes éventuels, qu'ils concernent la marche du service, la conduite d'une unité ou une action de combat, afin de pouvoir trouver des solutions (résolution), réduire leurs effets (mitigation) ou tout simplement les éviter (prophylaxie).

A titre d'exemple, citons la préparation du REDIMA par le sergent-major d'unité. Ce dernier doit impérativement



La compagnie BRAVO : dans le terrain.





A la fin de chaque exercice est effectué une critique; puis aussitôt on se prépare pour le prochain passage.



établir une planification de son personnel afin de savoir quels seront ses points de friction dans l'engagement du personnel à disposition.

La planification du personnel est également une question primordiale dans la gestion des unités. En effet, les postes clés doivent être pourvus, faute de quoi la bonne marche de la formation est mise en question. A titre d'exemple, c'est souvent –malheureusement– le nombre de pilotes qui détermine le nombre de chars à engager lors d'un cours de répétition.

Au vu de ce qui précède, quelle que soit la situation, le chef militaire qui ne fait que réagir subira les événements sans pouvoir les influencer d'aucune manière. Dès lors, pour garantir la réussite de la mission, il convient d'intervenir préalablement afin de pouvoir se créer une certaine liberté de manœuvre.

Cela commence par l'application d'un processus décisionnel systématique et standardisé, qui doit être à la base de toute activité de conduite et qui permet d'obtenir des résultats rapidement et de manière sûre, même sous le stress et dans des conditions incertaines. L'appréhension du problème est déterminante pour pouvoir planifier les actes de conduite. Dans cette phase, il faut précisément détecter, voire décrire le problème ou le facteur limitant. Il faut aussi acquérir la vue d'ensemble des aspects principaux des tâches à accomplir et cerner d'éventuels problèmes partiels. Lorsque le problème a été identifié, il faut apprécier la situation au moyen d'une analyse de cinq différents facteurs : la mission, le temps, le milieu, les propres forces et les forces adverses (AUGEZ).

L'anticipation et la planification permettent de conserver une certaine liberté de manœuvre. La communication de ces résultats permet également d'associer les cadres et la troupe à la réflexion, puis à la décision. On gagne du temps par des mesures d'urgence ou des ordres préalables.

En conclusion, garder l'initiative de l'action est une condition essentielle à la réussite de la mission. Ceci exige des cadres une planification en continu. Il faut anticiper les problèmes, prévoir et estimer les risques, réfléchir de manière souple et en variantes, prendre rapidement les mesures nécessaires pour minimiser les risques. Le chef d'une formation doit, s'il entend sa garder une certaine liberté de manœuvre, appliquer l'adage : « *voir loin, commander court.* »

X. d. H.



Présentation des exercices de section par le cap de Haller.



Critique intermédiaire par le commandant de bataillon.