

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 83 (1938)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Une solution au problème du haut-commandement  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-341869>

#### **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>**

# REVUE MILITAIRE SUISSE

**Pour la Suisse :**

1 an fr. 12.— ; 6 mois fr. 7.—  
3 mois fr. 4.—

**ABONNEMENT**

Prix du numéro : fr. 1,50.

**Pour l'Etranger :**

1 an fr. 15.— ; 6 mois fr. 9.—  
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

## Une solution au problème du Haut-Commandement

*Le Comité central de la Société suisse des Officiers entré en charge au printemps 1937 a immédiatement considéré que le code d'urgence lui prescrivait d'aborder l'étude du problème du Haut-Commandement. Le rapport que l'on va lire — et qui a été déposé entre les mains de l'autorité fédérale le 24 février écoulé, — a reçu l'adhésion unanime de l'Assemblée des Délégués (Arbeitsausschuss) à Olten, le 13 février 1938. Il constitue donc une manifestation importante de l'activité de la Société suisse des Officiers — laquelle en a confié la publication simultanée, d'entente avec le Chef du Département militaire fédéral, aux quatre périodiques militaires paraissant dans notre pays.*

*Ajoutons que la rédaction de ce texte est due au Lt.-colonel Robert Moulin, président central de la Société suisse des Officiers — désigné comme rapporteur par la Commission extraordinaire chargée de l'étude du problème du Haut-Commandement ; et que la traduction en langue allemande est le fait du Capitaine EMG. Uhlmann, de Schaffhouse, membre de ladite commission.*

(Note du Comité central de la Société suisse des Officiers.)

\* \* \*

## A. INTRODUCTION.

On pourrait s'étonner qu'une association telle que la nôtre ait pris sur elle d'étudier un problème dont certains ne manqueront pas de prétendre qu'il n'est pas de notre compétence.

L'intention du Comité central (qui avait reçu mandat d'un assez grand nombre de sections, de mettre cette question à l'étude) n'est pas de se substituer aux autorités responsables. Il n'est pas davantage dans les idées de la Société suisse des Officiers de porter ce problème devant l'opinion, et d'en faire une occasion de polémique dans la presse et sur la place publique. Si toutefois il a paru bon à un grand nombre de nos membres que nous prenions sur nous de préciser nos idées dans cet important domaine, et de les présenter au Département militaire fédéral au simple titre d'indications et de propositions, c'est que non seulement l'urgence dudit problème éclate aux yeux de tous, mais encore que l'article premier de nos statuts nous en fait un devoir puisque notre Société a pour but de « soutenir et de développer les institutions militaires nationales ».

Si en effet l'on se rapporte à l'histoire, on doit convenir que c'est une tradition de notre Société que de prendre ses responsabilités ; et l'on ne conviendra pas moins qu'à maintes reprises elle a montré aux autorités comme aux citoyens, le chemin à suivre en matière de perfectionnement à apporter à la Défense nationale. Et d'ailleurs, ainsi qu'il a été dit plus haut, les idées ici développées ne sont transmises à l'autorité que comme des indications. Le pouvoir de décider, et donc la responsabilité finale, appartient aux autorités seulement. En soldats disciplinés que nous sommes et que nous voulons rester, nous nous inclinerons devant les décisions que celles-ci auront prises.

La Commission chargée d'étudier le problème du Haut-

Commandement a été constituée par le Comité central de la Société suisse des Officiers ainsi qu'il suit :

*Président* : Lt-Colonel MOULIN Robert, cdt. Rgt. Inf. 2, Lausanne.

*Membres* : Colonel MOCCHETTI Ettore, of. ing., of. instr. Massagno. Colonel NOBS Jakob, cdt. Br. Inf. 8, Thoune. Colonel STIRNEMANN Erwin, chef du génie 4<sup>e</sup> Div. Zurich. Lt-colonel NÆF Bernard, cdt. Rgt. art. camp. 3, Genève. Major ZWEIFEL Fridolin, cdt. bat. fus. 4, Pully. Major SPEICH Hans, of. EMG. Br. Inf. 16, Bâle. Major KUNZ Heinrich, cdt. bat. fus. 91, Coire. Capitaine UHLMANN, of. EMG. Br. Inf. mont. 15, Schaffhouse. Capitaine ABT Siegfried, Q. M. Rgt. Inf. mont. 29, Zurich (délégué de la Société suisse des Officiers d'administration).<sup>1</sup>

Il faut cependant ajouter que M. le colonel STIRNEMANN a été empêché, à son regret, de prendre part aux séances, et qu'il fut remplacé une première fois par M. le major BERTHEAU, et une seconde par M. le colonel SCHOCK. D'autre part, M. le major SPEICH, non moins empêché, a fait tenir ses propositions par écrit.

La Commission s'est réunie à Lausanne les samedi 20 et dimanche 21 novembre 1937 ; à Berne le dimanche 12 décembre 1937. D'emblée, et unanimement, elle a reconnu que le statut de notre Haut-Commandement devait être étudié à nouveau et revisé. Les avis se sont par contre opposés dès l'instant que fut abordée la question de la nature et de la forme à donner à cette révision. Cependant, s'il est arrivé qu'un seul commissaire ait manifesté le désir de s'en tenir à une réforme ne portant que sur le mode d'élection du général en chef, on doit dire que, d'entrée de jeu, la majorité tenait pour nécessaire des modifications beaucoup plus radicales que celles faisant l'objet du présent rapport. Toutefois, la Commission est parvenue à formuler des idées qui ont reçu l'adhésion de tous ses membres, et qui ne présentent rien de révolutionnaire.

<sup>1</sup> Ces incorporations sont celles de l'ancienne organisation.

