

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** - (2020)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Théorie de l'agence, système de milice et armée  
**Autor:** Mermoud, Alain  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-913871>

#### 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:** 04.01.2026

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



Cet essai démontre comment le système de milice permet d'atténuer le problème du principal-agent.

#### Economie militaire

### Théorie de l'agence, système de milice et armée

#### Cap Alain Mermoud

Docteur ès Sciences en systèmes d'information, Officier de renseignement

Cet essai explore quelques conséquences de l'article de référence « *The case for international competition among economic policy makers* » (Vaubel, 1989) pour la Suisse et son armée de milice. Partant, il offre quelques arguments inédits - tirés de la théorie microéconomique et du dilemme de l'agence<sup>1</sup> - pour la défense du principe de milice, incarné dans cet essai par le service militaire. Ces arguments sont également transposables dans d'autres domaines où le principe de milice est appliqué: politique, associatif, sapeurs-pompiers, etc.

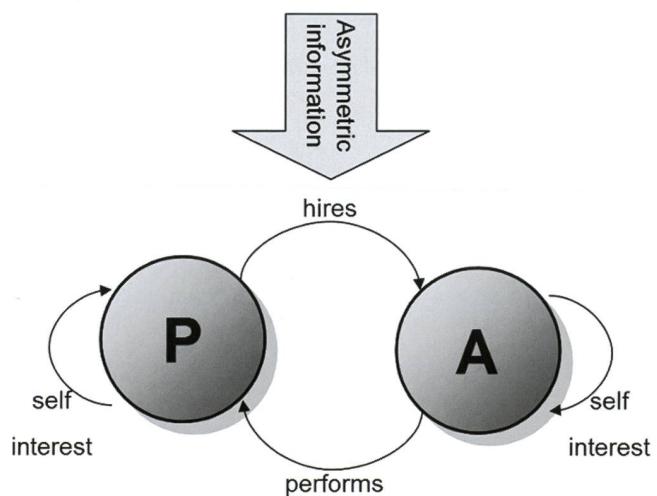
Dans son article, Vaubel définit les politiciens et les fonctionnaires comme des producteurs de biens, de services et d'actifs pour leurs citoyens-contribuables. Il note que cette production doit se faire au meilleur coût et à la quantité requise. La structure de son article se base sur deux grandes options génériques permettant aux citoyens (*principal*) de contrôler leurs politiciens et fonctionnaires (*agent*): « *exit* » ou « *voice* » (Hirschmann, 1970). Le texte ci-dessous développent ces deux options, basées sur la théorie de l'agence, en explorant le problème du *principal-agent* dans le contexte de la Suisse et du lien républicain entre citoyen et soldat.

#### Option exit: Le contrôle par le marché

Dans cette option, les citoyens délèguent à des producteurs alternatifs, locaux ou étrangers. Cette option est difficile à mettre en place dans le cadre d'une armée, car la sécurité est fondamentalement la première tâche

régionale de l'Etat. Si un Etat délègue ce pouvoir au marché (par exemple à une société militaire privée), il ne sera plus dans la capacité d'exercer sa souveraineté dans ce domaine critique. De plus, si ce pouvoir est délégué à un marché étranger, cela peut poser des conflits d'intérêts et des problèmes de dépendances. De surcroît, l'industrie de la défense est souvent liée aux intérêts stratégiques d'un Etat à travers un partenariat public-privé. Par ailleurs, la sécurité nationale est souvent considérée comme un bien public qui n'est pas échangeable sur un marché international. Si la Confédération n'est plus capable de produire sa propre sécurité, elle serait probablement obligée de rejoindre une alliance militaire comme l'OTAN, ce qui violerait le principe de neutralité qui est un fondement de la Suisse depuis 1815 (Congrès de Vienne). En revanche, l'option « *exit* » est certainement possible à l'échelon de l'individu ou pour certaines activités de

Le problème du principal-agent apparaît lorsque l'action d'un acteur, désigné comme étant le « *principal* », dépend de l'action ou de la nature d'un autre acteur, « *l'agent* », sur lequel le principal est imparfaitement informé. Fondamentalement, il s'agit donc d'étudier les conséquences d'une asymétrie d'information.



<sup>1</sup> La théorie de l'agence est la branche de l'économie qui s'occupe des conséquences du problème *principal-agent*, en particulier à l'intérieur d'une même organisation. Michael Jensen et William Meckling définissent, en 1976, la relation d'agence comme un contrat par lequel une personne (*principal*) engage une autre personne (*agent*) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation de décision à l'agent. Le but est de modéliser une relation dans laquelle un « *principal* » recrute un « *agent* » dans des conditions d'information imparfaite.

supports « non-stratégiques » de l'armée comme c'est déjà le cas aujourd'hui.

