

# Les enseignements d'un service de garde

Autor(en): **Chouet, Jean-François**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue Militaire Suisse**

Band (Jahr): **116 (1976)**

Heft 9

PDF erstellt am: **16.05.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-650401>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

## Les enseignements d'un service de garde

Aéroport de Genève-Cointrin, 5 heures du matin... Transporté par camions, l'effectif d'un demi-bataillon vient prendre la relève de ses camarades qui, après s'être rétablis, partiront en congé.

Pour le commandant du détachement de garde, simultanément commandant d'une compagnie, les problèmes posés par l'instruction de la troupe et sa conduite dans cette mission inhabituelle sont nouveaux, les enseignements intéressants. Sans pour autant violer le secret qui entoure certains aspects de cette garde d'alerte, nous voudrions en tirer quelques leçons valables pour l'ensemble de nos services du temps de paix.

Peut-être les quelques considérations qui suivent devront-elles n'être admises que sous certaines réserves. En effet, elles se basent sur un service accompli avec une troupe *genevoise à Genève*, ce qui peut signifier certaines facilités, mais aussi certaines difficultés supplémentaires. A quoi s'ajoute le fait de la récente introduction du nouveau règlement de service et de la nouvelle instruction de base valable pour toutes les troupes. Nous commencerons par traiter, pour lui-même, cet aspect de la question, avant de nous plonger dans les problèmes d'instruction, de conduite de la troupe, d'organisation du service et de la collaboration avec des organismes civils tels que police, service de sécurité de l'aéroport, compagnies aériennes et autres organisations au sol.

### 1. LES RETOMBÉES DU « RAPPORT OSWALD »

Il ne nous paraît pas opportun, aujourd'hui, de ranimer si peu que ce soit une polémique par laquelle notre armée ne saurait que s'affaiblir, ce qui n'est pas particulièrement souhaitable aujourd'hui.

A la lecture récente d'un quotidien romand qui avait procédé à un sondage d'opinion auprès de certains commandants de troupe, il apparaissait que les « nouvelles mesures » avaient un effet essentiellement négatif. Sans être le moins du monde d'acharnés défenseurs de ces mesures d'allègement, nous sommes nombreux, je crois, à pouvoir dire que leur introduction n'a strictement rien changé à quoi que ce soit. Qu'il s'agisse de l'heure de l'appel en chambre ou de la longueur des cheveux, du salut

ou de la suppression du « mon », le problème est et demeurera toujours de savoir si le chef s'impose et fait exécuter ses ordres jusque dans le moindre détail, ou, au contraire, s'il tolère des entorses à sa volonté. Le chef qui s'imposait naturellement jusqu'ici continue à le faire; celui qui, aujourd'hui, ne s'impose pas, ne manifestait pas davantage d'autorité l'an passé.

En revanche, la preuve a été administrée à plusieurs reprises que l'on ne peut pas, a priori, considérer la troupe comme adulte toujours, comme toujours prête à démontrer sa perpétuelle bonne volonté. En l'espèce, le postulat de base du « rapport Oswald » me paraît contestable. Si, comme nous le verrons plus loin, cadres et troupe ont fait preuve d'un sérieux du meilleur aloi dans l'accomplissement de la mission proprement dite, il a fallu qu'à « l'arrière », le commandant poursuive son œuvre de gendarme comme il a dû le faire par le passé.

Répetons-le pour n'y plus revenir, le problème demeure celui de la personnalité du chef. En ce sens, les « nouvelles mesures » n'ont rien apporté, mais n'ont rien retranché non plus.

## 2. L'INSTRUCTION DE LA TROUPE AU SERVICE DE GARDE

Disons-le d'emblée, cet aspect de la mission des bataillons en service de garde est l'un des plus riches en enseignements. Chacun à son échelon découvre combien pauvre est notre instruction dans ce domaine. Et nous aurions sans doute encore passablement de pain sur la planche si un tel service devait se répéter. L'instruction des cadres et de la troupe, concentrée sur deux à quatre jours selon les unités, peut être divisée en deux chapitres bien distincts.

