

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 72 (1927)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Le travail intellectuel dans notre armée  
**Autor:** Mühl, K. von der  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-341037>

### **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:** 14.01.2026

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

## Le travail intellectuel dans notre armée<sup>1</sup>.

---

Les considérations qui suivent ne sont qu'un essai de coordonner des idées qui ont préoccupé l'auteur pendant vingt-cinq ans de service comme officier de milice et qui le touchent de plus près depuis qu'il est rédacteur d'une revue militaire. Il ne se flatte pas d'épuiser cette importante question en quelques pages. Son expérience et sa connaissance insuffisantes de maints domaines de notre système militaire ne le lui permettent pas. D'autres se chargeront de combler les lacunes et de corriger les erreurs. Pour le moment, il s'agit de poser une fois la question, en toute franchise.

\* \* \*

S'il y a jamais eu un temps où l'art de la guerre pouvait être appris ou exercé par intuition ou par don naturel, ce temps est certainement passé pour toujours. Nous renonçons à faire ici une introduction historique, cet écueil des écrivains amateurs. Tout officier de milice avec une ou deux décades d'expérience sait dans quel sens nous marchons. Il sait que, en gros et en détail, l'art de la guerre est devenu toujours plus compliqué et exige des chefs de tous grades plus de *savoir*.

Il est difficile de dire s'il en est de même du *savoir-faire* et du *caractère*.

Si l'on pense combien, autrefois, des décisions importantes devaient être rapidement prises; si l'on songe au peu de temps dont on disposait pour apprécier une situation, pour se décider, pour préparer des ordres, combien primitif était le service des renseignements, et quelle était l'importance de l'instruction

<sup>1</sup> Traduit de l'*Allgemeine Schweizerische Militärzeitung*.

technique de la troupe, on ne sera guère porté à attribuer au savoir-faire des chefs et de la troupe une importance beaucoup plus grande que par le passé.

De même pour le caractère, la force de volonté et la résistance en présence du danger.

On parle aujourd'hui beaucoup des horreurs de la bataille moderne et de leurs réactions sur le moral du soldat et du chef. Mais, de tous temps, la guerre a été dangereuse. La façon de réagir de l'individu dépend essentiellement de ses habitudes du temps de paix. L'homme d'aujourd'hui est sans cesse exposé à des dangers qui auraient paru effroyables il y a des siècles, alors que l'homme d'autrefois acceptait des désagréments qui semblent intolérables à ses descendants. Tout est relatif.

Est-il vraiment plus difficile à une troupe de progresser, sous le feu intense de l'artillerie et des mitrailleuses, en formations diluées, avec utilisation du terrain et appui de feu, que de rester des heures en ligne ou en masse sous les feux de peloton de l'infanterie fédéricienne ou la mitraille de l'artillerie napoléonienne? de tenir des journées sous les obus et les gaz dans de profondes tranchées, ou de subir pendant des heures, en formations serrées, le feu de l'artillerie, comme on l'exigeait autrefois de toutes les troupes?

Si l'on compare les chiffres des pertes d'aujourd'hui et d'autrefois, en tenant compte du temps dans lequel elles ont été subies, on arrive à des résultats surprenants.

Si l'on tient compte, en outre, du poids de l'équipement et de l'habillement d'autrefois, des mauvaises subsistances, de la plus grande mortalité par suite de blessures ou de maladie, on doit admettre que la guerre exigeait déjà beaucoup de résistance morale de la part du soldat.

Les « Kerls » de Frédéric ou les « grognards » de Napoléon ne resteraient pas volontiers des journées entières terrés dans un trou sous la pluie de fer de l'artillerie moderne. Mais est-on bien sûr que tel ou tel combattant de la guerre moderne ne préférerait pas son trou d'obus de Verdun ou de la Somme à la sanglante mêlée du temps de Frédéric ou de Napoléon et aux misères sans nom de la vie militaire du bon vieux temps?

Laissons pour aujourd'hui cette question de côté et occupons-nous du *savoir*.

\* \* \*

Il y a un grand pas de « savoir » à « pouvoir », mais il y en a un bien plus grand de « ne pas savoir » à pouvoir.