### **Le système de milice assure une forme d'exit**

Dans le cas spécifique de l'armée suisse, le système de milice assure déjà une forme d'*« exit »* individuelle qui atténue le problème du *principal-agent*. Dans ce système, le citoyen (*principal*) et également soldat (*agent*). Ce binôme assure en principe un contrôle démocratique, puisque l'armée est constituée du *demos* même. En théorie, les intérêts de l'*agent* et du *principal* sont donc alignés et le risque d'aléa moral<sup>2</sup> réduit. Ce système limite grandement les possibilités de dérives des forces armées : ordres absurdes, coup d'Etat militaire, massacres inutiles, conquêtes territoriales, etc. Pour preuve, l'armée suisse a connu très peu de « dérives militaristes » dans son histoire par rapport à ses voisins, probablement en partie grâce à cette symbiose avancée du *principal* et de l'*agent*. Cette symbiose permet en principe également de limiter les risques de développement d'un Etat profond<sup>3</sup> (*deep state*) ou d'un complexe militaro-industriel hors du contrôle démocratique.

En réalité, les postes décisionnels dans l'armée suisse sont toutefois souvent occupés par des officiers de carrières (*agent*). Peu de citoyens (*principal*) accèdent à un niveau décisionnel supérieur à celui de commandant d'unité (capitaine), car le coût-opportunité d'une carrière d'officier de milice est trop élevé (Percia David et al., 2016). Dans cette configuration, l'*agent* est un fonctionnaire qui tire souvent l'entier de ses revenus de son activité professionnelle d'officier de carrière. Les intérêts de carrière de l'*agent*, affecté par le problème du *rent seeking*,<sup>4</sup> peuvent alors diverger des intérêts du *principal*, car un citoyen-soldat ne tire pas de revenus de ses activités militaires, en dehors de sa maigre solde et de quelques autres avantages négligeables.

### **Le système de milice permet d'aligner les incitations entre l'*agent* et le *principal***

Cette tension peut parfois également s'observer dans les prises de position de la *Société suisse des officiers* (SSO), dont le but est de représenter les officiers et leurs intérêts

2 L'aléa moral (ou *moral hazard* en anglais) désigne pour l'économiste Adam Smith un effet pervers qui peut apparaître dans certaines situations de risque, dans une relation entre deux parties contractantes: c'est plus précisément la perspective qu'un agent, isolé d'un risque, se comporte différemment que s'il était totalement lui-même exposé au risque. Ce problème apparaît typiquement dans le domaine des assurances lorsqu'un assuré augmente sa prise de risque, par rapport à la situation où il supporteraient entièrement les conséquences négatives d'un sinistre.

3 L'Etat profond, transcription de l'américain *deep state*, est un concept politique qui désigne, au sein d'un État ou de sa bureaucratie, une hiérarchie parallèle, une ligue, ou une entité informelle qui détient secrètement le pouvoir décisionnel, manipulant ainsi l'Etat de droit.

4 La recherche de rente (en anglais *rent seeking*) consiste à favoriser la recherche d'une rente obtenue à l'aide de la manipulation ou de l'exploitation de l'environnement économique ou politique, plutôt qu'un revenu correspondant à une activité apportant un surplus de richesse pour la collectivité.

THE #1 NEW YORK TIMES BESTSELLER BY THE AUTHOR OF

**THE BLACK SWAN**

# **SKIN IN THE GAME**

**Hidden Asymmetries  
in Daily Life**



**NASSIM  
NICHOLAS TALEB**

Dans son dernier ouvrage « Skin in the game » (jouer sa peau), le philosophe et mathématicien Nassim Nicholas Taleb souligne l'importance d'aligner les incitations pour réduire le problème du principal-agent : « [...] pour la justice sociale, privilégiez la symétrie et le partage des risques, vous ne pouvez pas faire de profits et transférer les risques aux autres, comme le font les banquiers et les grandes entreprises. Inciter les acteurs à jouer leur peau corrige mieux cette asymétrie que des milliers de lois et règlements » (Taleb, 2018).

dans le cadre de la politique de sécurité suisse. Ainsi, la SSO s'est opposée, contre l'avis du Conseil fédéral et du chef de l'armée, à l'adoption de la directive de l'UE sur les armes, sur laquelle le peuple s'est prononcé favorablement le 19 mai 2019. Dès lors, un aléa moral peut se créer, par exemple sur le risque du sacrifice suprême lors d'un engagement réel (service actif). L'*agent* pourrait par exemple chercher à protéger sa vie et celle de ses proches, tout en ordonnant au *principal* de se sacrifier pour des intérêts qui ne sont pas forcément les siens, vérifiant ainsi l'adage selon lequel: *les guerres ne sont pas faites par ceux qui les commandent*.

