Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 123 (1978)
Heft: 9

Artikel: Organisation des troupes : désirs et réalité
Autor: Borel, Denis
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-344170

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: 07.01.2026

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

Organisation des troupes: désirs et réalité

par le divisionnaire Denis Borel

1. La part des choses

Dans toutes les circonstances de la vie, chacun est amené à s'accommoder de choses — matérielles ou immatérielles — qui s'écartent des solutions idéales auxquelles il aspire. Parfois, il est amené à se cabrer contre des mesures qui paraissent dépasser le maximum admissible d'inconvénients, ceci tout en reconnaissant la respectabilité de ceux qui les prônent.

Dans le domaine de l'organisation des troupes, on s'achoppe aussi toujours à des contingences qui empêchent souvent de réaliser vraiment ce que l'on voudrait. Les solutions alternatives soumises au choix des responsables sont toujours réfléchies et jamais franchement mauvaises, mais rarement tout à fait bonnes. Certaines plaisent à une certaine époque à cause des circonstances et de la mode. Le vent peut ensuite tourner et provoquer le retour de solutions naguère rejetées. Rien de cela n'est condamnable.

Il faut donc faire la part des choses en jugeant de ce que d'aucuns ont cru juste d'instituer ou estiment nécessaire de modifier. Il importe toujours de rester honnête: il ne faut pas nier ni ignorer les inconvénients inhérents à toute solution et se garder de jouer béatement le jeu du contentement.

On se propose d'émettre ci-après une série de considérations sur des exemples ou des principes en matière d'organisation des troupes. On espère qu'ils ouvriront l'esprit du lecteur sur la difficulté à contenter tout le monde et sur celle de bien saisir les solutions au travers des formules ambiguës et des termes imprécis.

2. Quantité et qualité

Il y a forcément toujours affrontement entre ceux qui préfèrent disposer de formations nombreuses — au besoin maigres — et ceux qui

veulent surtout que les troupes soient étoffées — quitte à ce qu'elles soient peu nombreuses.

D'une manière générale, on remarque depuis quelques années la tendance des armées occidentales à augmenter le nombre des grandes unités sans que ne s'accroissent les effectifs totaux en hommes et armes ou, alors, à ne pas réduire le nombre des divisions même quand le nombre total des soldats baisse.

A l'Est, on constate une volonté apparente de ne pas inquiéter l'autre camp, qui conduit à ne pas modifier le nombre des divisions tout en gonflant discrètement le volume de chacune d'elles.

Dans le commerce, on n'augmente jamais les prix, on ne fait que les «réadapter». A l'Ouest, on utilise aussi des euphémismes dans le domaine militaire: on restructure, on procède à des refontes, on allège, on transforme, on modernise. Le résultat en est habituellement une perte de substance, même si la substance restante paraît mieux structurée. Il faut donc se garder de l'illusion des mots, d'ailleurs aussi à propos de notre armée.

Naguère, on a trouvé que la division aéroportée américaine était trop lourde. On l'a donc *allégée* et on s'est réjoui du fait qu'il fallait sensiblement moins d'avions pour l'enlever. Il n'en reste pas moins qu'après la mise à terre, le commandant de division disposait d'un effectif diminué de plusieurs milliers d'hommes pour s'acquitter d'une mission que personne ne songeait à alléger.

Les deux divisions belges d'Allemagne ont été *restructurées*. Le résultat: elles ont chacune perdu une brigade!

On a décidé une *refonte* des divisions de la «Bundeswehr»: certaines de leurs fractions seront réduites à l'état de squelettes; il faudra rappeler des réservistes le jour où l'on voudra les rendre aptes à faire campagne.

Les régiments d'infanterie français étaient autrefois composés de plusieurs bataillons comme les nôtres. Sans modifier leur rang hiérarchique, on les a *réorganisés*, c'est-à-dire qu'on les a réduits au volume d'un simple bataillon. On a procédé ainsi parce que le climat politique imposait une réduction des effectifs et que le chauvinisme empêchait la dissolution de corps de troupes riches de gloire passée et de traditions.

Chez nous, on va *réunir* la défense contre avions «verte» de nos régiments d'infanterie et la défense contre avions «bleue» des divisions.

Il en résultera de gros groupes divisionnaires bien structurés et dont l'instruction sera plus aisée. Il n'en reste pas moins que le nombre total des canons diminuera de 10%.