Certes, il est bien plus important — à la guerre comme ailleurs — de pouvoir que de savoir. Savoir et pouvoir ne sont cependant pas des oppositions, mais des degrés : *Pour pouvoir il faut savoir*.

Le mépris du savoir, fréquent chez les militaires, est ou bien une illusion par laquelle on cherche plus ou moins inconsciemment à étouffer le sentiment de sa propre ignorance, ou bien un malentendu né du temps où l'on opposait « l'expérience de la guerre » à la « science de cabinet ».

Mais l'expérience de la guerre n'est pas autre chose que du savoir, acquis par la pratique au lieu de l'étude. Les deux façons demandent un effort intellectuel. Le fameux mulet du prince Eugène n'était pas devenu général malgré toutes ses campagnes.

Cette vieille querelle n'a d'ailleurs pas de portée pratique pour nous, puisque nous n'avons pas l'expérience de la guerre. Nous ne pouvons donc nous procurer les connaissances indispensables que par l'étude.

Voyons un peu où nous en sommes sous ce rapport.

Si à l'occasion d'un exercice avec ou sans troupe ou même dans une simple conversation sur un sujet militaire, on veut approfondir les questions, on se trouve le plus souvent devant un abîme d'incertitude et de connaissances incomplètes et superficielles.

Dans la précipitation de nos courtes périodes d'instruction, ce défaut n'apparaît pas toujours crûment. Une « décision énergique » masque souvent l'ignorance et ne décèle pas toujours la supériorité. Une enquête approfondie démontrera souvent que l'indécision provient non du manque de caractère, mais du manque de savoir.

Par « savoir » il ne faut pas entendre « science », dont nous parlerons plus loin. Pour la grande masse des officiers, il suffit d'apprendre et non de faire des recherches scientifiques.

Le minimum de connaissances indispensables dépend naturellement du degré de savoir-faire nécessaire. Il varie avec le grade, la fonction et l'arme.

Un lieutenant d'infanterie, par exemple, en sait suffisamment s'il connaît à fond les effets du fusil et des mitrailleuses légères et lourdes, et s'il a des notions justes et pas trop superficielles de ceux de l'artillerie. Pour le lieutenant d'artillerie c'est l'inverse : il suffit qu'il connaisse à fond *sa* pièce. L'officier supérieur d'artillerie doit connaître *toutes* les pièces de notre artillerie et avoir des notions précises sur celles de nos ennemis éventuels.

Tout officier supérieur d'une arme combattante peut avoir à employer des troupes d'autres armes; il doit donc connaître leurs possibilités. Sans doute, on ne doit pas exiger l'impossible; mais la conduite du combat moderne exige que le chef supérieur possède une notion juste des instruments dont il dispose, même s'il n'a pas besoin de savoir les manier lui-même.

Il en est de même de l'officier d'état-major général dont la formation est particulièrement difficile chez nous.

Des ordres tels que « l'artillerie prend position à X. et appuie l'attaque », l'emploi inopportun ou nul des armes spéciales, la composition schématique des colonnes et des groupements de combat, qui fait que les troupes spéciales ne sont jamais au bon moment au bon endroit, tout cela provient presque toujours d'une connaissance insuffisante des autres armes. Même la sempiternelle plainte sur la lenteur de la transmission des ordres a la même cause.

La faute n'est généralement pas au manque de caractère et de décision des chefs; ils ont fait leurs preuves dans leur profession civile, souvent de façon remarquable. Ce qui leur manque, c'est la base, c'est-à-dire la connaissance des moyens, de leur mode d'emploi et de leurs effets. Ce manque de savoir crée l'indécision.

\* \* \*

Que faisons-nous pour procurer à nos officiers ces connaissances ?

Personne ne prétendra que le service du temps de paix — pas plus que l'expérience de la guerre — ne suffise à lui seul. Comme partout ailleurs, ce service comprend surtout l'activité nécessaire pour que la machine ne s'arrête pas. Il ne se prête guère à l'augmentation des connaissances.

