

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 49 (1904)  
**Heft:** 7

**Artikel:** La réforme militaire  
**Autor:** Feyler, F.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-338192>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 12.01.2026

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

# LA RÉFORME MILITAIRE

---

## **Les grandes lignes d'une réforme administrative.**

Dans un article précédent, nous avons posé en principe que la nouvelle loi militaire devait poursuivre un triple but : établir un contact plus intime : 1° entre le commandement et l'administration ; 2° entre les armes ; 3° entre les échelons du commandement.

Une décentralisation administrative offrirait le meilleur mode de réaliser la première de ces réformes. En créant entre l'administration et le commandement en sous-ordre des intermédiaires plus rapprochés de ce dernier, on faciliterait et on multiplierait les relations de l'une à l'autre. Les attributions que la loi actuelle confie aux chefs d'armes, ou tout au moins partie d'entre elles, devraient relever des divisionnaires <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> La loi du 13 novembre 1874 fixe comme suit les attributions des chefs d'armes.

Art. 248. — Indépendamment des obligations spéciales qui leur sont imposées par la présente loi, les chefs d'armes sont tenus de surveiller les affaires suivantes du département et de présenter, à leur sujet, des rapports et des propositions.

a) Le chef de l'infanterie en particulier :

1. Dispositions générales concernant la mise sur pied, le rassemblement et l'équipement des corps de troupes, ainsi que toutes les mesures à prendre au sujet de l'armée dans son ensemble.

2. Effectif et équipement des états-majors des grands corps de troupes.

3. Manœuvres des corps de troupes combinés.

b) Pour les chefs d'armes.

4. Recrutement et effectif des corps. Nomination et licenciement des officiers et des sous-officiers.

5. Instruction générale. Personnel d'instruction. Propositions pour les écoles et les exercices annuels des troupes. Plan d'instruction. Organisation du personnel des cours d'instruction.

6. Armement et équipement des troupes. Équipement de corps et autre matériel de guerre.

Ceux-ci les exerceraient sur l'ensemble des unités et des services placés sous leur commandement. Ils seraient le trait d'union obligé d'une part entre le Département militaire fédéral et leurs troupes, d'autre part entre ce Département et les autorités administratives soit cantonales, de leur arrondissement de division.

Devraient entre autres relever de l'autorité du divisionnaire : l'organisation des manœuvres de sa division ; les nominations et licenciement des officiers et sous-officiers et l'effectif des corps ; l'inspection non seulement de l'infanterie de sa division, mais de toutes les unités et services qui en sont parties intégrantes.

En fait, et malgré le paragraphe 3 de l'article 248, le divisionnaire organise déjà les manœuvres de sa division. C'est une condition essentielle de son instruction tactique et de l'apprentissage de son commandement.

En lui remettant le soin des nominations de son cadre et des appels aux cours spéciaux, on l'encourage à étudier de plus près les qualités et les défauts de ses sous-ordres. Il suit, dès leur école d'aspirants, ses futurs officiers ; il les voit pas-

7. Surveillance des fortifications. Question de fortification en général (division du chef de l'arme du génie).

8. Ordonnances et règlements généraux.

9. Budget annuel.

Art. 249. Les chefs d'armes correspondent au nom du département, pour toutes les affaires de leur ressort, avec les autorités militaires fédérales et cantonales et avec les officiers.

Sous réserve de la décision du département militaire, ils liquident, de leur chef, les affaires suivantes :

1. Organisation des écoles et des cours d'instruction suivant les propositions approuvées par le département. Appel des officiers, sous-officiers et des troupes à ces cours, par l'intermédiaire des autorités militaires cantonales. Demandes de dispense et de licenciement.

2. Rapports avec l'administration du matériel de guerre au sujet de l'équipement et du matériel nécessaire aux écoles et aux cours.

3. Recrutement des guides, surveillance des chevaux de cavalerie et tenue des contrôles (par le chef de l'arme de la cavalerie). Recrutement des colonnes de parc, des compagnies d'artificiers et du train de l'armée (par le chef de l'arme de l'artillerie). Recrutement des troupes du génie (par le chef de l'arme du génie). Administration du personnel de ces corps de troupes.