L'armée de terre française a été récemment *repensée* (comme quelqu'un a dit). Dans l'intention louable de ne plus considérer la DOT (défense opérationnelle du territoire) comme une organisation de second ordre, on a groupé toutes ses forces et celles du corps de bataille en un nombre accru de divisions de même honorabilité. Toutefois, comme le nombre total des corps de troupe, des chars, des canons de l'armée française est resté le même, les divisions sont forcément devenues plus petites qu'auparavant.

Pour réaliser notre Plan directeur des années 80, il sera nécessaire d'*accroître la puissance antichar* de nos bataillons de fusiliers. Chacun s'en réjouit, mais des gens perspicaces ont deviné que cette opération impliquait la dissolution de bataillons auxquels ils croient devoir tenir pour des raisons de cœur et qui, selon la terminologie officielle, feront l'objet d'une «Umrüstung».

On n'a pas craint en Suisse de préconiser à l'occasion une *cure d'amaigrissement* — taxée de salutaire — des unités. Cela a certes permis de créer des bataillons supplémentaires, mais on peut estimer que bon nombre de compagnies sont menacées de la fragilité des sous-alimentés.

Dans un périodique récent, on a pu lire que l'armée américaine désirait *accroître la mobilité* des petites formations. Le résultat semble consister en la réduction de 17 à 11 du nombre des chars de la compagnie blindée et de 11 à 9 de celui des hommes du groupe de grenadiers de chars. La division qui en résultera sera pourtant qualifiée du nom de «heavy».

On voudrait bien, en Suisse, augmenter la proportion des formations réservées de protection aérienne par rapport à celles qui sont attribuées à des cités. En prévision de la difficulté à réduire le nombre de ces dernières, difficulté due à la résistance des autorités civiles, une solution pourrait consister à créer des formations supplémentaires en amputant les compagnies actuelles d'une partie de leurs sections. Pour avoir la conscience tranquille, on pourrait alors décréter que les compagnies actuelles méritent d'être réduites parce que leur *articulation trop lourde* en rend la conduite malaisée. Ce serait une opinion défendable mais étonnamment tardive!

3. Qu'importe l'appellation des formations!

Chaque Etat a le droit de donner aux formations de chaque niveau hiérarchique l'appellation qui lui convient. Il importe toutefois que quiconque se livre à des comparaisons internationales sache ce que recouvre chaque terme dans le pays de référence, sinon ses conclusions seront fausses.

Nous connaissons en Suisse les échelons compagnie, bataillon, régiment, brigade, division, corps d'armée et armée (sans parler de la hiérarchie territoriale). Ce simple énoncé nous paraît clair et, pourtant, l'étranger doit d'abord apprendre que plusieurs régiments suisses peuvent constituer soit une brigade, soit une division et que cette dernière ne se fractionne donc pas en brigades. L'étranger est en outre fondé à s'étonner qu'on n'ait pas appelé «Corps d'armée de défense aérienne 5» ce grand ensemble affublé de l'appellation ambiguë de «Troupes d'aviation et de défense contre avions».

Nos divisions de la période 1912-1937 comprenaient chacune 3 brigades d'infanterie de 3 régiments et le nombre approprié de formations d'artillerie et de troupes divisionnaires. Elles étaient donc des sortes de corps d'armée et leurs brigades avaient presque la taille et l'autonomie de nos divisions d'aujourd'hui. Dans les années cinquante, le souci de modestie conduisit à appeler brigades nos grandes unités de montagne portant les numéros 10, 11 et 12. Elles ne comptaient en effet que 2 régiments d'infanterie. Mussolini, lui, laissa à l'époque le nom de division aux unités d'armée «binaires» (2 rgt) qu'il constitua en grand nombre pour jeter de la poudre aux yeux.

Nos brigades de combat étant de dimensions assez différentes, les unes s'apparentent à la division, d'autres sont plutôt de gros groupements de combat régimentaires. Presque partout, à l'étranger, on qualifie de brigade ce qui chez nous est un régiment renforcé. Quand les Français parlent de demi-brigades (chez les alpins et à la Légion), ils entendent un ensemble de 2 à 4 bataillons. Ils utilisent là un terme qui avait supplanté momentanément celui de régiment à la Révolution, parce qu'il paraissait trop lié à l'armée d'Ancien Régime.