Nous nous sentons pressés d'ajouter que le travail fourni par chacun a été des plus attentifs et que l'esprit dans lequel il fut effectué a été constamment animé par le sens des réalités comme par le souci des intérêts suprêmes de la Patrie.

Nous commencerons par donner ci-dessous le texte intégral des conclusions votées par la Commission à Berne le 12 décembre 1937 et adoptées à l'unanimité par l'« Arbeitsausschuss » à Olten le 13 février 1938. Puis dans une troisième partie nous apporterons à chacune de ces thèses les justifications nécessaires. On nous permettra enfin de formuler quelques considérations finales.

#### B. CONCLUSIONS ADOPTÉES EN VUE DE LA RÉFORME DU HAUT-COMMANDEMENT.

##### DÉCISION PRÉLIMINAIRE.

Les questions de personnes ne seront pas posées, la commission entendant formuler ses idées en fonction des exigences de la défense nationale, c'est-à-dire des conditions générales et permanentes de notre Patrie comme des nécessités particulières à notre temps.

##### CONCLUSION N° I : *Etat de fait.*

*a)* La Commission constate que, tel qu'il est institué par la loi de 1907 sur *l'Organisation militaire*, le Haut-Commandement repose sur des principes surannés, dont l'application, si elle devait être continuée, constituerait un danger pour la Patrie ; cette remarque est d'autant plus pertinente que, dans la mesure même où la puissance *matérielle* de l'armée a été si heureusement augmentée, il convient d'augmenter la puissance de son rayonnement *spirituel*.

*b)* Cela posé, la Commission constate que les réformes à apporter à l'organisation du Haut-Commandement ressortissent à trois ordres de faits :

1. Tout d'abord le mode de nomination du général et du chef de l'état-major général de l'armée ;

2. Ensuite, l'organisation même du Département militaire fédéral — laquelle doit être fondée sur des responsabilités clairement définies, celles-ci étant à leur tour fondées sur la compétence et la hiérarchie des fonctions ;

3. Enfin, la nécessité de promouvoir l'unité de doctrine et d'instruction pour toute l'armée.

**CONCLUSION N° II : *Mode de nomination du général et du chef de l'état-major général.***

*a)* Le passage du régime de paix au régime de guerre doit s'effectuer le plus rapidement possible et de telle façon qu'il soit apporté le moins possible de modifications dans le domaine de l'attribution des charges supérieures ;

*b)* Le choix du général est à la compétence du Conseil fédéral, lequel n'est pas moins libre d'apprécier le moment où ce choix devient nécessaire ; le général est choisi parmi les colonels commandants de corps d'armée ou les colonels divisionnaires ;

*c)* Le service de l'état-major général (temps de paix) est organisé de telle manière qu'il puisse au moment de la mobilisation fonctionner sur l'heure comme état-major général de l'armée. Cette exigence en fait naître une seconde : que le chef ou le sous-chef dudit service devienne sans autre, et dès que les circonstances l'exigent — c'est-à-dire dès le moment où l'armée est pourvue d'un général — le chef de l'état-major de l'armée.

**CONCLUSION N° III : *Commandement de l'armée en temps de paix.***

En temps de paix, le commandement de l'armée est assuré de la façon définie dans les conclusions V à X.

**CONCLUSION N° IV : *Organisation du Département militaire fédéral.***

Le chef du Département militaire fédéral a sous ses ordres trois subordonnés directs, à savoir :

— L'inspecteur de l'armée ;

- L'intendant en chef de l'armée ;
- L'auditeur en chef de l'armée.

CONCLUSION N° V : *Attributions du chef du Département militaire fédéral.*

*a)* Le chef du Département militaire fédéral dirige, en plénitude, l'administration militaire ;

*b)* Membre du gouvernement fédéral, il fait prévaloir au sein de la Commission de défense nationale qu'il préside, les vues dudit dans tous les domaines qui ressortissent aux questions politico-militaires, aux questions de budget, de crédits ordinaires ou non ; inversement, il porte devant le gouvernement fédéral les demandes émanant de l'armée, demandes qu'il est libre de faire siennes, et qu'il justifie alors selon les conditions et les exigences de la politique nationale ou internationale.

CONCLUSION N° VI : *Composition et attributions de la Commission de défense nationale.*

*a)* La Commission de défense nationale est composée de la façon suivante :

- Le chef du Département militaire fédéral ;
- L'inspecteur de l'armée (commandant de corps d'armée sans commandement) ;
- Les trois commandants de corps d'armée ;
- Le chef du service de l'état-major général ;
- Le chef de l'instruction de l'armée.

*b)* Ses attributions sont les suivantes :

1. Examiner toutes les questions d'ordre général, et particulièrement politico-militaire ; prendre les décisions en rapport avec ces questions, lesquelles décisions n'ont pas de caractère liant, et ne constituent que des propositions ;

2. Elaborer et assurer l'unité de doctrine, comme aussi formuler les principes de l'instruction, les uns et les autres liant les organes d'exécution — lesquels sont d'une part les commandants de corps d'armée (troupes) d'autre part le chef du service de l'état-major général et le chef de l'instruction. (Ecoles et cours.)

CONCLUSION N° VII : *Attributions de l'inspecteur de l'armée.*

L'inspecteur de l'armée assure l'exécution de toutes les décisions d'ordre purement militaire prises par la Commission de défense nationale, notamment l'application de l'unité de doctrine ; en conséquence de quoi il a droit de contrôle sur toute l'instruction de l'armée.

CONCLUSION N° VIII : *Attributions des commandants de corps d'armée.*

Les commandants de corps d'armée dirigent l'instruction de leurs troupes conformément à l'unité de doctrine délibérée et arrêtée dans le sein de la Commission de défense nationale, selon les termes de la conclusion N° VI, lettre *b*), chiffre 2.