A ces deux articles, il y a lieu d'ajouter l'art. 174 :

L'inspection des écoles de recrues, des écoles préparatoires d'officiers, de celles des officiers et des sous-officiers, ainsi que des cours spéciaux, est du ressort des divisionnaires pour l'infanterie et les carabiniers et de celui des chefs d'armes pour les autres armes.

ser de grade en grade ; il les apprécie dans l'exercice de leurs commandements successifs. Exerçant le droit d'inspection sur toutes les écoles et cours auxquels ils participent, il les retrouve presque à date fixe, et se fait peu à peu de leur caractère, de leurs aptitudes militaires, de leur application, de leur autorité sur la troupe une idée plus précise. Eux-mêmes apprennent à le mieux connaître. Il n'est pas le chef aperçu, à de longs intervalles, en de fugitives apparitions, et qui semble plutôt un comparse de l'administration permanente seule visible en temps ordinaire ; il devient en réalité et non conventionnellement comme aujourd'hui, la tête de la hiérarchie divisionnaire ; il est celui de qui dépendent tous les autres, et auquel sont soumises toutes les questions intéressant le personnel. Son caractère, sa méthode, la nature de son commandement ne tardent pas à être connus de tous ses sous-ordres. La conséquence en est un développement de la confiance réciproque, une plus grande cohésion, une plus grande aisance dans le jeu des rouages qui actionnent l'unité.

Il va sans dire qu'en pareille matière, le droit de nomination et le droit d'inspection sont connexes. Au point de vue des intérêts du commandement, ils se complètent. En outre, il n'y a aucune raison pour les limiter à l'arme de l'infanterie, comme le fait la loi de 1874 : il y en a beaucoup, au contraire, et de très sérieuses, pour les étendre à toutes les armes et services de la division.

Celle-ci est l'unité mixte dont l'effet tactique doit se faire le plus directement sentir sur le terrain. Il importe que ses différentes armes agissent en parfaite coordination et pour cela que le commandement supérieur exerce sur elles toutes une égale influence. Ce ne sera le cas que si le divisionnaire connaît également bien tous ses sous-ordres, sans distinction d'armes, et s'il est également bien connu d'eux tous. Il imprimera alors à sa division l'unité d'esprit et de doctrine, partant l'unité d'action indispensable. L'union des armes sera partiellement réalisée en sa personne.

Une opinion assez répandue est que le commandant de division devrait être en même temps l'instructeur d'arrondissement de sa division. Cette opinion qui peut invoquer de bons arguments soulève aussi des objections non sans valeur.

A l'âge où nos officiers sont nommés colonels divisionnaires,

on ne jouit plus généralement de l'élasticité d'esprit qui permet de s'assimiler avec facilité les conditions d'un travail nouveau. Comme toute profession, celle d'instructeur militaire fait une part à la routine, au métier. A 50 ans, on ne remplit plus cette condition utilement, exceptions réservées. Mieux vaut appeler aux fonctions d'instructeur d'arrondissement des officiers qui ont passé par la filière de la profession, rempli successivement les missions d'instructeur de II<sup>me</sup> puis de I<sup>re</sup> classe, professé aux écoles centrales. Ils sont ainsi rompus non seulement aux connaissances tactiques, — s'ils ont su par la lecture et la réflexion élargir leur horizon, — mais aux nécessités du savoir technique.

Le divisionnaire attache plus de valeur à celles-là qu'à celui-ci. S'il lui importe d'apprécier les méthodes par lesquelles l'instructeur forme le soldat, le soumet au « drill », il lui importe plus encore d'apprécier la façon dont l'officier manie son unité sur le terrain. C'est cela surtout qu'il veut savoir. En inspectant un bataillon, il s'arrêtera moins à observer comment les hommes exécutent les à-gauche et les à-droite, pratiquent l'alignement, ou arriment leur paquetage, encore qu'il en tienne compte, que la facilité avec laquelle le commandant de bataillon et les chefs de compagnies résolvent les problèmes tactiques qui leur sont posés, et comment ils établissent leur autorité sur leur troupe. Et s'il inspecte une batterie, il ne se désintéressera pas sans doute de la conduite des attelages par les conducteurs ou du service de la bouche à feu par les servants, mais il aura surtout à cœur de juger comment le capitaine comprend l'emploi tactique de sa batterie dans le combat en liaison avec l'infanterie.

Certes, plus l'instruction technique des hommes sera perfectionnée, plus sera assuré le succès de ses combinaisons tactiques. Mais il n'est pas nécessaire qu'il ait dirigé lui-même cette instruction. Si quelque autre y réussit mieux que lui, il en aura le bénéfice. La constatation des résultats lui permettra d'adresser ses observations aux cadres responsables.

