

Varsovie, le 5 AOUT 19140

Etat - Major

N° 1801 /E.M.

M.S.W. Osobista Wiceministra  
Wpb. 2/8 20  
2293/muzo  
Le Général de Division Henryja,  
Chef de la Mission.

CONFIDENTIEL

à

Monsieur le Général de Division ,  
Vice-Ministre de la Guerre

- CONFIDENTIEL -

- URGENT -

à VARSOVIE.

URGENT

J'ai l'honneur de vous transmettre copie du rapport n° I796/Q du 28 Juillet du Lieutenant-Colonel Directeur de l'Aéronautique de la Mission Militaire Française en Pologne .

Il ressort de ce document que les ordres les plus formels du Ministère de la Guerre Polonais , en ce qui concerne les achats de matériel aéronautique français , ont été exécutés par la Mission polonaise d'achats à PARIS, dans un esprit tel , qu'aucune des prévisions faites pour le ravitaillement en matériel des unités aéronautiques polonaises , n'a pu être réalisée .

La Mission Polonaise d'Achats a commis dans l'estimation de la valeur du matériel à acheter des erreurs inexplicables et rejeté comme insuffisants des appareils jugés excellents pour l'Armée française .

Il en résulte qu'en dépit de la bonne volonté du Gouvernement français , de l'activité déployée par la Mission auprès du Gouvernement polonais pour hâter les achats et les expéditions , des ordres les plus nets

..... ./.

donnés , en conséquence , par le gouvernement polonais ,  
l'aviation polonaise se trouve dans un état de pénurie  
qui annihile presque centièrement son action dans les  
opérations actuelles .

Les faits signalés ci-dessus ont des répercussions  
trop graves sur la défense du sol polonais , pour que la  
lumière ne soit pas faite entièrement sur les causes  
qui ont déterminé la Mission polonaise d'achats à Paris  
à ne pas exécuter les ordres du Ministère des Affaires  
Militaires .

J'estime qu'une enquête rigoureuse doit être  
entreprise d'urgence , afin d'établir les responsabili-  
tés et de prendre éventuellement les sanctions les plus  
sévères contre les Officiers qui ont pu , par leurs  
agissements personnels , porter atteinte à la défense  
nationale .

Henry

Mission Militaire Française

en Pologne .

Varsovie, le 28 Juillet 1920

-----  
Aéronautique .

-----  
N° 1796/ Q.

Le Lieutenant-Colonel de VARGNETTE ,  
Directeur de l'Aéronautique de la M.M.F.P.

à Monsieur le Général Chef de la M.M.F.P.

Etat-Major - Service courant -

CONFIDENTIEL .

J'ai l'honneur de vous exposer ci-dessous dans un rapport d'ensemble les nombreuses difficultés soulevées par la Commission d'Achats des Généraux ROMER , puis POMIAN-KOWSKI, à PARIS , difficultés d'où découle la situation désespérée dans laquelle se trouve aujourd'hui l'Aviation Polonaise .

On peut constater , en effet que systématiquement, la Commission d'Achats n'a jamais exécuté les ordres formels qui lui étaient adressés par le Département III et que dans la plupart des cas les motifs invoqués ont été reconnus faux .

Parmi les nombreux incidents, trois se détachent nettement à l'appui de ces affirmations :

1°/ Par dépêche 24261-BS/I en date du 18/6/19 le gouvernement français avait consenti à la Pologne la cession de trois escadrilles BREGUET 14 -A2 RENAULT à 15 avions . Ordre fut donné par le Département III à la Commission d'achats à PARIS de prendre livraison de ces 3 escadrilles .

La Commission commença de suite à faire des difficultés sur l'état de ce matériel - exigea la réception en vol des avions qui avaient déjà effectués les essais régle-

réglementaires ...

en France .La 12° Direction se plia à toutes les exigences et le matériel reçu fut chargé sur wagons après perdus par obstruction .

Au dernier moment, la Mission d'achats sous prétexte qu'elle avait constaté que certains moteurs avaient trop d'heures de vol ( ces moteurs avaient été remis à neuf , les livrets en font foi) refusa en bloc la livraison.

Un rapport du Lieutenant HIRSCH prouve de façon péremptoire l'inanité des motifs invoqués . Les avions refusés par l'Armée Polonaise ont été de suite affectés à l'armée du Levant , ce qui démontra leur excellent état . (Rapport du Lieutenant HIRSCH ci-joint).

Un rapport fait à ce sujet (pièce jointe B ) par le Commandant STACHOWSKI , Chef de la Section technique du Département III ne semble pas avoir eu de résultats .

2° / Un ordre formel d'achat , de 97 planeurs BREGUET I4-A 2 FIAT et de 100 moteurs RENAULT 12 F pour la transformation de ces Br. Fiat en Bréguet Renault a été donné à la Commission d'Achats en Janvier 1920 par le Département III .

La cession de ce matériel et sa transformation<sup>m</sup> avait été complètement réglée par le Lieutenant-Colonel de VERGNETTE pendant une Mission à PARIS en Octobre 1919 .

Cet ordre n'a été exécuté qu'en partie au mois de Juin dernier , soit au bout de 6. mois pour 40 appareils au lieu de 97 .

Le prix de la transformation qui a été débattu à 9.000 francs par appareil: par le Lieutenant-Colonel de VERGNETTE ressortit aujourd'hui aujourd'hui à près de 20.000 francs et les premiers appareils ne seront livrés qu'en Septembre prochain .

3° / En Février ./.

3°/ En Février 1920 ,le Département III envoya l'ordre formel d'achat pour 40 SPAD I3 .

