

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 34 (1889)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Grand état-major et commandements d'armée en France  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-336863>

#### 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>**

» En exprimant ici ce vœu, je me joins, quant au reste, aux jugements qui ont été portés sur les services précédents des deux divisions, et je saisir l'occasion qui m'est offerte de témoigner toute ma reconnaissance à la direction des manœuvres, particulièrement pour les bonnes mesures qu'elle a prises et pour la bonne exécution de celles-ci par MM. les divisionnaires et leurs officiers, et toute ma gratitude à la troupe en général pour sa bonne tenue. »

---

### **Grand état-major et commandements d'armée en France.**

Un important projet d'organisation permanente d'un grand état-major et d'états-majors d'armée vient d'être présenté par M. de Mahy, député, et renvoyé à la Commission de l'armée. En voici l'exposé des motifs et le texte, documents d'un haut intérêt, sur lesquels la presse parisienne semble faire un silence de commande :

Messieurs. — La nouvelle loi du recrutement de l'armée et les diverses améliorations que vous avez apportées à l'ensemble de notre état militaire au cours de cette législature, auront pour effet d'augmenter le nombre des jeunes gens qui recevront chaque année l'instruction militaire, et par suite d'accroître dans une proportion notable le nombre des soldats que nous pourrons mettre sous les armes. Vous avez ainsi augmenté la force défensive du pays, et en appelaient, comme vous l'avez fait, tous les Français pendant un temps sous les drapeaux, vous vous êtes inspirés de cette vérité, passée à l'état d'axiome chez nos voisins, que l'armée moderne doit être la *nation en armes*. — LA NATION ARMÉE, la jeunesse française tout entière, et par suite la nation elle-même, physiquement, moralement et intellectuellement fortifiée par la virile et saine éducation du régiment, et, au jour du danger, trois millions de soldats prêts à la lutte, voilà le bienfait dont le pays vous sera redevable lorsque la nouvelle loi de recrutement aura reçu sa pleine et entière application.

Mais, s'il est vrai de dire que votre œuvre, très grande et très méritoire, correspond bien au but que vous vous êtes proposé au point de vue social, il faut reconnaître qu'au point de vue militaire elle est incomplète et n'atteindrait que partiellement le but.

Au point de vue social, le but est atteint. La justice, l'équité, l'intérêt du pays reçoivent satisfaction. Il est juste, il est équitable que tout Français serve le pays, et cela est excellent. Il est hors de doute, en effet, que la presque totalité de nos jeunes gens quittent le service, meilleurs qu'ils n'y sont entrés. Leur valeur, à tous égards, s'est accrue. Le fils du paysan n'a plus sa gaucherie, sans avoir rien perdu de sa force physique; le fils du bourgeois y acquiert la vigueur physique sans rien perdre des qualités qu'il a reçues de son éducation. Chez l'un et chez l'autre, le côté faible s'améliore. Chez tous deux le niveau s'est élevé.

La différence est frappante entre le lourd conscrit, le chétif adolescent qui arrive au régiment, et le jeune homme transformé qui retourne à la vie civile, mieux équilibré, mieux portant, accoutumé à la règle et à la discipline, à la notion du devoir et à une certaine expérience de la vie, mieux préparé, mieux outillé, en un mot, pour les luttes de l'existence. Ces progrès individuels, dont nos jeunes gens ont conscience, constituent pour la masse du pays un accroissement de valeur, une plus-value, une richesse qui pourrait se chiffrer et qui compense surabondamment nos sacrifices budgétaires. Ne dût-on jamais avoir la guerre, ce n'en sera pas moins de l'argent bien placé que celui qui sera consacré à entretenir sous les drapeaux trois contingents entiers.

Au point de vue militaire pourtant, cela ne suffit pas. Vous avez augmenté le nombre de vos soldats et la solidité de vos effectifs. A cet égard votre œuvre est parfaite, mais elle est restée incomplète sur un point d'importance capitale.

Il lui manque un complément indispensable.

En constituant l'armée moderne, la nation arinée, par la mise de trois millions d'hommes sur pied de guerre, vous avez créé, sous la pression d'une inéluctable nécessité, un mécanisme immense, d'un emploi délicat et difficile.

Il faut maintenant créer le moteur, le régulateur indispensable pour donner à cette masse énorme l'impulsion raisonnée, régler et coordonner ses mouvements, assurer le bon fonctionnement de la machine en vue du but à atteindre qui est de battre l'ennemi.

Ce moteur, ce régulateur qui manque à notre organisation militaire, c'est un service réel, complet et permanent d'état-major général : LE GRAND ÉTAT-MAJOR, pour employer l'expression consacrée en Allemagne et que la guerre de 1870-1871 nous a fait connaître à nos dépens, le *grand état-major*, rouage primordial dont la destination et le rôle sont de faire mouvoir, d'utiliser la masse colossale de l'armée moderne, en lui communiquant, comme le fait le système nerveux au corps humain dans l'état de bonne santé, la volonté, les ordres du commandement, lequel est l'âme, le cerveau de l'armée.