CONCLUSION N° IX : *Attributions du chef du service de l'état-major général.*

*a)* Le chef du service de l'état-major général dirige ledit service dans les limites de l'activité de celui-ci, telle que cette activité est définie à l'art. 170 de la Loi sur l'*Organisation militaire de 1907*.

*b)* Il dirige les écoles et cours d'état-major général conformément à l'unité de doctrine délibérée et arrêtée dans le sein de la Commission de défense nationale, selon les termes de la conclusion VI, lettre *b*), chiffre 2.

CONCLUSION N° X : *Attributions du chef de l'instruction de l'armée.*

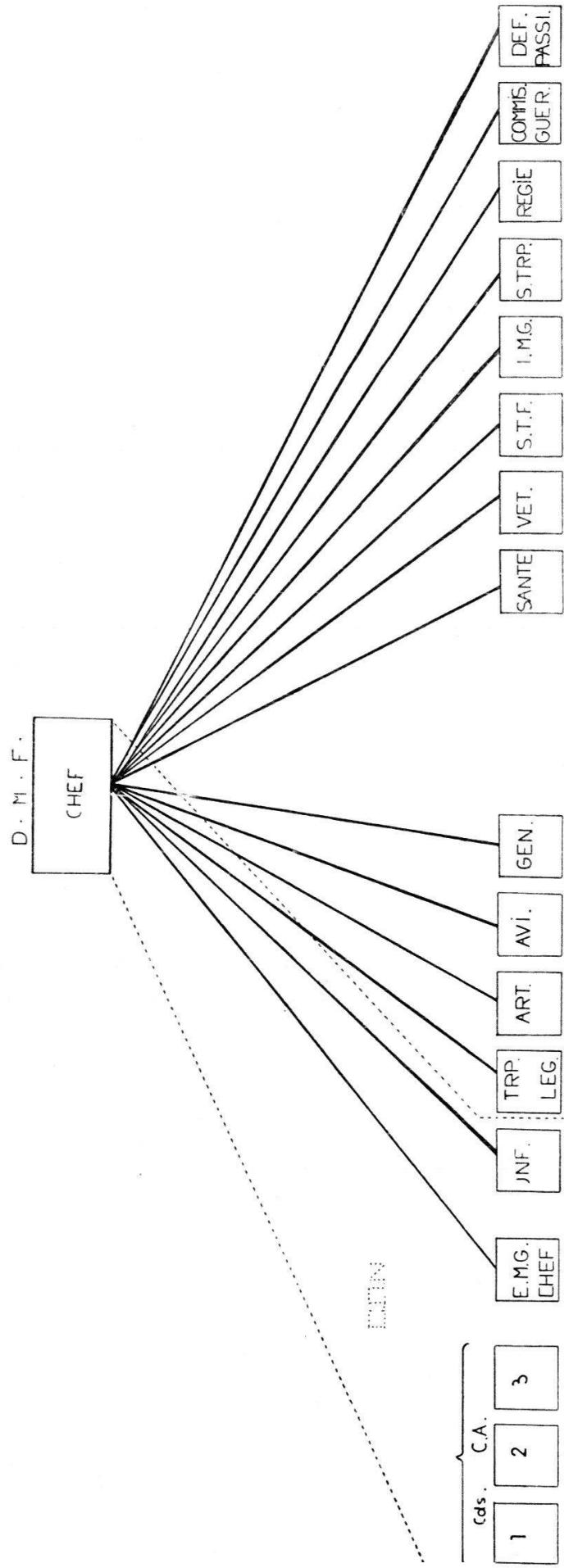
*a)* Le chef de l'instruction de l'armée dirige et coordonne l'instruction des soldats, des sous-officiers et des officiers dans les écoles, conformément à l'unité de doctrine délibérée et arrêtée dans le sein de la Commission de défense nationale selon les termes de la conclusion N° VI, lettre *b*), chiffre 2 ;

*b)* Il dispose, pour remplir cette tâche, des chefs d'arme, lesquels lui sont directement subordonnés.

