

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 101 (1956)  
**Heft:** 2

**Artikel:** La recherche opérationnelle  
**Autor:** Henchoz, P.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-342716>

### **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:** 10.01.2026

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

neige, tout appui d'artillerie était exclu. D'autre part, l'existence, bien souvent, de crêtes successives entre les postes d'observation et la zone des buts, rendait particulièrement ardu le réglage des tirs.

Leur réglage par un observateur aérien aurait constitué une excellente solution de cette difficulté. Mais, faute de moyens, on n'a pas pu, du côté grec, recourir à cette méthode, pendant la campagne d'Albanie. Quoi qu'il en soit de cette question particulière, le bon entraînement de nos artilleurs leur a permis de faire face à tous les problèmes qui se présentaient avec un succès et une efficacité auxquels nos propres adversaires n'ont pas laissé de rendre hommage.

L'esprit d'initiative et la personnalité des commandants subalternes revêtent dans la guerre de montagne, un rôle de valeur inestimable. Le cas est le même pour le simple soldat. La qualité individuelle du combattant, son endurance physique, son moral et son aptitude au tir, se sont avérés des facteurs d'importance primordiale pour la conduite efficace de ce genre de combat. Nous croyons en Grèce que vous, Suisses, possédez toutes les vertus du bon soldat de montagne et que, dignes descendants de Guillaume Tell, vous demeurez les meilleurs tireurs du monde.

Colonel GEORGES A. LEVENTIS

---

### **La recherche opérationnelle**

Lorsque Clemenceau a dit que la guerre était une affaire trop sérieuse pour la confier à des militaires, a-t-il simplement lancé un de ces traits cinglants dont il avait le secret ? ou bien a-t-il plutôt voulu exprimer, en les poussant jusqu'au paradoxe, les sentiments que lui inspiraient les difficultés sans cesse croissantes qui se dressaient au travers de son chemin ? Il n'est guère possible de le dire.

Depuis longtemps déjà la guerre n'est plus l'apanage exclusif des militaires. La complexité toujours plus grande des problèmes de défense nationale, leur technique en perpétuel développement, l'interpénétration toujours plus profonde des organismes militaires avec des services civils à caractère politique ou économique, placent les chefs des forces armées devant une foule de problèmes qui réclament d'eux des connaissances générales très étendues et pour lesquels ils ne sauraient malgré cela trouver seuls toutes les solutions. Cette défense nationale est devenue elle-même une notion fort complexe. Le major J. Freymond, directeur du Centre des hautes études internationales à Genève, l'a fort bien relevé dans une série d'articles récents<sup>1</sup>. Il a clairement exposé pourquoi on ne saurait voir dans la défense nationale qu'une somme de problèmes à caractère strictement militaire. On ne peut plus, aujourd'hui, sous-estimer l'importance des aspects politiques et psychologiques de cette défense.

Mais revenons aux questions que l'on a coutume de grouper sous l'étiquette militaire. Celles-ci aussi ont subi une évolution que l'on ne peut plus ignorer. La préparation à la guerre, et dans certains cas la conduite des troupes au combat, voient leur complexité augmenter en fonction directe du développement des moyens. La mise au point et le fonctionnement d'un réseau radar, par exemple, posent d'autres problèmes que l'activité d'un détachement de pigeons ou les déplacements d'une colonne de train de montagne !

L'histoire militaire montre que l'évolution des matériels a presque toujours précédé celle des esprits. Le conservatisme militaire est précisément le phénomène auquel on assiste chaque fois que des chefs, placés devant de nouvelles découvertes ou des méthodes inédites, se refusent à abandonner des habitudes bien ancrées. Or la lutte contre le conservatisme militaire n'a des chances d'aboutir que si elle sort du domaine des idées abstraites, pour entrer dans celui des arguments

---

<sup>1</sup> *Gazette de Lausanne* du 18 au 21 janvier 1956.

positifs et concrets, qui seuls permettent de serrer de près la réalité.