Privée de ce rouage indispensable, une armée moderne, quelque instruite et disciplinée qu'elle soit, est vouée d'avance à la confusion et au désordre en temps de guerre. Plus nombreuse elle sera, et par conséquent plus utile elle eût été, munie de cet organe essentiel, plus embarrassante elle deviendra s'il fait défaut, plus intense et plus dangereux seront le désordre et la confusion.

Deux causes principales ont engendré nos désastres en 1870-1871 : 1<sup>o</sup> l'absence d'un organisme de direction des armées ; 2<sup>o</sup> l'infériorité numérique de nos effectifs. — Vous avez remédié à l'un de ces défauts, l'infériorité numérique. Vous possédez aujourd'hui une armée égale à l'armée allemande, en nombre, en matériel, en instruction.

Mais l'autre défaut, l'absence d'organes du commandement, subsiste chez nous, plus grave encore aujourd'hui qu'il ne l'était en 1870 ; plus grave de beaucoup, en raison des difficultés, des complications sans nombre que rencontrera inévitablement la mise en œuvre d'effectifs et d'un matériel infiniment plus considérables. L'organisme de direction des armées n'existe pas en France.

Nous n'avons pas d'état-major du généralissime, ni de grand état-major, ni d'états-majors d'armée.

Nous avons, il est vrai, au Ministère de la Guerre, sous la rubrique *d'état-major général*, une administration très utile, nécessaire même, composé de quatre bureaux dotés d'un nombreux personnel (80 ou 90 officiers dont la moitié environ sont brevetés de l'Ecole supérieure de guerre ou de l'ancien corps d'état-major) et dirigé par un général de division qui porte le titre de *chef d'état-major général*. Ils s'occupent des questions presque exclusivement administratives concernant la mobilisation, la statistique militaire et l'étude des armées étrangères, les opérations et l'instruction générale de l'armée, les étapes, les chemins de fer, les transports des troupes par voie de fer et par eau. « Ils restent, » dit l'auteur d'un excellent travail sur la *Réforme de l'état-major*, publié en 1887, « ils restent confinés dans la spécialité de leurs bureaux pendant plusieurs années pour la plupart, spécialité qui les absorbe complètement et qui n'a rien de commun avec le service d'un *grand état-major stratégique* en temps de guerre... c'est une réunion d'officiers employés à des travaux dont l'utilité est incontestable ; mais ce n'est pas un état-major de commandement..., quant au groupe qui doit former cet état-major du généralissime et qui devrait, dès le temps de paix, être instruit théoriquement et pratiquement dans le but de pouvoir seconder efficacement le commandement supérieur dans la conduite des armées, il n'en existe pas trace. Quel rapport y a-t-il, en effet, entre les véritables fonctions d'un officier d'état-major à la guerre : *rédaction en langage clair et précis des instructions du chef, surveillance intelligente de l'exécution des ordres dans les limites qui ne dépassent pas ses attributions, distinction rapide du parti qu'il y a à tirer d'une situation quelconque, appréciation prompte et correcte d'un théâtre d'opérations ou d'un champ de bataille, connaissance parfaite de tous les besoins des armées et des moyens d'y pourvoir, science du mode d'action des différentes armes, etc.*, quel rapport y a-t-il entre ces fonctions et celles qui sont assignées à nos officiers dans les bureaux du ministère : traduction des ouvrages ou publications militaires étrangères, établissement par le menu des plans de mobilisation des corps de troupes, examens des comptes rendus des grandes manœuvres, préparation des trains nécessaires aux transports pendant la concentration et aux ravitaillements ? »

Nos voisins possèdent comme nous (avec un moins grand luxe de

personnel et organisés différemment) des bureaux d'état-major faisant la même besogne administrative que les nôtres, et ils ont un ministère de la Guerre dont la fonction est de créer et d'organiser la force armée.

Nos voisins ont, en outre, un rouage qui nous manque. Le but, la fonction de ce rouage spécial, c'est *l'emploi* de la force créée et organisée par le Ministère de la Guerre.

Ce rouage spécial, en dehors du ministère de la Guerre, à l'abri des influences et des perturbations de la politique, c'est le grand état-major, dont l'occupation est l'étude constante de la stratégie et de la tactique, l'examen approfondi de toutes les questions techniques et pratiques concernant *l'emploi* des forces préparées par le ministère de la Guerre, pour être mises, le moment venu, à la disposition du général en chef. Le *dressage* continual, journalier, dès le temps de paix, des officiers d'élite qui seront chargés en temps de guerre de la rédaction et de la transmission des ordres du commandement est une des fonctions principales du grand état-major. Nous n'avons, en France, rien de semblable. Cette lacune dans notre organisation militaire a été, on ne saurait trop le répéter, une des causes de nos malheurs en 1870.

