

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 78 (1933)
Heft: 3

Artikel: Quelques réflexions sur la réorganisation de l'armée
Autor: Lecomte, H.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-348284>

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>

Quelques réflexions sur la réorganisation de l'armée.¹

Le colonel-divisionnaire Sonderegger, ancien chef d'état-major général, a fait, en 1932, à la *Société cantonale bernoise des officiers*, une conférence, intitulée : *Quelques réflexions sur la réorganisation de l'armée*. L'*Allgemeine Schweizerische Militärzeitung* en a reproduit le texte. Je suis certain que, tant par la personnalité de l'auteur que par l'originalité de ses idées, l'exposé du colonel Sonderegger intéressera les lecteurs de la *Revue militaire suisse*. La place me manquant pour reproduire ici, en traduction française, le texte intégral de cette conférence, je me suis efforcé de le résumer librement ci-dessous, en y ajoutant quelques observations personnelles.

Colonel LECOMTE.

* * *

La réorganisation de notre armée est rendue nécessaire : par la diminution des naissances, qui entraîne celle des effectifs ; par le rapport de la « Commission des économies », qui déclare que des économies importantes sont impossibles sous le régime actuel ; par le fait que nous n'avons pas encore tiré parti des enseignements du service actif de 1914-1918.

Mon opinion personnelle² est qu'avec une meilleure organisation nous pourrions avoir une meilleure armée, avec

¹ Rappelons, à titre documentaire et à l'intention de nos abonnés récents, que le problème de la réorganisation de notre armée a été abondamment traité par notre revue, en 1932. Voir à cet effet les études : *La constitution de nos grandes unités*, par le colonel Ed. Petitpierre (R. M. S. mars 1932) ; *La Conférence du désarmement et la réorganisation de notre armée*, par le major R. Masson (mars 1932) ; *Le réarmement de notre artillerie* ; *La réorganisation de l'artillerie*, par le major L. de Montmollin (avril, juin 1932) ; *Le réarmement de notre artillerie*, par le lieutenant-colonel Anderegg (octobre, novembre, décembre 1932 et janvier 1933) ; *Réorganisation des troupes du génie*, par le colonel Lecomte (septembre 1932).

Nous tenons à préciser que nous ne partageons pas toutes les idées de l'auteur, notamment ses propositions relatives à l'augmentation de notre artillerie de montagne, à la constitution du régiment à quatre bataillons et à l'organisation du haut commandement. Nous aurons certainement l'occasion de revenir sur ces questions, que nous avons déjà souvent abordées.

(Réd.)

² C'est aussi la mienne, et depuis longtemps. (L.)

très peu ou même pas du tout d'augmentation de dépenses.

Notre armée a, depuis 1848, vécu deux époques d'environ 40 ans chacune. La première était l'époque « sans souci ». On ne cherchait pas à faire rivaliser nos milices avec les armées permanentes de nos voisins et on acceptait cette infériorité comme inéluctable.

A partir des années 1880, sous l'influence du lieutenant-colonel, plus tard général Wille, on chercha à rendre notre armée de milices vraiment apte à la guerre. Wille en montra la possibilité en réorganisant la cavalerie ; peu à peu, ses idées prévalurent dans toute l'armée. Cette transformation de notre mentalité militaire restera le grand mérite de Wille.

Mais Wille se borna à des idées générales, à des principes fondamentaux d'éducation et de conduite de la troupe. Il ne réalisa pas l'application de ces principes aux conditions spéciales de notre pays.

Le moment est venu d'entrer dans une nouvelle période qui tiendra compte, dans une large mesure, de ces conditions spéciales.

En d'autres termes : *toute l'armée et toute son activité devraient se baser sur une connaissance exacte de nos possibilités opératives et des moyens de les utiliser en plein. C'est là le fil conducteur du travail de réorganisation et de la nouvelle période.*

On me demandera s'il est opportun d'entreprendre cette réorganisation au moment où nous traversons une crise économique. J'estime que oui. Plus la crise s'aggravera chez nous et autour de nous, plus nous sentirons le besoin d'une défense nationale solide.

