

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 82 (1937)
Heft: 6

Artikel: Le commandement unique
Autor: Rouquerol, J.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-341795>

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: 27.04.2026

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

REVUE MILITAIRE SUISSE

Pour la Suisse :	ABONNEMENT	Pour l'Étranger :
1 an fr. 12.— ; 6 mois fr. 7.—		1 an fr. 15.— ; 6 mois fr. 9.—
3 mois fr. 4.—	Prix du N ^o fr. 1.50	3 mois fr. 5.—

DIRECTION, RÉDACTION ET ADMINISTRATION :

Avenue de la Gare 33, Lausanne

Compte de chèques post. II. 5209

ANNONCES : Société de l'Annuaire Vaudois S. A. — Pré du Marché, 3 — Lausanne

Le commandement unique

Par une contradiction décevante pour les protagonistes de la sécurité collective, l'aboutissement de la conférence du désarmement a été diamétralement le contraire du but cherché. Les plus aveugles ont constaté son impuissance à faire entrer dans la pratique les idéologies du président Wilson sur la solidarité internationale. La conclusion de discussions interminables et superficielles a été de rappeler à toutes les nations pacifiques une vérité de tous les temps, mise sous le boisseau aux réunions de Genève, à savoir que : la Paix n'est assurée qu'aux nations toujours prêtes à la défendre.

En présence d'organisations militaires dont les buts peuvent être suspects, les nations voisines dont les intentions sont exclusivement défensives doivent obligatoirement prendre des mesures de protection de leurs territoires et de leurs dépendances.

L'ensemble de ces mesures embrasse l'organisation et l'emploi de toutes les forces de défense du pays. C'est une

œuvre que les conditions nouvelles d'une guerre à prévoir ont démesurément étendue.

1^o La guerre est totale.

D'une part, le développement des transports aériens expose aux dangers de guerre tout le territoire des nations en conflit.

D'autre part, l'immensité et la diversité des besoins des armées modernes sont telles qu'elles absorbent toute l'activité et tous les moyens de production de la nation.

2^o L'agression à laquelle toute nation est exposée peut se produire avec toute la soudaineté que permettent les transports mécaniques sur terre et dans l'air.

De ces conditions fondamentales découle la nécessité d'une organisation défensive de la nation pour la protection immédiate des frontières et de tout le territoire contre le danger aérien. Dans le plus bref délai, il faut, en outre, assurer la production intensive du matériel nécessaire à la continuation des hostilités.

Parlant, en 1913, à la réunion des anciens élèves de l'École polytechnique, le général Joffre disait : « ... être prêts à notre époque comporte une signification dont pouvaient avoir difficilement l'idée ceux qui ont préparé et conduit la guerre de jadis... Il serait illusoire de compter sur le seul élan populaire, dépassât-il en intensité celui des volontaires de la Révolution, s'il n'était pas orienté par une organisation préalable. Pour être prêts aujourd'hui, il faut avoir par avance orienté toutes les ressources du pays, toute l'intelligence de ses enfants, toute leur énergie morale vers un but unique : la victoire. »

* * *

La préparation de la guerre totale touche à la mobilisation des effectifs et de l'industrie, à l'aviation, à la marine, à l'armée de terre. Tous ces services divers doivent être orientés dans un cadre déterminé d'avance, de manière à collaborer le plus utilement à la défaite d'un agresseur. La soudaineté de la mise en œuvre éventuelle de ces moyens

de défense rend évidemment dangereuse une distinction des pouvoirs respectivement chargés de l'élaboration et de l'exécution d'un plan de défense. En réalité, toutes les personnes qui s'intéressent à ce grave sujet acceptent à l'unanimité la nécessité de la continuité et de la coordination de ces tâches entre le temps de paix et celui de guerre.