### **Option voice : Le contrôle politique**

Cette option est basée exclusivement sur le processus politique, et n'a pas recours au marché et/ou à la propriété privée. Contrairement à l'option « *exit* », l'option « *voice* » n'est donc pas liée au marché. Vaubel note : « *it can only be used once every four or five years* ». Cette affirmation est clairement inadaptée au système politique suisse,

puisque les citoyens votent jusqu'à cinq fois par année grâce à la démocratie semi-directe, y compris sur des objets liés à l'armée. En revanche, l'article affirme : « *well informed minorities can be overruled* ». Cette affirmation s'avère pertinente lorsque l'on observe l'option « *voice* » à l'œuvre dans le cas de l'achat du nouvel avion de combat *Gripen*. Il existait un consensus chez les experts et les autorités (*principal*) pour affirmer que le *Gripen* était rationnellement la meilleure décision pour le pays. Malgré cela, une majorité de citoyens (*principal*), qui n'ont dans l'immense majorité peu de compétences techniques pour juger de la qualité d'un avion de combat, ont décidé de se prononcer contre cet achat. Cet exemple montre les limites de l'option « *voice* », même en démocratie semi-directe, un système pourtant à priori favorable à cette option.

L'option « *exit* » et le système de milice doivent donc être renforcés, afin d'atténuer le problème du *principal-agent*. Il est par exemple opportun de permettre à des officiers de milices d'atteindre des postes décisionnels d'officiers généraux. Ceci dans le but d'atteindre la plus grande symbiose possible entre le *principal* et l'*agent*, et se faisant de réduire l'asymétrie d'information pouvant exister - par exemple - entre officiers de carrière et la troupe. La nomination du nouveau chef de l'armée, au bénéfice d'une longue carrière civile, va parfaitement dans ce sens. Par un curieux retournement de l'histoire, il semblerait qu'une carrière bancaire favorise actuellement une carrière militaire, alors que ce fut l'inverse jusque dans les années 1990.

## Décentraliser les droits de propriété

Concernant la troupe, on pourrait envisager une certaine forme d'« *exit* » par la décentralisation des droits de propriété, afin de créer une incitation intrinsèque à rendre non seulement l'achat, mais aussi l'exploitation de l'équipement militaire aussi bon marché que possible et à en préserver la valeur autant que possible (Keupp, 2019). Dans une perspective *archéofuturiste*, rappelons ici que jusqu'à la fin de la Confédération d'Ancien Régime en 1798, l'organisation militaire de la Suisse était une affaire exclusivement cantonale. Le citoyen était souvent responsable de l'achat et de l'entretien de son propre équipement. Sur le plan associatif, ce fût encore le cas lors de la Fête des Vignerons 2019, les bénévoles estimant leurs dépenses personnelles dans une fourchette allant de 50 CHF à 300 CHF par jour.<sup>5</sup>

## Combler le retard technologique grâce au système de milice

La pratique du *bring your own device* (BYOD) consiste à utiliser ses équipements personnels (smartphone, ordinateur portable, tablette électronique) dans un contexte professionnel ou militaire. Si cette pratique pose évidemment d'importantes questions de sécurité, elle permet néanmoins de limiter le retard technologique inhérent aux économies planifiées dont le « temps



Le nouveau chef de l'Armée, le commandant de Corps Thomas Süssli, est entré dans le corps des officiers de carrière en 2015, après une longue et brillante carrière civile dans la banque. Ancien chef de la Base d'aide au commandement (BAC), sa nomination à la tête de l'armée symbolise la montée en puissance de la cyberdéfense, un domaine où le transfert de connaissance et l'alignement des incitations entre civils et militaires est particulièrement important.

d'acquisition» sera toujours plus lent que le « temps technologique »; ce delta étant estimé en moyenne à 10 ans. Par ailleurs, cette pratique permet de favoriser l'intelligence collective et de lutter contre la rétention d'information, bien que le surnom de « grande muette » ne puisse que difficilement s'appliquer à une armée de milice intégrée *de facto* dans le corps social. Par ailleurs, le partage d'information, la coopération et la communication sont aujourd'hui essentiels pour la réussite d'engagement du type CORONA 20. Ainsi, l'interdiction de l'utilisation du smartphone personnel s'avère en principe contre-productif puisque la course à l'information s'avère être un facteur de succès clé dans le cadre d'un combat visant à retarder la propagation d'un virus. Face à un adversaire « invisible » de ce type, le citoyen-soldat doit pouvoir continuer à communiquer à travers ses propres systèmes d'information auxquels il est habitué : e-mail, messagerie instantanée, réseaux sociaux, etc.

