

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 70 (1925)  
**Heft:** 8

**Artikel:** La conduite des troupes et le combat  
**Autor:** Lecomte, H.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-340895>

#### **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:** 15.01.2026

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

# REVUE MILITAIRE SUISSE

LXX<sup>e</sup> Année

N° 8

Août 1925

## La conduite des troupes et le combat.

Le Département militaire fédéral a mis en circulation, au début de l'année, un projet d'*Instruction générale sur la conduite des troupes et le combat*.

Cette Instruction générale doit, est-il dit dans la préface, remplacer les instructions précédemment en vigueur à ce sujet. Elle doit servir de base à tous les autres règlements. On ne nous dit pas quelles sont les instructions qui doivent être remplacées, mais on comprend aisément qu'il s'agit de l'*Instruction sur le service en campagne* de 1914, et du chapitre : *Le combat, du règlement d'exercice pour l'infanterie* de 1908.

Il est grand temps que ces deux manuels, excellents dans leur temps, mais aujourd'hui absolument désuets, soient remis au point par une plume à la fois officielle et compétente.

Sous ce rapport, on ne peut que saluer avec un soupir de soulagement la naissance du projet d'Instruction générale. Malheureusement, en regardant de plus près le nouveau-né, on ne peut guère lui prédire, ni même lui souhaiter longue vie. En effet, il souffre de divers vices constitutionnels qui, s'ils n'amènent pas sa mort à bref délai, lui susciteront de gros désagréments dès le début de son existence et en abrégeront le cours. Seule une intervention chirurgicale énergique peut lui donner quelque chance d'atteindre l'âge de raison.

Voyons, quels sont ces vices et cherchons-y le remède.

Premièrement, ce qui n'est peut-être pas irrémédiable, l'enfant est mal baptisé, ou si l'on préfère l'instruction ne répond pas à son titre : « *Instruction générale sur la conduite des troupes et le combat* ».

Elle contient, en effet, de nombreuses prescriptions de détail qui n'ont rien à voir avec la conduite des troupes en général, ni avec le combat.

Par exemple : de nuit, les sentinelles arrêtent à quelques pas de distance par le cri de « Halte ! » tout inconnu qui s'approche.

» Tout en ménageant leurs forces, les patrouilles se portent rapidement à l'ennemi...

» Comme garde du feu, il suffit d'un détachement de troupes ou de pompiers...

J'en passe.

Loin de moi l'idée de désirer voir d'aussi judicieuses prescriptions disparaître de nos instructions et règlements. Je voudrais seulement les voir transférées de l'instruction générale, où elles n'ont rien à faire, aux instructions spéciales sur le service de sûreté, d'exploration ou de police du feu, où elles seront à leur place.

A cette occasion on trouverait aussi bien des répétitions à supprimer et des longueurs à abréger. Question de forme, plutôt que de fond, mais importante quand même. Une Instruction générale doit poser des principes, et non soutenir des thèses, quelque justes soient-elles.

A vue de nez, une révision serrée allégerait de moitié les 216 pages de l'Instruction « générale ». Cela augmenterait d'autant ses chances d'être lue par ceux auxquels elle s'adresse.

Un deuxième reproche à adresser à l'Instruction générale c'est d'être en contradiction avec l'organisation des troupes du 18 décembre 1924.

Les art. 6 et 7 de cette dernière nous disent :

*Art. 6. L'armée comprend :*

- a) 6 divisions,*
- b) des troupes d'armée, savoir, des unités, corps de troupes et état-majors non endivisionnés.*

*Art. 7. Trois commandements de corps d'armée contrôlent l'état de l'instruction, la préparation et l'aptitude à la guerre, des divisions et des troupes d'armée dont le Conseil fédéral leur a attribué l'inspection.*

Lorsque plusieurs divisions sont mobilisées pour le service actif, le Conseil fédéral et, après sa nomination, le général, décide de la constitution de corps d'armée, de garnisons de forteresse et arrête l'ordre de bataille de l'armée.

L'Instruction générale ne donne aucune indication sur le combat de la division ni du corps d'armée. Elle débute par ces mots : L'Instruction générale sur la conduite des

troupes et le combat vise à créer dans l'armée l'unité de doctrine ; elle contient *à cet effet* des principes applicables à la brigade et aux groupements moins importants.

Il me paraît que l'on n'aurait guère pu mieux dire si l'on avait voulu « détruire » et non « créer » l'unité de doctrine.