L'accord s'établit encore pour réserver exclusivement au gouvernement le pouvoir de fixer les buts politiques à réaliser par l'action militaire. Mais les opinions divergent quand il s'agit de désigner l'autorité à laquelle doit incomber la charge de préparer et de conduire cette action militaire. Comme nous l'avons dit plus haut, sa tâche est d'assurer le succès de la guerre totale. Les pouvoirs qui lui sont nécessaires pour remplir sa mission forment un ensemble immense. S'ils sont réunis sur une seule tête, ils en font une puissance qui peut devenir suspecte ; s'ils sont divisés, ils ouvrent le champ à toutes les fausses mesures, à toutes lenteurs de discussions stériles dont la dernière guerre nous fournit de nombreux exemples.

Toutes les opinions émises à ce sujet sont renfermées dans ce dilemme. Il est aussi possible de les ramener à trois :

1^o Celle qui donne plus d'importance à la crainte d'une dictature exercée par une seule personne investie d'un pouvoir excessif qu'au danger de perdre l'indépendance nationale ;

2^o Celle qui distingue la phase de préparation de la guerre et son exécution. La première serait affaire de gouvernement ; la seconde rentrerait dans les attributions d'un chef qui pourrait être désigné d'avance mais sans autorité spéciale en temps de paix ;

3^o Celle qui conférerait à une personnalité unique choisie dans l'une quelconque des trois armées de terre, de mer, ou de l'air, les pouvoirs nécessaires à sa mission pour la préparation et la réalisation des buts militaires fixés par le gouvernement.

Ces trois opinions méritent une discussion.

La première trouve ses arguments dans les souvenirs historiques de coups d'Etat exécutés par des chefs militaires. Il importe de remarquer que, dans cet ordre d'idées, l'histoire peut fournir des exemples favorables à toutes les thèses. Il semble même que les dictateurs sont plus fréquemment issus des assemblées que des rangs de l'armée.

A cet argument politique, on ajoute une considération qui nous paraît sans rapport avec la question. Un chef unique ne peut avoir la pratique courante dans trois grandes armes de la défense, sur terre, sur mer et dans l'air.

« Le droit de libre discussion, salutaire sauvegarde contre les possibilités d'erreurs, dit-on encore, serait interdit dans le système de subordination rigoureux que comporte le commandement unique. »

Napoléon et, plus tard, le général von der Goltz ont répondu par anticipation à ces arguments.

« Dans les commissions et les conseils, a dit Napoléon, des hommes éloquents, mais privés de toute solidité de jugement, peuvent facilement fausser la décision. »

Et von der Goltz : « Aujourd'hui, le général en chef ne peut plus tout résumer dans sa personne, le génie lui-même aura besoin d'auxiliaires remplis d'initiative et bien stylés. »

Les tenants de cette première opinion ont une singulière idée des qualités qui donnent aux actes du commandement l'efficacité désirable. Le caractère, le jugement et le bon sens sont les premières ; pour les multiples connaissances techniques utilisées dans tous les domaines de son autorité, le chef est secondé par des auxiliaires auxquels la pénétration de son jugement permet de donner l'orientation la plus utile au but commun.

L'idée de charger le commandement d'exécuter les décisions d'un comité dont chaque membre serait individuellement irresponsable est un non-sens auquel les esprits avertis des exigences de la guerre ne sauraient s'arrêter un instant.

La deuxième solution, qui distingue la préparation de la guerre et son exécution, est un compromis permettant de

plier les nécessités de la défense aux nuances de la politique intérieure du temps de paix.

La préparation serait assurée dans le cadre des instructions du gouvernement par un ministre de la défense nationale ayant autorité sur les forces de terre, de mer et de l'air. Quant à l'exécution, elle serait confiée à une personnalité au moment de la mobilisation.

Cette distinction de pouvoirs empêcherait tout conflit entre le chef unique désigné et le ministre de la défense nationale dans les questions de préparation de la guerre.

Les défenseurs de cette opinion distinguent, en outre, sur les divers théâtres d'opérations, des commandements exclusivement subordonnés au gouvernement.

Le commandement supérieur ainsi réduit dans ses attributions essentielles n'inspirerait plus de crainte à personne, mais il serait hors d'état de remplir sa mission dès que la situation réclamerait des solutions énergiques et rapides.