En revanche, il est indispensable qu'il établisse le contact avec ses chefs d'unités tactiques, commandants de régiments, de bataillons, de compagnies même, ou de batteries et d'escadrons. Ceux-ci doivent prendre l'habitude de son commandement, s'inspirer de ses doctrines et de ses méthodes tactiques, afin,



le cas échéant, d'exercer avec plus de sûreté leur initiative en conformité de ses intentions. Par là, il établira le mieux la coordination des efforts, l'unité d'action, et ce résultat, il est à même de l'obtenir par l'intelligente application de son droit d'inspection.

D'autre part, suivant de près l'instruction de toutes les unités dont l'ensemble constitue la sienne, lui-même élargira son horizon : il aura des occasions plus fréquentes et des moyens plus pratiques de s'initier à la tactique des différentes armes ; il apprendra mieux ainsi les éléments de leur union. Faire de lui l'instructeur d'arrondissement de sa division, c'est risquer de le reléguer dans la seule étude de l'infanterie, de lui ôter les vues d'ensemble en l'embarrassant des nombreuses pape-rasseries bureaucratiques que comporte cette fonction, et, si la pente de son esprit y prête, l'entacher de caporalisme. Il est préférable de maintenir une distinction entre l'instruction technique des individus et des troupes et l'instruction tactique des unités et de garder la double hiérarchie actuelle, la hiérarchie proprement technique relevant de l'instructeur en chef, et la hiérarchie plus spécialement tactique constituée par les officiers de troupes, et qui place l'instructeur d'arrondissement dans la dépendance du divisionnaire-inspecteur. Le corps d'instruction permanent et le commandement combinerait ainsi et unifieraient mieux leurs efforts.

En résumé, élargissant la part du commandement dans l'administration et l'instruction des unités, la loi réaliserait d'une part la plus grande cohésion recherchée, d'autre part la meilleure connaissance des sous-ordres par le chef et réciproquement du chef par les sous-ordres. Le divisionnaire formant dès le temps de paix sa division, il saurait ce qu'il peut exiger d'elle à l'heure de la mobilisation. Il ne la recevrait pas des mains d'un autre, dans un état imparfaitement connu de lui : il la trouverait telle qu'il l'aurait préparée dans la plénitude du sentiment de sa responsabilité, dont la guerre, à chaque instant, peut lui apporter la sanction. A l'abri des tâtonnements du début, il tirerait d'elle, aussitôt, le maximum de rendement.

Serait-il possible d'intéresser davantage les autres officiers de troupes à l'administration de leurs unités ? Difficilement. La loi pourrait toutefois leur faciliter la connaissance de leurs effectifs en imposant aux détenteurs des contrôles un rapport sur la

tenue de ceux-ci après la revision annuelle. Il n'est pas naturel qu'un commandant de bataillon, de régiment ou de toute autre unité supérieure ne connaisse pas en tout temps les effectifs totaux de son unité, et soit limité à la connaissance de son état-major.<sup>1</sup>

Cependant, c'est moins dans une réforme de l'administration que dans celle des programmes d'instruction que le législateur trouvera le moyen de créer plus de contact entre les armes et entre les chefs.

### **Contact entre les armes et entre les chefs.**

Ce contact est actuellement insuffisant. Permettent seules de l'établir les écoles centrales d'officiers et les exercices de troupes combinées, qui ne reviennent qu'à de longs intervalles et durent peu de jours.

Nous avons vu qu'un premier moyen de remédier à cette insuffisance résidait dans le développement des attributions et de l'autorité du commandant de division. De plus nombreuses écoles et cours réunissant les officiers de toutes armes procureront un second et très utile moyen.

Pourquoi ne commencerait-on pas dès l'école d'aspirants ? C'est dans ces écoles-là, suivies par des jeunes gens de 20 et 21 ans, que s'établiront le plus souvent les rapports de camaraderie qui peuvent jouer un rôle si précieux dans l'union des armes. Car l'instruction tactique n'est pas tout, l'éducation morale exerce une influence pour le moins aussi féconde dans la conduite des troupes. Mettre plus d'unité dans cette éducation n'est pas indifférent à l'unité de commandement.