Dans certaines armées, les régiments d'infanterie ne sont plus que des bataillons — ou même de simples centres d'instruction — et ceux d'artillerie sont en réalité des groupes. Cela signifie que, dans ces

armes, on a pris les habitudes de la cavalerie où, de tout temps, le régiment était un simple ensemble de 3 à 6 escadrons. La plupart des régiments de cavalerie blindée des armées d'aujourd'hui ne se composent que de 3 unités de combat.

Si nos divisions d'antan avaient valeur de corps d'armée, les Soviétiques qualifient d'armée un ensemble de 3 à 5 divisions. A examiner l'organisation des corps de troupe russes, on constate que l'effectif réglementaire des unités est parfois très modeste (35-60: cadres et troupe). On doit en déduire qu'il appartient au bataillon d'assurer leurs services, leur soutien, leur administration. Elles n'ont donc pas l'autonomie et la personnalité qui caractérisent nos compagnies et batteries.

Les appellations découlent plus souvent des circonstances politiques et de la tradition que d'une volonté de logique et de méthode rigoureuses. Ainsi de nos zones territoriales, qui s'appelaient brigades territoriales pendant quelques années avant la réalisation de l'organisation territoriale actuelle. Elles seraient restées brigades si un député au Conseil national n'avait demandé au Conseil fédéral qu'on en confie occasionnellement le commandement à un ci-devant commandant de division. Un divisionnaire ne pouvant guère être placé à la tête d'une brigade, on reprit le nom de zone... Ce nom s'est d'ailleurs révélé judicieux parce qu'il prévient toute confusion entre une grande unité de combat (brigade frontière, etc.) et un grand commandement logistique.

4. Les ressources en hommes

Toutes les armées ont des soucis d'effectifs. Les unes parce que le nombre des citoyens aptes au service leur paraît insuffisant, la plupart parce que la loi et/ou la modestie des budgets de défense les empêchent d'utiliser une bonne partie des hommes valides et même souvent instruits comme soldats dans leur jeunesse.

En Suisse, nous avons au fond les soucis du riche, lequel a beaucoup mais jamais assez quand même. Il faudrait aller chercher loin dans le monde pour trouver une densité militaire (après mob générale) plus grande que chez nous. Nos lois nous permettent d'incorporer vraiment tous les jeunes gens valides et de garder les soldats dans les formations mobilisables pendant 30 ans. Nos finances nous mettent en

mesure de les appeler à de nombreux cours de répétition, etc. Pourtant nous avons nos problèmes. Il y a dix ans, on a décidé d'attribuer désormais à la protection civile les hommes de 51 à 60 ans qui, jusqu'alors, servaient à cet âge dans le landsturm. En outre, les impératifs de la défense générale ont pour autre effet d'exempter du service militaire ou de dispenser du service actif un nombre important et croissant de militaires instruits. A cela s'ajoute que le déchet annuel en soldats réformés pour raisons de santé a tendance à s'accroître alors que la baisse de natalité réduit le nombre des conscrits.

Si nous ressentons nettement une pénurie, c'est en partie parce que, pour toutes sortes de raisons valables, si on les considère isolément, nous avons créé au cours des ans de nombreux bataillons supplémentaires sans nous résoudre à dissoudre un nombre correspondant de formations existantes. Ces derniers temps, certains se sont risqués à suggérer certaines dissolutions (trp PA notamment) et d'aucuns osent dire que le «régiment» Presse et Radio est bien gourmand, lui qui attire à lui des centaines de gens de presse pour un travail certes nécessaire mais qui provoque des vides dans les postes de combattants.

Pour former des troupes supplémentaires, on a naguère puisé dans la marge des surnuméraires. On est fondé à dire que cette dernière est devenue bien mince, trop mince.

La baisse de natalité se faisant d'abord sentir en élite, on peut être tenté d'équilibrer les effectifs en retenant de jeunes landwehriens dans des formations d'élite. C'est une solution viable en service actif mais malencontreuse en service d'instruction, car cela fait tomber en dessous du niveau acceptable de rentabilité les effectifs de cours de répétition (les «maintenus» ne peuvent en effet plus être convoqués au CR).

La plupart des Etats étrangers ont bien plus de conscrits que les budgets ne leur permettent d'appeler. Les crédits militaires leur interdisent en effet de dépasser un volume déterminé — plutôt modeste — de formations permanentes correctement dotées de matériel. Les Français pourraient en principe résoudre la pléthore de conscrits, respectivement remédier à l'injustice de ne pas appeler tous les conscrits valides, en instaurant un service de 8 mois (2 mois de formation de base, 6 mois de service dans une unité du corps de bataille). Les chefs militaires paraissent toutefois estimer que ce système n'assurerait pas aux formations un niveau d'aptitude suffisant.