Pendant plus de 4 mois ,aucun commencement d'exécution . Des rapports contradictoires et peu précis font supposer des difficultés venant de la 12° Direction.

Au mois de Juin le Commandant DE MAISONNEUVE en permission à PARIS se rendit à ETAMPES avec le Capitaine BOREJSKA et constata avec lui que le lot d'appareils d'où devaient provenir les 40 SPAD pour la Pologne étaient d'excellente qualité et que ces appareils étaient utilisés dans les escadrilles françaises .

Le Capitaine BOREJSKA donna les ordres pour en commencer la réception ,puis partit en Angleterre pour réceptionner du matériel anglais .

En son absence le Lieutenant TEBINKA décida que ces appareils étaient mauvais et réduit de sa propre autorité la commande de 40 à 20 . Un télégramme reçu ce jour (pièce C ) du Capitaine BOREJSKA accuse formellement le Lieutenant TEBINKA d'avoir adressé à ce sujet des comptes-rendus contraires à la vérité .

Il résulte de ce qui précède que la Commission d'Achats de PARIS malgré tout le bon vouloir du Gouvernement français est entièrement responsable de la situation déficitaire de l'Aviation Polonaise en matériel .

On est en droit de se demander <sup>à</sup> quel mobile ont pu obéir ces Officiers qui systématiquement ont réduit à néant les programmes d'achats élaborés par;le 11° Département d'accord avec la Mission Française .

La Commission d'Achats comme son nom l'indique était un organe d'exécution et n'avait pas à modifier ni à interpréter les ordres formels reçus . Il est facile de constater par ce qui précède que son seul but a été de chercher par tous les moyens à ne pas les exécuter ,même au détriment

de la ..... ./.

de la vérité et en trompant le III<sup>e</sup> département sur l'état du matériel proposé par le Gouvernement français .

Ces reproches s'adressent en particulier à 2 Officiers ; le Lieutenant GAWEL & le Lieutenant TYBINKA .

Par contre le Capitaine BORISZA de l'aveu même des Officiers de la I<sup>e</sup> Direction a fait tout son possible pour réaliser les ordres de VARSOVIE - mais il n'était pas seul .

signé : de VERGNETTE

12<sup>me</sup> Direction

Paris, le 22 Décembre 1919.

Inspection Technique  
de  
l'Aéronautique

N° 6. III/T

## R A P P O R T

du Lieutenant HIRSCH, sur le refus  
de certains avions BREGUET par le  
Gouvernement Polonais.

Objet: Au sujet d'avions  
destinés à l'armée Polo-  
naise.

Je me suis présenté à la Mission d'achats de l'armée polonaise (Section Aéronautique) où j'ai été mis en rapport avec le Lieutenant GAWEL. Celui-ci m'a signalé que outre les 15 avions incriminés dans la lettre N° 7824 du 18 Novembre 1919 du Général ROMER, le refus de son Gouvernement s'étendait à la totalité d'un marché de 45 avions. Aux termes de celui-ci, les livraisons ne devaient comprendre que des avions entièrement neufs et certains de ces avions étaient munis de moteurs réparés. D'autres préparations avaient, paraît-il, été abimés et présentaient un caractère de vétusté.

Nous nous sommes rendus à ETAMPES et avec le Capitaine BOITAUX, Commandant l'annexe de S.E.G.A., nous avons d'abord examiné les avions, objet de la lettre du Général ROMER.

Ces avions sont tous de la série 8.000 et postérieurs à l'armistice:

5 ont des moteurs neufs  
10 ont des moteurs réparés chez RENAULT.

Ces avions sont tous de construction RENAULT et appartiennent à la meilleure fabrication, ils étaient

prêts...

prêts à embarquer à partir du mois d'Aout et ont été refusés le 21 Octobre 1919, alors qu'ils étaient déjà sur wagons. En outre, ils avaient été choisis par le Lieutenant WROBLEWSKI de l'armée polonaise, et devant lui avaient été réceptionnés à 3.000 m. ainsi qu'en font foi 14 Diagrammes; les 5 avions munis de moteurs neufs sont sortis d'usine en Décembre 1918, les 10 munis de moteurs réparés, en Juillet et Aout 1919; il est probable qu'à cette époque la fabrication des 300 HP étant arrêtée, il n'était livré aux constructeurs que des moteurs réparés. Mais ces 10 moteurs de construction RENAULT avaient été réparés chez RENAULT et doivent être considérés comme neufs.

Du reste ces avions viennent d'être affectés à l'armée de SYRIE ce qui est une preuve de leur qualité.

Voici les numéros de ces avions ainsi que leur date de fabrication:

8199	30-12-18	Moteurs neufs construction
8157	13-12-18	RENAULT
8148	12-12-18	-
8177	13-12-18	-
8153	12-12-18	-
8319	14-8-19	Moteurs RENAULT, réparés
8327	22-8-19	chez RENAULT, à considérer
8311	21-7-19	comme neufs
8309	29-7-19	-
8310	21-8-19	-
8341	19-8-19	-
8316	29-7-19	-
8314	25-8-19	-
8317	18-7-19	-
8138	12-12-19	-

Tous ces avions avaient subi la transformation prévue (remplacement des douilles en aluminium du manche à balai par une douille en acier). Pour procéder à cette opération il a fallu délayer la toile du fuselage ce qui a abimé un peu la peinture. Du reste, le camouflage avait soigneusement été ratabli.

Les Polonais..