Notre devoir est, d'autre part, d'éviter toute dépense inutile et de n'exiger que ce que, après une étude approfondie, nous aurons reconnu pour urgent et indispensable.

On me demandera aussi : « Est-il opportun d'entreprendre cette réforme alors qu'un grand nombre de nos concitoyens rêvent de paix éternelle et montrent une aversion de plus en plus marquée pour tout ce qui est armée et défense nationale ? » Je réponds : « C'est justement pour cela qu'il faut

agir avant qu'il ne soit trop tard. Il faut poser franchement la question et forcer la grosse masse des indécis et des indifférents à prendre position pour ou contre le principe de la défense nationale. Si la majorité de notre peuple se prononçait contre, les militaires n'auraient plus qu'à « fermer boutique » et le pays à en supporter les conséquences.

Beaucoup de nos concitoyens ne se rendent pas suffisamment compte de ce qu'est notre démocratie fédéraliste suisse, bien différente de la démocratie unitaire issue de la Révolution française. C'est à nous de leur faire comprendre que *notre* démocratie est le pôle négatif du collectivisme, et constitue un idéal dont nous avons la garde, non seulement pour notre bonheur, mais dans l'intérêt de l'humanité entière.

Cet idéal, nous avons le devoir de le défendre envers et contre tous, même si personne ne nous vient en aide.

Il faut faire comprendre au peuple que la réorganisation de notre armée n'est pas un simple caprice d'officiers supérieurs, ni même une question technique, mais une question patriotique, et que de sa solution peut dépendre un jour notre existence nationale.

C'est là la plus haute mission des sociétés d'officiers. A part cela, celles-ci ne doivent discuter que les grandes lignes de la réorganisation et doivent éviter les discussions de détails, pour lesquelles elles ne disposent, le plus souvent, que de bases insuffisantes.

* * *

J'ai dit en commençant que la base de nos travaux devait être : *l'adaptation de l'armée aux conditions opératives spéciales à notre pays* ; ce qui comporte :

1. Création d'une mentalité susceptible de comprendre ces conditions,
2. Formation du commandement sur cette base,
3. Adaptation à cette base de l'organisation, de l'instruction, de l'armement et de l'équipement des troupes,

4. Concentration constante de tout le travail vers ces seuls buts.

Quelles sont ces conditions opératives spéciales ? Ce sont :

1. *Notre terrain*, tant aux frontières qu'à l'intérieur,
2. Le *faible effectif de notre armée*, vis-à-vis de l'ennemi probable,
3. L'*exiguïté de notre territoire*,
4. Comme conséquence de 2 et 3 : la *courte durée* des périodes d'opérations, pouvant amener des décisions rapides.

Parlons d'abord de *nos effectifs*. Ils seront généralement de beaucoup inférieurs à ceux de l'ennemi. Nous serions donc souvent forcés, sous peine d'être débordés ou enveloppés, à combattre sur des fronts très étendus. Sans renoncer à la défensive obstinée, là où elle sera nécessaire, nous serons souvent amenés à manœuvrer en retraite, sur de grands fronts. Nous devons renoncer aux grandes offensives, mais pas aux offensives locales, à objectifs limités. Pour réussir, celles-ci devront être montées et effectuées rapidement. Voilà donc deux exigences nouvelles : manœuvre en retraite et coup de boutoir.

Et cela dans un *terrain* particulièrement difficile.

Si l'ennemi vient du nord-ouest, les premiers combats se livreront dans le *Jura*, qui exige une méthode de combat spéciale et des mesures opératives correspondantes. Si nous en sommes refoulés, nous continuerons la lutte dans les *Préalpes*, d'un caractère tout différent, mais non moins ardu, exigeant d'autres procédés.

Sur le front nord-est, il y aurait d'abord la *défense du Rhin*, autre cas spécial ; puis celle des *Préalpes d'Appenzell*, *St-Gall* et *Zurich*.