Les *exercices avec troupe* sont destinés à l'*application* du savoir. C'est un hasard si l'un ou l'autre y voit quelque chose de vraiment nouveau pour lui. Il peut aussi exceptionnellement apprendre quelque chose par les fautes qu'il commet.

Les *cours d'application*, par l'échange continu des idées, favorisent davantage l'enrichissement des connaissances. D'après mes expériences personnelles les conversations en dehors des heures de service, lors de reconnaissances, etc., jouent un rôle essentiel. Si les discussions sont parfois un peu vives, ce n'est pas un mal, au contraire...

Les *critiques des exercices* sont souvent superficielles, par manque de temps. Elles servent à faire connaître l'opinion du directeur de l'exercice plutôt qu'à augmenter les connaissances des auditeurs. Autant en emporte le vent...

Restent les *cours dits théoriques*. Ils sont rares et de courte durée. En outre, ils sont parfois vraiment trop peu théoriques. Ceux qui les dirigent paraissent craindre le reproche d'un excès de théorie plus que celui de manque de profondeur. Les exigences posées à l'intelligence des auditeurs sont parfois bien modestes ; on pourrait quelquefois se croire à l'école primaire.

Les ordres généraux de ces cours exigent, il est vrai, le plus souvent une préparation avant le service ; mais cette préparation est rarement soumise à un contrôle efficace au début du cours. Même la simple connaissance des règlements laisse parfois fort à désirer. Il faut dire — et nous y reviendrons — que nous sommes mal dotés sous ce rapport.

En outre, même le plus jeune lieutenant doit voir que l'instruction donnée dans ces cours manque d'unité et de suite.

On dit que deux juristes ont toujours trois opinions sur une seule question. Ce n'est guère mieux dans notre armée. Il est juste de dire que l'expérience de la guerre mondiale ne peut pas encore être mise systématiquement à profit.



L'inépuisable matière de renseignements coule à flots, et, dans tous les domaines, les autorités sont encore en désaccord. N'empêche que chez nous l'on va excessivement loin, probablement trop loin, dans la latitude laissée aux instructeurs pour l'enseignement théorique fondamental. Le hasard joue un trop grand rôle, d'un instructeur à l'autre ; la doctrine varie à leur gré. Ce qui est prôné dans telle division ou telle arme ou par tel instructeur, est conspué ailleurs, cela dans le domaine des questions générales aussi bien que dans les détails. Aussi ne faut-il pas s'étonner si l'instruction théorique est discréditée et si l'officier de milice n'y trouve pas la base dont il a besoin ; s'il tombe dans le pessimisme et le scepticisme, renonce à la course ou cherche lui-même à s'instruire avec des moyens insuffisants et sans ligne de conduite.

\* \* \*

Une grande partie du travail incombe par conséquent à *l'activité en dehors du service*.

Nous nous faisons un plaisir de constater que la grande majorité de nos officiers de milice s'intéresse vivement aux choses militaires. Les « porteurs de galons » qui ne sont soldats que pendant les périodes de service, ne sont qu'une infime minorité. Les conversations sur des sujets militaires, tenues toute l'année à des milliers de table de café, ne sont pas, sous ce rapport, un mauvais signe.

L'officier de milice suisse lit, en général, beaucoup de « littérature militaire ». Nous savons par les libraires et par l'importance que les éditeurs étrangers attribuent aux comptes rendus bibliographiques de nos journaux militaires, que la Suisse est un bon client pour ce genre de littérature.

Les sociétés d'officiers et leurs bibliothèques rendent aussi de grands services dans ce domaine.

Néanmoins, le travail en dehors du service manque à la fois d'étendue et de profondeur. D'étendue parce que trop d'officiers lisent peu ou pas et ne fréquentent pas les séances des sociétés d'officiers. De profondeur, parce que trop est laissé au hasard.

Chacun lit ce qui lui tombe sous la main, souvent plus à titre de distraction que d'étude sérieuse. On lit généralement de la littérature étrangère, dans la langue maternelle du lecteur. Le plus souvent, on ne se rend pas suffisamment compte de ce qui convient à notre armée. On ne distingue pas assez entre la vérité objective et les convenances ou sympathies personnelles de l'auteur, de son pays, de son armée ou de son parti politique.