CONCLUSION N° XI : *Attributions de l'intendant en chef de l'armée.*

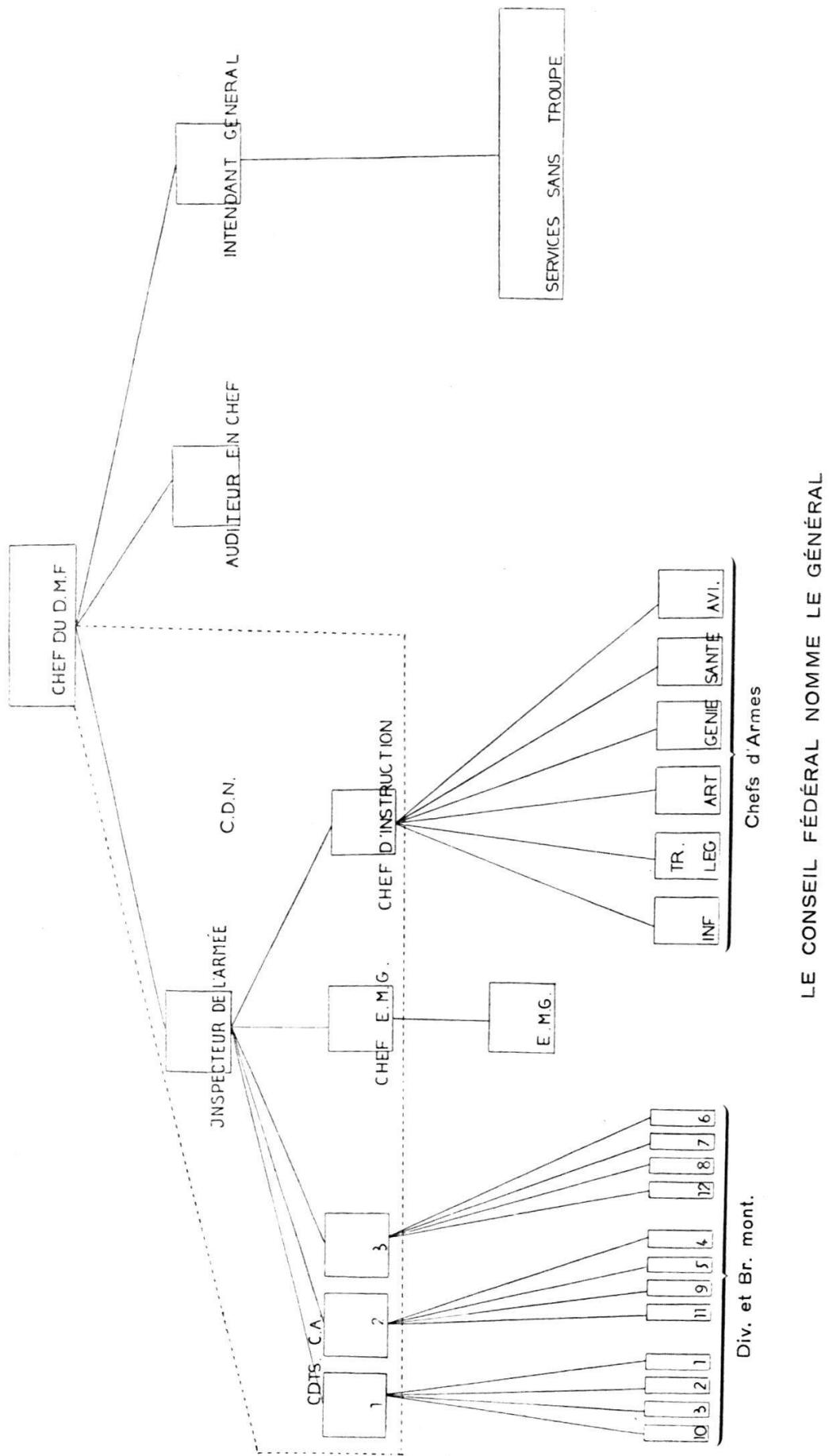
L'intendant en chef de l'armée dirige tous les services

ADMINISTRATION DE L'ARMÉE EN TEMPS DE PAIX  
(Système actuellement en vigueur)



L'ASSEMBLÉE FÉDÉRALE NOMME LE GÉNÉRAL DÈS QU'UNE LEVÉE DE TROUPES IMPORTANTE EST ORDONNÉE OU PRÉVUE  
LE CONSEIL FÉDÉRAL NOMME LE CHEF D'É. M. G. APRÈS AVOIR ENTENDU LE GÉNÉRAL

## PROJET ADOPTÉ ET PROPOSÉ PAR LA SOCIÉTÉ SUISSE DES OFFICIERS



du Département militaire fédéral, services qui ne sont pas attribués au chef de l'instruction ou au chef du service de l'état-major général.

CONCLUSION N° XII : *Attributions de l'auditeur en chef de l'armée.*

L'auditeur en chef de l'armée a les attributions définies à l'art. 54 de la *Loi sur l'Organisation militaire de 1907.*

C. JUSTIFICATION DES CONCLUSIONS CI-DESSUS.

DÉCISION PRÉLIMINAIRE.

*Les questions de personnes ne seront pas posées, la Commission entendant formuler ses idées en fonction des exigences de la défense nationale — c'est-à-dire des conditions générales et permanentes de notre Patrie comme des nécessités particulières à notre temps.*

La seule fin de l'armée (si l'on fait exception de sa mission de rétablir l'ordre à l'intérieur), c'est la *défense nationale*. Le seul acte vraiment gratuit que l'on demande au citoyen, c'est le service militaire. Il est donc apparu aux yeux de la Commission comme une vérité évidente que les questions de personnes ne devaient pas être posées, le soldat devant se mettre au service du pays sans arrière-pensée, et sans les restrictions mentales qui pourraient laisser croire qu'il poursuit des fins personnelles.

D'autre part, une institution, si elle est conditionnée étroitement par la nature physique d'un pays, par son histoire et par ses caractères propres, ne l'est pas moins par les nécessités de l'époque pour laquelle elle a été établie. Ainsi, tout à la fois, la Commission s'est placée sur le terrain des principes, et ses efforts n'ont pas moins été d'adapter ces principes aux circonstances actuelles.

CONCLUSION N° I : *Etat de fait.*

a) *La Commission constate que, tel qu'il est institué par la Loi sur l'Organisation militaire de 1907, le Haut-Commandement repose sur des principes surannés, dont l'application, si elle devait être continuée, constituerait un danger*

*pour la Patrie ; cette remarque est d'autant plus pertinente que, dans la mesure même où la puissance matérielle de l'armée a été si heureusement augmentée, il convient d'augmenter la puissance de son rayonnement spirituel.*

b) *Cela posé, la Commission constate que les réformes à apporter à l'organisation du Haut-Commandement ressortissent à trois ordres de faits :*