Les avertissements ne nous avaient pas manqué, cependant ! Avant 1870, le gouvernement de l'empereur avait reçu les rapports du colonel Stoffel, attaché militaire à l'ambassade française de Berlin, véritables cris d'alarme, qu'on ne sut pas entendre.

Nous avons reçu, en 1870-1871, la terrible leçon de l'invasion, de la défaite et du démembrément.

Et, depuis, des voix autorisées n'ont pas cessé de signaler le point faible et il ne serait pas juste de dire que l'on n'aït absolument rien fait pour essayer de le corriger. On a fait une chose bonne, mais insuffisante. On a désigné, dès le temps de paix, le général qui doit avoir le commandement en chef de nos armées, si la guerre vient à éclater, et l'on a désigné également son chef d'état-major et quelques commandants d'armée.

C'est déjà beaucoup, mais c'est insuffisant.

On n'a pas donné à notre généralissime ni aux commandants d'armée *l'instrument nécessaire pour la conduite des opérations*.

« La conduite des opérations sous l'impulsion du commandement est le rôle du service de l'état-major... *ce rôle élevé ne saurait être confié à un personnel improvisé*. Pour le remplir, il ne suffit pas de toute la vigueur d'un certain nombre d'intelligences choisies, intelligences préparées de longue main à la résolution des problèmes les plus difficiles de la guerre. Il faut encore obtenir *l'association et la communauté d'efforts de toutes les intelligences appelées à concourir à l'impulsion d'ensemble qui mettra en branle l'armée entière*. A cette condition-là seulement, on obtiendra l'unité indispensable à

l'exécution du plan général. PERSONNEL CHOISI, PERSONNEL SPÉCIAL, PERSONNEL HOMOGÈNE! Voilà le triple caractère d'un service d'état-major proprement dit<sup>1</sup>. »

Voilà ce qui existe chez nos voisins, et ce qui nous fait totalement défaut.

Cette inconcevable lacune, qui nous a coûté si cher en 1870-1871, et qui serait mortelle dans une nouvelle guerre, comment l'expliquer? En partie par une idée fausse que l'on s'est faite en France de ce qu'est un grand état-major, en partie par l'excessive fréquence des remaniements ministériels<sup>2</sup>, laissant à peine à chaque titulaire le temps de prendre pied et de faire connaissance avec la vaste administration à la tête de laquelle il est placé. Constamment distrait par les préoccupations de la politique et absorbé par l'expédition des affaires courantes, il vit au jour le jour, et trop souvent il disparaît avant d'avoir pu rien faire d'utile et de stable. Aussi, n'en devons-nous que plus de reconnaissance à ceux d'entre eux qui, à force d'ardeur au travail et de dévouement, ont pu apporter de réelles améliorations à notre organisation militaire.

Quoi qu'il en soit, nous devons reconnaître que les objections que l'on a opposées à l'adoption de ce rouage indispensable procèdent d'une idée fausse. Personne ne peut douter de la nécessité de le créer, mais on a supposé qu'il pourrait y avoir quelques inconvénients, et la crainte d'inconvénients imaginaires a fait renoncer aux avantages certains d'une chose, d'ailleurs, reconnue nécessaire. Tel le raisonnement de ce sage qui renonça à manger et à boire de peur de rencontrer, quelque jour, un aliment indigeste.

L'idée fausse consiste à croire que l'existence d'un grand état major, nécessaire, il est vrai, pour assurer la direction des armées telles qu'elles existent de nos jours, se conçoit dans les pays monarchiques, où le souverain est le chef de l'armée et la commande tout de bon, mais ne cadrerait pas avec les institutions d'une République comme la nôtre, dont le Président est un civil et qui dispose de la force armée sans la commander personnellement. Donner à notre généralissime, lequel est désigné dès le temps de paix, et à son chef d'état-major, lequel est également désigné dès le temps de paix, un personnel organisé, ce serait porter atteinte aux attributions du Ministre et ce serait placer à côté du Ministre un personnage trop considérable qui risquerait de devenir prépondérant, et ce serait tout au moins le rival du Ministre.

<sup>1</sup> *Revue militaire de l'étranger*, publication officielle rédigée à l'état-major du ministère de la Guerre, 2<sup>e</sup> bureau, numéro du 20 février 1888.

<sup>2</sup> De 1866, date des premiers avertissements du colonel Stoffel, à 1870, nous avons changé quatre fois de Ministre de la Guerre en quatre ans. — De 1870 à l'heure actuelle, la succession n'a pas été moins rapide : dix-neuf en dix-neuf ans.

Rien de moins fondé que ces allégations. Et d'abord, où donc a-t-on jamais vu que la forme républicaine d'un gouvernement l'oblige à priver le pays des moyens de se défendre contre les agressions auxquelles il peut être exposé ?