Les conférences traitent de sujets dont le choix n'est souvent dicté que par la possibilité d'obtenir un conférencier à la date voulue.

Il en résulte que, trop souvent, l'on happe au passage des notions ou des théories inexactes ou mal comprises, qui, appliquées mal à propos, conduisent parfois à des raisonnements erronés et à des décisions fausses.

*L'activité en dehors du service manque de méthode, de suite et de profondeur.*

Nos journaux militaires souffrent du même mal. Combien de fois nous l'a-t-on reproché, et avec raison ! Mais les rédactions de journaux vivent au jour le jour de la copie qu'on leur offre, complétée de temps en temps par la leur propre. Il n'est pas aisé d'obtenir des articles sur des sujets donnés et par des auteurs compétents. Nos paniers sont pleins de lettres de refus bien motivés ; ils sont presque vides d'offres de copie. Dans ces conditions, il n'est guère possible de faire du travail méthodique.

La littérature militaire suisse est fort maigre : les excellents ouvrages historiques des Feyler et des Bircher, dont l'étude approfondie n'est pas à la portée de tous ; quelques petites brochures sur notre armée ou sur des sujets spéciaux — comme par exemple la « Schweizerische Militärbücherei » — et c'est tout.

Pour la préparation au service il nous reste les règlements et instructions officielles. Ce n'est un secret pour personne que ceux-ci nous font défaut en grande partie, ou sont désuets, ce qui revient au même. Quelques exceptions dans les armes spéciales ne font que confirmer la règle.

De l'intéressante conférence faite à Genève par le lieutenant-



colonel d'E.-M.-G. Combe (voir *Revue militaire suisse*, page 309, année 1925), on peut conclure que ce mal est loin d'être guéri. Nous y reviendrons.

\* \* \*

Que sait l'officier de milice, même de grade élevé, des conceptions stratégiques et tactiques de nos chefs pour la défense du pays ? Que sait-il des solutions envisagées pour les questions de principe que la littérature étrangère discute passionnément ? Chacun sait qu'il est, dans ces domaines, des choses que l'on ne crie pas sur les toits, et que la mention « secret » ne garantit pas, chez nous plus qu'ailleurs, contre l'indiscrétion. D'ailleurs, ce que l'on nous cache, à nous officiers de milice suisses, est-il aussi vraiment secret pour tous ceux qui ne devraient pas le connaître ? Un colonel aujourd'hui haut placé avait coutume de dire, dans ses jeunes années : « Je ne sais pas, c'est un secret ; seuls les scribes des bureaux et les attachés militaires étrangers le savent ». Cette plaisanterie contient un grain de vérité. On tient secrètes chez nous bien des choses que tout étranger tant soit peu au courant peut apprendre sans pratiquer l'espionnage.

Pour bien des choses, l'essentiel est d'ailleurs que ceux qui doivent les savoir les sachent. C'est plus important que de le cacher aux autres. Comment un chef subalterne peut-il se préparer intellectuellement à sa mission de guerre s'il ignore tout de cette mission et des bases sur lesquelles elle repose ? Faut-il, après cela, s'étonner de voir poindre çà et là le soupçon que si l'on ne dit rien, c'est que l'on n'ose pas dire ce qui en est ou qu'on ne sait pas que dire...

Bien entendu, ce n'est pas là notre opinion ; mais c'est une opinion très répandue et qui mine la confiance dans la direction supérieure.

\* \* \*

Ce grave défaut de l'insuffisant fondement intellectuel de notre activité militaire est un de ces maux d'autant plus dangereux qu'on ne les voit pas. A une époque où les moyens financiers sont limités, on risque d'être porté à économiser sur ce qui n'est pas apparent comme on l'a fait chez nous

avant la guerre mondiale pour les réserves de munitions et de matériel (souliers, fers à chevaux, articles d'hiver), dont les chiffres ne sont connus que d'un petit nombre d'initiés.

L'opinion publique et l'opinion de l'armée ne peuvent contrôler que les choses visibles. Cette opinion se fera jour tôt ou tard avec une force qui vaincra les résistances politiques. Les choses qui ne sautent pas aux yeux échappent à ce contrôle.