1. *Tout d'abord le mode de nomination du général et du chef de l'état-major général de l'armée ;*
2. *Ensuite l'organisation même du Département militaire fédéral — laquelle doit être fondée sur des responsabilités clairement définies, celles-ci étant à leur tour fondées sur la compétence et la hiérarchie des fonctions ;*
3. *Enfin, la nécessité de promouvoir l'unité de doctrine et d'instruction pour toute l'armée.*

ad a) Nul doute que l'application des principes sur lesquels l'organisation militaire de 1907 fait reposer le Haut-Commandement ne constitue, actuellement, un danger très grave pour la sécurité de la Patrie. Il est même permis de prétendre que la réforme du Haut-Commandement doit être une des actions principales parmi celles qui ont été entreprises, ces dernières années, en vue d'augmenter le coefficient de sécurité de la Confédération. A quoi bon peut servir la *puissance matérielle*, si perfectionnée soit-elle, alors que, parallèlement, on n'aurait pas jugé bon de perfectionner le *spirituel*? Nous irons même jusqu'à dire que toutes les mesures prises dans le domaine du réarmement et dans celui de la durée du service resteraient inopérantes, au jour du danger, dès l'instant où, pour des raisons qui n'ont rien à voir avec la défense nationale proprement dite, on se serait cru obligé de remettre à plus tard d'apporter une solution au problème du Haut-Commandement. Nous ne croyons pas aller au delà de notre pensée en affirmant qu'une réelle inquiétude trouble tous les officiers qui prennent leur tâche à cœur et qui pensent aux terribles lendemains que peut nous résERVER une Europe qui, chaque jour, se dresse avec plus de passion contre elle-même.

*ad b)* Il résulte des thèses susénoncées que la réforme du Haut-Commandement ne saurait se comprendre si elle n'est accompagnée d'une réorganisation du Département militaire fédéral. En effet, il ne suffit pas seulement de pourvoir l'armée d'un chef suprême au moment voulu, mais encore d'ordonner les services du Département militaire fédéral. Si l'on veut bien chercher à s'adapter aux exigences actuelles — tant au point de vue des responsabilités de chacun qu'à celui de la compétence qui conditionne ces responsabilités — il paraît étonnant à un esprit non prévenu de devoir constater que si l'armée est nécessairement organisée selon le système hiérarchique, l'administration de cette armée continue à conserver une forme que l'on pourrait appeler « linéaire ». En effet, tous les services dépendant directement du chef du Département militaire fédéral (et nous répétons ici qu'il ne s'agit pas de questions de personnes), la liaison entre ces services s'effectue dans la seule personne dudit chef — ce qui nous semble, étant donné leur nombre, devoir outrepasser les possibilités de travail d'un homme. D'autre part, ce mode de faire dilue les responsabilités — si même il ne les fait pas disparaître — chaque chef de service se considérant à peu près, et sans d'ailleurs y mettre de mauvaise intention, comme un petit roi dans son royaume. Napoléon disait qu'on ne saurait bien commander à plus de cinq subordonnés : si l'on invoque son témoignage, c'est qu'on nous accordera que cet homme-là s'y connaissait. Ainsi donc, s'il y a urgence de réviser le mode de nomination du général et du chef de l'état-major général de l'armée, on n'aurait fait que d'apporter une demi-solution à notre problème, dans le cas où cette mesure ne serait accompagnée d'une véritable réforme de structure dont il est urgent que le Département militaire fédéral soit l'objet.

CONCLUSION № II : *Mode de nomination du général et et du chef de l'état-major général.*

a) *Le passage du régime de paix au régime de guerre*

*doit s'effectuer le plus rapidement possible et de telle façon qu'il soit apporté le moins possible de modifications dans le domaine de l'attribution des charges supérieures ;*

*b) Le choix du général est à la compétence du Conseil fédéral, lequel n'est pas moins libre d'apprécier le moment où ce choix devient nécessaire ; le général est choisi parmi les colonels commandants de corps d'armée ou les colonels divisionnaires ;*

*c) Le service de l'état-major général (temps de paix) est organisé de telle manière qu'il puisse au moment de la mobilisation fonctionner sur l'heure comme état-major général de l'armée. Cette exigence en fait naître une seconde : que le chef ou le sous-chef dudit service devienne sans autre, et dès que les circonstances l'exigent — c'est-à-dire dès le moment où l'armée est pourvue d'un général — le chef de l'état-major de l'armée.*

*ad a)* Notre armée est d'un caractère tel que, plus que partout ailleurs, le passage du régime de paix au régime de guerre constitue pour nous une opération des plus critiques. Nous avons déjà pris dans ce domaine d'heureuses mesures, notamment quant à l'institution d'une couverture frontière territoriale pourvue des moyens proportionnés à sa mission (armement, fortification, etc.). Mais, si nous continuons à courir ce risque qu'aucun autre pays ne voudrait courir — à savoir que l'armée, au jour de la mobilisation, sort entièrement du peuple : et nous croyons que ce risque vaut la peine d'être couru — nous ne pensons pas moins que, dans le domaine de l'attribution des charges supérieures, il sera préférable que soient apportées le moins possible de modifications au moment de notre entrée en guerre.

*ad b)* C'est pourquoi nous proposons que le choix du général soit soustrait à la compétence de l'Assemblée fédérale et confié au gouvernement fédéral. Un grand nombre de raisons s'inscrivent en faveur de cette solution. Parmi celles-ci, nous voyons en tout premier lieu l'effet des nécessités impliquées dans l'extrême rapidité avec laquelle il convient d'agir. La loi de 1907 a été rédigée au temps où les armées

faisaient péniblement 30 km. par jour. Aujourd'hui, les chars blindés « tous terrains » roulent à 50 km. à l'heure, les divisions portées à 30 et 40 km., les avions de bombardement se déplacent à une vitesse de 400 km. Il ne faut pas douter que les parlementaires ne seront pas même réunis que la bataille sera engagée à la frontière. Tout esprit non prévenu ne saurait davantage récuser cette vue, que les moyens motorisés dont disposent les armées voisines impliquent, pour le commandement de ces armées, la possibilité sinon l'obligation de tirer un large parti des avantages d'une surprise stratégique. Cette constatation vaut particulièrement pour notre pays dont la profondeur est faible, et dont certains secteurs, d'une très grande valeur stratégique ou industrielle, sont à la portée d'un coup de main. Il semble évident qu'il sera plus facile de parer à ce coup de main, toutes choses restant égales, si, dès que la guerre menace, l'armée est commandée par la personne compétente et responsable. C'est la raison pour laquelle, d'autre part, la thèse susénoncée dit que le Conseil fédéral est libre d'apprécier le moment où le choix du général devient nécessaire.