Dans les deux cas, il se peut que nous soyons finalement rejetés sur les *crêtes des Alpes*. Nous devons pouvoir nous y maintenir en nous appuyant sur nos forteresses du *Gothard* et de *St-Maurice*.

Si l'ennemi vient du sud, tout se passera dans la montagne.

Il est vrai que le général Wille soutenait qu'au contraire, il fallait attendre l'ennemi et l'attaquer aux débouchés nord des Alpes. Il ne disait pas ce qu'il faudrait faire si l'ennemi se contentait de la possession des Alpes et n'essayait pas d'en déboucher.

Le colonel de Sprecher a bien préconisé la guerre de montagne, mais il n'a pas dit comment on la ferait sans équipement spécial ni instruction correspondante.

Il faut que notre armée puisse faire la guerre dans le Jura, dans les Préalpes et dans les Alpes, et cela non seulement en défensive passive, mais aussi en manœuvre défensive sur de très grands fronts, avec brusques retours offensifs.

L'exiguïté de notre pays rend difficile toute modification des opérations. Pour y remédier, il faut des moyens de transport rapides et nombreux.

La *faible durée* probable des opérations doit nous engager à user de tous les moyens pour gagner du temps, par la *destruction de toutes les communications* dans les territoires évacués. On organisera aussi, dans ces *régions*, la guerre *derrière* le front ennemi. Dans cette intention, il faudra probablement évacuer la population civile pour la soustraire aux représailles de l'ennemi. Cette question de la guerre derrière le front demande à être étudiée plus à fond.

Il importe, en tout premier lieu, de clarifier les idées au point de vue opératif et de baser sur cela l'instruction des chefs. C'est cette instruction qui est le point le plus faible de notre armée. En 1914, on a dû reconnaître que l'on ne pouvait pas faire avec succès des exercices dépassant le cadre de la compagnie. Aujourd'hui, ce n'est guère mieux, même sur le terrain favorable du Plateau.¹

¹ Nous ne partageons pas ici le pessimisme de l'auteur. La manœuvre de la compagnie, du bataillon et même du régiment est relativement simple. Elle obéit à quelques principes pour l'application desquels nos chefs n'ont pas besoin d'avoir fait des études universitaires ou scientifiques, pour peu qu'ils soient armés de ce bon sens et de cette volonté qui, seuls, à la guerre, sont créateurs d'action et de succès. En revanche, dans nos manœuvres, l'exécution de tels exercices est trop souvent négativement influencée par le thème général qui conditionne la mise en œuvre de ces corps de troupes. Nous sommes d'accord avec le colonel Sonderegger lorsqu'il affirme que la conception même de nos grandes manœuvres est à reviser. (Réd.)

Tous nos efforts doivent donc tendre à améliorer l'instruction des chefs, en tenant compte des conditions spéciales énumérées ci-dessus.

L'essentiel n'est pas de porter à quatre mois la *durée de l'école de recrues*, comme beaucoup vont le répétant, après le général Wille. Ce n'est pas en instruisant des recrues qu'on apprend à commander un bataillon, un régiment ou une brigade, c'est en manœuvrant dans les *cours de répétition*. Mais ceux-ci sont trop courts ; pour pouvoir faire des manœuvres instructives, il faut les porter à 16 jours au moins. En outre, il faut que les effectifs présents au cours comportent au moins les $\frac{2}{3}$ de l'effectif de guerre.

Cela nous amène à la *répartition des classes d'âge*. On peut admettre que l'homme est apte à faire campagne jusqu'à 36-37 ans. L'armée de campagne comprendra donc 17 classes, de 21 à 37 ans. Mais il ne serait guère pratique de réunir, dans une même unité, autant de classes d'âge. On maintiendra donc les deux catégories existantes : *élite et landwehr*.