La troisième opinion n'hésite pas à se laisser délibérément guider par la seule considération des patriotes en face d'un danger menaçant pour l'indépendance de leur pays.

* * *

L'expérience de la guerre nous a toujours appris que les entreprises militaires dirigées par des conseils ont toujours été frappées de paralysie. L'exemple du pitoyable échec du duc de Brunswick devant le moulin de Valmy en est un exemple typique.

La nécessité d'une direction éclairée, mais unique, est d'autant plus nécessaire qu'il s'agit d'assurer la collaboration d'éléments plus différents comme les armées de terre, de mer et de l'air. La responsabilité d'une aussi grande mission ne peut être divisée, ni dans le temps (avant et pendant les hostilités), ni dans l'espace (sur plusieurs théâtres d'opérations), sans faire surgir des rivalités et des conflits.

Il n'est pas douteux que la personnalité chargée d'une mission aussi étendue et aussi complexe doit être investie

des pouvoirs nécessaires pour la remplir ; mais c'est loin d'être une raison pour supposer qu'elle doit absorber l'autorité du pouvoir constitutionnel qui choisit le titulaire du commandement suprême et peut le révoquer.

L'intervention d'un chef unique permanent sur l'organisation défensive de la nation et les forces de toute nature peut avoir pour conséquence, soit de subordonner des ministres, personnages politiques, à une autorité supérieure aux questions de partis, soit de faire craindre des conflits entre ces deux autorités.

Les inconvénients des deux termes de cette alternative ne sont pas à craindre dans un Etat démocratique jouissant d'un gouvernement stable. L'esprit de mesure est une qualité fondamentale des détenteurs du pouvoir responsables de la sécurité de l'Etat. D'une part, il empêche le commandement unique s'exprimant au nom de l'intérêt national de demander des mesures inapplicables, et d'autre part, il rend vaines des oppositions que des intérêts particuliers pourraient élever contre des oppositions formulées par un chef supérieur après étude approfondie par les compétences réunies dans ses conseils.

Enfin, il ne faut pas oublier que le gouvernement est toujours maître d'éloigner du commandement suprême une haute personnalité dont la manière de servir l'Etat pourrait être une cause de troubles dans la marche générale des affaires du pays.

Cette observation ne justifie, bien entendu, d'aucune manière, les ingérences de la politique de parti dans les actes normaux du commandement. Celles-ci sont, le plus souvent, préjudiciables aux intérêts de la défense nationale comme le démontre l'exemple suivant.

Il fut un temps où d'assez nombreux officiers ont été nommés au grade de général sur des titres simplement politiques avec la justification singulière qu'ils seraient remplacés dans leur commandement si des hostilités se produisaient. Cette mauvaise raison a été exploitée pendant la guerre pour trouver des boucs émissaires dans chaque

déconvenue éprouvée par le commandement, et faire dans le commandement des grandes unités des coupes sombres étendues où les appétits d'avancement excités par les circonstances ont pu trouver des satisfactions.

Ce n'est pas ici le lieu de nous étendre sur cette situation. Bornons-nous à rappeler qu'elle a créé par ses excès une méfiance fâcheuse des troupes vis-à-vis du commandement supérieur et de ses états-majors.

* * *

Dès le début de la stabilisation sur le front occidental en septembre 1914, les belligérants des deux partis ont assimilé la guerre qu'ils faisaient à une guerre de siège. C'est en vain qu'ils ont réciproquement cherché le flanc de leur adversaire. Toutes les opérations, jusqu'à la désorganisation des armées allemandes, ont été des batailles frontales. Jusqu'à la fin, la condition jugée primordiale du succès a été la surprise. Instinctivement le souvenir de la guerre a introduit dans la mentalité populaire l'idée que la guerre future débiterait par une surprise comme une attaque brusquée dans le siège d'une forteresse.

En effet, une nation qui ferme toutes ses frontières par des troupes et des ouvrages de défense, qui se gare contre le danger des attaques brusquées, ne diffère pas d'une forteresse. N'est-il pas logique de suivre les conséquences de cette assimilation dans l'organisation du commandement ?

