

**Zeitschrift:** Allgemeine schweizerische Militärzeitung = Journal militaire suisse =  
Gazetta militare svizzera

**Band:** 71=91 (1925)

**Heft:** 17

**Artikel:** La nouvelle organisation des troupes et ses conséquences

**Autor:** [s.n.]

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-4468>

#### 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:** 27.01.2026

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

# Allgemeine Schweizerische Militärzeitung

## Journal Militaire Suisse

## Gazzetta Militare Svizzera

Organ der Schweizerischen Offiziersgesellschaft und des Schweizerischen Verwaltungsoffiziersvereins.  
Herausgegeben vom Zentralvorstand der Schweizerischen Offiziersgesellschaft.

Organe de la Société Suisse des Officiers et de la Société des Officiers d'administration.  
Publié par le Comité central de la Société Suisse des Officiers.

Organo della Società Svizzera degli ufficiali e della Società Svizzera degli ufficiali d'amministrazione.  
Pubblicata per cura del Comitato centrale della Società Svizzera degli ufficiali.

Redaktion: Oberstl. i. Gest. K. VonderMühll, Basel, Bäumleingasse 13.

Als Beilage erscheint alle 3 Monate: Schweizerische Vierteljahrs-Schrift für Kriegswissenschaft.  
Redaktion: Oberst i. Gest. M. Feldmann, Bern.

**Inhalt:** La nouvelle organisation des troupes et ses conséquences. —  
Totentafel. — Sommaire de la Revue Militaire Suisse. — Literatur.

### La nouvelle organisation des troupes et ses conséquences.

Conférence faite à l'Assemblée générale de la Société Suisse des Officiers à Genève, le 14 juin 1925, par le Lieut. Col. G. Combe, chef de section à l'E. M. G.

Le Chef du Service de l'Etat-Major Général, empêché d'assister à notre Assemblée, m'a chargé de vous exprimer ses sentiments de confiance et l'intérêt qu'il porte à notre Assemblée en vous présentant, en son nom, un aperçu des travaux et études en cours, conséquences de la mise en vigueur de l'Arrêté fédéral sur la nouvelle organisation des troupes.

Il m'apparaît que je ne pourrais mieux remplir ma mission qu'en cherchant à vous donner — dans une courte causerie à «bâtons rompus» et pour votre orientation personnelle — quelques éclaircissements sur les questions essentielles à l'ordre du jour du Service de l'Etat-Major Général; questions qui préoccupent tout particulièrement la Direction de notre Armée, mais qui intéressent également tous les officiers; questions qui, si nous voulons tirer de notre nouvelle organisation des troupes tous les avantages qu'elle peut nous apporter, demandent à être mises au point et codifiées dans un avenir aussi rapproché que possible.

#### I.

##### *Renforcement de la puissance de feu.*

Une des premières conséquences de la mise en vigueur de l'Arrêté fédéral sur la nouvelle organisation des troupes est de donner à nos unités réorganisées le matériel et l'armement correspondant à leur nouvel emploi.

Et dans cet ordre d'idée je mentionnerai tout particulièrement *le fusil-mitrailleur*.

En date du 13 février le Conseil fédéral a déposé sur le bureau des Chambres le projet d'un Arrêté concernant l'introduction du fusil-mitrailleur dans nos unités d'infanterie (fusiliers, carabiniers et cyclistes), dans nos unités de cavalerie et d'artillerie. Le message du Conseil fédéral demande à ce que l'introduction de ce nouvel armement soit terminée dans une période de 4 à 5 ans, délai imposé par des exigences de fabrication d'une part et d'autre part par notre situation financière.

Les délibérations relatives à ce projet sont inscrites au programme de la session actuelle et si, comme nous voulons l'espérer, nos Chambres abondent dans les idées du Conseil fédéral, c. à. d. si les crédits extraordinaires qui dans leur ensemble se montent à 16 millions sont votés<sup>1)</sup>), l'introduction progressive du fusil-mitrailleur dans l'armée pourra commencer tout de suite.

Dans une série d'articles publiés dans la «Revue Militaire Suisse», le Capitaine Masson a présenté cette arme nouvelle en faisant clairement ressortir ses qualités, sa valeur et le renforcement considérable qu'elle apportera à la puissance de combat de notre infanterie et de notre cavalerie. Je ne veux pas revenir sur cette question qui du reste a fait aujourd'hui même l'objet d'une intéressante conférence du Lt. Col. Léderrey à nos camarades de l'infanterie.