### A. *L'instruction technique*

Il faut entendre par là toute l'instruction aux armes et appareils, notamment à la mitrailleuse et au projecteur à rayons infra-rouges. L'instruction aussi aux moyens de transmission, téléphone et appareil radio SE-125 nouvellement introduit, avec toute la discipline qui, seule, permet d'en assurer un fonctionnement efficace. Progressivement, il a fallu apprendre au fusilier et au canonnier lance-mines à prendre les premières mesures en cas de dérangement de l'un ou l'autre de ces engins;

il est, en effet, exclu qu'un projecteur reste, de nuit, plus de 5 à 10 minutes sans fonctionner. La mission ne le permet tout simplement pas.

L'enseignement le plus important que l'on puisse tirer du problème « instruction » n'est malheureusement pas nouveau. Mais heureusement, il a pu « passer » dans la pratique: *se limiter à l'essentiel*, à ce qui doit absolument être acquis et drillé. Pour cela, il faut *véritablement renoncer à ce qui n'est que souhaitable*.

Ainsi, l'on a vu qu'il fallait réapprendre à chacun à arrêter un suspect, à le conduire, à le désarmer. Cette instruction, généralement « liquidée » en moins d'une heure à l'école de recrues, nous a pris une demi-journée de travail. Parce que, mis en face de réalités plus concrètes et plus immédiates, il a fallu se décider à instruire avec sérieux, dans le détail. Il a fallu, par un drill sévère, créer certains automatismes.

### B. L'instruction « juridique »

Comprendre la mission, connaître ses droits, connaître les limites des possibilités d'intervention et, par conséquent, savoir se déterminer en fonction d'une situation donnée, tel est, grossièrement esquissé, le contour de cette partie de l'instruction que nous avons nommée « juridique ».

L'exercice de décision, traditionnellement réservé aux cadres, doit se jouer à l'échelon de l'homme lui-même qui découvre (enfin) qu'il est effectivement et en dernier ressort le seul responsable de l'engagement de son arme. Il convient d'emblée de souligner l'intérêt que chacun prend non seulement à ce genre d'exercice, mais à l'ensemble de la mission à laquelle il se prépare. Les questions, les finesses de l'engagement ont fait l'objet d'innombrables discussions au cours desquelles les cadres de tous les échelons ont été soumis à un véritable feu roulant. Fort heureusement, le cours de cadres précédant ce service d'ordre avait, lui aussi, fait sa loi de la limitation à l'essentiel en joignant au débat des questions de fond toute une série de reconnaissances très approfondies sur le terrain, au cours desquelles chacun s'est documenté au maximum sur son secteur, ses engagements possibles, sa mission.

En donnant lui-même l'instruction aux hommes qui vont former l'équipe de son poste, chaque sous-officier a eu l'occasion, parce qu'il était bien préparé et qu'il connaissait à fond sa matière, de s'imposer comme le seul vrai chef de ses hommes. Tous les cadres supérieurs (chefs de section et commandant d'unité) n'ont joué, en définitive, qu'un rôle

secondaire dans l'instruction de la troupe. Nous aurons, en conclusion, l'occasion de revenir sur ce point, après avoir noté que ce principe n'a pas concerné que l'étape « instruction », mais tout autant celle de l'engagement pratique.

Précisons encore que, sur l'aéroport de Genève-Cointrin, il s'agissait, en plus des difficultés propres à un service d'ordre sur aérodrome, de tenir compte de la présence, sur plusieurs kilomètres de pourtour, de la frontière nationale.

### 3. LA CONDUITE DE LA TROUPE

Comme nous l'avons déjà esquissé, le problème de la conduite de la troupe dans cette mission est d'un genre très particulier. Pour le commandant du détachement de garde, il s'agit de « conduire » une compagnie renforcée, répartie sur une douzaine de kilomètres de pourtour et divisée en plusieurs secteurs placés aux ordres des chefs de section. Chaque secteur comprenant lui-même plusieurs postes que commandent des sous-officiers.

D'emblée apparaît l'importance fondamentale des *transmissions*. Grosso modo, l'organisation adoptée dans le cas qui nous intéresse était la suivante :

— Un réseau téléphonique militaire reliant tous les postes à un central de secteur, tous les secteurs à un central du détachement qui avait également liaison avec le PC du bataillon fonctionnant comme organe de contrôle.