D'autant plus lourde est la responsabilité des rares initiés, qui sont sans excuse lorsque les conséquences des omissions se font sentir et que les fautes se paient par des torrents de sang.

Un de ces défauts secrets de notre préparation à la guerre est le manque de bases théoriques. Chacun de nous est la preuve vivante que l'on peut s'en passer en temps de paix. Le mécanisme fonctionne et tout semble être en ordre. Et même lorsqu'un rouage ou l'autre fonctionne mal, il n'est pas toujours aisé d'en découvrir la vraie cause, de distinguer les cas où le mauvais fonctionnement est dû au hasard, de ceux où il provient d'une erreur de méthode. Précisément dans les questions essentielles, les fautes ne sont parfois pas apparentes en temps de paix. La décision d'un arbitre ou d'un directeur d'exercice n'a pas la force convaincante d'un succès ou d'un échec à la guerre. Combien de fois ces décisions sont-elles prises, en temps de paix, sous la réserve que, en temps de guerre, les choses auraient pu se passer tout autrement !

\* \* \*

Nous commandons, exerçons, instruisons, rapportons, organisons, administrons et — critiquons avec zèle et vigueur dans notre armée, mais personne ne fait connaître le *fondement intellectuel* de toute cette activité. Les chefs de l'armée et de l'administration militaire sont débordés par le travail de détail qui ne fait que maintenir la machine en fonction jour après jour.

L'auteur de ces lignes a eu, depuis une douzaine d'années, mainte occasion de constater quelle somme excessive de travail de détail incombe à nos commandants d'unités d'armée, aux chefs de service du D. M. F. et à leurs assistants, travail

dont ils ne peuvent, dans l'état actuel, se décharger sur personne. Et il s'agit en général d'affaires qui ne souffrent aucun retard, qui doivent passer avant les affaires importantes, sous peine d'arrêt du mécanisme. Le temps qui reste disponible pour le travail intellectuel, n'est guère plus important que celui dont dispose l'officier de milice après avoir rempli ses devoirs civils.

Le *corps des officiers instructeurs* est surchargé, notamment ceux de ses membres qui sont aptes à faire mieux que le tran-tran journalier. Ceux-ci passent sans repos d'un cours à l'autre, presque toujours sans préparation suffisante et toujours en traînant le boulet de la petite besogne courante, songeant à la montagne de papier qui s'amasse sur leur pupitre à chaque absence.

La Bibliothèque militaire fédérale reçoit un flot inépuisable de revues et autres publications étrangères. Mais, qui a le temps, non pas d'étudier, mais de lire tout ce qui concerne son domaine spécial ?

Toutes ces instances travaillent certes beaucoup, mais ce travail profite peu à l'ensemble de l'armée. C'est un service de renseignement qui recueille beaucoup mais ne transmet rien aux troupes et aux états-majors. C'est pourquoi nous attendons toujours nos *règlements de base* ; c'est pourquoi les plus qualifiés écrivent si peu dans les journaux ou ailleurs ; c'est pourquoi les sociétés d'officiers sont toujours en peine de conférenciers et de directeurs d'exercices ; c'est pourquoi toute notre activité militaire est incohérente et l'influence des chefs sur le corps d'officiers minime. De là, enfin, les progrès du plus grand danger qui menace notre armée : le *dilettantisme*.

Il faut y porter remède sous peine de voir notre armée s'appauvrir intellectuellement.

\* \* \*

Toute organisation qui ne contrôle et ne renouvelle pas constamment son fondement intellectuel, et qui ne met pas en pratique les résultats de ce contrôle, finit par se momifier et se réduire à néant. Chacun de nous n'en fait-il pas chaque

jour l'expérience ? Nous voyons de vieilles maisons de commerce périliter parce qu'elles ont conservé des méthodes surannées ; des partis politiques s'effondrer parce qu'ils n'ont pas su rajeunir des programmes désuets ; des institutions qui, il y a une génération, passaient pour des piliers de la vie publique, ébranlées parce qu'elles n'ont pas su mettre l'esprit au-dessus de la routine traditionnelle. Ce danger menace aussi notre armée. Pour ne citer qu'un exemple, le plus connu, pensons à l'armée prussienne, de la mort de Frédéric à Iéna.