Les Polonais prétendent que la voilure de ces avions était détériorée, cela n'est pas tout à fait exact. Pour procéder au chargement des avions sur plateforme, il a fallu les démonter, et au cours de cette opération certains cables ont pu faire quelques petits trous dans la toile. Egalement des écaillures se sont produites dans la peinture en particulier aux cocardes. Mais cela absolument inévitable et extrêmement facile à réparer .

Les 30 autres avions destinés à la Pologne, appartiennent également à la série 8.000, tous livrés après l'armistice, la majorité pendant le premier trimestre 1919. Quelques-uns avaient, il est vrai, des moteurs réparés, mais chez RENAULT et à considérer comme neufs. Après refus du Gouvernement Polonais ces avions viennent d'être affectés à l'armée de SYRIE.

Il me semble qu'à moins de recevoir directement ces avions à VARSOVIE, en caisse avant le montage et réception en vol, le Gouvernement Polonais pouvait difficilement trouver des avions présentant autant de garanties.

signé: HIRSCH.

Section de la Navigation Aérienne

Secret.27 Janvier 1920  
N° 77 T.

Varsovie.

A L'Inspecteur de l'Aéronautique.

## R A P P O R T.

Ci-joint la copie du rapport du Lt HIRSCH, relatif à l'affaire de la non-acceptation de certains avions "Breguet" par le Gouvernement Polonais, je vous fait le rapport suivant:

1/ Comme il résulte de ce rapport, notre aviation est forcée de radier de son plan de ravitaillement les 3 escadrilles Breguet, sur lesquelles nous comptons dans le plus court délai;

2/ Ces escadrilles, qui ont été reconnues comme non satisfaisantes pour notre armée, ont été acceptées par l'Armée française (ces avions ont été affectés à l'Armée de Syrie) au niveau de l'aviation de laquelle nous n'atteindrons pas de si tôt.

3/ La vraie responsabilité pour ce manque, qui dans sa suite peut être déplorable pour notre front, retombe en réalité sur des gens, auxquels je n'ai donné aucun plein pouvoir et qui ne dépendent ni de la Section, ni de l'Inspectoriat et la totalité de l'Aviation, ainsi que les autorités en rendront coupables ces deux organes.

4/ Semblables faits, et, ce qui dure déjà des mois, l'hésitation entre l'une et l'autre offerte, entre l'une et l'autre décision, entre l'une et l'autre commission ont pour résultat que:

a) jusqu'à présent il n'existe pas des fonctions et des attributions de différents organes,

b) dans la recherche de meilleures résolutions, on perd le temps pour de nombreux projets et propositions, en oubliant que l'Aéronautique du front, n'étant pas, depuis longtemps ravitaillée en avions, peut se montrer incapable, dans le moment le plus critique d'accomplir sa mission.

c) En prenant en considération qu'on ne peut trop compter sur la prompte arrivée des 4 escadrilles italiennes (jusqu'à présent il n'est arrivé qu'une seule escadrille, incomplète du reste) que les suppositions relatives à l'obtention du matériel de l'Allemagne se sont montrées absolument irréelles, que, enfin, l'affaire déjà décidée de l'achat de 5 escadrilles en Angleterre est remise jusqu'au moment de l'arrivée de notre commission en Angleterre, je vous demande de faire les plus énergiques démarches afin de réaliser cette décision, car chaque jour de délai peut avoir pour résultat des pertes énormes.

Simultanément je vous fais le rapport qu'il est indispensable de prendre une décision par quels avions seront remplacés les 45 BREGUET sur lesquels nous comptons dans le plus court délai et que nous n'aurons pas du tout, comme nous l'avions appris actuellement.

Le Chef de la Section

STACHOWSKI

Commandant.

TELEGRAMME

Ministère de la Guerre  
Département III.  
Varsovie.

Zamek  
Mokotow

3166/26 sss Londres 60203 - 76-26 12.I.m.

25 Juin parti Londres pour recevoir le matériel page  
stop. A Paris est resté TEBINKA qui a écrit 2 rapports ne répondant  
pas à la vérité stop. La réparation des moteurs RENAULT avance  
vite - bons résultats stop. Les appareils SPAD sont tout à fait  
bons stop. Je n'ai pas demandé d'officiers, j'en ai ~~trava~~ stop. Les  
bougies Gilardoni donnent de bons résultats - nous faisons des  
essais sur les Renault réparés stop. La France ne fabrique plus  
les bougies demandées stop. du 20 au 22 Juillet j'ai été à Paris.  
j'ai tout contrôlé moi même.

BOREJSZA

25 20 22 + +

Postma Woph. Arrog's franco. » Pofrac 20 1923 v.

12.  
12

Note pour  
M<sup>r</sup>. le Ministre..

---

Le rôle du Contrôle de l'Administration de l'Armée, tel qu'il a été organisé dans l'armée polonaise, consiste:

- à sauvegarder les intérêts du Trésor public, c'est à dire à s'assurer que les dépenses militaires sont effectuées régulièrement et utilement;

- à sauvegarder les Droits des personnes, c'est à dire à s'assurer que les personnels militaires de tout ordre et de tout rang, perçoivent régulièrement et intégralement, leurs allocations en deniers et en matières;

- en conséquence et pour atteindre ce double but, à veiller à ce que partout, les lois, décrets et règlements soient rigoureusement observés.-

Devant disposer d'une complète indépendance, le Contrôle relève directement du Ministre; il constitue, en fait, un instrument de recherche, de constatation et d'étude, mis à la disposition de celui-ci pour lui permettre d'administrer correctement et sauvegarder sa responsabilité constitutionnelle devant le Parlement.