La liaison avec le PC de bataillon était également doublée par une ligne téléphonique civile militarisée.

— Un réseau civil militarisé du PC de détachement à tous les organes civils concernés (direction de l'aéroport, organes de police et de sécurité, organes sanitaires).

— Un réseau radio couvrant tout l'aéroport avec un canal par secteur, un canal pour la liaison directe avec le PC de détachement, un canal d'urgence réservé aux alarmes et un canal réservé aux communications avec l'équipe volante de réparations, sur laquelle nous reviendrons plus loin.

— A cela s'ajoutent, bien entendu, toutes les fréquences radio conjointement utilisées, en temps normal déjà, par tous les organes civils qui, à quelque titre que ce soit, veillent à la sécurité de l'aéroport.

En service 24 heures sur 24, tous ces moyens de liaison ont donné pleine satisfaction et, si parfois ils ont posé quelques problèmes à leurs servants, l'instruction de la troupe comme celle des cadres n'a pu qu'y gagner. Il faut relever, cependant, que plusieurs expériences curieuses ont été faites. Que l'on me permette d'en mentionner rapidement deux à titre d'exemple :

- La liaison SE-125 utilisée par une compagnie tirant sur le Mont-Tendre interférait fréquemment avec les liaisons de ces mêmes SE-125 sur l'aéroport de Cointrin. Distance en ligne droite : 43 km. En outre, il a été possible de suivre en détail le déroulement d'opérations de transport de milliers de mètres cubes de terre dans la région de Grenoble par les conversations radio des transporteurs routiers...
- Une équipe de réparation (militaire), voulant se débarrasser de résidus de bois, a décidé de les brûler ; ce qui, en soi, n'a rien de répréhensible. Le seul ennui, assez sérieux en l'espèce, est que ce feu s'est consumé juste sur une ligne téléphonique gisant à terre. Ce qui, évidemment, a privé un poste de toute liaison téléphonique pendant une heure en tout cas. Comme quoi on ne pense jamais à tout, et comme quoi, surtout, il faut constamment, en notre époque d'automatisme, réapprendre à nos gens à *réfléchir*. Ce qui n'est pas toujours aussi simple qu'il y paraît.

Autre problème de conduite : celle de la présence des chefs. Moins que jamais, le commandant d'unité ou le chef de section ne saurait être partout à la fois. Plus que jamais, là aussi, ils doivent l'un et l'autre déterminer les emplacements (en l'espèce les postes) où leur présence est la plus nécessaire pour influencer la troupe. Plus que jamais, ils doivent savoir déterminer les faiblesses de leur dispositif, faiblesses non pas tant techniques qu'humaines surtout, pour y concentrer leur action.

Nous sommes, enfin, bien loin du « commandant-Protée » que définissait ainsi le « Bulletin de la Société Militaire » de Genève dans son numéro d'avril 1967 : « ...qui dicte son courrier et l'ordre du jour dans le terrain, tout en surveillant, de l'oreille droite, la section 2, dissimulée par les broussailles (toute activité se déroule à couvert), de l'oreille gauche, la section 1 qui, semble-t-il, grimpe aux arbres du sous-bois (gymnastique brève mais violente), et tout en observant, à la lunette à ciseaux, son sergent-major (doué, doit s'imposer davantage) qui, par le truchement

d'une signalisation ad hoc, lui communique l'état des cantonnements, de la cuisine et du magasin de matériel... »<sup>1</sup>

#### 4. L'ORGANISATION DU SERVICE ET LE SOUTIEN

L'essentiel des problèmes à résoudre par tous les cadres relève du domaine de l'organisation. Nous voulons tenter dans ce paragraphe, d'en donner un aperçu qui, à défaut d'être exhaustif, devrait se montrer révélateur.

##### A. *Pour le sous-officier*

Responsable de l'accomplissement de la mission dans sa portion de terrain, le sous-officier doit d'abord — et, à mon sens, doit être seul compétent pour cela — organiser les relèves internes dans le cadre de son groupe. A dessein, je n'avais personnellement donné aucune directive particulière aux chefs de poste, les laissant libres de se déterminer en fonction des qualités (physiques notamment) de leurs hommes. En fonction, aussi, du secteur attribué à chaque poste. Par exemple, il est différent d'observer une zone de forêt où personne ne se manifeste jamais, ou une zone éclairée (route, douane, portion de piste, etc).