Les plus beaux discours sur la nécessité de la défense nationale, les réformes d'organisation, d'armement, d'équipement — nous avons sous ces rapports constamment quelque chose en train — ne nous servent pas à grand'chose si la source de l'esprit qui vivifie est tarie ou insuffisante.

\* \* \*

Ce qu'il nous faut, c'est la recherche et surtout la *diffusion des fondements théoriques* de notre activité militaire, un guide sûr pour le travail intellectuel de chacun, spécialement de ceux qui, comme instructeurs ou chefs, ont à instruire les autres.

Pour cela, il nous faut tout d'abord des règlements modernes. Mais cela ne suffit pas, il faut que ces règlements soient expliqués, commentés par les instances compétentes. Il est parfois fort difficile, en étudiant un règlement, d'en déduire les conceptions théoriques, base des diverses instructions.

Nous devons aussi connaître l'organisation, l'armement, la méthode de combat des armées étrangères qui pourraient devenir nos adversaires. Cela pour savoir comment nous organiser et nous armer pour les combattre.

Tout cela doit être recherché, étudié et répandu dans l'armée, assez pour que chacun puisse tenir son rôle.

Il nous faut — comme dans tout service de renseignements — la *recherche* et la *diffusion* des connaissances théoriques. Pour cela, il faut en premier lieu des spécialistes formés par l'étude et éprouvés par la pratique. Chacun sait que nous les avons. Le niveau élevé de notre culture générale nous garantit que nous les trouverons sans peine, tout comme dans d'autres domaines de la science.

Pourquoi ces chefs intellectuels ne percent-ils pas ? *Parce qu'ils n'ont pas le temps.*

Cette réponse peut paraître triviale ; elle est littéralement exacte. Ceux qui devraient être nos guides intellectuels n'ont matériellement pas le temps de remplir cette mission parce qu'ils sont absorbés par des besognes de détail. Cela est vrai aussi bien des commandants d'unité d'armée que des chefs de service du D. M. F., de leurs assistants et des officiers-instructeurs. Il serait honteux de devoir en faire la preuve dans un journal. Pour ainsi dire chaque officier en voit la preuve chaque jour, ne serait-ce que par les signatures des documents qu'il reçoit. Il faut porter remède à cette situation pour que les officiers aptes à servir de guides puissent se vouer à leur véritable mission. Comment s'y prendre ?

*En les déchargeant de toute la besogne de détail qui peut sans inconvénient être faite par des officiers moins haut placés.*

Il ne faudrait pourtant pas raviver un mal que le général Wille a passé sa vie à combattre : l'omnipotence de la bureaucratie en temps de paix aux dépens de l'officier de troupe. Il semble cependant qu'on n'ait pas toujours suivi la bonne voie dans l'attribution de compétences aux commandants de troupe. Au lieu de leur donner leur mot à dire sur les questions importantes de la préparation à la guerre, on les accable de besogne purement administrative, sans aucune utilité pour le développement de leur aptitude au commandement. Le mot d'ordre ne doit pas être d'appliquer de nouveau aux commandants de troupe l'ancien régime, mais de leur attribuer des aides qui les débarrassent de la besogne courante.

Ainsi les *commandants d'unités d'armée doivent être dotés d'un personnel de bureau*, comprenant un bon officier d'état-major et un secrétaire. Cet officier ne doit pas être le chef d'état-major, sans quoi lui aussi se noiera dans la paperasse. Il faut un officier désigné spécialement à cet effet traitant les affaires courantes au nom du commandant. Il n'y a pas de risque que ces bureaux manquent d'ouvrage. Ils peuvent d'ailleurs décharger aussi les instances subordonnées, leur fournir des renseignements au lieu de leur en demander.



On pourrait aussi décharger les commandants d'unité d'armée d'une bonne part des inspections qui leur incombent. Pourquoi tout cours spécial, même d'un effectif infime, devrait-il être inspecté par un chef si haut placé qui d'ailleurs fort souvent ne connaît pas et n'a pas besoin de connaître la dite spécialité ?