Bien que cela ne soit pas notre intention de nous engager dans une discussion d'ordre juridique, nous voulons toutefois citer ici l'argument selon lequel un commandant en chef désigné par le gouvernement n'est responsable que devant celui-ci — tandis que, s'il est élu par le parlement, il y a des chances que s'élèvent entre ces diverses autorités des conflits de compétences.

On remarquera encore que, contrairement à la loi de 1907, notre proposition limite le choix du général à des catégories d'officiers chez lesquels on peut s'attendre à trouver les connaissances et la compétence nécessaires. N'oublions pas qu'il y a des exemples historiques (révolution française, révolution russe) où de simples soldats, même des civils, furent hissés à la dignité du généralat.

*ad c)* Cette thèse découle naturellement de la lettre *a)* ci-dessus. Remarquons toutefois qu'elle rompt avec la pratique actuelle, laquelle présente un danger : que le chef

du service de l'état-major général (temps de paix), responsable de toutes les mesures à prendre dans le domaine de la préparation de l'armée à la guerre, peut brusquement, au moment psychologique, se trouver éloigné des fonctions de chef de l'état-major général (temps de guerre). Nous estimons que si ce mode de faire offre peut-être quelques inconvénients, ces inconvénients sont toutefois moindres que ceux qui résulteraient d'un changement de personne au moment de la mobilisation. Nous faisons toutefois observer que cette façon de procéder n'éloignerait pas *a priori* le chef du service de l'état-major général de la fonction de commandant en chef de l'armée : c'est la raison pour laquelle nous demandons, qu'à défaut du chef de service, le sous-chef du service de l'état-major général devienne sans autre le chef de l'état-major de l'armée au moment de la mobilisation.

**CONCLUSION N° III : *Commandement de l'armée en temps de paix.***

*En temps de paix, le commandement de l'armée est assuré de la façon définie dans les conclusions V à X.*

Cette conclusion n'apportant aucune modification au statut actuel, elle se passe de commentaire.

**CONCLUSION N° IV : *Organisation du Département militaire fédéral.***

*Le chef du Département militaire fédéral a sous ses ordres trois subordonnés directs, à savoir :*

- *L'inspecteur de l'armée ;*
- *L'intendant en chef de l'armée ;*
- *L'auditeur en chef de l'armée.*

Cette thèse est conforme aux idées exprimées sous le chiffre 2) lettre b) conclusion I. Elle est donc l'effet d'un principe que nous avons suffisamment fondé d'autre part : aucune nécessité de nous y arrêter encore ici. Nous voudrions pourtant ajouter que l'autorité du chef du Département militaire fédéral s'exercera beaucoup plus facilement sur

trois subordonnés que ce n'est le cas aujourd'hui, puisque, si nous ne faisons erreur, ce magistrat se trouve en avoir quinze. Un commandant de bataillon, pour ne prendre que cet exemple, serait fort embarrassé de donner des ordres directs à une vingtaine de chefs de section : il va de soi que cela lui est plus facile d'en donner à cinq chefs de compagnie. Les entreprises civiles ne s'inspirent pas moins de l'exemple de l'organisation militaire où chacun se trouve porter une part précisément limitée des responsabilités communes. Cela n'est-il pas étrange que, dans l'armée suisse, seul le Haut-Commandement et l'administration supérieure fassent exception à cette règle fondée sur l'expérience ?

CONCLUSION N° V : *Attributions du chef du Département militaire fédéral.*

- a) *Le chef du Département militaire fédéral dirige, en plénitude, l'administration militaire ;*
- b) *Membre du gouvernement, il fait prévaloir au sein de la Commission de défense nationale qu'il préside, les vues dudit dans tous les domaines qui ressortissent aux questions politico-militaires, aux questions de budget, de crédits ordinaires ou non ; inversement, il porte devant le gouvernement fédéral les demandes émanant de l'armée, demandes qu'il est libre de faire siennes, et qu'il justifie alors selon les conditions et les exigences de la politique nationale ou internationale.*

Il ne semble pas nécessaire de commenter longuement cette thèse. Le rôle du chef du Département militaire y est précisé dans ce sens que ses responsabilités sont d'un *magistrat* et non d'un *technicien*. Il peut certainement arriver que les conjonctures de la politique fassent que le chef du Département militaire fédéral possède des connaissances militaires approfondies. Cependant, une fois investi de son mandat, il devient un membre du gouvernement chargé plus spécialement de la gestion des affaires militaires. D'où résulte que ce mandat ne lui donne pas nécessairement la compétence de *commander*, mais que, par contre, il lui confère celle de *gouverner*. De la sorte, dans toutes

les questions qui ressortissent à la politique proprement dite, aux finances, aux relations de l'armée avec la nation, le chef du Département militaire fédéral donne des ordres à la Commission de Défense nationale ; et il n'assure pas moins la liaison dans le sens inverse en portant devant le Conseil fédéral, qui reste l'autorité suprême, les propositions émanant de l'armée, lesquelles s'expriment au sein de la Commission de Défense nationale. Nous ne doutons pas que la position du chef du département militaire fédéral ne soit plus forte et son influence plus grande, dès le moment où elle aura été définie de la manière qui fait l'objet de cette proposition.