L'Instruction générale ne fixant aucune doctrine pour la conduite et le combat des divisions et corps d'armée, force les commandants des unités d'armée à se créer chacun leur doctrine ; il y en aura donc au minimum une dizaine, sans compter la doctrine officielle dont personne n'aura cure, comme ça a été le cas jusqu'ici.

Il semblerait que le but d'une Instruction générale aurait justement dû être de fixer la doctrine pour la conduite des unités d'armée qui, d'après l'art. 39 de l'O. M. de 1907 sont : la division, le corps d'armée, la garnison de forteresse.

Erreur profonde ! L'Instruction générale déclare carrément :

La brigade est l'*unité de combat* dans le cadre de laquelle les différentes armes opèrent en liaison...

La division est le *groupement opératif* de deux ou plusieurs brigades ou détachements auxquels le commandant de division assigne des missions particulières.

Si le commandant de division garde à sa disposition immédiate de l'infanterie ou de l'artillerie, elles forment une réserve qui ne sera engagée qu'au cours de l'action <sup>1</sup> *dans l'un ou l'autre des groupements de combat*.

En somme, abdication complète du commandant de division en faveur des commandants de brigade.

Je ne parle que pour mémoire du commandant de corps, un bon vieux monsieur, qui, dans l'esprit de l'Instruction générale, n'a rien à faire où l'on se bat. Il n'est là que pour « faciliter au commandant de l'armée la conduite des opérations ». Ce n'est pas un chef, mais en quelque sorte un fondé de pouvoir de la section des opérations de l'état-major de l'armée.

Cette abdication du haut commandement en faveur des brigades pourrait, jusqu'à un certain point, se justifier en théorie. En effet, l'Instruction générale nous apprend que « la brigade est composée de plusieurs régiments d'infanterie,

<sup>1</sup> Pense-t-on vraiment qu'il pourrait venir à l'idée d'un commandant de division d'engager sa réserve avant l'action ?

plusieurs groupes d'artillerie et des autres troupes dont elle a besoin au combat. »

Si cela était vrai, alors la brigade suisse serait, de fait, ce que partout ailleurs on appelle division. Si nous tenons à nous distinguer en appelant les choses d'un autre nom que le leur, cela n'a aucune importance pratique.

Qu'importe le flacon pourvu qu'on ait l'ivresse

a dit Musset, qui était expert en la matière.

Malheureusement, le flacon est vide ou à peu près. Car il n'est pas vrai que la brigade se compose de *plusieurs* régiments, groupes d'artillerie, etc. D'après l'arrêté fédéral sur l'organisation des troupes du 18 décembre 1924, la brigade d'infanterie comprend normalement 2 régiments d'infanterie d'élite (à 3 bataillons) et 1 compagnie de parc d'infanterie ; en plus, subordonné (?) 1 régiment d'infanterie de landwehr (à 2 bataillons). Il n'est pas question d'artillerie ni d'autres troupes.

Or, même si l'on admet que l'Instruction générale soit une manifestation lumineuse de l'esprit humain, elle doit certainement céder le pas à l'Organisation des troupes du 18 décembre 1924 qui est, elle, la plus récente manifestation officielle du législateur suisse.

Il n'est guère présumable que le dit législateur veuille se déjuger à quelques mois d'intervalle. Donc, *cedant arma togae*. L'auteur ou les auteurs de l'Instruction générale doivent rempocher leur projet et en rédiger un autre conforme aux intentions du législateur.

On m'objectera peut-être que l'un n'exclut pas l'autre, qu'en fixant la composition normale de la brigade, le législateur n'a pas voulu interdire de lui attribuer, à l'occasion, de l'artillerie ou d'autres troupes. C'est évident, mais en insistant sur les mots, *à l'occasion*, le législateur a non moins évidemment voulu, malgré l'expérience des belligérants, conserver la grosse division à trois brigades d'infanterie. A tort ou à raison, il a même enflé cette grosse division de trois régiments d'infanterie de landwehr à deux bataillons, subordonnés (qu'est-ce que cela veut dire ?) aux brigades.

A tort ou à raison, il a voulu conserver au commandant de cette division boursouflée le rôle principal dans la conduite du combat. Cela ressort clairement de la composition qu'il a donnée à l'état-major de la division et à ceux des brigades d'infanterie et d'artillerie.