## Fédéralisme et citoyen-soldat 2.0 vont de pair

Dans cette même logique, certaines compétences fédérales pourraient être décentralisées au niveau du citoyen-soldat, comme l'achat de l'ordinateur ou de l'arme personnelle, par exemple en échange d'un crédit d'impôt. Ceci renforcerait la responsabilité et l'option « *exit* » à un niveau individuel. De plus, la possession d'une arme personnelle permet au citoyen (*principal*) de préserver un pouvoir de violence symbolique sur le gouvernement (*agent*). En cas de dérives extrêmes, le *principal* pourrait ainsi se réattribuer une partie du monopole de la violence légitime (Weber, 1964) qu'il a délégué à l'*agent*. L'arme personnelle est donc une incitation – ou par effet de symétrie inverse une *dissuasion* – pour l'*agent* de prendre des décisions alignées sur les intérêts du *principal*. L'arme personnelle est également un symbole de confiance entre l'*agent* et le *principal* permettant d'assoir le principe de la démocratie athénienne : « *pas d'impôts sans représentations* » (Wicht, 2017).

<sup>5</sup> <https://www.24heures.ch/fete-des-vignerons/acteursfigurants-parfois-fete-budget-vacances/story/15134649> (consulté le 19.08.2019)

## Le citoyen-soldat est à la fois *principal* et *agent*

En conclusion, la Suisse et son armée de milice est un syncrétisme des deux options génériques «*exit*» et «*voice*». Le paradoxe n'est qu'apparent et ces deux options ne se contredisent pas dans le cas spécifique de la construction politique de la Suisse et sa perception républicaine de la relation entre «*le citoyen suisse et son armée*». Ce serait sans doute différent dans une armée professionnelle dominée par des fonctionnaires et des politiciens professionnels (*agent*). Or, la défense du pays est un sujet trop important pour être confié uniquement à des fonctionnaires et/ou des mercenaires. Le système de milice permet aux citoyens (*principal*) d'exercer un contrôle direct sur l'armée et ses fonctionnaires (*agent*). Ce contrôle s'exerce d'une manière symbiotique à la fois de l'intérieur du système avec l'option «*exit*», par le haut avec l'option «*voice*» (politicien de milice) et par le bas (démocratie semi-directe). Le système de milice permet donc théoriquement de cumuler les avantages des deux options, tant que l'Alliance fédérale restera construite sur le principe fondateur selon lequel *la Suisse n'a pas d'armée, elle est une armée*.<sup>6</sup>

A. M.

## Bibliographie

Hirschmann, A. *Exit, Voice, and Loyalty*, 1970. ISBN 9780674276604 <http://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674276604>

Keupp, M. *Effektivität militärischer Leistung*. Militärökonomie. Springer Gabler, Wiesbaden, 2019. ISBN 978-3-658-06146-3

Taleb, N. N., *Skin in the Game: Hidden Asymmetries in Daily Life*, Random House, 2018. ISBN 9780425284629.

Percia David, D., Keupp, M., Ricardo M., & Hofstetter, P. *The Persistent Deficit of Militia Officers in the Swiss Armed Forces: An Opportunity Cost Explanation*. Defence and Peace Economics, 30:1, 111-127.

Vaubel, R. *The Case for International Competition Among Economic Policy Makers*. Economic Affairs, 1989.

Wicht, B., Baeriswyl, A. *Citoyen-soldat 2.0 – Mode d'emploi*. Astrée éditions, 2017. ISBN 979-10-91815-18-5

<sup>6</sup> La formule revient au Conseil fédéral. Il l'avait utilisée au cours de la campagne contre l'initiative du GSsA pour la suppression de l'armée en 1989.

## News

### Blindés Hors série

Le mensuel Batailles & blindés, des éditions Caractère, propose régulièrement des hors série très cohérents et souvent fourmillant de détails. Si la qualité intrinsèque des textes n'est pas à démontrer, on y trouvera malheureusement davantage de références et d'illustrations que de réelles nouveautés historiques. A cela il faut ajouter un certain conformisme au niveau des thèmes, dont certains sont étonnamment récurrents, car on comprend vite que certains thèmes sont plus « vendeurs » que d'autres.

Ainsi les passionnés d'histoire des unités mécanisées allemandes lors de la Seconde Guerre mondiale seront ravis de s'abonner à ces titres, puisque les numéros 28, 30, 31, 32 et 35 leur sont entièrement consacrés. Ajoutons-y encore le numéro 26 qui parle des unités de l'Afrika Korps.

Pour parler des actions militaires, les défaites allemandes semblent trouver un public nombreux, puisque le numéro 33 s'intéresse à la bataille de Kharkov, le 34 traite de Koursk, le 36 de Stalingrad. Nous allions presque oublier que les numéros 27 et 39 y ajoutent la bataille de Berlin...

Le numéro 40 nous apporte un peu de variété, puisqu'il traite des opérations de la 3<sup>e</sup> armée américaine de Patton en Lorraine en 1944. Mais nous préférerons encore le numéro 24, qui traite –régiment par régiment– des unités blindées et de cavalerie françaises aujourd'hui.

Réd. RMS+