CONCLUSION N° VI : *Composition et attributions de la Commission de Défense nationale.*

a) *La Commission de Défense nationale est composée de la façon suivante :*

- *Le chef du Département militaire fédéral* ;
- *L'inspecteur de l'armée (commandant de corps d'armée sans commandement)* ;
- *Les trois commandants de corps d'armée* ;
- *Le chef du service de l'état-major général* ;
- *Le chef de l'instruction de l'armée*.

b) *Ses attributions sont les suivantes :*

1. *Examiner toutes les questions d'ordre général, et particulièrement politico-militaire ; prendre les décisions en rapport avec ces questions — lesquelles n'ont pas de caractère liant, et ne constituent que des propositions* ;

2. *Elaborer et assurer l'unité de doctrine, comme aussi formuler les principes de l'instruction, les uns et les autres liant les organes d'exécution — lesquels sont d'une part les commandants de corps d'armée (troupes), d'autre part le chef du service de l'état-major général et le chef de l'instruction (Ecoles et cours)*.

ad a) La composition de la Commission de Défense nationale ne subit pas de grands changements du fait de

nos propositions. Présidée par le chef du Département militaire fédéral, ainsi qu'il est dit plus haut, cette autorité se voit augmentée d'une unité dans la personne de l'inspecteur de l'armée. Il est dit que cette charge sera confiée à un officier du grade de commandant de corps d'armée sans commandement — ce qui ne signifie pas, ainsi qu'on le verra plus tard, qu'elle soit honorifique. Une autre modification réside dans le fait que le chef d'arme de l'infanterie est remplacé par un officier qui a la responsabilité de *toute* l'instruction de l'armée, ainsi que cela sera précisé plus bas.

*ad b)* 1. Cette proposition n'appelle pas de commentaires particuliers, sauf peut-être qu'elle précise les attributions de la Commission de Défense nationale en matière politico-militaire.

*ad b)* 2. Cette thèse se trouve être une des plus importantes de toutes celles que nous avons l'honneur de présenter. Un des maux les plus cruels dont souffre en effet notre armée consiste dans l'absence d'une véritable unité de doctrine. Cette lacune n'est pas certainement due à un esprit d'indiscipline qui se manifesterait avec plus d'éclat dans les cadres de notre armée que ce n'est le cas ailleurs — bien que le flottement en pareille matière encourage par trop l'indépendance. Nous devons mettre ces lacunes sur le compte de la carence quasi totale du Haut-Commandement en temps de paix, ou, à tout le moins, sur le compte de l'organisation défectueuse de celui-ci. Il est bien évident que, dans l'état actuel des choses, cette unité de doctrine ne peut absolument pas se manifester. Il y a en effet, du fait de l'organisation actuelle, deux courants de commandement qui se rejoignent en théorie dans la personne du chef du Département militaire fédéral. Nous permettra-t-on un exemple ? On fait constamment grief aux intéressés, et avec raison, de ne pas pratiquer selon les règles la liaison des armes sur le champ de manœuvre. Ne serait-il pas indiqué de la réaliser d'abord en haut, et à commencer par les services du Département militaire fédéral ? Nous

venons de déclarer que ce n'est pas le cas. En fait, l'instruction élémentaire des soldats (E. R.) comme l'instruction théorique des cadres est assurée par les soins des chefs d'armes et du service de l'état-major général ; tandis que l'instruction des troupes relevant de l'ordre de bataille est assurée par les commandants de division et leurs subordonnés, et, depuis 1938, — c'est là un heureux début de réforme — par les commandants de corps d'armée. La logique n'exige-t-elle pas que l'unité de doctrine élaborée au sein de la Commission de Défense nationale, se répande également par l'une et par l'autre des voies que nous avons précisées, chaque autorité, quel que soit le degré de la hiérarchie où elle se trouve placée, étant liée par les ordres venus d'en haut ? C'est la raison pour laquelle il nous a paru bon de proposer la création de deux fonctions nouvelles : celle de l'inspecteur de l'armée d'une part, celle du chef d'instruction de l'armée, de l'autre.

CONCLUSION N° VII : *Attributions de l'inspecteur de l'armée.*

*L'inspecteur de l'armée assure l'exécution de toutes les décisions d'ordre purement militaire prises par la Commission de Défense nationale, notamment l'application de l'unité de doctrine en conséquence de quoi il a droit de contrôle sur toute l'instruction de l'armée.*

Chargé d'une fonction nouvelle, l'inspecteur de l'armée a le droit de contrôle sur toute l'armée, qu'il s'agisse des troupes relevant de l'ordre de bataille ou des écoles et cours de tous caractères. Dépositaire de l'unité de doctrine arrêtée d'un commun accord au sein de la Commission de Défense nationale, il veille à ce qu'elle soit partout respectée, coordonnant de la sorte les activités de tous les chefs supérieurs comme aussi de leurs subalternes.

Il n'est pas nécessaire de s'arrêter longuement au rôle, que nous tenons pour indispensable et d'une grande importance, que jouera l'inspecteur de l'armée. Il faut convenir que, jusqu'aujourd'hui, cette fonction pourtant essentielle

n'a été remplie par personne — d'où le flottement qui en résulte dans toute l'armée, tant en haut qu'en bas de la hiérarchie. Nous croyons pouvoir affirmer que la création de la charge d'inspecteur de l'armée est propre à créer pour le temps de paix les conditions nécessaires au progrès de notre armée dans le domaine de la doctrine. Nous ne croyons pas moins pouvoir affirmer que cette solution écarte les inconvénients attachés à la création d'un généralat du temps de paix. Ajoutons encore que l'inspecteur de l'armée peut être désigné comme général pour le temps de guerre, mais que, conformément à la conclusion N° II lettre b), cela ne constitue pas une obligation pour le Conseil fédéral.

**CONCLUSION N° VIII : *Attributions des commandants de corps d'armée.***

*Les commandants de corps d'armée dirigent l'instruction de leurs troupes conformément à l'unité de doctrine délibérée et arrêtée dans le sein de la Commission de Défense nationale, selon les termes de la conclusion N° VI, lettre b), chiffre 2.*

Pas de remarque à ajouter à cette conclusion — sauf qu'il en résulte que, si les commandants de corps d'armée sont liés par les décisions prises au sein de la Commission de défense nationale en matière de doctrine, ils seront donc soumis au contrôle exercé par l'inspecteur de l'armée dans ce domaine.