Nos chefs supérieurs ont mieux à faire que de signer des paperasses anodines ou d'arpenter les cours de caserne et les places d'exercice, tout en perdant la moitié de leur temps à voyager. Ils doivent avoir le temps d'étudier les grandes questions de la défense nationale et de répandre leurs idées dans leurs unités.

Notre *service de l'E.-M.-G.* devrait être réorganisé dans le même sens. Il faudrait en premier lieu le décharger de l'administration de l'aviation et du service automobile, qui ne touchent pas plus de près au service d'état-major que n'importe quelle autre troupe, par exemple les cyclistes et les troupes de forteresse, qui dépendaient autrefois aussi directement de l'E.-M.-G.

En outre il faut augmenter le personnel permanent de l'E.-M.-G. pour donner aux chefs de service et de section le temps de faire du travail scientifique.

*Le service de l'E.-M.-G. doit devenir le centre de l'activité intellectuelle de notre armée.* Il doit organiser et diriger la recherche du savoir théorique. Les officiers de ce service doivent se tenir au courant de la littérature étrangère et compulsier les renseignements qu'ils en tirent, soit eux-mêmes soit par l'intermédiaire de spécialistes. Ils doivent aussi se maintenir en contact avec les établissements de recherche dont nous parlerons plus loin, et leur aider à se procurer les renseignements surtout de l'étranger.

En second lieu, ces officiers devront veiller à ce que tout ce travail soit utile à l'ensemble de l'armée. Il n'y a pas grand gain à ce que le spécialiste de l'un ou l'autre service fasse une découverte si personne d'autre n'en entend parler. Dans ce domaine, on ne devrait pas craindre de faire connaître des résultats avant qu'ils soient absolument au point. Il y a beaucoup d'hommes de science et de talent parmi nos officiers de



milice. Combien de fois un « outsider » n'a-t-il pas trouvé la solution que les professionnels cherchaient depuis longtemps !

Dans notre armée de milices, il faut tout faire pour obtenir la collaboration de ces capacités. Rien n'est plus nuisible que l'ambition d'un organisme d'Etat de vouloir tout faire et de croire tout savoir.

Une tâche importante du service de l'E.-M.-G. doit être de rédiger les *règlements de base* (voir Combe) de façon que les autres services puissent, sur ces bases, rédiger leurs règlements spéciaux. Ce *travail est urgent, plus urgent que tout autre*. Sans règlements « à la page », aucune instruction suffisante n'est possible.

Sur cette question se greffe celle du commentaire des règlements. Les officiers du service de l'E.-M.-G. doivent avoir le temps de faire des conférences, de publier des comptes rendus, des articles, voire même des brochures ou des livres, d'après un plan établi et sous la surveillance du chef de leur service.

Il ne s'ensuit pas qu'ils doivent faire tout cela eux-mêmes. On pourra faire usage d'aides volontaires ; à l'E.-M.-G. de les trouver, de les instruire et de les conseiller. On ne risque pas de manquer d'ouvrage et d'ouvrage utile.

Les autres services du D. M. F. devront, en outre, organiser des *établissements de recherches*, sortes de laboratoires dans tous les domaines de la science militaire.

Nous possédons les embryons de ces institutions dans l'Ecole centrale, l'Ecole de tir d'infanterie, l'aérodrome de Dübendorf, diverses sections du service technique, etc. Ceux-ci doivent être réorganisés pour un travail en commun et complétés par une école de tir d'artillerie et par un contact plus intime avec des établissements civils : Ecoles de chimie, de chirurgie de guerre, etc.

La suggestion de supprimer l'Ecole de tir d'infanterie (voir Däniker 1926, « Journal militaire suisse » p. 388), marquerait dans cet ordre d'idée un recul inadmissible.

Ces établissements devront aussi servir à la formation des officiers-instructeurs ; cela non seulement en vue d'élever leur niveau moyen, mais aussi de produire des spécialistes,

des « as », un peu comme la Régie des chevaux tire de la masse des chevaux d'officiers une classe d' « internationaux ».