A peine au début de leur carrière, nos futurs officiers comprendraient que la cohésion des efforts est la condition primordiale du succès. Ils s'accoutumeraient à travailler ensemble et à élargir le champ de leurs investigations et de leurs connaissances. On éviterait le danger du particularisme. Plusieurs cours supporteraient d'être donnés en commun aux officiers de toutes

<sup>1</sup> En ce qui concerne les états-majors, il faut émettre le vœu que le commandant ait son mot à dire dans le choix de ses adjoints appartenant aux services accessoires : nous voulons dire les médecins et les officiers d'administration. On les leur impose, on les leur enlève, on les leur change sans même un avertissement, sans leur exposer le pourquoi des mutations, par purs motifs administratifs et sans que l'intérêt des unités entre en ligne de compte le moins du monde.

armes : organisation militaire, tactique générale, connaissance du terrain, la plus grande partie du service en campagne, etc.

Même dans les limites restreintes de l'activité d'un lieutenant, des cas peuvent se présenter d'application de l'union des armes. Il n'est pas inutile pour un lieutenant d'infanterie, chef d'une section de pointe ou d'une grand'garde de savoir comment travaillent les unités de cavalerie qui le précèdent ou qui l'assistent ; il n'est pas indifférent pour lui non plus d'être mis au courant de l'activité de ses camarades du génie dans la fortification du champ de bataille ; et tel lieutenant d'artillerie appréciera de connaître la meilleure manière pour une section d'infanterie d'assurer la sécurité de sa batterie.

Dût même cette étude en commun ne pas procurer des avantages tactiques immédiats aux chefs subalternes, son effet se fera sentir par la tournure d'esprit qu'elle imprimera au corps d'officiers. Entretienue dans la suite par un programme d'instruction approprié, cette éducation des esprits produira ses fruits pour la conduite des unités supérieures.

Il va sans dire que les écoles d'aspirants devraient être réformées. Depuis longtemps on médite de les fusionner avec les écoles de tir. On peut aussi se demander s'il ne serait pas possible de gagner du temps sur l'école de recrues imposée à l'aspirant comme caporal. Peut-être ne conviendrait-il pas de la supprimer entièrement. Le futur officier retire quelque profit de l'habitude du commandement qu'il acquiert en instruisant comme sous-officier l'école du soldat et en s'initiant à la pratique du service intérieur. Mais il ne paraît pas nécessaire de prolonger ce stage pendant huit ou même dix semaines (si les écoles de recrues sont prolongées). Il se préparera beaucoup mieux à ses futures fonctions d'officier en consacrant aux travaux de l'école d'aspirants une partie du temps qu'il passe comme caporal à l'école de recrues.

En prélevant trois semaines sur cette dernière, en ajoutant encore aux six semaines de l'école actuelle pour élèves-officiers trois des semaines passées à l'école de tir, réduite ainsi de huit jours, on obtient une période de trois mois, au cours de laquelle il devient aisé de parcourir avec fruit le programme des connaissances théoriques qu'un lieutenant doit posséder. Ce service de trois mois pourrait rassembler pendant le temps désirable les aspirants des quatre armes combattantes. Un tel sys-



tème fournirait une instruction plus intensive, sans charger d'un seul jour de service supplémentaire nos futurs officiers. Il ne nuirait donc pas à leur recrutement.

Les écoles centrales, conformes au programme actuel, puis les cours pour officiers supérieurs dont il serait utile de développer l'organisation et auxquels les commandants de régiments devraient être appelés, continueraient, pour l'obtention de chaque nouveau grade, l'instruction commencée à l'école d'aspirants.

Pour parfaire l'instruction des chefs, il serait hautement désirable de développer l'institution des cours tactiques ou manœuvres de cadres. Ils existent actuellement dans la cavalerie, dans l'artillerie et à de plus longs intervalles dans le génie. L'infanterie, à laquelle ils seraient aussi utiles, les ignore. C'est une lacune. Organisés par régiments ou par brigades, avec convocation depuis le grade de capitaine, ces cours porteraient sûrement d'excellents fruits. N'eussent-ils lieu que tous les trois ans par exemple, soit dans l'année qui précède les grandes manœuvres, et ne durassent-ils qu'une dizaine de jours, ils constitueraient la meilleure des répétitions et le plus favorable des enseignements. Indépendamment de l'instruction militaire qu'en retireraient les participants, ils présenteraient l'inappréciable avantage de rapprocher régulièrement les uns des autres les chefs des unités tactiques constituant le régiment ou la brigade, au bénéfice de l'unité de commandement et d'action.