Permettez-moi seulement de vous dire notre opinion au sujet de cette nouvelle arme:

*Le F. M. modèle 1925 est l'arme de notre défense nationale.* Il est l'arme par excellence de la défense de notre sol, de notre terrain adverse des gros moyens. Il donnera à notre infanterie cette *puissance de feu* qui, comparativement à celle de nos voisins, lui faisait défaut depuis l'évolution considérable de l'armement des armées de la grande guerre. Appuyé par nos mitrailleuses et nos canons il est l'arme qui rendra à notre infanterie les possibilités de mouvement; il permettra à nos petites unités (cp., sections, groupes ou escouades) de se constituer par leurs propres moyens un échelon de feu agissant *en liaison intime* avec le fusilier; bref, il donnera à notre infanterie cet appui nécessaire *en tout temps* sur le champ de bataille, appui que la mitrailleuse lourde ou le canon ne peuvent lui assurer que par intermittence, alors même que ce soit là la tâche essentielle de ces deux armes.

Nombreux sont encore nos fantassins qui, tablant sur ce qui s'est fait dans les années 1915/18 de la grande guerre, n'envisagent la possibilité d'avancer ou de tenir que s'ils sont appuyés par le canon; se croient incapables d'agir si leur bat., leur compagnie ou leur section ne peut disposer du feu de l'artillerie à chaque instant.

<sup>1)</sup> Les crédits ont été votés depuis par les deux Chambres.

Il ne faut pas oublier que l'artillerie tire à grandes distances et que ses pièces ne sont pas en contact immédiat avec l'infanterie. Pour agir au bénéfice de l'infanterie, l'artillerie doit être reliée par des moyens techniques, si possible par fil; or, cela prend du temps, et ces liaisons peuvent se rompre au moment utile. D'autre part nos canons sont et resteront en nombre restreint et ne peuvent pas satisfaire à toutes les demandes d'appui qui leur seront adressées de tous les points du champ de bataille.

Mais je ne veux pas dire par là que notre conception tende à relever le canon de sa tâche essentielle qui est et reste celle d'appuyer le fantassin et de permettre à celui-ci la reprise du mouvement. La preuve en est notre nouvelle organisation des troupes qui, dans son développement futur, nous apportera un *renforcement notable quoique modeste de notre artillerie*. Comparée à notre organisation de 1911 notre artillerie réorganisée bénéficiera d'une augmentation d'une quarantaine de batteries pour l'ensemble de l'armée de campagne.

L'organisation des troupes de 1911 nous donnait 102 batteries pour 162 bataillons, E. et Ldw., soit environ  $\frac{2}{3}$  batteries par bataillon. Lorsqu'elle aura subi son complet développement, notre organisation de 1924 nous donnera environ 140 batteries mobiles pour 147 bataillons E. et Ldw., soit environ 1 batterie par bataillon. C'est là tout ce que nous pouvons faire actuellement en utilisant à fond le matériel que nous possédions jusqu'ici, c. à. d. en rendant mobiles nos canons de 12 cm aux propriétés ballistiques excellentes quoique à tir lent et en motorisant quelques batteries mobiles de canons de 7,5 et ob. de 12 cm à tir rapide de nos forteresses. Nous chercherons en outre et peu à peu à remplacer les pièces usées par des pièces plus modernes et à grand rendement; mais nous ne devons pas ignorer que le matériel d'artillerie est horriblement cher et que nos ressources financières ne nous permettront pas dans un avenir prochain une grosse transformation et une grosse augmentation du matériel que nous possédons déjà. Nous ne pouvons songer qu'à une amélioration de ce matériel. Ainsi actuellement ne pouvons-nous compter que sur cette proportion toute théorique d'environ 1 batterie par bataillon; mais pratiquement — et c'est là un point essentiel que nos fantassins ne doivent pas perdre de vue — pour appuyer efficacement l'infanterie, l'artillerie doit agir par concentration de feu sur zones restreintes ou sur buts précis; il arrivera donc très fréquemment que certaines unités et même corps de troupes de l'infanterie resteront sans appui d'artillerie pendant des périodes plus ou moins longues. Notre infanterie sera donc souvent livrée à elle-même et obligée de se constituer son propre échelon de feu. C'est là la tâche essentielle du fusil-mitrailleur appuyé par la mitrailleuse lourde.

N'en déplaise à certains de nos camarades qui ne veulent voir dans l'Arrêté fédéral de décembre 1924 qu'une «révisionnette», notre

nouvelle organisation des troupes nous apportera bel et bien un renforcement très appréciable de nos moyens de combat. Si à ces deux points que je viens de toucher nous ajoutons la *transformation de nos trains* en vue d'une meilleure *utilisation des troupes en montagne*, le développement des moyens de *transmissions et de renseignements*, le renforcement de notre *aviation*, la réorganisation de nos *unités cyclistes*, la réorganisation de nos *états-majors*, etc., nous pouvons admettre que, notre nouvelle organisation nous apporte sinon un instrument nouveau, du moins un instrument considérablement amélioré.