Le gouverneur désigné d'une forteresse y exerce son autorité dès le temps de paix, non seulement sur les travaux de défense, mais aussi sur les travaux affectés à la forteresse. Dans le cadre des instructions du gouvernement, il réunit sur sa tête les pouvoirs les plus étendus. Il est secondé par un conseil de défense dont il doit obligatoirement prendre l'avis dans les circonstances graves, mais il conserve l'entière liberté et la responsabilité de ses décisions.

La forteresse, nous dira-t-on, n'est qu'une image bien réduite d'une nation en état de guerre et l'extension des

conditions de guerre de la première à la seconde est arbitraire.

Nous ne le croyons pas ; car, dans les deux cas, il s'agit d'empêcher l'ennemi de nous imposer sa volonté. Dans les deux cas, l'indépendance nationale est en jeu et le principe de sa défense reste le même.

S'il est vrai que, de tout temps et dans tous les pays, il a été reconnu que le commandement unique est une nécessité dans une défense de place forte, on ne peut opposer aucune raison de principe à l'application de la même conception à la défense d'un Etat. Elle peut évidemment entraîner des conséquences législatives et gouvernementales spéciales ; mais celles-ci ne peuvent dominer la nécessité d'un commandement unique responsable devant son gouvernement de la prévision de toutes mesures préparatoires à la défense du pays et de la conduite supérieure de la guerre.

* * *

Le nom du maréchal Foch est souvent prononcé dans les discussions sur l'unité de commandement. Pour les uns, les résultats de son action, en 1918, sont un argument irréfutable de la nécessité du commandement unique ; pour d'autres, cet exemple est sans valeur dans la discussion pendante parce que l'illustre maréchal n'exerçait son autorité que sur *les armées de terre des alliés en France*. En tout cas, les premiers mois de guerre de l'année 1918 en France sont un exemple de l'impuissance de tous les comités ou conseils de guerre pour prendre une décision utile dans les moments critiques de l'existence d'une nation. Il n'est pas inutile de le rappeler à une époque où la nomination d'une commission prend figure de décision aux yeux de nombreux détenteurs de l'autorité.

A la fin de 1917, la menace d'une grande attaque ennemie pesait sur les états-majors alliés. On s'y demandait avec inquiétude si les troupes dont les effectifs diminuaient chaque jour pourraient tenir jusqu'à ce que le concours

de l'armée américaine puisse se faire efficacement sentir. Cette menace devenait bientôt une certitude. Les commandants supérieurs des armées britannique et française étaient en désaccord sur le plan commun de défense contre une attaque jugée imminente. Le conseil supérieur de guerre interallié dont faisaient partie des membres des gouvernements intéressés, avait entendu les arguments des deux généralissimes intéressés; mais n'avait pris aucune décision.

Dans le courant de janvier 1918, le comité de guerre avait créé, sur les instances du général Foch, alors chef d'état-major général de l'armée (à l'intérieur), une réserve générale interalliée. Cette réserve générale devait être employée d'après les instructions d'un comité exécutif composé des experts militaires de chaque nation alliée attachés au comité supérieur de guerre. Sur les instances des deux généraux en chef intéressés, le comité supérieur de guerre annulait sa décision précédente au sujet de la réserve générale. Il en restait toutefois un résultat moral de la plus haute importance; car la nomination du président de ce comité exécutif avait donné lieu, sur l'initiative de M. Lloyd George, à une manifestation unanime de confiance dans la science militaire et la loyauté du général Foch.

Le comité de guerre n'avait encore pris aucune décision sur le plan d'ensemble de résistance à l'attaque allemande lorsqu'elle était déclenchée le 21 mars. Elle mettait en quelques jours le comité supérieur de guerre en présence d'une situation qui le laissait sans idées. D'un avis unanime et sans discussion, il abdiquait entre les mains du général Foch l'autorité d'un organe impuissant à remplir la fonction pour laquelle il avait été créé.

Général J. ROUQUEROL.