Assurerait encore le contact entre les armes l'envoi aux cours tactiques des armes autres que la leur des chefs appelés, le cas échéant, au commandement d'une unité mixte. Les commandants de régiments d'infanterie et de groupes d'artillerie devraient tous avoir suivi au moins un cours tactique des trois armes principales. Il serait désirable également que le chef d'un escadron de cavalerie fût appelé à un cours tactique d'infanterie.

Les cours de répétition *annuels* seraient le couronnement de ce programme d'instruction des cadres ; ils deviendraient de véritables écoles d'application, la mise en pratique régulière des connaissances acquises. Ils déploieraient d'autant mieux leur effet que, grâce à leur périodicité plus rapprochée, ils mettraient les chefs à même d'appliquer les dernières données de leur instruction théorique tôt après l'avoir reçue. L'intervalle serait toujours relativement court entre le moment où ils auraient passé par leur école centrale, ou suivi un cours tactique, et celui

auquel ils seraient appelés au plus prochain cours de répétition. Leur instruction y gagnerait encore et celle de leurs sous-ordres par contre-coup. La confiance en soi-même et la confiance du subordonné dans son supérieur croîtraient ainsi dans de notables proportions. Un des buts principaux de la réforme militaire serait atteint.

### **Divisionnaire et homme politique.**

Une question spéciale doit être soulevée. Ne conviendrait-il pas de décréter l'incompatibilité entre l'exercice du commandement d'une division ou d'un corps d'armée et celui d'un mandat politique ?

Nous nous plaçons ici au point de vue exclusivement militaire. Nous posons deux affirmations :

1<sup>o</sup> Le travail imposé au colonel-divisionnaire par une réorganisation comme celle ci-dessus prévue est assez lourd pour que même l'homme le plus intelligent et le plus actif ne puisse l'accomplir convenablement s'il doit consacrer en outre son temps à un emploi civil et à l'exercice d'un mandat politique.

Or, de deux choses l'une : ou l'emploi civil lui est interdit. On fait alors du divisionnaire un officier permanent, rémunéré par un traitement fixe, prenant place à côté des hauts fonctionnaires militaires de la Confédération, et soumis comme tel aux dispositions légales sur l'incompatibilité.

Ou l'emploi civil ne lui est pas interdit ; la loi lui conserve le caractère d'un officier de milice. Dans ce cas, l'exercice d'un mandat politique, dont les obligations sont toujours impérieuses, ajouté à ses occupations civiles, absorbe une trop grande partie de son temps pour que la pratique de son commandement n'en souffre pas. Il est dans l'intérêt de celui-ci, par conséquent dans l'intérêt de l'armée, que l'incompatibilité soit décrétée.

2<sup>o</sup> Au point de vue moral, nos divisionnaires gagneraient à renoncer à des mandats politiques. Si pendant les manœuvres d'automne, les jours où le sort leur est contraire et où leurs opérations prêtent le flanc à la critique, ils entendaient les conversations des officiers en tenue bourgeoise, ou s'ils pouvaient prêter l'oreille aux remarques diverses du soldat dans le rang, ils s'en rendraient immédiatement compte. Il n'est pas d'opi-

nion plus attentatoire à la discipline que celle qui se résume en cette phrase : « M. X. ne serait pas colonel-divisionnaire s'il n'était pas conseiller national. »

La femme de César ne doit pas être soupçonnée. Nous en dirons autant des officiers-généraux auxquels, en temps de guerre, seraient confiées les vies d'un si grand nombre de leurs concitoyens et à qui incomberait si directement la responsabilité de l'intégrité nationale. Les motifs de leur nomination ne doivent pas pouvoir être suspectés, fût-ce à tort; il ne doit subsister aucun doute, chez personne, que leur accession aux plus hautes charges est la conséquence de leur mérite, de leur aptitude et de leur instruction militaires exclusivement; qu'à ce titre, la confiance de leurs sous-ordres ne peut leur être refusée sans injustice ou sans inconscience.

Nous nous prononcerions donc non seulement pour l'incompatibilité entre l'exercice du commandement d'une division ou d'un corps d'armée et celle d'un mandat politique, mais surtout pour l'interdiction de la nomination d'un officier exerçant un tel mandat aux grades qui comportent ces commandements.

La confiance des sous-ordres dans leur chef en serait accrue; la solidité de l'armée en serait par conséquent augmentée.

F. FEYLER, major.