Le sous-officier est ensuite responsable de son matériel et de l'ensemble des installations de son poste. C'est à lui qu'il incombe de contrôler le bon fonctionnement de ses appareils, et de le faire à temps pour pouvoir alerter les organes de réparation ou de remplacement du matériel défectueux. Contrôler l'approvisionnement en carburant, avoir l'œil sur le « mini-cantonement » et les installations hygiéniques de son groupe, contrôler l'état de son baraquement pour ordonner les mesures de réparations qui s'imposent, tout cela est de la compétence exclusive du chef de poste ou du soldat qui le remplace.

Enfin, veiller à maintenir dans sa petite équipe l'atmosphère de camaraderie, dans le travail et dans le repos, aplanir les petites difficultés de relations entre ses hommes, faire cela, en principe, tout seul, voilà le troisième aspect important de la tâche du sous-officier.

Et si tout cela peut paraître bien banal, bien « réglementaire » en définitive, il faut alors souligner que ce service de garde a permis de

<sup>1</sup> « Le cdt d'unité, bonne à tout faire de l'armée suisse » par le cap D. Rickly.

mettre particulièrement en valeur ces aspects du commandement à l'échelon du chef de groupe.

Dans l'ensemble, pour ne pas dire dans la totalité des cas, nous avons été frappé par l'aptitude des chefs de poste à maîtriser ces problèmes, souvent délicats. Il est hors de doute que la capacité des sous-officiers s'est affirmée proportionnellement à l'importance de leur mission d'une part, et à l'absence des chefs supérieurs d'autre part. Le fait de n'être pas perpétuellement sous contrôle d'un chef de section ou d'un commandant de compagnie les a fortifiés dans leur autorité et dans leur initiative.

### *B. Pour le chef de section*

Responsable d'un secteur de quatre à six postes répartis sur un à trois kilomètres, le chef de section dispose, pour la première fois, d'un réseau de transmissions vers le bas en même temps qu'il est doté d'une centrale propre, radio et téléphone. C'est l'occasion, pour lui, de se familiariser avec ces moyens de commandement.

Outre l'organisation d'un véritable PC, le chef de section est, lui aussi, confronté avec des problèmes de soutien. En particulier celui du ravitaillement en eau de tous ses postes. Et lorsque l'on dispose, pour tout moyen de transport, d'une ou deux bicyclettes, lorsque l'on ne dispose pas de personnel exclusivement attaché au « soutien », cela ne va pas tout seul. Pas plus que cela n'irait tout seul au combat.

Enfin, rappelons-le, le chef de section doit déterminer son effort principal dans la conduite de la troupe, et s'y tenir. Ce qui n'est pas toujours aisé.

### *C. Pour le commandant d'unité*

Responsable de tout le périmètre de l'aéroport, le commandant du détachement de garde est, lui aussi, confronté pour la première fois à toute une série de problèmes. Pour la première fois, il dispose des moyens de transmission que nous avons évoqués plus haut.

Avant tout, les questions qui se posent sont d'ordre matériel. Le rôle du commandant de détachement est de déterminer les priorités dans l'engagement des équipes de réparation, dans l'engagement des quelques véhicules de transport dont il dispose en propre, dans la livraison des matériels aux postes qui en font la demande. En outre, il assure la liaison

entre les postes et le « monde extérieur ». Il doit veiller à la distribution de la subsistance, au rythme de quatre repas par 24 heures.

Sur le plan du personnel, il est chargé de veiller à l'ensemble de ses effectifs; il doit trouver, Dieu sait où, le ou les remplaçants des sentinelles momentanément hors-combat (infirmier ou, plus rarement, congés). Il doit aussi, en dépit de ces tâches, trouver le temps, deux fois par 24 heures, de « faire la tournée » de ses postes. Cette opération, à elle seule, prend chaque fois trois à quatre heures. Ce faisant, il doit s'assurer que son PC peut, à tout moment, entrer en contact avec lui.