Il en résulte que le Ministre peut employer les officiers du Corps de Contrôle où, quand et comme il le veut. Il peut leur confier toutes missions d'ordre administratif, économique et financier qu'il juge utiles.-

Portant sur les opérations administratives, le Contrôle peut se produire:

- soit avant l'exécution (contrôle préventif); il est alors destiné à procurer au Ministre la garantie que l'opération projetée est régulière et bien préparée;

- soit .....

- soit pendant l'exécution (contrôle effectif); il est alors destiné à procurer au Ministre la garantie que l'opération en cours s'exécute dans les conditions prévues par les lois, règlements, contrats, etc.. et au mieux des intérêts particuliers de l'armée ainsi que des intérêts généraux de l'Etat;

- soit après l'exécution (contrôle a posteriori). S'appuyant alors sur les comptes, les pièces de correspondance, les dossiers des opérations administratives, etc, le Contrôle est destiné à éclairer le Ministre sur la marche générale de l'administration militaire; à lui permettre de prendre, en toute conséquence de cause, les sanctions rendues nécessaires par les fautes ou les irrégularités constatées; à lui faciliter l'adoption des mesures utiles pour améliorer les méthodes administratives, obtenir un meilleur emploi des crédits votés au budget et réaliser des économies.-

Ces différents modes de procéder doivent tout naturellement, être employés suivant les circonstances et les nécessités et c'est en les combinant judicieusement qu'on peut obtenir le meilleur rendement du Contrôle.

Ils ont chacun leur valeur propre, mais si le contrôle a priori paraît, à première vue, le plus efficace, il convient de ne l'employer qu'avec prudence et toujours de façon à ne pas déplacer les responsabilités, en substituant le contrôle à la Direction administrative.-

Les.....

Les dispositions réglementaires, actuellement en vigueur, s'inspirent des idées ci-dessus.

Le contrôle à priori n'a été organisé qu'à l'administration centrale, auprès du Ministre; il porte sur les opérations administratives les plus importantes, celles sur lesquelles reposent toutes les autres et qui engagent le plus complètement la responsabilité parlementaire du Ministre, à savoir: la préparation du budget et l'engagement des dépenses conformément aux crédits votés. Ce Contrôle à priori est exercé par la Direction du Contrôle Général.

Le Contrôle effectif est exécuté par les contrôleurs en mission qui peuvent, partout où ils passent se rendre compte de l'exécution des opérations administratives journalières.

Ces Contrôleurs procèdent également au Contrôle a posteriori dans les services extérieurs et ce contrôle est exercé, en outre au Ministère, par la Direction du Contrôle Général qui centralise les comptes.-

Cette organisation constitue, en quelque sorte, un régime normal, - celui qui correspondrait à un fonctionnement bien arrêté et régulier, de toute l'administration militaire.

Or, il est bien certain que cette dernière condition n'est pas encore complètement réalisée. Aussi bien en ce qui concerne les règlements que les méthodes, l'administration militaire est encore dans la période d'organisation et de formation.

Rien ne s'oppose à ce que, dans la mesure où il estimera utile et pendant le temps qu'il jugera nécessaire, le Ministre modifie le fonctionnement du Contrôle de fa-

çon à en renforcer l'action et à augmenter par là les garanties qu'il doit lui procurer.

Le moyen d'y parvenir ~~et~~ consisterait à recourir plus largement au Contrôle sous la forme préventive et effective.-

En ce qui concerne l'administration centrale, il semble qu'il y ait peu de chose à ajouter à l'organisation actuelle du Contrôle préventif. Mais il faudrait obtenir que celui-ci fonctionne rigoureusement dans les conditions prévues: il n'y a là qu'une question d'organisation intérieure des bureaux de la direction du Contrôle et peut-être d'instructions générales à donner aux départements pour les rappeler à la stricte observation des ordres donnés.

En revanche, le Contrôle effectif (c'est à dire le Contrôle des opérations administratives en cours) pourrait y être fortement organisé.

Les opérations administratives les plus importantes ~~exécutées~~ exécutées à l'Administration Centrale sont évidemment les marchés (fournitures de matériel, fabrications, constructions, etc).-

Le Ministre pourrait décider qu'aux phases successives de ces opérations: passation des marchés, réception des fournitures ou des travaux etc.. il serait toujours représenté par un officier du Corps du Contrôle, qui y assisterait comme son délégué personnel. Cet officier, afin de ne pas déplacer les responsabilités, n'aurait pas de pouvoir personnel de décision. Mais, chaque fois qu'il estimerait qu'une erreur ou une irrégularité est commise ou sur le point d'être commise, il aurait le droit d'en faire observation. Au cas où il ne serait pas tenu compte de celle-ci, le Contrôleur aurait, en outre, le droit d'exiger la suspension de l'opération et il devrait immédiatement rendre compte au Ministre. Il en serait.....



serait ainsi, par exemple, quand le Contrôleur assisterait aux opérations de réception de matériel et qu'il jugerait que les fournitures ne sont pas de la qualité prévue au marché ou ne sont pas exactement soumises aux épreuves de réception prévues au cahier des charges.

Enfin, il va de soi, que le Ministre pourrait toujours, sous la forme de mission spéciale, envoyer des Contrôleurs, où il le jugerait utile, pour procéder à des opérations de contrôle effectif. Par exemple: suivre, pendant un temps donné le fonctionnement d'un établissement militaire (fabrications, confections, etc...); suivre pendant un certain temps les travaux effectués sur un chantier de construction... etc.

Ce qui vient d'être dit se rapporte à l'Administration Centrale, où s'effectuent tout naturellement les opérations administratives les plus importantes.

Mais l'organisation administrative en vigueur comporte une assez large décentralisation, en ce sens que les commandants de corps d'armée, assistés de directeurs de services, sont les chefs de l'administration dans leur corps d'armée.