La République des Etats-Unis possède un commandant de l'armée nommé à vie, et qui a non seulement un état-major organisé, mais qui exerce le commandement même en temps de paix, dispose de l'avancement des officiers, régit la discipline et l'instruction, tandis que le Ministre de la Guerre est surtout chargé de l'administration et du budget<sup>1</sup>. Le prestige du Président de la République américaine en est-il amoindri, son autorité compromise, et le rôle du Ministre de la Guerre moins élevé, moins utile à la patrie ?

Quand même notre Ministre de la Guerre devrait y perdre une partie de ses attributions, il faudrait nous y résigner sans hésitation, du moment qu'il est reconnu que si le grand état-major n'existe pas dès le temps de paix, on se trouvera, au jour de la déclaration de guerre, en face de l'impossibilité absolue de l'improviser, en face, par conséquent, d'un inévitable désordre. Notre Ministre de la Guerre dût-il être, comme en Allemagne, en Angleterre, en Amérique, réduit aux fonctions administratives et budgétaires (rôle encore extrêmement considérable), si la création du grand état-major était à ce prix, il n'y aurait pas à balancer. C'est pour ce dernier parti qu'il faudrait opter.

Mais il n'y a pas lieu de rien enlever à notre ministère de la Guerre, pas même son instabilité, qu'il ne sera pas facile de faire disparaître, car elle semble, hélas ! être devenue, sous tous les régimes, une fatalité de notre histoire, une sorte d'état normal, plus que séculaire<sup>2</sup>. On peut, sans toucher aux attributions du Ministre, sans heurter les routines et sans copier servilement l'étranger, créer l'organisme permanent qui n'existe pas chez nous et qui serait, en un point capital, le correctif de l'instabilité ministérielle.

Dans l'état actuel des choses, nous avons un généralissime dési-

<sup>1</sup> Note d'un officier anglais, cité par le général Pierron, Méthodes de guerre, 2<sup>e</sup> édition 1886, tome I<sup>r</sup>, II<sup>e</sup> partie, page 319. — Il en est à peu près de même en Angleterre. En Allemagne, c'est l'Empereur qui commande l'armée; il a pour collaborateur immédiat le chef du grand état-major. Le Ministre de la Guerre est chargé de l'administration et du budget.

<sup>2</sup> De 1787 à 1889, en cent deux ans, quatre-vingt-huit Ministres de la Guerre, autant à la Marine (sans compter les intérimés).

Il existe chez nous, depuis peu, à la Marine, un service permanent d'état-major, encore très incomplet, il est vrai, mais que les Anglais ont jugé bon d'imiter, en le développant et en le complétant. Nous devrions, à notre tour, imiter, en les adaptant à nos besoins, les développements apportés par l'Angleterre au service d'état-major et de préparation à la guerre maritime.

L'Allemagne organise en ce moment, pour ses forces navales, un grand état-major, à l'exemple de ce qu'elle a fait depuis longtemps pour son armée de terre.

gné, qui est, en attendant, gouverneur de Paris, charge importante et absorbante, s'il en fut. Le généralissime a un chef d'état-major désigné, qui est, en attendant, à la tête d'un corps d'armée, charge non moins absorbante et importante. A la déclaration de guerre, le généralissime quittera du jour au lendemain le gouvernement de Paris pour aller prendre le commandement des armées sur le théâtre des opérations où son chef d'état-major ira le rejoindre, après avoir, lui aussi, brusquement quitté son corps d'armée.

Je ne demande pas de donner aujourd'hui, en temps de paix, au généralissime, le commandement, la disposition des forces qu'il ne doit avoir qu'en temps de guerre ; je demande encore moins de soustraire au Ministre l'administration de l'armée, ni rien de ce qui est dans les attributions du département de la Guerre pour le faire passer dans les mains du généralissime, ni de rendre ce dernier indépendant du Ministre.

Ce dont il s'agit, c'est uniquement de mettre le généralissime en possession de l'outil dont il aura besoin pour exercer son commandement, si par malheur la guerre vient à éclater. Cet outil, cet instrument, est un assemblage qui ne peut pas être improvisé, et dont le maniement ne s'apprend pas en un jour. Il se compose du chef d'état-major entouré d'un personnel fortement préparé, entraîné, dès le temps de paix, en vue du rôle élevé, difficile, et d'inéluctable nécessité qu'il aura à remplir en temps de guerre, dans les mains du général en chef.