Or, nouvel armement, réorganisation des unités et des états-majors, augmentation du matériel sont des éléments qui réagissent sur les *procédés de combat* et sur la *conduite des troupes en général*. Ainsi il n'est guère possible de traiter les transformations apportées à l'armement et à l'organisation sans évoquer d'une part les procédés de combat adoptés en vue de la meilleure utilisation des engins nouveaux et, d'autre part, la tâche toujours plus étendue, toujours plus complexe du commandement supérieur chargé de coordonner l'action de ces moyens nouveaux.

Plus les moyens se perfectionnent, plus la manœuvre des troupes combinées devient difficile. Si donc nous voulons tirer de notre organisation nouvelle son rendement maximum, nous devons envisager comme deuxième conséquence de la mise en vigueur de l'Arrêté fédéral de décembre 1924 la révision de nos règlements.

## II.

### *Révision de nos règlements.*

C'est là une conséquence qui a été envisagée par nos autorités et par notre haut commandement dès l'instant où la question s'est posée de procéder à la réorganisation de nos troupes. Il est bien évident que l'on ne pouvait passer à la rédaction du projet de réorganisation avant de s'être fait une idée très nette des tâches qui peuvent incomber à notre armée et de son emploi. Avant de construire une machine ou d'améliorer un instrument il faut savoir ce que l'on veut en faire. À cet effet, la première partie du message du Conseil fédéral du 6 mai 1924 relatif à la nouvelle organisation des troupes vous donne la conception de nos hautes autorités. Mais, — et ceci dit pour ceux de nos camarades qui s'impatientent de ne pas encore avoir reçu des instructions nouvelles — il n'est guère possible de codifier et de publier les idées directrices sur l'emploi du nouvel instrument, avant de savoir si nous obtiendrons cet instrument; il eut été prématuré, pour ne pas dire plus, de publier un règlement sur les procédés de combat de notre infanterie dotée de F. M. et sur son emploi en liaison avec l'artillerie réorganisée avant de savoir si nous aurions cette nouvelle arme et si nous pourrions réorganiser notre artillerie. Il ne faut pas oublier que l'adoption de l'organisation des troupes est du ressort de nos autorités

législatives alors que l'approbation des règlements est de celui de nos autorités exécutives, du Conseil fédéral. Si donc les principes directeurs d'emploi sont à la base de l'organisation des troupes, la *publication* de ces idées directrices, c. à d. des Instructions et des Règlements, est une conséquence ou une répercussion de la mise en vigueur de l'organisation des troupes, et c'est pour cela que nous ne pouvons songer à publier de nouveaux règlements avant de savoir si les crédits pour le F. M. nous seront accordés.

Depuis deux ans nous nous occupons au Service de l'E. M. G. de la révision de nos règlements, et cela peut vous intéresser de connaître nos idées à ce sujet.

Il est de toute nécessité d'unifier la doctrine du combat et de la conduite des troupes de toutes armes et de réviser nos prescriptions relatives à l'instruction de l'infanterie. Ce sont là à notre avis des révisions urgentes. Ce travail est en cours et les chapitres essentiels de ces documents sont esquissés et font actuellement l'objet de l'étude attentive de notre haut commandement.

Dans l'élaboration des nouvelles prescriptions visant l'instruction générale des troupes, il nous faut tendre à ce que l'instruction des différentes armes ne soit plus dominée, comme cela s'est fait jusqu'ici, uniquement par des prescriptions particulières à ces armes, et il nous faut éviter que les prescriptions communes visant toutes les armes ne soient reléguées au second plan.

L'idée fondamentale qui doit nous animer tous, est: que l'armée est un tout visant à un but commun; d'où nécessité d'une liaison intime des différentes armes agissant selon une idée. Ce principe doit inspirer toute notre réglementation nouvelle et nous forcer à codifier dans des prescriptions valables pour toute l'armée tout ce qui au point de vue de l'instruction formelle ou tactique est commun à toutes les armes. Le texte des règlements des différentes armes doit alors se restreindre aux questions particulières à chaque arme.

Ces idées nous amènent à grouper toute la réglementation nécessaire à l'armée en quatre catégories distinctes:

- 1<sup>o</sup> Prescriptions générales visant l'instruction de toutes les troupes;
- 2<sup>o</sup> Les règlements particuliers aux différentes armes;
- 3<sup>o</sup> Les règlements spéciaux visant l'emploi de moyens divers;
- 4<sup>o</sup> Instructions, prescriptions, directives, lois, etc. qui ne concernent pas l'instruction proprement dite.