Ils sont responsables devant le Ministre, sans que d'ailleurs, aux termes de la Constitution, cette responsabilité supprime ou même atténue celle du Ministre devant le Parlement.

Or, il s'exécute dans chaque région de corps d'armée, des opérations administratives (notamment, des contrats de fournitures), qui tout en n'ayant généralement pas l'ampleur de celles auxquelles il est procédé à l'administration Centrale, n'en sont pas moins importants, au double point de vue du bon emploi des crédits votés au budget et du bon approvisionnement de l'armée.

Tout naturellement, chaque commandant de corps d'armée doit et peut, avec le personnel dont il dispose, prendre toutes les dispositions nécessaires pour que les opérations dont il s'agit soient bien exécutées et bien surveillées.

Mais, au cas où le Ministre jugerait utile d'obtenir, à leur sujet, un supplément de garantie, rien ne s'opposerait à ce qu'il prescrive certaines mesures spéciales de contrôle préventif et effectif.

Deux solutions pourraient alors être envisagées. -

1-re Solution. - Etant donné que l'administration de cer-

taines portions de crédits budgétaires est déléguée aux

directeurs des services dans les corps d'armée; que d'au-

tre part, et ainsi qu'il a été dit plus haut, il est pro-

céder dans chaque corps d'armée à des opérations administra-

tives de constitution de matériel, le Ministre pourrait dé-

cidier d'organiser, dans chaque corps d'armée, un contrôle

préventif et un contrôle effectif analogues à ceux de l'ad-

ministration centrale, mais réduits, bien entendu, aux pro-

portions convenables.

Le résultat pourrait être atteint, en détachant d'u-

ne façon permanente, dans chaque corps d'armée un officier

du Corps du Contrôle qui y exercerait le contrôle préven-

tif des engagements de dépenses et le contrôle effectif

des opérations administratives, comme il a été indiqué plus

haut.

Au cas où il aurait des observations à formuler, il

devrait d'abord les adresser au général commandant le corps

d'armée qui, en qualité de chef responsable de l'administra-

tion, a tout pouvoir pour décider.

Toutefois, le Contrôleur conserverait le droit de si-

gnaler immédiatement au Ministre les opérations defectu-

euses ou irrégulières poursuivies malgré son avis. IL

devrait en outre, lui envoyer des comptes-rendus périodiques.-

2-ème Solution.- La deuxième solution, moins complète, consisterait à envoyer en mission dans les corps d'armée, chaque fois que cela serait nécessaire, un contrôleur chargé de représenter le Ministre pendant l'exécution de certaines opérations administratives ( réception de fournitures, de matériel, constructions, etc).-

En résumé, il est possible, sans apporter de modifications essentielles à l'organisation actuelle du Contrôle et en appliquant simplement les principes généraux et les règles posées pour son fonctionnement, de procurer au Ministre le supplément de garanties qu'il désire.

C'est uniquement une question d'organisation du service et d'utilisation des officiers du Corps du Contrôle.-

---

LE CONTROLEUR GENERAL CHAPPUIS.

*Chappuis*

*Le 10 août 1923.*

---

Varsovie, le 20 Septembre 1923.

-----  
ETAT - MAJOR

1<sup>o</sup> Bureau

N<sup>o</sup> 284/1.B.

Le Général DUPONT, Chef de la  
Mission Militaire Française en Pologne

à

Monsieur le MINISTRE de la GUERRE (Chef d'Etat-Major)

-----  
V a r s o v i e .  
-----

Objet :

Mobilisation des  
troupes de couver-  
ture.

J'ai l'honneur de vous signaler que l'instruction sur la mobilisation des troupes de couverture parue récemment, soulève quelques points de doctrine sur lesquels je crois devoir vous faire connaître ma manière de voir.

I. - Intervention des Inspecteurs d'Armée.

A plusieurs reprises, notamment dans la fixation des délais de préparation (§ 8<sup>o</sup>), on voit apparaître les Inspecteurs d'Armée qui donnent des directives (wskazowki) aux Commandants de D.O.K.

Cette manière de faire est évidemment une survivance de l'époque où la couverture était entièrement réglée par les Inspecteurs d'Armée.

A mon avis, la couverture est une question d'ensemble, ne pouvant être résolue par des mesures isolées. Seul le Ministre, assisté du Chef d'Etat-Major, a les éléments d'ensemble lui permettant d'établir un plan complet et homogène.

Les commandants de D.O.K. ont les moyens de réaliser ce plan.

./.....

Intercaler les Inspecteurs d'Armée entre le Ministre (Etat-Major Général) et les Cdts de D.O.K. dans l'élaboration du plan, me paraît créer une complication inutile et même dangereuse parce qu'elle risque de rompre l'unité du plan.

Que les Inspecteurs d'Armée aient connaissance des dispositions arrêtées - qu'ils soient même consultés pendant l'élaboration du plan, rien de mieux. - Mais qu'ils n'interviennent plus dans la réalisation que comme Inspecteurs chargés de signaler au Ministre les erreurs, ou imperfections qu'ils remarqueraient dans cette réalisation.

II.- Multiplicité des plans de mobilisation de couverture.

Le § 2° - prévoit un cas de mobilisation d'unités de couverture par alerte et procédés rapides. C'est logique; mais il prévoit aussi que si l'on dispose de plus de temps - on pourra réaliser la mise sur pied des unités de couverture plus lentement.

Je ne suis pas partisan de cette manière de faire. D'abord la multiplicité des plans risque d'amener des confusions.