Ce rôle exige, de la part de tous les officiers qui y sont destinés, un entraînement, un dressage auquel il faut s'appliquer longtemps à l'avance. Il nécessite, entre le généralissime et son chef d'état-major, des relations continues, une harmonie, une entente parfaite, résultat d'une collaboration intime et de longue durée. Il implique la présence à côté d'eux d'un certain nombre d'officiers d'élite travaillant sous leurs ordres à toutes les questions de stratégie et de tactique et à tout ce qui se rattache à ces questions et intéressent la conduite des armées et la préparation à la guerre. Etudes théoriques sur la carte, sur le papier, pendant l'hiver ; sur le terrain pendant l'été. C'est en s'adonnant à ces travaux, c'est en étudiant toutes les hypothèses qui peuvent se présenter, en essayant de prévoir toutes les combinaisons possibles, — c'est par ces exercices continus, ce haut enseignement, que l'état-major prussien a formé cet admirable personnel qui a été l'instrument de la victoire dans la campagne contre l'Autriche et dans la guerre contre la France.

Or, que voyons-nous en France, aujourd'hui, vingt ans après nos désastres ?

Notre généralissime, celui que l'opinion de ses pairs et la confiance du chef de l'Etat ont désigné pour la redoutable position de commandant en chef des armées, est actuellement gouverneur de Paris. La

majeure partie de son temps est absorbée par le soin, l'attention qu'il doit donner aux occupations militaires et politiques d'un emploi aussi important et aussi délicat que celui de gouverneur de Paris. Vienne la déclaration de guerre, il n'aura pas eu la possibilité de s'y préparer, pendant son gouvernement de Paris, dépourvu qu'il est d'un état-major de commandement et il ira, sans préparation suffisante, prendre le commandement des armées, laissant la place de Paris à un nouveau, juste au moment où Paris aura le plus besoin d'un gouverneur expérimenté, rompu à la gestion des affaires parisiennes, au courant des ressources, des difficultés, de toutes les circonstances de cette immense place, connu de la population et la connaissant à fond.

Et le chef d'état major désigné ? Celui-là, militaire éminent lui aussi, est considéré d'un consentement unanime comme le plus capable de remplir cette fonction. Comment s'y prépare-t-il ? Il était occupé naguère à l'inspection des travaux de défense des côtes. Aujourd'hui, il commande un corps d'armée, le plus important de tous, car il couvre notre frontière la plus vulnérable. Au début des hostilités, il cédera son corps d'armée à un nouveau venu, et il ira se mettre, de sa personne, à la disposition du généralissime. Mais, du moins, a-t-il dans sa main, pour l'avoir formé et pratiqué, le personnel qu'il aura à diriger pour communiquer à la vaste machine qu'il doit mettre en mouvement les ordres, la pensée du chef suprême ? la connaît-il assez la pensée du chef, s'en est-il assez imprégné (et cela est nécessaire) pour comprendre au premier mot sa volonté et la traduire sans hésitation, en ordres, clairs et précis, que des interprètes fidèles rédigeront sûrement et transmettront sans erreurs à ceux qui doivent les exécuter ? Ces interprètes capables, accoutumés à leur rôle, les possède-t-il, les a-t-il dans sa main ?

Pas le moins du monde ; commandant de corps d'armée, il n'a à côté de lui, pour le quart d'heure, que le petit état-major de son corps d'armée qu'il ne peut, sans inconvenient, enlever à son successeur.

En outre du généralissime désigné et du chef d'état-major désigné, nous avons des généraux d'armée, désignés également à l'avance. Nos inspecteurs d'armée sont de ce nombre. Ils sont isolés, ils n'ont pas d'état-major d'armée. Aucune organisation ne les relie au généralissime.

Les corps d'armée et les divisions ont des états-majors. Rien ne les relie aux états-majors d'armée ni à celui du généralissime, les états-majors d'armée n'existant pas, non plus que l'état-major central, le grand état-major.

Il est vrai que l'on a désigné sur le papier les officiers qui doivent servir de chefs d'état-major et d'officiers d'état-major aux généraux qui doivent être investis d'un commandement d'armée.

Mais faute d'un organisme permanent, ces officiers ne sont guère connus de leurs chefs futurs, et ils ne se connaissent pas, n'ont aucun rapport entre eux... *disjectis membra!*... « Alors même que chacun d'eux essaierait de se préparer isolément au rôle qui lui incombe en temps de guerre (chose impossible matériellement et humainement, car ils sont occupés à tout autre chose) la direction d'ensemble, l'unité de vues, *la doctrine commune* feraient défaut et l'on arrive à cette chose stupéfiante qu'après avoir dépensé des milliards pour mettre l'armée sur le pied où elle est et la tenir prête, on improvise, le jour de la déclaration de guerre, les organes moteurs... La guerre éclate. Le généralissime, les commandants d'armée se rendent aux lieux fixés pour la concentration de leurs quartiers généraux, et c'est là qu'ils verront pour la première fois leurs chefs d'état-majors venus du ministère et d'un peu partout, laissant les fonctions où ils ont été occupés et qui ne les ont préparés en rien à leurs fonctions spéciales de guerre. »

N'est-ce pas le comble de l'imprévoyance? A proprement parler, c'est le désordre organisé, l'art de n'être pas prêt, d'être pris au dépourvu. « Les artistes les plus renommés, ajoute l'écrivain militaire auquel est emprunté le saisissant tableau qu'on vient de lire, les artistes les plus renommés n'osent jouer une pièce en public qu'après de longues et laborieuses répétitions. Dans l'horrible drame de la guerre, on ne craint pas d'aventurer le pays sans préparation. »

Cet étrange état de choses auquel nous ne prenons pas garde et que notre pays semble ignorer est connu de tout le monde à l'étranger. Il vous appartient d'y remédier.