En outre, une diminution des effectifs s'impose pour plusieurs raisons :

1. Diminution du nombre des naissances.
2. Nécessité de laisser à leur travail les ouvriers des industries de guerre, qu'on peut évaluer à environ 10 % de l'effectif total.
3. Nécessité de constituer des dépôts de troupe suffisants, également environ 10 %. On ne peut guère diminuer l'effectif de notre bataillon d'infanterie, il faut donc diminuer le nombre des bataillons.

Une prolongation de l'école de recrues d'environ deux semaines est nécessaire, mais suffisante, tant pour l'instruction de la troupe que pour son éducation. Une prolongation plus importante nous forcerait à augmenter le nombre total des jours de service ou à diminuer celui des cours de répétition. La première de ces éventualités augmenterait les charges de l'Etat et de l'individu ; la seconde rendrait illusoire l'instruction des cadres. La nouvelle organisation doit

éviter ces deux écueils, en laissant inchangé le nombre total de jours de service ¹.

Tenant compte de tous ces facteurs, nous arrivons aux propositions ci-dessous :

1. A 20 ans, l'école de recrues, prolongée de 13 jours, soit 80 jours pour l'infanterie.

2. De 21 à 29 ans, élite (72 bataillons). 5 cours de répétition, dont 4 cours de manœuvres à 16 jours et 1 cours de détail à 13 jours. Total : 77 jours.

3. De 30 à 37 ans, landwehr (36 bataillons), 1 cours de répétition de détail de 13 jours.

4. De 38 à 40 ans : troupe de dépôt.

L'organisation proposée, sans augmenter le service de la troupe, donne aux chefs suffisamment d'occasions d'exercer leur commandement, dans nos circonstances spéciales, et avec des effectifs appropriés.

En outre, elle permet, en diminuant le nombre des bataillons, de réaliser de sérieuses économies :

1. Cadres à instruire pour 72 bataillons au lieu de 108.

2. Cours de répétition chaque année pour 84 bataillons (dont 12 de landwehr) au lieu de 112.

3. Dispense du cours de répétition pour les ouvriers de l'industrie de guerre, qui ne seraient astreints qu'à 2 cours.

4. Dispense de ce cours pour les classes de dépôt (38-40 ans).

5. En conséquence des propositions formulées sous 2, 3 et 4 : prestations moindres de l'assurance militaire.

* * *

On ne peut pas parler de réorganisation de l'armée sans au moins effleurer la question du *matériel*. A ce point de vue, nous sommes très en retard sur nos voisins.

Nos circonstances spéciales et notre incurable faiblesse en

¹ Nous laissons de côté, pour abrégé, une assez longue digression du conférencier sur la discipline et la justice militaire, avec une vive critique du nouveau code pénal militaire ; de même une comparaison du projet de réorganisation de l'auteur avec un projet analogue du lieutenant-colonel d'Erlach, chef de section au service de l'E. M. G. (L.)

artillerie feront que notre infanterie devra souvent se suffire à elle-même. Nous devons donc, en tout premier lieu, améliorer l'armement de l'infanterie. Il faut d'abord doter tous nos bataillons d'au moins 12 ou, mieux encore, 16 mitrailleuses, ainsi que de canons d'accompagnement très légers ou de mitrailleuses de gros calibre, pour combattre les mitrailleuses et les chars ennemis ; il faut aussi leur donner des mortiers légers susceptibles de battre les angles morts. L'infanterie doit pouvoir se défendre elle-même contre les avions, ce qui ne peut guère se faire qu'avec des mitrailleuses de gros calibre ¹.

Il faut aussi que *toute* l'infanterie ait des trains de montagne. Nous serions dans un grand embarras si nous devions opérer demain sur le front sud.

Nos circonstances spéciales n'exigent pas une importante augmentation de notre *artillerie*. J'estime cependant nécessaire une augmentation immédiate de notre artillerie de montagne. Par la suite, il faudrait aussi plus d'obusiers de 15 cm.

Le combat sur de grands fronts, et en montagne, exige beaucoup de matériel de liaison et de transmission. J'imagine qu'il y a aussi là des lacunes à combler. Il en est de même du matériel de transport automobile. L'organisation des destructions et de la guerre derrière le front nécessite peut-être aussi des acquisitions importantes de matériel.