L'état-major de division (non compris le tribunal de division et la poste de campagne qui n'ont qu'une liaison lointaine avec le combat), comprend normalement : 31 officiers avec 40 chevaux de selle et 9 voitures automobiles. A la mobilisation, il doit recevoir encore 2 officiers d'ordonnance, 2-3 officiers de renseignements, et des détachements de motocyclistes, de télégraphistes et radiotélégraphistes.

Est-ce vraiment pour « assigner des missions aux brigades » et pour « actionner à leur profit les services de l'arrière », comme le veut l'Instruction générale, qu'on a doté le commandant de tout ce personnel et matériel ? Evidemment non.

Ce n'est d'ailleurs pas tout.

Le commandant de la division dispose, en outre, de l'état-major de la brigade d'artillerie, lequel comprend 1 officier d'état-major général et 12 officiers, artilleurs ou techniciens, avec 15 chevaux de selle, 3 automobiles et 1 station radio-télégraphique. Le dit état-major a, sous ses ordres directs, la compagnie d'observation d'artillerie avec 8 officiers, 207 sous-officiers et soldats, 3 voitures automobiles et 22 camions portant du matériel technique.

Le législateur a donc bien évidemment voulu, à tort ou à raison, que le commandant de la division conservât la direction de son artillerie c'est-à-dire la direction du combat. Dans cet ordre d'idées, il n'a attribué aux brigades d'infanterie aucune artillerie organique et à l'état-major de brigade aucun officier d'artillerie proprement dit. Les 12 officiers de cet état-major sont pour la moitié des non-combattants. Pour l'aider à diriger le combat des différentes armes, le commandant dispose de 2 officiers d'état-major (capitaines *ou* majors), de 2 adjudants et de 2 officiers d'ordonnance. En tout, 6 officiers, dont éventuellement pas un seul officier supérieur. Voilà comment le législateur a doté l'homme qui, d'après le projet d'Instruction, doit diriger « l'unité de combat dans

le cadre de laquelle les différentes armes opèrent en liaison ».

Il y a donc, sur ce point essentiel, désaccord manifeste.

Cela n'a d'ailleurs pas l'air d'embarrasser outre mesure le rédacteur du Projet. Il nous dit :

« Aux côtés du commandant de brigade se tient un chef d'artillerie ; c'est généralement (?) l'officier le plus élevé en grade de l'artillerie attribué à la brigade : souvent (!) c'est un commandant de régiment...

Les chefs supérieurs tels que les commandants de corps et de division ne *conduisent généralement pas le combat eux-mêmes* (?) ; c'est pourquoi leur intervention et celle de leur chef d'artillerie se bornent aux ordres préparatoires en vue de l'emploi de l'artillerie et de l'attribution des nouveaux renforts en artillerie ».

Alors pourquoi a-t-on attribué directement au commandant de la brigade d'artillerie une vingtaine d'officiers, plus de 200 sous-officiers et soldats et 22 camions de matériel technique, tandis que le commandant de régiment qui devra « souvent » fonctionner comme chef direct de l'artillerie d'une brigade dispose en tout et pour tout d'un adjudant, de deux officiers d'ordonnance, d'un officier du téléphone, avec 2 voitures de téléphone et 4 radiotélégraphistes ? Le commandant de groupe qui devra, je pense, remplir « parfois » les mêmes fonctions n'est, cela va sans dire, pas mieux doté sous ce rapport.

Donc, en tout quatre officiers, dont un capitaine et trois subalternes, pour assister et remplacer au besoin, le chef de l'artillerie d'une unité de combat, et plus de vingt officiers, dont un colonel, plusieurs officiers supérieurs, pour donner les ordres préparatoires et attribuer les renforts !

Ici l'écrivain militaire — et c'est le reproche le plus grave que je lui ferai — commence à être en contradiction non plus seulement avec le législateur, mais aussi avec lui-même.

Il proclame au § 16 : « Il faut que les chefs se connaissent mutuellement. Au début d'une guerre surtout, les questions de caractère et de confiance réciproque ont une telle importance que la constitution de groupements de combats complètement nouveaux ou la dislocation de groupements anté-

rieurs exercent une influence néfaste. Le combat des armes opérant en liaison doit donc être exercé en temps de paix déjà dans les groupements tels qu'ils sont prévus pour la guerre. »

Cela est très juste, mais au cours de son Projet, l'écrivain militaire soutient juste le contraire. Les « groupements prévus pour la guerre » sont les divisions dont l'organisation est fixée dans tous ses détails par l'arrêté fédéral du 18 décembre 1924. Bouleverser ces groupements comme le veut l'Instruction générale, serait — l'auteur le lui dit lui-même — « exercer une influence néfaste. »

Une petite critique que je ferai encore à notre Instruction générale avant de terminer, est d'être anonyme. Les instructions françaises que j'ai eues en mains portent en première page la liste complète des membres de la commission qui les a rédigées.