Ce n'est pas ici le lieu de discuter les détails de cette organisation. L'essentiel est qu'il y ait *quelque part* des gens dont la mission *essentielle* soit de diriger le travail intellectuel dans l'armée et pour l'armée.

Il ne peut pas être question de fonder un service scientifique spécial ni une académie de guerre. Nous sommes trop petits pour cela. Nous ne pourrions former que quelques « savants » qui risqueraient d'entrer en conflit avec les chefs réguliers. La science doit marcher la main dans la main avec l'expérience.

*Et la section des sciences militaires de l'Ecole polytechnique fédérale ?*

L'auteur la connaît peu et ne peut baser son opinion que sur le rôle qu'elle joue dans notre armée. Il n'est pas injuste de dire que ce rôle est fort modeste. De tous temps des hommes distingués ont professé dans cette école, plusieurs d'entre eux ont, en outre, occupé avec distinction des postes élevés dans l'armée. Dernièrement, la formation des aspirants-instructeurs a été améliorée. Malgré cela, on ne peut pas dire que cet établissement joue un rôle dirigeant dans la vie intellectuelle de notre armée, qu'il y répande, comme ce devrait être le cas, le culte des sciences militaires. Cela tient peut-être à des questions de personnes que nous ne voulons en aucun cas aborder ici. On est cependant en droit d'affirmer qu'il n'y a guère moyen d'atteindre par cette institution le but que nous visons ici.

\* \* \*

*Quittons le dilettantisme, le manque de sûreté, de clarté et de concentration de la pensée.*

Tel doit être notre mot d'ordre. Peu important les détails d'exécution. L'essentiel c'est que, *d'une façon ou d'une autre*, on donne aux capacités intellectuelles latentes l'occasion de se développer.

En procédant à cette recherche, nous nous heurterons d'emblée à la question la plus urgente de toutes, celle de l'*organisation du haut commandement*. C'est là un chapitre sur le-

quel on a écrit et sur lequel on peut encore écrire des volumes. Nous ne pouvons approfondir aucune question concernant notre armée sans nous buter à ce fossé. Il faudra bien le franchir un jour. Pourquoi attendre encore ? Une armée ne peut pas être commandée par un monstre aux cent bras, mais doit l'être par *un seul* homme. Quelle que soit sa situation vis-à-vis de l'autorité suprême, cet homme doit commander à toute l'armée, et cela dès le temps de paix. Le chef du D. M. F. est en premier lieu l'un des sept membres d'une autorité politique. C'est seulement en second lieu qu'il a des compétences, presque indépendantes de fait, comme délégué de cette autorité. Un commandant d'unité d'armée compétent pour exercer le commandement militaire ne saurait être appelé à ce poste politique.

Il nous manque l'intermédiaire entre les commandants supérieurs et le ministre de la guerre, administrateur politique de l'armée.

La tâche du chef du D. M. F. dépasse les forces d'un homme. Comme membre du Conseil fédéral, il doit étudier tous les projets présentés à cette autorité. En outre, il est le seul supérieur de quinze hiérarchies administratives indépendantes les unes des autres, ainsi que de trois, dans certains cas même de onze commandants de l'armée. Il est impossible à un seul homme de coordonner le travail de ces innombrables instances.

Et parce qu'il en est ainsi dans les grandes lignes, il en est de même dans le détail, et en particulier dans la question qui nous occupe. Nous ne ferons pas grand progrès dans ce domaine tant que le problème essentiel et délicat du haut commandement ne sera pas résolu.

Mais ce problème est de notre ressort. Il touche au fondement intellectuel de tout notre système militaire. Le fait que nous avons, depuis un demi-siècle, une armée digne de ce nom sans avoir ressenti chaque jour qu'il lui manquait une tête, ce fait est une preuve de plus du peu d'intérêt que nous portons aux questions qui sont fondamentales pour une armée.

Nous replâtrons la façade du bâtiment, l'aménagement intérieur, les accessoires, mais nous ne connaissons pas les fondations. Qui nous garantit que ces fondations existent ou qu'elles tiendront lorsqu'elles seront mises à l'épreuve ?

Colonel K. VON DER MÜHLL.