Un chef d'entreprise digne de ce nom ne se lance pas dans une nouvelle production sans s'entourer de nombreuses garanties : études des conjonctures économiques et du marché, calculs de rentabilité, stockage, reconversion éventuelle, etc. La loi impérative du bilan domine toutes ses réflexions et décisions. Or, aujourd'hui où l'on se met à découvrir que l'armée s'apparente de plus en plus aux grandes organisations industrielles, on doit bien reconnaître que l'empirisme préside encore trop souvent à son développement.

Plus la technicité de l'armée augmente, plus nombreux et complexes sont les problèmes qui se posent à elle. Menée dans le cadre d'un système statique et surorganisé, l'étude de ces problèmes ne peut qu'aboutir tôt ou tard à une impasse.

Sommes-nous les seuls à faire de telles constatations ? Certainement pas ! Les données sont à peu près les mêmes dans tous les pays. Mais ceux qui ont fait la guerre ont sur ce point un avantage indéniable. Les nécessités des opérations les ont parfois contraints à modifier radicalement et très vite leurs conceptions. C'était souvent une question de vie ou de mort. Nous ne saurions ici que vivement recommander la lecture de l'ouvrage de l'Air Marshall Harris, chef du *Bomber Command* de la RAF durant la dernière guerre et intitulé « Les bombardiers attaquent ». Nous ne connaissons plus depuis trop longtemps cet état d'esprit salutaire en soi, du chef placé devant l'impérieuse nécessité de changer instantanément de méthode s'il ne veut pas être acculé à la faillite.

On a souvent coutume de dire que la défense nationale est une entreprise qui par définition n'est pas rentable. Nous ne sommes pas d'accord. La défense nationale est une assurance. On ne s'assure pas si les garanties offertes par la société ne correspondent pas au montant des primes versées. On préfère courir le risque. Face à cet impératif, ceux qui sont responsables de la mise sur pied d'une force armée ne peuvent éluder une nécessité chaque jour plus évidente, l'obligation du rende-

ment. Le rendement doit être une préoccupation constante : rendement dans l'organisation et dans les méthodes de travail, rendement des matériels, c'est-à-dire rapport prix-efficacité, rendement par le choix de doctrines d'emploi permettant de tirer le meilleur parti possible des moyens disponibles.

Or, nous autres militaires de carrière, sommes-nous à même de créer et de propager partout cet état d'esprit du rendement ? Cela est difficile. Premièrement nous ne sommes pas préparés à cette tâche. Secondement notre activité quotidienne ne nous permet pas de penser avec toute l'objectivité et la sérénité voulues aux mesures qui s'imposeraient. Sur ce point, notre situation est encore moins avantageuse que celle des chefs responsables dans les armées d'autres pays qui, devant l'incapacité dans laquelle ils se trouvaient d'entreprendre par eux-mêmes certaines réformes, ont dû faire appel à des personnalités étrangères à leur milieu.

C'est de cette nécessité qu'est née, durant la dernière guerre, ce que l'on a appelé la *recherche opérationnelle*<sup>1</sup>. On a fait appel à des savants, ingénieurs, économistes de haute réputation. Bien que très souvent dans l'ignorance totale des questions militaires, ceux-ci sont arrivés à présenter des solutions originales d'une très grande utilité. Tel fut le cas durant la bataille aérienne d'Angleterre de 1940, dans la guerre sous-marine de 1940 à 1942, et durant toute la période des bombardements sur l'Allemagne.