Vous le pouvez, sans copier servilement l'étranger, en choisissant dans la savante organisation dont il donne l'exemple, ce qui peut s'adapter avec avantage à notre état politique, à nos mœurs publiques, à nos usages et à nos traditions. Ce sera l'indispensable couronnement de notre édifice militaire.

En Allemagne, l'empereur est le commandant effectif de l'armée. Il est le généralissime. Son chef d'état-major, le chef du grand état-major est son délégué, il ne relève que de l'empereur, il n'est responsable que devant l'empereur, il est absolument indépendant du ministère de la guerre. Il est le chef de tout le personnel d'état-major, dont il a la direction, les nominations, les avancements, l'administration complète. Il a sous sa dépendance les services qui chez nous sont au ministre de la guerre, sous la rubrique d'état-major général. La caractéristique de l'état-major allemand est donc son autonomie absolue, et la réunion, dans la main du chef d'état-major, de fonctions administratives et de la fonction spéciale de dressage des officiers d'état-major à leurs fonctions de guerre.

Le ministre allemand de la guerre ne commande pas l'armée. Il n'a pas sous sa dépendance le personnel de l'état-major. Il n'est

chargé que de l'organisation et de l'administration de l'armée. Il est responsable devant les Chambres.

Nous ne pouvons songer à donner à notre grand état-major l'autonomie de l'état-major allemand et nous ne voulons en aucune façon réduire notre ministre de la guerre aux fonctions purement administratives et budgétaires du ministre allemand. Nous pensons qu'il n'est pas utile, non plus, de charger notre grand état-major d'aucune besogne administrative.

Chez nous, le chef de l'Etat n'est pas le commandant effectif de l'armée. Nous avons un *généralissime*, nommé par le président de la République sur la présentation du ministre de la guerre. Notre ministre de la guerre organise et administre l'armée, il en est le chef. C'est lui qui propose au président de la République toutes les nominations, y compris celle du chef suprême de guerre, désigné dès le temps de paix. Par l'intermédiaire de la direction qui fonctionne au ministère sous le nom d'état-major général, le ministre est le chef de tout le personnel d'état-major et de tous les officiers des divers corps composant l'armée française.

Il n'y a besoin de rien changer à tout cela et il n'y a pas lieu non plus de donner à notre grand état-major, ni l'autonomie de l'état-major allemand, ni les fonctions administratives que celui-ci possède relativement au personnel de l'état-major. — En laissant à notre ministre de la guerre toutes ses attributions, en ne lui ôtant rien de son autorité ni de ses pouvoirs, mais en créant un organisme actuellement non existant et qui, sous la direction du *généralissime désigné* et avec l'aide de *son chef d'état-major désigné*, mais toujours sous la haute autorité du ministre, aura pour but de préparer à leurs fonctions de guerre les officiers destinés à former l'état-major du généralissime et les états-majors des différentes armées, nous donnons à l'ensemble de nos institutions militaires le complément qui leur manque. Peut-être pouvons nous dire que, même en regard de l'organisation allemande, nous avons réalisé un progrès, un pas en avant, par une division du travail plus tranchée dans notre système que dans le système allemand où le chef du grand état-major possède, à tort selon nous, des attributions administratives qui, chez nous, resteront dans le domaine du ministre de la guerre.

En tout cas, nous aurons enfin donné à notre généralissime *l'instrument dont il a besoin pour l'emploi* des forces qui seront mises à sa disposition par le ministre de la guerre.

Ce n'est pas au début d'une guerre que l'on peut songer à la confection de cet instrument, à l'assemblage des éléments qui le composent. Il doit préexister, il doit être mené à perfection avant, longtemps avant l'imminence des hostilités.

Il ne faut pas perdre de vue que le caractère de la future guerre sera la soudaineté, l'instantanéité de l'attaque, la promptitude des

opérations, la vitesse, la brièveté du temps dans lequel s'accumuleront, dès le début, les événements décisifs. Le sort de la guerre sera tranché dès les premières rencontres. Ce n'est pas le premier jour, c'est avant la première heure qu'il faut être prêts.