Enfin, en liaison avec le commandant du détachement d'intervention, il doit assurer la direction d'exercices d'alarme pour ce dernier et veiller à ce que l'engagement de la réserve au profit d'un poste en difficultés soit réellement utile et mené à chef dans les délais voulus.

## 5. LA COLLABORATION AVEC LES ORGANES CIVILS

Le commandement du détachement de garde n'a pas, dans ce domaine, de rôle déterminant à jouer. Dans le cas du service qui nous occupe, la coordination est réglée dans le cadre du bataillon, et la compagnie de garde n'a guère qu'un rôle d'exécutant. Néanmoins, il faut insister sur un point: Il n'est pas dans les habitudes de la troupe et de ses chefs de se subordonner facilement à un organisme civil. Dans le cas de la garde d'un aéroport cependant, on concevra aisément que les circonstances sont à ce point particulières (songeons simplement à la sécurité du trafic aérien et aux prescriptions fort complexes qui s'y rapportent) que l'accomplissement de cette mission ne saurait se faire sans qu'à un certain moment, ce soient les organes professionnels qui prennent en mains la direction des opérations. Qu'il s'agisse donc des organes de police, essentiellement responsables des bâtiments, ou du Service de sécurité de l'aéroport, responsable des autres installations, il est indispensable, à un certain moment, de leur laisser plein pouvoir de décision. Et par conséquent, d'orienter très clairement la troupe dans ce sens, et de veiller à ce qu'elle applique sans faute les consignes données. Ce qui n'est possible qu'à condition que chacun ait une idée claire de l'ensemble de la « manœuvre », si je puis dire.

Aux esprits chagrins, nous dirons que nous n'avons connu aucune difficulté dans ce domaine, et que les petites erreurs du début (tel ce soldat

qui, avec son projecteur, a aveuglé un pilote qui a dû recommencer toute son approche et son atterrissage) ont été très rapidement corrigées.

## 6. EN MATIÈRE DE CONCLUSION

A la lumière de ces expériences, nous pouvons dégager une double conclusion: d'abord en ce qui concerne la troupe en général, ensuite en ce qui concerne très particulièrement les sous-officiers.

Pour une unité quelle qu'elle soit, il apparaît qu'un tel service de garde est *hautement profitable* au point de pouvoir être réédité sans que l'instruction ne subisse de grave préjudice. Il est évident que les cadres doivent être en mesure d'intéresser les hommes à leur mission, de répondre à leurs questions, nombreuses, toujours intéressantes, souvent difficiles. Mais l'instruction au service de garde a tout à y gagner. Et lorsqu'on sait, par exemple, à quel point le bon déroulement de nos opérations de mobilisation de guerre dépendrait de l'efficacité de notre garde d'alerte et de notre aptitude à lutter contre les saboteurs, on prend peut-être davantage conscience de l'utilité de ce service, en même temps que l'on se défait de certains préjugés. Un exemple? Toute la garde a été montée en ...*bonnet de police*.

En second lieu, insistons sur l'action prépondérante du sous-officier. Nous avons vu qu'il est exclu aux chefs de section et de compagnie d'être omniprésents, comme ils en ont trop souvent l'habitude. Et nous avons constaté que les choses ne vont pas plus mal pour autant, bien au contraire. Et si l'unité « marche » mieux, c'est d'abord parce qu'enfin, chacun est *à sa place* et que le commandant de compagnie ne peut pas jouer au caporal. Il n'en a ni le temps, ni les moyens.

Toutefois, ce système ne peut être réalisé qu'à la condition que le cours préparatoire de cadres ait été efficace, c'est-à-dire conçu *uniquement* en fonction du cours de répétition qui le suit. Au cours de cadres déjà, il a fallu mettre tous les moyens en œuvre pour atteindre le but voulu au cours de répétitions. Finis, les exercices-esbrouffe, les exercices « pour qu'il soit dit d'en avoir fait », les théories inutiles, les temps morts. Mais pour en arriver à ce résultat, qui a incontestablement fait ses preuves, était-il vraiment besoin d'un service actif? On peut en douter, mais notre nature optimiste nous fait surtout souhaiter qu'à l'avenir, l'on s'en tienne à cette formule où priment la personnalité de tous les chefs et l'efficacité de tout travail.

Cap Jean-François CHOUET