Je limiterai mon exposé à la 1<sup>ère</sup> catégorie, soit aux *prescriptions générales relatives à l'instruction des troupes* de toutes armes et dont l'élaboration est du ressort de l'E. M. G. Ces prescriptions générales sont valables pour toutes les armes, pour toute l'armée. C'est dans cette catégorie que nous rangerons nos règlements actuels soit:

le Règlement de service,  
l'Instruction sur le service en campagne,

le Guide des Etats-Majors,  
le Règlement d'administration.

a) *Le Règlement de service.*

A notre avis, le *Règlement de service* qui date de 1900 ne répond plus entièrement aux besoins actuels. Il contient des prescriptions désuètes. Nous y trouvons des matières essentielles qui sont développées sous une forme parfois par trop succincte ou par trop rigide, ainsi les chapitres traitant de la conception générale des devoirs du service, de l'éducation des soldats et des chefs, des punitions, de l'exercice du droit de réclamation, soit toutes questions essentielles qui doivent évoluer forcément au fur et à mesure de l'évolution constante des idées et qui doivent s'adapter à la mentalité de la nation. Les chapitres relatifs au service intérieur doivent être révisés; d'une part ils peuvent être simplifiés; mais d'autre part ils doivent être mieux que par le passé adaptés aux troupes disposant de chevaux, de cycles, d'automobiles, etc. Le titre relatif au maintien de l'ordre et de la tranquillité, soit le service des gardes intérieures, peut être simplifié, et les prescriptions relatives au «recours aux armes» doivent en revanche être précisées. Enfin nous sommes d'avis que le *Règlement de service*, qui constitue le statut du service intérieur et de la discipline pour toute l'armée, doit contenir aussi des prescriptions précises relatives à la tenue, à la manière de se comporter, aux cérémonies ainsi qu'aux mouvements de dressage valables pour toutes les troupes.

Ainsi demandons-nous que des prescriptions très strictes relatives à la position normale, aux différents pas, au maniement d'arme, brefs aux mouvements de drill ou dressage individuel ou en subdivision, soient formulées dans le règlement de service, afin que ces questions si importantes, quoique de détail, soient enfin uniformisées pour toutes les armes, pour toute l'armée. La révision du *Règlement de service* est en cours, et le texte remanié ne demandera plus qu'à être mis en harmonie avec les nouveaux textes des autres règlements généraux.

b) *Instruction sur le service en campagne.*

Notre J. S. C., actuellement encore en vigueur, date de 1914, soit d'avant-guerre; elle doit être complètement remaniée et contenir toutes les prescriptions relatives à la conduite et au combat des troupes de toutes armes. Jusqu'ici nous ne possédons pas ce document que j'appelle le «règlement de base» et qui a pour but d'unifier la doctrine du combat. Chaque règlement d'arme émettait des prescriptions particulières à l'emploi de l'arme au combat; mais ces instructions restaient en général ignorées des officiers des autres armes.

Il y avait là une grave lacune que notre haut commandement a cherché, depuis plusieurs années déjà, à combler en élaborant des «Principes» à enseigner dans les exercices et cours des états-majors. Je citerai pour mémoire la petite brochure bleue que le Général a fait publier en automne 1917 et les Instructions du D. M. F. de 1920 et

1921. Ces prescriptions, excellentes, et dont les grandes lignes conservent toute leur valeur, visent la liaison des armes et ne demandent qu'à être définitivement admises et adaptées à l'organisation des troupes de 1924 pour constituer la partie principale d'une nouvelle édition de l'*«Instruction sur le service en campagne»* ou d'une *«Instruction générale sur le combat et la conduite des troupes de toutes armes»*.