Pour l'aviation, nous devons être modestes. Dans ce domaine l'arme du faible est plutôt la défense terrestre, dans laquelle la mitrailleuse de gros calibre jouera probablement un rôle important.

* * *

L'organisation des troupes devra aussi s'adapter aux conditions spéciales de notre défense nationale. Notre grosse division est trop lourde. La brigade combinée est devenue l'unité tactique, mais dans son organisation actuelle, elle s'y prête assez mal.

¹ Pour plus de détail sur l'organisation et l'armement du bataillon d'infanterie, lire le livre de l'auteur : *Attaque d'infanterie et manœuvre stratégique*, édité en français en 1931, par la maison Vaney-Burnier, à Lausanne.

La division à 9 bataillons n'est pas l'idéal non plus pour nous. Le bataillon manœuvrant en retraite doit pouvoir couvrir un front de 2-3 km. ce qui pour la division à 9 bat. et même pour la brigade à 6 bat, donne à l'unité tactique un front trop grand, impossible à diriger par un seul chef. Il en est de même de la brigade à 6 bataillons, déployée sur 10-12 kilomètres de front.

Notre unité de combat sera donc le régiment à 4 bataillons auquel on adjoindra un groupe de 4 batteries et un peu de cavalerie, de sapeurs et de sanitaires, avec les trains de vivres et munitions nécessaires pour un jour de combat ¹.

L'armée, de 108 bataillons, comprendrait donc 27 régiments, formant 9 divisions.

Chaque division aurait 2 régiments de campagne et 1 de montagne ? Pourquoi pas de divisions de montagne ? Parce que toutes les divisions doivent pouvoir être employées en montagne. Mais l'on peut admettre que 2 régiments sur 3 seront la plupart du temps à proximité d'une route de montagne.

Il y aurait 6 divisions d'*élite*, comme à présent, et 3 divisions de *landwehr*, de composition identique ².

¹ Il est fort regrettable que le conférencier, probablement pour ne pas allonger son exposé, n'ait pas donné plus de détails sur l'organisation du commandement dans ce groupement, qui mériterait le nom de brigade plutôt que de régiment.

Je ne me représente pas un commandant de bataillon d'infanterie ou de groupe d'artillerie passant sans transition au commandement d'un pareil groupement de toutes armes.

Il faudrait, en tout cas, lui constituer un état-major complet, avec officiers d'E. M. G. et des différentes armes, c'est-à-dire un état-major de brigade. Et même alors, il serait souvent obligé d'improviser des sous-groupements avec des moyens de commandement insuffisants.

Je pense qu'il faut comprendre l'organisation de ce groupement ainsi :

Commandant : Colonel, ayant commandé de l'infanterie et de l'artillerie et assisté de 1-2 of. d'E. M. G.

Troupes : 1 R. I. à 4 Bat., commandé par un Lt-colonel.

1 Gr. Art. à 4 Bttr. » » »

1 esc. drag., 1 cp. sap., etc.

Un tel groupement, qu'on l'appelle régiment combiné ou brigade, serait **certainement** plus souple et plus manœuvrier que n'importe quel groupement actuel. (L.)

² Les divisions de *landwehr* auraient évidemment une valeur manœuvrière moindre que les divisions d'*élite*. Le col.-div. Sonderegger ne nous dit malheureusement pas comment il se représente l'emploi de ces divisions, qui ne seraient guère utilisables pour les premiers chocs. (L.)

Il est préférable de séparer complètement l'élite et la landwehr, pour que, dans les manœuvres, les divisions disposent de tous leurs éléments constitutifs. Les divisions de landwehr n'auront pas de manœuvres, mais tous leurs cadres supérieurs auront exercé auparavant leur commandement dans l'élite.