La plupart des armées ont, dans les contrôles, un nombre impressionnant de réservistes, mais elles seraient en peine d'en mobiliser beaucoup en cas de danger car elles n'ont pas de quoi les équiper et armer, et parfois même de les instruire sérieusement, faute d'argent. Si donc ces armées paraissent manquer d'hommes, c'est essentiellement pour des raisons financières.

5. L'embonpoint sied aux compagnies

On a déjà effleuré le problème des prélèvements sur les unités pour la création de formations supplémentaires. Il convient d'y revenir et de déclarer qu'un certain embonpoint est nécessaire aux compagnies, batteries, etc., même s'il convient que les hommes eux-mêmes soient sveltes. Il est difficile de rencontrer un capitaine qui se plaigne d'avoir trop d'hommes, bien qu'il puisse être parfois malaisé de loger une communauté de 200 hommes (c'était l'effectif de la cp fus de 1914) dans un village de grandeur moyenne. En revanche, nombre de commandants se désolent de la maigreur de leur unité.

Les besognes de la vie quotidienne, les impératifs de la durée, les difficultés de la sécurité, l'étendue des secteurs d'engagement et leur compartimentage sont mangeurs d'hommes. Il faut affecter en permanence une foule de soldats à des tâches d'apparence marginale et disposer pourtant d'une masse significative pour l'action décisive. En 1936, un caporal commandait à 12 fusiliers. Il pouvait en détacher 2 à des servitudes, en perdre 2 en cours d'approche; il lui en restait 8 pour la bataille, ce qui constituait encore un groupe valable. Aujourd'hui, 8 est souvent le nombre initial. Il est trop modeste, car on sait que l'on se bat toujours avec des restes et ces restes risquent d'être insignifiants.

Quand l'effectif des groupes et des sections est grand, le besoin de cadres est moindre: on peut vraiment choisir les meilleurs éléments et laisser les médiocres dans le rang. Quand les sections de combat, de pièces, etc. sont étoffées, on obtient un rapport plus favorable entre la force vive (les combattants) et les utilités (sct cdmt). Combien de nos unités en CR ont une section de commandement presque aussi volumineuse que l'ensemble des éléments combattants!

En soumettant — pour une cause même honorable — les unités à des cures d'amaigrissement répétées, on a certes la satisfaction de dessi-

ner un nombre accru de petits carrés sur les cartes et dans les ordres de bataille. Il faut toutefois mettre en garde les «fabricants de bataillons»: les unités risquent de manquer d'emblée de la substance indispensable à l'efficacité qu'on croit pouvoir attendre d'elles.

6. A quel niveau faut-il «panacher» organiquement?

Voilà un problème qui a toujours donné lieu à discussion: faut-il réunir formellement les éléments qui se complètent habituellement dans l'action, ou vaut-il mieux ne les réunir qu'au moment de l'action et chaque fois dans un dosage savamment adapté au cas concret?

Les uns disent: «Ceux qui sont appelés à combattre ensemble doivent former une famille légalement constituée et vivant en principe en commun.» D'autres leur opposent: «Chaque formation a des servitudes particulières en matière d'instruction; il vaut donc mieux grouper les spécialistes dans les formations.» Les solutions rencontrées chez nous à divers échelons et celles que l'on connaît de l'étranger sont le reflet de la victoire alternative des tenants du panachage organique et du panachage nuancé à la demande.

Citons un certain nombre de cas, sans donner d'avis:

— Dans la section de combat, faut-il constituer des groupes de spécialistes (poseurs de mines, servants de tube-roquette, artisans de la grenade antichar à tir courbe) ou faut-il d'emblée former des groupes panachés?
— Ne serait-il pas préférable de faire dans les bataillons de fusiliers (car), à côté de la compagnie spécialisée IV (1m), une compagnie III (de mitrailleurs)? Cela pourrait rendre l'organisation des tirs plus rentable.
— Serait-il concevable d'avoir, en Suisse, une section d'exploration panachée en permanence comme l'ont eue les Américains: 1 patrouille d'éclaireurs sur jeep, 2 groupes de grenadiers de chars, 1 groupe de 2 chars légers, 1 groupe de lance-mines?
— Faut-il constituer des unités blindées panachées en permanence (sct de chars et de gren chars)? C'est une solution que l'on a connue naguère en Suisse dans les groupes de chars légers.