A côté de ces idées directrices sur le combat et la liaison des armes et dont le développement sort du cadre de ma causerie d'aujourd'hui, notre nouvelle *«I. S. C.»* doit émettre des prescriptions plus détaillées sur l'organisation du travail dans les états-majors, dont la tâche essentielle est d'aider le cdt. à réaliser cette liaison intime des armes. Cette tâche augmente en étendue et en difficulté avec l'augmentation des moyens mis dans la main du cdt. Notre nouvelle organisation a tenu compte de cette augmentation du travail et a renforcé en conséquence le personnel de nos états-majors. Mais il ne suffit pas de créer des fonctions nouvelles, encore faut-il les définir; et dans cet ordre d'idées ils nous apparaît que nous avons encore beaucoup à faire pour obtenir des collaborateurs du commandant un rendement maximum. Il nous faut plus de méthode dans l'organisation du travail à tous les échelons du commandement. Ne nous faisons pas d'illusions: la conduite des troupes dans le combat moderne devient une tâche très complexe. Le commandant d'unité déjà — aussi habile soit-il — ne peut plus prétendre aujourd'hui conduire sa troupe sur le champ de bataille sans la collaboration d'aides qui le déchargent d'une partie du travail; à plus forte raison le cdt. d'une troupe combinée ne peut-il prétendre surmonter l'immensité de sa tâche que s'il est entouré d'aides habiles, consciencieux et pleins d'initiative, capables de fournir un travail rapide. Dans les moments décisifs du combat moderne il y a tant à faire que le chef perdra vite sa fraîcheur et son calme s'il n'est pas soulagé par un E. M. attentif et bien organisé. Au combat, l'attention du Cdt. est tellement occupée par ce qui se passe sur le front de ses troupes, que certaines questions de toute importance, quoique paraissant secondaires, ne pourraient être traitées en temps utile s'il devait lui-même s'en charger. Notre ancien Guide des Etats-Majors ne donnait que quelques idées très générales sur les attributions de quelques officiers des états-majors, et notre I. S. C. ne traitait pas cette question. Le Cdt. ou son chef d'E. M. fixait dans chaque cas particulier les devoirs et les fonctions de ses aides. L'étude attentive de l'histoire de la dernière guerre nous montre qu'il est non seulement nécessaire que le travail soit judicieusement réparti dans chaque état-major, mais qu'il est encore indispensable que les E. M., à tous les échelons, s'organisent d'une façon analogue, d'après une idée directrice générale; et ceci plus particulièrement en vue d'une liquidation plus rapide de toutes affaires qui, surtout dans la préparation d'une opération, demandent à être étudiées et traitées par

plusieurs états-majors aux divers échelons et par plusieurs instances dans un même E. M. Aussi avons-nous cherché depuis plusieurs années dans nos exercices et dans nos cours d'E. M. G. une méthode qui soit applicable aux divers E. M. tout en sauvegardant le principe de la souplesse. Et nous sommes arrivés à la conclusion que les affaires peuvent, dans la plupart des cas, être réparties en quatre grandes catégories, soit:

- 1<sup>o</sup> Affaires concernant les opérations et l'instruction des troupes;
- 2<sup>o</sup> Affaires concernant les renseignements, la liaison et les transmissions;
- 3<sup>o</sup> Affaires concernant les arrières (ravitaillement et évacuations);
- 4<sup>o</sup> Affaires ayant trait au personnel, aux effectifs, à l'entretien du matériel, etc., soit affaires du service intérieur (Adjudance).

A la tête de chaque groupement d'affaires un officier, aide immédiat du commandant et responsable vis-à-vis de celui-ci de la marche des affaires soumises à sa direction. Chacun de ces aides immédiats ayant une responsabilité nettement définie, le rendement du travail en sera augmenté et le commandant sera déchargé d'une quantité de détails qui pourraient facilement lui faire perdre de vue *l'ensemble* s'il était obligé d'y songer chaque fois lui-même. Je ne veux pas dire par là que la responsabilité du Cdt. puisse être partagée. Il reste entendu que le commandant seul est responsable vis-à-vis de ses chefs des affaires traitées par son E. M. Mais si nous admettons que le rôle du cdt. est de prendre des décisions, le rôle de son E. M. peut être défini comme suit: préparer les décisions du cdt., puis les mettre en œuvre. Or, la répartition des affaires que je viens d'esquisser permet une rédaction rapide des ordres, par plusieurs officiers d'E. M. travaillant parallèlement, et permet un emploi fréquent des «ordres partiels» et «particuliers», forme à préconiser pendant le combat.

Le commandant conçoit, organise l'ensemble de sa manœuvre, la conduit en prenant les décisions nécessaires: *il commande*.

L'E. M. fournit au cdt. les données destinées à assoir sa conception et ses décisions; l'E. M. ajuste, coordonne, met en œuvre les décisions; il *ne commande pas*, et les ordres qu'il rédige n'ont de la valeur que par la signature du cdt.

Chaque acte du commandement peut être réparti en trois phases successives: une *1ère phase*, dite de préparation, qui comporte la réunion des éléments nécessaires au commandant à assoir sa décision. Une *2e phase*: la décision. Une *3e phase* enfin, traduction de cette décision sous forme d'instructions et d'ordres destinés aux exécutants.

Il suffit au cdt. d'orienter ses aides dans les grandes lignes sur ses intentions pour que ceux-ci puissent prendre à leur charge le travail des 1<sup>re</sup> et 3<sup>e</sup> phases et en porter la responsabilité vis-à-vis de leur cdt. Le travail du cdt. en sera ainsi simplifié, puisqu'il pourra se restreindre à la 2<sup>e</sup> phase, la décision.