Les règlements allemands portaient autrefois la fière signature : *Wilhelm, I(imperator) R(ex)*, remplacée aujourd'hui par celle de *v Seeckt*.

Affaire de goût, mais soit à la manière française, soit à la manière allemande, chacun sait à quoi s'en tenir sur l'auteur responsable de l'Instruction.

J'ai vainement cherché dans l'Instruction générale une indication quelconque sur sa genèse ; je n'ai trouvé que les mots : *Armée suisse*, au-dessus du titre, et ceux : *projet 1924*, au-dessous.

Modestie, timidité, secret professionnel, l'auteur a tenu à garder l'anonyme.

Il a peut-être bien fait. Dans une petite armée où chacun se connaît, et où malheureusement il y a peu d'unité de vues, il vaut peut-être mieux, pour apprécier librement des idées émises, ignorer si l'auteur est un pontife ou un comparse, un ami, un adversaire ou un indifférent.

Quel que soit l'auteur du Projet 1924, je ne voudrais pas qu'il voie en mon article, une critique de parti-pris, d'un travail considérable et consciencieux, dont je n'ai fait ressortir que les défauts et non les qualités très réelles.

C'est pourquoi je ne voudrais pas terminer sans mêler

un peu de miel à l'absinthe que je viens de verser et je confierai à l'auteur inconnu du projet que mon opinion personnelle sur l'œuvre du législateur ne me paraît pas différer beaucoup de la sienne.

Je suis convaincu que les grosses divisions du législateur de décembre dernier sont impossibles à manier ailleurs que sur le papier. Mais, elles existent en droit et en fait, et nous devons en prendre notre parti.

Les « divisionnettes », camouflées en brigades, du projet d'Instruction générale, ne sont maniables ni sur le terrain, ni sur le papier, parce qu'elles n'existent ni en droit ni en fait.

Le législateur aurait été, à mon avis, mieux inspiré en créant de petites divisions, à la mesure de nos états-majors miliciens et de notre terrain difficile, qu'en enflant nos grosses divisions de façon à rappeler la fable de la grenouille et du bœuf. C'était d'ailleurs l'opinion soutenue, il y a quelque quinze ans, par le général Wille, alors commandant du 3<sup>e</sup> corps d'armée, opinion combattue avec acharnement par l'E.M.G., au premier rang duquel brillait le colonel Egli, récemment décédé. Bon nombre de militaires et de parlementaires étaient de l'avis de Wille, mais le Bureau d'état-major général sut imposer sa volonté au Conseil fédéral d'alors.

N'ayant pas franchi depuis longtemps la fameuse grille qui protège l'E.M.G. contre les indiscretions du public, j'ignore ce qui se trame actuellement dans le sanctuaire. Je ne suis cependant pas loin de croire que l'E.M.G., revenu de l'illusion des grandes divisions, mais n'ayant pas pu faire accepter les « divisionnettes » par les représentants du peuple souverain, cherche à faire prévaloir ses idées par la voie de l'Instruction générale.

Bref, inspiré ou non par l'E.M.G., le projet d'Instruction générale tend à réintroduire par la porte de derrière ce que le législateur de 1924, emboîtant le pas derrière celui de 1911, vient, à tort ou à raison, de jeter pour la deuxième fois par la fenêtre. Je comprends ce sentiment, et en mon for intérieur je l'approuve, mais, hélas ! la porte est solidement verrouillée, et ne se rouvrira pas de longtemps. L'arrêté fédéral du 18 décembre 1924 est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 1925. Le moment

de le modifier est passé ; celui de le reviser ne viendra guère que dans quinze ou vingt ans, si l'on en juge par les dates des révisions passées, seules dates mémorables dans l'histoire de notre pacifique armée fédérale : 1874, 1891, 1907, 1924.

En attendant, souvenons-nous que l'organisation des troupes n'est qu'un cadre et que l'essentiel n'est pas le cadre mais le tableau, c'est-à-dire la valeur morale et physique de la troupe. Travaillons surtout à améliorer ces valeurs et cherchons à appliquer loyalement la nouvelle organisation, malgré ses défauts, plutôt qu'à l'ébranler par des Instructions générales en contradiction flagrante avec elle. L.