La proposition de loi que j'ai l'honneur de déposer sur le bureau de la Chambre et dont je demande le renvoi à la commission de l'armée me paraît de nature à répondre aux nécessités de notre situation, sans donner prise aux objections qui ont entravé jusqu'à présent la création du grand état-major.

L'article premier de la proposition prescrit la création de l'organisation destinée à préparer à leurs fonctions de guerre les officiers qui doivent former l'état-major du généralissime et les états-majors d'armée.

L'article 2 met le grand état-major sous la direction du généralissime désigné et de son chef d'état-major désigné.

L'article 3 détermine les attributions du généralissime en temps de paix, eu égard à son état-major et aux états-majors d'armée dont l'ensemble constitue le grand état-major. L'article n'innove rien en ce qui concerne la situation respective du ministre de la guerre et du généralissime. Dans l'état actuel des choses, le généralissime est désigné à l'avance, dès le temps de paix; il est sous la dépendance du ministre de la guerre; il n'exerce, en temps de paix, aucun commandement sur aucune troupe, *en sa qualité de généralissime*<sup>1</sup>. Notre article 3 maintient cet état de choses. Il décide, toutefois, que le ministre devra consulter le généralissime sur les meilleures dispositions à prendre pour *l'organisation de guerre* de nos forces. L'attribution ainsi donnée au généralissime est purement consultative.

L'article 4 décide la constitution en permanence du personnel : 1<sup>o</sup> de l'état-major du généralissime ; 2<sup>o</sup> des états-majors de sept armées ; 3<sup>o</sup> de la direction des services de l'arrière. Les Allemands peuvent amener pour le moins sur la frontière 1,280,000 combattants répartis en sept armées de cinq corps chacune, il est nécessaire que nous ayons comme eux, tout prêt, l'organisme du com-

<sup>1</sup> Notre généralissime désigné est actuellement gouverneur de Paris. Il a, en sa qualité de gouverneur de Paris, le commandement effectif de la place et de toutes les troupes qui composent ce grand gouvernement, si considérable en tout temps, et d'une si extrême importance en temps de guerre. La réunion dans les mêmes mains des positions de généralissime et de gouverneur de Paris est évidemment une situation exceptionnelle, imposée par des circonstances momentanées et qui ne peut être la règle ordinaire. — Il est, d'autre part, évident que cette situation exceptionnelle devra être maintenue autant que dureront les hautes considérations qui l'ont motivée. Ma proposition de loi n'y touche pas et je ne demande pas qu'on y touche. Mais ce ne peut être l'état normal. En bonne règle, le gouverneur de Paris du temps de paix doit conserver cette fonction en temps de guerre, de même que le généralissime est désigné dès le temps de paix pour le temps de guerre.

mandement d'un nombre égal d'armées. Quant aux services de l'arrière, il nous paraît superflu d'insister sur leur extrême importance dans les guerres modernes.

L'article 5 fixe la composition de l'état-major du généralissime, celle de chaque état-major d'armée et de la direction des services de l'arrière. Il résulte de cette fixation que le grand état-major, qui n'est que l'ensemble de l'état-major du généralissime et de ceux des sept armées et de la direction des services de l'arrière, comprend en tout 66 officiers, dont :

Généraux de division . . . . .	9
Généraux de brigade . . . . .	9
Officiers supérieurs . . . . .	20
Capitaines . . . . .	19
Archivistes . . . . .	9
<hr/>	
Total . . . . .	66

Nous croyons que le ministre de la guerre pourra recruter facilement ce personnel d'élite, sans augmentation du cadre des officiers de l'armée et sans un sacrifice budgétaire bien considérable. Il n'aura que l'embarras du choix dans le personnel, extrêmement distingué, créé par la loi du 23 mars 1880. Il sera nécessaire, comme le prescrit la loi, d'établir un roulement de façon à faire rentrer ces officiers dans les corps soit comme officiers de troupe, soit comme officiers des états-majors des divisions et des corps d'armée.

Le grand état-major deviendra, peu à peu, comme en Allemagne, la pépinière où se recruteront tous ces officiers, et avec eux l'armée entière se pénétrera des doctrines du grand état-major.

Nous pensons que certaines réductions pourraient être opérées sans le moindre inconveniit dans le personnel de certains services du ministère de la guerre : à la direction d'état-major, par exemple, au service géographique, et aussi dans le personnel des états-majors des divisions et des corps d'armée. Il pourrait être décidé qu'à l'avenir les chefs d'état-major des corps d'armée ne seront plus que du grade de colonel et les chefs d'état-major des divisions, du grade de commandant. On aurait ainsi une économie notable, qui viendrait en déduction de la dépense nécessitée par l'organisation du *grand état-major*.

Le sacrifice budgétaire ne pourra en aucun cas être très sensible. Dût-il être très grand, une considération de ce genre ne peut être mise en balance avec le bien du service, quand il s'agit de la défense, de la sécurité même de la patrie.