Telle est notre conception du rôle de l'Etat-major, et nous aimeraisons que cette conception soit exposée dans notre nouvelle I. S. C. comme idée de base à l'organisation du travail dans tous les états-majors. Il restera alors à développer cette idée dans le Guide des E. M. en précisant le rôle de chaque aide vis-à-vis du commandant et le travail en collaboration entre of. d'E. M. G., adjudants, of. représentants des armes spéciales et chefs de service.

Il est enfin un 3e point essentiel que notre ancienne I. S. C. ne précise pas et qui est d'une importance capitale dans la conduite des troupes de toutes armes, c'est la définition du caractère de nos grandes unités et de nos corps de troupes supérieurs. C'est là une question qui à notre avis doit être précisée dans notre nouvelle I. S. C., car de l'idée que l'on se fait du rôle de chaque groupement combiné dans la bataille, découle la tâche des commandants aux différentes échelons. Et ceci doit être clairement défini si l'on veut obtenir une liaison intime des armes et une coordination des efforts en vue du but commun; si l'on veut, dès le temps de paix, préparer nos E. M. et troupes pour la guerre et éviter les frictions, conflits de compétences et malentendus.

Notre ordre de bataille du temps de paix qui découle de notre organisation de 1924 n'envisage qu'une grande unité organiquement constituée: la division. Mais notre organisation maintient les trois E. M. de C. A. qui existaient déjà en 1911 et nous donne des E. M. de br. d'inf. constitués de façon à permettre au cdt. br. la conduite au combat d'un corps de troupes combiné.

Il importe, en vue de la préparation des cdt. supérieurs et des troupes à la guerre, de préciser dès le temps de paix le caractère de nos grandes unités de guerre, soit du corps d'armée, de la division et de la br. d'inf. renforcée. Ceci est d'autant plus urgent que malgré nos exercices tactiques et des E. M. des dernières années, il subsiste encore chez plusieurs de nos officiers des malentendus et aussi parfois des conceptions différentes à cet effet, tout particulièrement au sujet de l'attribution et de la subordination de l'artillerie.

Notre nouvelle I. S. C. ou Instruction sur le combat et la conduite des troupes de toutes armes doit contenir des définitions claires qui éliminent toutes obscurités et hésitations à cet effet. Dans nos écoles et cours d'E. M. G. de ces dernières années nous avons caractérisé nos grandes unités comme suit:

Notre *division* est le *groupement opératif* de deux ou plusieurs brigades ou détachements combinés auxquels le cdt. de division assigne des missions particulières de combat.

Notre *brigade d'inf.* renforcée d'artillerie et d'armes spéciales est *l'unité de combat* dans le cadre de laquelle les différentes armes opèrent en liaison intime. Elle peut être composée de plusieurs régiments

d'inf., de plusieurs groupes d'artillerie et des autres troupes spéciales dont elle a besoin au combat.

Il ne m'appartient pas de développer ce sujet plus à fond aujourd'hui; tout ce que je puis encore vous dire relativement à la révision de notre I. S. C., c'est que les chapitres essentiels d'une nouvelle édition sont esquissés et que nous n'attendons plus que la décision des Chambres relative à l'introduction du F. M. pour mettre notre règlement de base au point.

c) *Le Guide des E. M.*

Notre réglementation générale visant l'instruction de toutes armes comporte un troisième document à réviser: le Guide des E. M. Mais il s'agit là plutôt d'un aide-mémoire que d'une instruction ou d'un règlement proprement dit. Toutefois nous admettons qu'il devra contenir certaines prescriptions de détail découlant de l'I. S. C. et que j'ai déjà esquissées tout à l'heure. D'autre part nous devons admettre que la réalisation complète de notre nouvelle organisation des troupes demandera plusieurs années. En effet il est des unités que nous ne pourrons constituer ou compléter que peu à peu et au fur et à mesure des disponibilités en personnel et en matériel. Notre idée est en conséquence de donner à la première partie du nouveau G. E. M. un caractère temporaire à révision périodique. Cette première partie comprendrait, comme dans l'édition 1917, un exposé des effectifs, de l'organisation et des moyens, des unités et des états-majors, répondant aux disponibilités du moment. Ainsi nos officiers auraient en main une documentation répondant à des réalités.

Ce travail de révision du G. E. M. est commencé, mais nous ne pourrons le terminer qu'après adoption de la nouvelle I. S. C. et que lorsque le Conseil fédéral aura, en vertu de l'article 3 de l'Arrêté fédéral relatif à notre nouvelle organisation, décrété l'organisation nouvelle de l'Etat-Major de l'Armée et des Etats-Majors de nos centres fortifiés.

III.