Depuis la fin de la guerre, l'idée de la recherche opérationnelle a fait son chemin. Une des étapes les plus marquantes de cette évolution est l'intérêt direct marqué pour cette science par l'*Organisation européenne de coopération économique*. Mais en quoi consiste-t-elle finalement ? Nous emprunterons la définition qu'en a fourni un éminent spécialiste français de la question, l'ingénieur R. Chantal, membre de l'*Operational Research Society*. « La recherche opérationnelle consiste à introduire l'attitude des sciences pures, non pas dans l'étude des

---

<sup>1</sup> Traduction littérale de « Operational Research » des Anglo-Saxons.

matières, des machines, des individus, etc... considérée *isolément*, mais dans l'étude des activités de ces derniers considérés comme une *totalité*, comme un processus global ». Elle se distingue par une attitude essentiellement interrogative, critique et objective, tendant à éliminer les impressions personnelles. Elle est donc exempte de préjugés. Elle s'appuie avant tout sur des méthodes d'analyse mathématiques et scientifiques. Il est frappant de constater que l'aspect militaire des problèmes, que nous jugeons souvent seuls déterminants, est relégué ici au rang de phénomène occasionnel, voire même accidentel.

Appliquée à certains des grands problèmes de l'heure présente, la recherche opérationnelle pourrait rendre de précieux services. Nous n'en citerons ici que quelques-uns qui nous viennent momentanément à l'esprit :

- Dans quelle mesure et sous quelle forme la mobilité et la dispersion imposées par l'intervention atomique tactique peuvent et doivent-elles être réalisées, dans le cadre des limites fixées par les nécessités de la conduite des troupes et des disponibilités financières ?
- Le même problème appliqué au cas particulier de l'infrastructure de l'aviation.
- L'étude des obligations militaires et des classes d'âge.
- Diverses questions de réorganisation.

On nous dira que l'on n'a pas attendu l'invention de la recherche opérationnelle pour aborder de tels problèmes. Nous répondrons qu'il n'y a pas de recherche opérationnelle tant que celui qui est directement intéressé à la question participe lui-même aux études. Nous répétons que cette méthode se distingue avant tout par son objectivité scientifique absolue. Cela ne saurait être le cas aussi longtemps que les responsables des décisions finales peuvent influencer le cours des recherches.

On objectera aussi que dans ce cas, les militaires n'ont plus qu'à poser l'uniforme et à aller cultiver leur jardin. Une telle remarque n'aurait pas de sens non plus. Les responsables de

la recherche opérationnelle étudient et proposent un certain nombre de solutions. Seuls les spécialistes des questions militaires sont finalement compétents pour choisir la solution la plus favorable et pour en assurer l'application.

L'introduction d'une telle méthode exigerait un sérieux assouplissement de nos habitudes. Mais nous ne devons pas oublier que plus nous intéresserons à la défense du pays les personnalités compétentes même étrangères à l'armée et plus nous aurons de chance de voir cette défense devenir totale, donc réellement nationale<sup>1</sup>.

Lt-col. HENCHOZ

## Adaptation à la guerre atomique

*L'étude qui suit, d'un de nos collaborateurs français qui a l'occasion de suivre de près les problèmes qui se posent dans le cadre de l'Alliance atlantique, nous paraît surtout présenter un intérêt de documentation. Elle tend beaucoup plus à mettre en relief les éléments du problème militaire le plus grave qui se soit posé depuis longtemps, qu'à résoudre le problème lui-même. Cependant, cette documentation, américaine à l'origine, comporte des précisions qui peuvent déjà servir à établir les premières règles de la guerre atomique.*

*En outre, il ressort de ce texte que si une « surcharge », comme dit l'auteur, va peser sur les combattants, rien n'indique qu'il faille y trouver des arguments en faveur d'une conduite plus statique des opérations d'une guerre future. De tous temps — et quels que fussent les moyens — la valeur du commandement et de la troupe a été déterminante. C'est dans cet esprit que nos lecteurs prendront sans doute connaissance de la présente étude.* (Réd.)

Il est commun d'entendre dire que l'apparition des armes atomiques apporte un bouleversement profond des conceptions et des procédés de combat. Sur ce point l'unanimité paraît

---

<sup>1</sup> Nos lecteurs savent que c'est le but que se propose la « Société suisse de technique militaire », récemment fondée à Berne, et qui a fait appel à l'élite de nos hautes écoles techniques et de notre industrie, en vue d'une collaboration étroite et régulière avec nos autorités militaires. (Réd.)