Ensuite saura-t-on exactement de combien de temps on disposera?

Si les délais sont raccourcis, il faudra passer d'un plan à l'autre - opération délicate.

Enfin, il y a généralement lieu d'éviter jusqu'au dernier moment, de prendre des mesures qui énervent l'opinion publique tant dans le pays qu'à l'étranger et contribuent à précipiter une crise que la diplomatie pourrait peut-être dénouer.

Mieux vaut donc de n'avoir qu'un plan - le plus rapide et ne le mettre en oeuvre qu'au dernier moment.

./.....

III. - Effectifs. L'instruction prévoit que les troupes de couverture partiront avec leurs effectifs de paix. Ceux-ci même renforcés ne seront jamais <sup>assez</sup> élevés pour permettre de faire la couverture uniquement avec les éléments actifs. C'est une des conséquences du service militaire à court terme. Les unités du temps de paix ne contiennent pendant la plus grande partie de l'année que des cadres, des hommes en cours d'instruction, donc inutilisables. Il faut de toute nécessité appeler des réservistes - hommes déjà instruits par définition. La loi de recrutement appuyée par une judicieuse administration des réserves doit permettre de se procurer les hommes nécessaires en un laps de temps très court; soit qu'on convoque les hommes domiciliés dans le lieu même de mobilisation du corps (si les conditions de nationalité ne s'y opposent pas), soit qu'au contraire, on désigne, pour participer à la couverture, des unités qui sont stationnées à l'intérieur du pays, mais qui ont des facilités plus grandes pour recevoir des réservistes.

P. O. Le chef d'Etat-major



*[Handwritten signature]*

Varsovie, le 10 Septembre 1923.

-----  
ETAT - MAJOR  
-----

1° Bureau  
-----

N° 267 / L.B.  
-----

Le Général DUPONT, Chef de la Mission  
Militaire Française en Pologne

à

MONSIEUR le MINISTRE DES AFFAIRES MILITAIRES

à Varsovie.

Objet:

Conseil Supérieur  
de la Défense Na-  
tionale.  
-----

L'attention du Haut-Commandement Polonais a été attirée à juste titre sur la nécessité de créer un organe chargé de la préparation générale de la nation à la guerre.

Il a semblé que la manière dont on avait résolu la question en France n'était pas la meilleure, et qu'il y aurait tout intérêt à chercher autre chose en Pologne.

L'étude ci-jointe de Mr. le Contrôleur CHAPPUIS fait ressortir à la fois les défauts de l'organisation française et les idées générales de l'organisation qui pourrait être adoptée en Pologne.

Evidemment, une pareille solution entraîne la création de nouveaux organes et par conséquent de nouvelles dépenses. A cela on peut répondre que dans la situation actuelle de la Pologne, où les bases de l'organisation de l'Armée Polonaise sont encore loin d'être arrêtées dans tous leurs détails, les organes en question pourraient être très réduits comme importance: il n'y aurait même pas d'inconvénient à en repousser la réalisation à une date plus ou moins éloignée.

Je joins à cette note un projet de décret  
J'attire encore votre attention sur l'intérêt qu'il y a à le transmettre au Président de la République

MISSION MILITAIRE FRANCAISE EN POLOGNE  
Section du Courrier  
Sorties: 6926

ETAT - MAJOR

precédé d'un exposé des motifs en faisant ressortir l'esprit et le mode de fonctionnement. Naturellement cet exposé devra être publié en même temps que le décret.

Le Général DUPONT, Chef de la Mission Militaire Française en Pologne

à M. LE CHEF D'ETAT-MAJOR

MONSIEUR LE MINISTRE DES AFFAIRES MILITAIRES

à Varsovie



Conseil Supérieur de la Défense Nationale

L'attention du Haut-Commandement Polonais a été attirée à juste titre sur la nécessité de créer un organe chargé de la préparation générale de la nation à la guerre.

Il a semblé que la manière dont on avait résolu la question en France n'était pas la meilleure, et qu'il y aurait tout intérêt à chercher autre chose en Pologne.

L'étude ci-jointe de Mr. le Contrôleur CHAPUIS fait ressortir à la fois les déficiences de l'organisation française et les idées générales de l'organisation qui pourrait être adoptée en Pologne.

Evidemment, une pareille solution entraîne la création de nouveaux organes et par conséquent de nouvelles dépenses. A cela on peut répondre que dans la situation actuelle de la Pologne, où les bases de l'organisation de l'Armée Polonaise sont encore loin d'être arrêtées dans tous leurs détails, les organes en question pourraient être très réduits comme importance: il n'y aurait même pas d'inconvénient à en repousser la réalisation à une date plus ou moins éloignée.

Je joins à cette note un projet de décret l'attire encore votre attention sur l'intérêt qu'il y a à le transmettre au Président de la République

Vertical stamp: RECEVU LE 10 SEPTEMBRE 1923



D E C R E T

sur

LA PREPARATION GENERALE DU PAYS A LA GUERRE.

--+---+---+---

TITRE IV°.

7° - Il est institué auprès des Ministères :

TITRE I°.

- 1° - La préparation générale du pays à la guerre est assurée par le Gouvernement qui dispose dans ce but des organes visés dans les paragraphes ci-dessous.

TITRE II°.

- 2° - Il est créé auprès du Président du Conseil un organe permanent - le Secrétariat Général pour la mobilisation.

- 3° - Dans les attributions du Secrétariat Général entre l'étude de toutes les questions relatives à la préparation générale du pays à la guerre en fonction des dispositions militaires prévues et arrêtées par le Ministre de la Guerre conformément aux Instructions du Gouvernement.