*La réorganisation de l'Etat-Major de l'Armée* est une troisième conséquence de la mise en vigueur de notre nouvelle organisation des troupes et non une des moins délicates à réaliser. Avant de fixer l'effectif de cet E. M. et sa composition, il faut être au clair sur l'ensemble des affaires que cet organe aura à traiter. Or, à ce point de vue, la question est moins facile à résoudre que dans les E. M. des unités d'armée et des grands corps de troupes, car c'est à l'E. M. de l'Armée qu'incombe la tâche non seulement d'actionner les troupes mais d'assurer aussi la liaison avec le Service territorial qui, à la mobilisation de guerre, reste sous les ordres du Chef du D. M. F. et dont la mission essentielle est de procurer à l'Armée tout ce dont elle a besoin pour vivre et se battre. Si nous étudions attentivement notre réglementation actuelle relative à la sphère d'activité du Général et à

celle des autorités civiles, à l'organisation du Service territorial, au fonctionnement des services de l'arrière, etc., nous en retirerons l'impression que l'on n'a pas tenu suffisamment compte de l'exiguité de notre territoire national et du caractère de la guerre que nous aurons à conduire, stratégiquement parlant. On admettait qu'au point de vue espace nous pourrions, tout comme dans un grand pays, délimiter une «Zone de l'Armée», dans laquelle se dérouleront les opérations, soit une «Zone de l'avant» soumise à l'influence du Général et nettement séparée d'une «Zone territoriale» ou «Zone de l'arrière» soumise à l'influence du Chef du Service territorial (Chef du D. M. F.). Or, l'expérience de la dernière guerre et les enseignements que nous avons pu tirer de la période de notre mobilisation de guerre nous prouvent que chez nous cette délimitation dans l'espace n'est guère possible et que zone d'armée et zone territoriale chevaucheront l'une sur l'autre. J'irai même plus loin en prétendant que, sur quel front que nous soyons forcés de nous engager, il n'est plus possible de séparer dans l'espace ces deux zones d'influence. Et nous devons admettre qu'une entrée en guerre engage non seulement l'armée mais la nation toute entière. Les guerres nouvelles sont des luttes à outrance de nation contre nation et non plus des duels d'armées contre armées. Or, si d'une part, en vertu de l'art. 208 de l'O. M. 1907, le Général peut disposer à son gré de toutes les forces du pays, en hommes et en matériel, et si d'autre part, en vertu de l'art. 203, tout citoyen non obligé au service militaire est toutefois tenu de mettre sa personne à la disposition du pays et de le défendre dans la mesure de ses forces, il importe de préciser très clairement la subordination de chacun, et les forces non militaires doivent être aussi bien organisées que l'armée proprement dite. Je touche là à un problème de toute importance, à celui de la mobilisation de toute la nation en vue de la défense de notre sol.

Aussi la révision de l'Ordonnance sur l'organisation de l'Etat-Major de l'Armée du 7 mai 1912 implique-t-elle une révision de l'Ordonnance du 30 janvier 1912 sur le Service territorial et le Service des transports. Il importe de définir d'une façon plus détaillée et plus précise les affaires qui devront être traitées par ces deux instances: Général et Chef du D. M. F., avant de pouvoir fixer l'organisation de leur E. M.

Les études à ce sujet sont aussi en cours. C'est seulement lorsque cette question aura été éclaircie que nous pourrons passer à la rédaction définitive des annexes de l'I. S. C. d'une part et d'autre part à celle du nouveau Guide des E. M. qui, dans un titre spécial, doit fixer les attributions du personnel des Etats-Majors à tous les échelons et la marche du service entre les différents échelons.

#### IV.

En vous parlant de l'introduction du fusil-mitrailleur, de la révision de nos règlements et de la réorganisation de l'Etat-Major de

l'armée je n'ai touché qu'à trois questions essentielles, conséquences de la mise en vigueur de notre nouvelle organisation des troupes. Or, les répercussions de notre nouvel arrêté sont beaucoup plus étendues encore. Et les problèmes que le Conseil fédéral, doit encore résoudre dans un avenir prochain, sont multiples autant que complexes et délicats. J'ai fait tout à l'heure allusion à la *mobilisation de toute la nation* en vue de la défense nationale. C'est là un problème nouveau que la dernière guerre a mis en lumière, qui intéresse non seulement l'armée mais tous les citoyens et qui nous préoccupe depuis longtemps déjà. Si à cela j'ajoute encore l'organisation de la *défense aérienne* et de la *défense contre les gaz* — toutes deux à l'étude — vous aurez un aperçu général du travail formidable qui doit être réalisé avant que nous puissions prétendre avoir terminé notre réorganisation.