— Faut-il, dans les régiments de chars, constituer des bataillons panachés (comprenant des cp chars et des cp gren chars) ou grouper toutes les unités de chars dans un bataillon et les unités de grenadiers de chars dans un autre? En Suisse, nous avons passé de la seconde à la première solution; d'après certains articles, les USA semblent vouloir faire l'inverse.
— Faut-il, dans les régiments de DCA, garder 2 groupes moyens et 1 groupe léger, ou constituer 3 groupes panachés? Nous avons déjà eu ce panachage, même à l'intérieur des batteries.
— Faut-il intégrer d'emblée un «bataillon d'artillerie» dans le régiment d'infanterie et une compagnie de sapeurs dans le bataillon d'infanterie? En fait, nous avons déjà de l'artillerie régimentaire sous forme d'une unité de lance-mines de 12 cm dans le régiment de chars et les régiments d'infanterie de montagne auront bientôt aussi leur propre artillerie (1m mot 12 cm).

7. Vive l'organisation quaternaire!

Il fut un temps où l'organisation quaternaire était de règle à certains échelons. Nos bataillons de fusiliers comptaient notamment 4 compagnies de fusiliers jusqu'en 1925 et les Britanniques sont restés fidèles à ce système pendant la deuxième guerre mondiale. Nos bataillons de chars actuels sont constitués à 4 unités de combat, qui, une fois panachées, ne sont toutefois pas toutes de même composition.

Il est de fait que l'articulation quaternaire est fort avantageuse et que, là où on y a renoncé, c'était pour réaliser à un autre échelon ou dans d'autres domaines des solutions qui paraissaient encore plus nécessaires.

Si l'on manifeste une préférence pour l'organisation quaternaire, c'est afin qu'il reste à chaque commandant 3 éléments pour la bataille décisive (2 engagés, 1 en réserve). Avec nos formations ternaires, les chefs sont presque toujours placés devant un dilemme: ils doivent habituellement amputer une formation subordonnée d'une partie de ses moyens pour répondre à un besoin particulier (action préliminaire, aide aux autorités civiles, tâches de sûreté au bénéfice de tiers, tels que grands états-majors, installations de l'aviation, etc.). Faute de qua-

trième élément chez leurs subordonnés, ils déséquilibrent les forces de ces derniers et souvent, pour atténuer cet inconvénient, ils prélèvent moins de troupes qu'il ne leur en faudrait pour remplir la mission spéciale qu'ils se sont attribuée.

Cela amène aussi des chefs à engager en couverture, pour des tâches retardatrices, des formations qu'ils font figurer parmi leurs réserves ultérieures. C'est une illusion: les combats préliminaires peuvent exiger des sacrifices; il faut considérer comme dépensées les forces engagées à cet effet. On doit donc se garder de tabler sur leur retour en bon état et de faire dépendre la réussite du plan d'ensemble de leur disponibilité ultérieure.

Faute d'organisation quaternaire, nos divisionnaires recourent à leur bataillon d'exploitation pour tout, sauf pour la recherche du renseignement, ou font appel au régiment de combat des troupes de corps d'armée dont plusieurs requérants auraient toujours besoin au même moment pour toutes sortes de tâches marginales indispensables.

L'organisation quaternaire ne sera vraisemblablement pas réintroduite, mais il est permis de rappeler ce qu'elle a d'avantageux.

8. Plateau et Alpes

On s'accorde sur le fait que la bataille décisive doit être livrée sur le Plateau. On admet aussi que le massif alpin doit être d'emblée garni de défenseurs et que, si la bataille du Plateau tournait mal, une seconde bataille devrait alors être livrée pour garder l'essentiel du massif alpin en pouvoir suisse.

Une priorité a donc été fixée. Puisque aucun soldat ne peut exiger d'être engagé pour défendre son petit coin de pays mais doit concourir à la bataille d'ensemble pour l'indépendance du Pays, cela doit être compris non seulement de la part des Genevois, des Ajoulots, des Schaffhousois, des gens du Mendrisiotto, mais aussi des populations de nos cantons alpins. Il faut qu'une partie des soldats de ces régions forment des bataillons pourvus d'armes antichars (plutôt que de sommiers), donc aptes à bloquer l'ennemi avant qu'il n'aborde les Alpes.

D. Bo.