**CONCLUSION N° IX : *Attributions du chef du service de l'état-major général.***

a) *Le chef du service de l'état-major général dirige ledit service dans les limites de l'activité de celui-ci, telle que cette activité est définie à l'art. 170 de la Loi sur l'Organisation militaire de 1907.*

b) *Il dirige les écoles et cours d'état-major général conformément à l'unité de doctrine délibérée et arrêtée dans le sein de la Commission de Défense nationale, selon les termes de la conclusion N° VI, lettre b), chiffre 2.*

La solution proposée, rigoureusement conforme aux conclusions précédentes, place le chef du service de l'état-

major général sous le contrôle de l'inspecteur de l'armée. La Société suisse des Officiers ne se prononce pas sur la subordination des divers services fédéraux (service technique fédéral, service topographique fédéral, etc.), mais relève qu'il lui paraît nécessaire de subordonner au service de l'état-major général, le service technique fédéral.

**CONCLUSION N° X : *Attributions du chef de l'instruction de l'armée.***

a) *Le chef de l'instruction de l'armée dirige et coordonne l'instruction des soldats, des sous-officiers et des officiers dans les écoles, conformément à l'unité de doctrine délibérée et arrêtée dans le sein de la Commission de Défense nationale, selon les termes de la conclusion N° VI, lettre b), chiffre 2 ;*

b) *Il dispose, pour remplir cette tâche, des chefs d'arme, lesquels lui sont directement subordonnés.*

On a déjà fondé les raisons pour lesquelles il semble que toutes les questions d'instruction doivent être confiées à un seul homme responsable. Le chef d'instruction de l'armée aurait donc dans son ressort toutes les écoles et cours qui ne sont pas du domaine des commandants de corps d'armée ou de leurs subordonnés. La création de ce poste entraînerait une heureuse conséquence, à savoir que les diversités régnant aujourd'hui même dans le domaine des choses les plus simples — et dont on peut bien dire qu'elles ne sont pas à l'honneur de notre armée — disparaîtraient du même coup. Il y a de fortes raisons de croire que l'unité de doctrine serait pour la même raison enfin établie et respectée — unité que l'on ne retrouverait pas moins dans les troupes en vertu de l'application des conclusions N°s VI b) 2, VII, VIII et IX.

**CONCLUSION N° XI : *Attributions de l'intendant en chef de l'armée.***

*L'intendant en chef de l'armée dirige tous les services du Département militaire fédéral, services qui ne sont pas*

*attribués au chef d'instruction ou au chef du service de l'état-major général.*

Le fonctionnaire que nous nommons « Intendant en chef de l'armée » ne remplit pas moins une charge nouvelle. Il a sous ses ordres tous les services purement administratifs, ou dont le caractère est avant tout administratif. Si la Commission n'a pas nommément précisé ses services, c'est qu'elle a voulu s'en tenir aux principes, lesquels devront s'adapter au gré des circonstances et d'une étude plus approfondie. De toute façon, il paraît étrange, du fait de l'organisation actuelle, que tel service — d'un caractère malgré tout secondaire — soit placé sur le même niveau que le service de l'état-major général, par exemple, ou que le service de l'infanterie, etc.

#### CONCLUSION N° XII : *Attributions de l'auditeur en chef de l'armée.*

*L'auditeur en chef de l'armée a les attributions définies à l'art. 54 de la Loi sur l'Organisation militaire de 1907.*

Les fonctions de l'auditeur en chef de l'armée étant d'une nature très particulière, et revêtant même le caractère d'une autorité judiciaire, il a paru juste à la Commission de subordonner cet officier directement au chef du Département militaire fédéral.

#### D. CONSIDÉRATIONS FINALES.

Comme nous l'avons dit plus haut, la Société suisse des Officiers a abordé ce problème parce qu'elle n'est inspirée que de l'amour du Pays, et qu'elle éprouve une véritable inquiétude en face des questions que pose le souci de la sécurité nationale. Nous sommes bien persuadés que la solution que nous avons l'honneur de proposer ne constitue pas nécessairement la meilleure. Ainsi, de nombreux membres de la Commission eussent désiré que fût institué le généralat du temps de paix. S'ils ont toutefois renoncé à faire triompher leurs idées, c'est qu'ils se sont rendu compte qu'il fallait rester sur le terrain de la réalité pra-

---

tique, et que les solutions transcendantes ne s'accommodent pas toujours des exigences de la vie. Ajouterons-nous que notre Commission se met à la disposition de l'autorité pour tous éclaircissements — que ceux-ci soient donnés par celle-ci ou par celle-là ? Mais de toutes façons et telles qu'elles sont présentées, nous croyons que l'on peut tirer parti des idées susénoncées ; nous ne croyons pas moins qu'on peut les retenir, et les intégrer dans notre droit public sans compromettre ou diminuer le pouvoir civil. Bien au contraire, nous pensons que ces propositions sont conformes aux exigences de la mission essentielle de la Confédération, qui reste, comme par le passé, et surtout dans les temps troublés que nous vivons, la défense commune des Confédérés. Si la Société suisse des Officiers, même pour une faible part, avait contribué à faire mûrir la solution à donner au problème du Haut-Commandement de notre armée, elle s'estimerait heureuse. Et loin de croire qu'elle a pu outrepasser les limites qu'implique sa tâche, elle éprouverait au contraire le sentiment de l'avoir mieux accomplie, puisqu'elle n'a en vue que d'augmenter la force et la sécurité de la Confédération.

---