Le temps me manque pour vous exposer nos idées sur ces problèmes nouveaux. Si je les mentionne, c'est pour mémoire, pour vous faire toucher du doigt l'immensité de la tâche, pour vous rendre attentif au fait que nous entrons dans une période de travail intense qui durera plusieurs années et qui exigera de chacun beaucoup d'efforts, beaucoup de bonne volonté, beaucoup de patience et du coude à coude. La tâche est immense et . . . il y a peu d'ouvriers. Car, en fait, quels sont les organes qui doivent étudier toutes ces questions, élaborer les nouveaux textes, préparer le travail? — les quelques officiers de notre cadre permanent. Or, ils sont surchargés de travail en temps normal déjà parce qu'en nombre trop restreint. Si, en passant, je touche à ce point sensible, auquel notre presse militaire s'est intéressée ces derniers temps, à juste raison, ce n'est nullement dans l'idée d'émettre une plainte ou d'exprimer du découragement, mais uniquement en vue de vous démontrer la nécessité d'une collaboration plus intime entre officiers permanents et officiers de troupes. Or il nous apparaît que la Société des Officiers en général et chacun de ses membres en particulier peut collaborer efficacement à ce travail de réalisation de notre nouvelle organisation. Comment? Tout d'abord en étudiant à fond ses répercussions et les problèmes qu'elle soulève afin de mieux comprendre plus tard la réglementation révisée; puis, en s'employant, dans le rayon de ses relations et dans son entourage quotidien, à guider l'opinion, à préparer les esprits, à maintenir un moral élevé.

Non seulement l'Armée, mais notre peuple tout entier doit être persuadé de la nécessité du développement constant de nos institutions militaires, et notre peuple tout entier doit non seulement s'intéresser à son Armée, mais il doit savoir que chacun — civil comme militaire — aura un rôle à jouer dans la défense de notre sol. Notre peuple tout entier doit être résolu à tenir jusqu'au bout et doit être éclairé sur les maux qui le menaceront le jour où notre pays sera envahi.

Notre nouvelle organisation des troupes n'apportera un progrès et une amélioration de nos moyens que si chacun collabore à son déve-

loppement. L'armée la mieux outillée est incapable de résoudre sa lourde tâche si elle n'est pas pénétrée de cet esprit d'abnégation et de confiance réciproque qui en fait sa force. Intéressez-vous à nos travaux; mais, dans vos études personnelles, ne cherchez pas les défauts d'abord. Ayez l'esprit critique tant que vous voudrez; mais n'oubliez pas qu'il y a critique et critique. Il y a la critique qui démolit et qui, à mon avis, frise le défaitisme: c'est la mauvaise; mais il y a aussi une critique qui, en analysant les défauts, cherche à y remédier, cherche à reconstruire; elle est vivifiante et engendre la confiance: c'est la bonne. Usez-en et vous ferez œuvre utile!

Vous entendez souvent émettre autour de vous l'opinion que tous les sacrifices que nous pourrons faire en vue du perfectionnement de nos institutions militaires sont vains et que nous n'arriverons jamais à avoir une armée capable de résister à nos puissants voisins. Une prétention pareille ne repose sur aucun fondement sérieux. Dans ce domaine aussi vous pouvez éclairer l'opinion. Etudiez les armées de nos voisins et vous découvrirez bien vite que les armées de 1925 ne sont plus, au point de vue moyens et effectifs, celles de 1918. Si nous ne nous endormons pas dans une douce quiétude, le temps travaillera pour nous.

Pour ma part, j'ai une entière confiance dans la valeur de nos institutions militaires actuelles, et j'ai la conviction intime que nos améliorations matérielles en voie d'exécution, aussi modestes soient-elles, nous donneront une armée capable de résoudre sa tâche si nous nous efforçons tous de compenser les quelques désavantages matériels et numériques par un esprit plus fort et un moral toujours plus élevé.

«Matériel ou moral» est le titre d'un récent ouvrage d'un général allemand, dont nous ne pouvons admettre entièrement les conclusions. Notre motif à nous doit être «Moral et matériel».

Notre matériel est en voie d'amélioration; en attendant qu'il ait atteint son plein développement. Liguons-nous pour soigner le moral et de nos soldats et de nos concitoyens. Du moment où l'armée sentira derrière elle un peuple confiant et décidé à tenir et à supporter sans faiblir les plus durs sacrifices, elle sera capable de sauvegarder notre antique indépendance.

### Totentafel.

Veterinär-Oberst *Emil Noyer*, geb. 1860, Armeestab, gestorben  
in Bern am 28. Juni 1925.

Major-Médecin *Jules Berdez*, né en 1858, Médecin Terr. I,  
décédé à Lausanne le 1<sup>er</sup> août 1925.