Il y aurait, en outre, deux ou trois *états-majors de corps d'armée*, de façon à pouvoir former des groupements de divisions, selon les besoins. Ces états-majors seraient fortement constitués, en mesure de résoudre les problèmes de ravitaillement et de transports qui seraient leur tâche principale.

La répartition de l'artillerie de campagne entre les divisions ne soulèvera aucune difficulté. Nous avons 72 batteries de campagne et 72 bataillons de campagne, qui formeront ensemble 18 groupements de campagne, à 4 bat. et 4 bttr. dont 12 d'élite et 6 de landwehr.

Pour les 9 régiments de montagne, nous ne disposons actuellement que de 10 bttr. de montagne, d'un modèle désuet. Il faut donc acquérir 18 bttr. de montagne pour que chaque régiment combiné ait au moins 2 batteries modernes. On pourrait attribuer en outre à ces régiments nos 17 batteries d'obusiers de 12 cm. Cet obusier n'est pas l'idéal, mais il peut rendre de grands services à proximité des routes de montagne.

Il resterait, comme artillerie d'armée, les 4 régiments lourds et les batteries motorisées, en moyenne 6 par division, mais qui ne leur seraient pas attribuées organiquement ¹.

* * *

Mais toutes ces adaptations ne suffiront pas sans une réorganisation de la direction suprême.

¹ L'auteur nous paraît avoir fait ici une erreur de calcul, ou s'être mal exprimé. Déduction faite des 5 batteries d'obusiers 12 cm., actuellement motorisées, qu'il attribue aux régiments de montagne, l'artillerie d'armée comprendrait :

25 batteries de canons de 12 cm.	{	au total 38 batteries, soit 4 pour chacune des 9 divisions ou 6 par division, si nous ne tenons compte que des divisions d'élite. (L.)
8 » d'obusiers de 15 cm.		
5 » de 75 porté		

Actuellement, la préparation des opérations est l'affaire du Service de l'état-major général. Personne n'est légalement compétent pour lui donner des ordres et lui-même n'a pas non plus la compétence d'en donner. Seul le chef du D. M. F. possède ce droit légal. Mais ce chef et son secrétariat n'ont pas nécessairement la compétence technique pour prendre des décisions utiles. Il faut changer le système.

Du moment que personne ne veut entendre parler d'un général en chef en temps de paix, il faut chercher une autre solution. On la trouvera en adjoignant au chef du D. M. F. un conseiller technique, ou si l'on veut un chef d'état-major qu'il choisira lui-même parmi les commandants supérieurs. Cet homme de confiance étudiera dans les grandes lignes tout ce qui concerne l'instruction, les opérations, etc. Il en discutera avec le chef du D. M. F. et présentera le résultat de ces discussions à la Commission de défense nationale. Lorsque cette commission aura donné son avis, le chef du D. M. F. prendra les décisions et son adjoint en dirigera et contrôlera l'exécution par les divers services.

Pour éviter que l'adjoint ne devienne omnipotent, sa situation ne devra pas être celle d'un fonctionnaire immuable, mais d'un officier détaché temporairement auprès du chef du D. M. F.

Je crois cette solution logique. Je suis convaincu que toute autre réorganisation de l'armée ne servira pas à grand'chose si l'on ne trouve pas ici la bonne voie.

Cela est de même indispensable pour perfectionner l'instruction des commandants d'unité d'armée. Les cours théoriques ne suffisent pas. Il faut, là aussi, aller plus loin.

Telles sont à mon avis les grandes lignes de la réorganisation de l'armée. Je recommande aux sociétés d'officiers de ne pas les perdre de vue. Peut-être arrivera-t-on sur certains points à des conclusions différentes des miennes. Cela a peu d'importance, pourvu qu'on reconnaisse que :

La réforme essentielle réside dans l'adaptation de notre

armée, de son organisation et de son travail aux circonstances spéciales de notre défense nationale, et dans la création d'un commandement fort et à la hauteur de sa tâche. Alors seulement notre armée sera capable d'accomplir ce que notre peuple attend d'elle : la protection efficace de notre liberté et de notre indépendance.