- 4° - Le Secrétariat Général pour la mobilisation comprend :

a) Le Chef du Secrétariat Général (Haut fonctionnaire civil).

b) Le Sous-Chef - (G-al de Brigade ou Colonel).

c) n membres (dont un officier de marine, les autres étant pris dans les ministères les plus intéressés à la défense nationale).

d) une chancellerie.

TITRE III°.

- 5° - Il est créé dans chaque Ministère, à l'exception du M.A.M., un bureau de mobilisation chargé d'étudier les mesures à

./.....

prendre pour la mobilisation de l'Administration correspondante d'après les instructions d'ensemble étudiées par le Secrétariat Général et arrêtées par le Gouvernement.

6° - La composition de ces bureaux différente dans chaque Ministère - sera fixée par des décrets particuliers.

*Nb comprennent toujours un off. bilacth. du M.A.M.*

TITRE IV°.

7° - Il est institué auprès des Ministères :

de

de

.....  
des comités consultatifs comprenant des membres militaires et des membres civils appartenant aux organisations économiques ou sociales du pays.

Les membres militaires seront choisis dans les bureaux de mobilisation et pour le M.A.M. dans le Dépt des Fabrications de Guerre.

Les membres civils seront désignés chaque année par un arrêté ministériel.

TITRE V°.

8° - Les mesures étudiées par le Secrétariat Général sont soumises à la décision du Conseil des Ministres qui siège, comme Conseil Supérieur de la Défense Nationale,

*[Signature]* *[Signature]* Chef d'Etat-Major Général *[Signature]* Chef du Secrétariat Général pour la mobilisation. *assistent aux séances avec voix consultatives.*

Les décisions prises sont exécutées par les Ministères intéressés.

TITRE III°.

5° - Il est créé dans chaque Ministère, à l'exception du M.A.M. un bureau de mobilisation chargé d'étudier les mesures à

N O T E

SUR LA PREPARATION GENERALE A LA GUERRE.

---

La nécessité d'une organisation de la préparation générale à la guerre est devenue trop évidente pour qu'elle ait besoin d'être démontrée. Elle se fait évidemment sentir en Pologne comme dans tous les autres pays.

Toutefois, je ne suis pas bien sûr qu'il convienne de recommander au Gouvernement polonais, l'adoption de dispositions identiques à celles qui régissent actuellement, en France, le Conseil Supérieur de la Défense Nationale. Cela, non pas tant parce que les problèmes à résoudre ne comportent pas rigoureusement les mêmes données dans les deux pays qu'en raison des défauts que me paraît avoir l'organisation française.

Celle-ci me semble, en effet, lourde et compliquée; son fonctionnement nécessite l'intervention de Commissions et de Conseils superposés sur le rendement réel desquels il est permis d'être sceptique; enfin, j'estime que c'est une erreur de vouloir que le Conseil Supérieur de la Défense Nationale aborde et résolve toutes les questions que souleverait l'état de guerre.

J'ignore ce que ce Conseil a fait jusqu'ici, mais je serais surpris que sa production ait été bien considérable. Son programme si vaste et si varié représente un travail tellement formidable, à accomplir par des méthodes tellement compliquées, qu'on peut se demander s'il ne

dépasse.....

dépasse pas les possibilités d'une exécution bonne et pratique.-

L'organisation française comprend:

- le Conseil Supérieur qui statue;
- une Commission d'études qui lui présente les questions;
- un Secrétariat général qui prépare les travaux et leur donne suite.

Aux termes du décret du 17 Novembre 1921, modifié par décret du 13 Mai 1922, les études à entreprendre sont réparties en quatre catégories:

- conduite de la guerre,
- organisation de la nation pour le temps de guerre,
- ravitaillement général du pays et transports de toutes catégories,
- fabrications de toutes catégories.

A chacune de ces divisions correspond une section du Secrétariat Général et une Section de la Commission d'Etudes.

La procédure d'examen d'une question déterminée doit, par conséquent, comporter:

1°. préparation par la section compétente du Secrétariat Général;

2°. examen et discussion par la Section compétente de la Commission d'études;

3°. examen par la Commission d'études seule qualifiée (art. 4 du décret), pour présenter les affaires au Conseil Supérieur de la Défense Nationale;

4°. examen et décision par le Conseil Supérieur de la Défense Nationale.

Or, si l'on conçoit bien la nécessité de répartir les études en un certain nombre de catégories, il n'en résulte

pas.....

pas que cette répartition puisse être rigoureuse. Il est clair, par exemple, que les questions "fabrications" sont par bien des côtés liées aux questions "ravitaillement général" et "transports"; que les questions "organisation" ont de nombreux points de contact avec les questions "fabrications", "ravitaillement", "transports"; que les questions "conduite de la guerre" ont souvent besoin d'être rapprochées des autres, etc, etc...

Par conséquent, et sauf dans des cas qui seront sans doute exceptionnels, chacune des affaires à traiter devra être étudiée par plusieurs sections du Secrétariat général et plusieurs sections de la Commission d'études, ces dernières ayant probablement la possibilité de se réunir pour procéder ensemble à une étude donnée.

La méthode n'est pas simple et ne se prête pas aux aboutissements rapides.

En ce qui concerne la compétence du Conseil, ~~elle~~ <sup>elle</sup> embrasse, dans sa généralité, à peu près toutes les questions possibles. C'est peut-être beaucoup, mais de plus, l'une des catégories indiquées me paraît peut-être compréhensible et son objet véritable n'est pas éclairé par le programme particulier du Secrétariat général. Il s'agit de la catégorie "Conduite de la guerre".