La question du local où serait installé le grand état-major ne nous paraît pas susceptible de soulever des difficultés sérieuses. Le généralissime actuel étant logé à la place de Paris, il n'y a pas lieu de se préoccuper, pour le moment, du logement de ce haut fonction-

naire. Pour les bureaux du grand état-major, il n'est certainement pas impossible de trouver les locaux nécessaires dans la quantité de bâtiments dont le ministre de la guerre peut disposer à Paris.

Les ordonnances et les chevaux des officiers pourraient être installés à la caserne Bellechasse, dans un local qu'il est facile de rendre disponible.

L'article 6 de la proposition dispose que le service actuellement existant au ministère de la guerre, sous le nom d'état-major général, est maintenu. Ce service forme, à proprement parler, une véritable direction. Il prendrait la dénomination de *Direction de l'état-major*. Par cette disposition, nous affranchissons le généralissime, son chef d'état-major et le grand état-major de toute besogne administrative et nous estimons, ainsi que nous l'avons déjà indiqué plus haut, que c'est là un progrès, une amélioration, même à l'égard de l'organisation si savante et si perfectionnée de l'état-major allemand.

Telle est l'économie de la proposition que j'ai l'honneur de soumettre à la Chambre des députés. On ne saurait trop se pénétrer de cette nécessité : IL NOUS FAUT ÊTRE PRÊTS AVANT *les luttes que l'avenir peut nous réservier*.

Il est avéré qu'une lacune d'importance capitale existe chez nous dans l'organisation du commandement de nos armées. Le rouage dont je propose la création pourra-t-il réparer cette lacune ? J'en ai le ferme espoir, et c'est dans ce sentiment que je sollicite pour ma proposition de loi le bienveillant examen du ministre de la guerre et de la commission de l'armée. La commission et le ministre, en le corrigeant et l'amendant, y trouveront du moins le point de départ pour arriver à l'organisation reconnue nécessaire et que nous ne possédons pas encore.

#### *Proposition de loi.*

Article premier. — Il est créé à Paris, sous le nom de *grand état-major*, un organisme destiné à préparer à leurs fonctions de guerre les officiers qui doivent former l'état-major du généralissime et les états-majors des différentes armées.

Art. 2. — Le grand état-major est dirigé par le généralissime désigné, lequel est aidé, dans cette tâche, par son chef d'état-major désigné.

Art. 3. — Le généralissime désigné est sous les ordres du ministre de la guerre.

Il n'a, en temps de paix, aucune troupe sous son commandement<sup>1</sup>.

Il est consulté par le ministre de la guerre sur les meilleures dispositions à prendre pour l'organisation de guerre de l'armée.

<sup>1</sup> Sauf l'exception concernant le gouverneur actuel de Paris. Il ne peut, en effet, être aucunement question de toucher à la situation de ce haut fonctionnaire, entouré du respect et de l'estime de tous.

Sa principale tâche, en temps de paix, est de former à une doctrine commune par des études incessantes sur la carte et sur le terrain, son état-major et les états-majors des armées. A cet effet, les commandants désignés des différentes armes sont chargés d'étudier, sous la direction du généralissime, tant sur la carte que sur le terrain, des opérations analogues à celles qu'ils auraient à conduire en temps de guerre.

Art. 4. — Il est constitué en permanence le personnel de l'état-major du généralissime — de sept états-majors d'armée — et la direction des services de l'arrière<sup>1</sup>.

Art. 5. — Le grand état-major est ainsi composé sur le pied de paix :

A. — Etat-major du généralissime, 10 officiers :

1 général de division, chef d'état-major du généralissime.

1 général de brigade, sous-chef.

1 officier supérieur, chef de cabinet.

3 officiers supérieurs d'état-major.

3 capitaines d'état-major.

1 archiviste.

B. — Etat-major d'armée, 7 officiers :

1 général de division, chef d'état-major de l'armée.

1 général de brigade, sous-chef.

2 officiers supérieurs.

2 capitaines.

1 archiviste.

Pour sept armées, 49.

C. — Direction des services de l'arrière, 7 officiers :

1 général de division, directeur.

1 général de brigade, sous-directeur.

2 officiers supérieurs.

2 capitaines.

1 archiviste.

Total des officiers comprenant le grand état-major : 66.

Art. 6 — Les différents bureaux existant au ministère de la guerre sous le nom d'état-major général sont maintenus. Ils conservent leurs attributions. Ils forment une direction du ministère, qui prendra le nom de *direction de l'état-major*.

<sup>1</sup> Les Allemands peuvent amener sur notre frontière 1,280,000 combattants, *au moins*, divisés en trente-cinq corps d'armée, soit sept armées composées chacune de cinq corps d'armée. (*Revue militaire de l'étranger*, publiée par le ministère de la guerre, numéro de mars 1888.) Nous devons pouvoir leur opposer des forces égales.