Qu'entend-on par là? Est-ce à dire que Secrétariat général et Commission d'études vont avoir à discuter les questions de politique générale et les plans de guerre? Cela me semble difficilement admissible et dans tous les cas singulièrement dangereux. A mon avis, cette rubrique doit disparaître et j'indiquerai plus loin pourquoi.-

En somme, les dispositions françaises me font l'impression d'être trop théoriques. Le début du rapport de présentation du décret du 17 Novembre 1921 pose exactement la question.....

question d'ensemble mais je crains qu'en passant à l'application, on ait un peu perdu de vue les faits d'expérience.

Je crois que pour résoudre cette question d'ensemble, assurément difficile, il convient avant tout de dégager quelques idées simples sur lesquelles on puisse en baser la solution.-

On est, aujourd'hui partout d'accord pour reconnaître que l'ouverture de l'état de guerre doit entraîner non plus seulement une mobilisation militaire, mais une mobilisation nationale.

Il s'agit donc de concevoir, de préparer, puis, le moment ~~arrivé~~ venu d'appliquer un ensemble de mesures d'ordre militaire, administratif, économique et financier destinées à donner au pays son maximum de puissance en même temps que que son maximum de résistance.-

L'expérience a montré, et il est du reste évident a priori, que pour atteindre ce résultat, il est nécessaire de mettre à la disposition de l'Etat toutes les ressources, toutes les forces, tous les moyens d'action du pays.

On n'y peut parvenir qu'en instituant des dérogations aux droits et aux libertés du temps de paix (droit de propriété, liberté individuelle, de la production, des transactions, des transports etc)... D'où:

I.- Nécessité d'une loi générale prévoyant ces dérogations et créant ainsi l'instrument nécessaire pour passer instantanément du régime de paix au régime de guerre.-

C'est.....

C'est l'idée que j'ai présentée dans l'avis que j'ai eu à donner au sujet d'un projet de lois sur les réquisitions.-

L'étatisme, inévitable malgré tous ses inconvénients, étant ainsi créé, les grandes administrations de l'Etat en resteront forcément les instruments.

Mais le rôle de ces grandes administrations sera souvent plus vaste que celui du temps de paix et presque toujours différent de ce dernier. Certaines d'entre elles devront être modifiées, quelquefois dédoublées. Il faut que toutes les mesures nécessaires soient étudiées et préparées. D'où:

II.- Nécessité d'instituer, dans chaque Ministère, un organe spécial chargé de préparer la mobilisation de l'administration correspondante.

L'importance de cet organe variera suivant les Ministères; il pourra être spécial et permanent; ou bien ses attributions pourront être ajoutées à celles d'un organe (direction ou bureau), existant déjà.

De plus, il conviendra d'examiner, en s'appuyant sur l'organisation du pays, s'il n'y a pas lieu de créer dans les circonscriptions administratives du territoire, des organes similaires, dépendant de celui de l'administration centrale.-

Comme je viens.....

Comme je viens de le dire, la tâche des administrations de l'Etat mobilisées, différera presque toujours de celle du temps de paix, en étendue ou en nature. Elle entraînera des interventions dont les fonctionnaires n'ont pas la pratique et pour lesquelles il conviendra, tant dans la préparation que dans l'exécution de leur adjoindre des compétences techniques. D'où:

III.- Nécessité d'adjoindre, chaque fois que cela sera nécessaire, aux organes de mobilisation des Ministères, des organes techniques consultatifs (Comités ou Commissions) dont le rôle et les attributions devront être fixés pour le temps de paix et pour le temps de guerre.

Ces organes consultatifs comprendront soit des personnalités marquantes (industriels, financiers, agriculteurs, etc) soit des représentants des associations ou syndicats professionnels, étant entendu que, dans certains cas, le concours direct de ces associations ou syndicats pourra être également réclamé.

Il s'agit ici de rapprocher les cadres administratifs du pays de ses cadres professionnels et économiques, de réaliser entre eux une collaboration préparatoire de celle du temps de guerre, cette dernière pouvant dans certains cas, se transformer en une véritable fusion.-

Ces trois premières conclusions ont une partie générale, c'est à dire qu'elles s'appliquent à toutes les administrations. Sans exception, qu'elles soient militaires ou qu'elles soient civiles.

Si on .....



Si on les suppose admises, il faudra pour mener à bien le travail ~~avoir~~ en vue: une base, un plan et une méthode, étant entendu que toutes dispositions nécessaires devront être prises pour réaliser la continuité et l'esprit de suite indispensables.-

Je considère comme évident que la base du travail doit être essentiellement et avant tout, militaire.

Point n'est besoin de beaucoup de réflexions pour voir que ce sont les nécessités militaires qui entraînent le pays hors de ses voies normales et que, par suite, elles engendrent toutes les autres.

Le Gouvernement suit une certaine politique extérieure qui peut comporter certaines alliances ou certaines ententes et qui, suivant la vieille formule, depuis longtemps consacrée, peut à certains moments, volontairement ou par contrainte, se poursuivre par d'autres moyens que les négociations, c'est à dire par la guerre. Quelle que soit cette politique, elle ne comporte pour chaque pays, qu'un petit nombre d'hypothèses de guerre.

A chacune de ces hypothèses correspond un plan de guerre arrêté le cas échéant, d'accord avec les gouvernements alliés (détermination des théâtres d'opérations, répartition des forces, etc).

Vienne l'état de guerre, le Gouvernement aura à déterminer sa politique de guerre qui pourra avoir son influence sur les opérations militaires ou être influencée par elle. Mais si l'on s'en tient au point de vue qui, dans le cas présent est seul à considérer: celui de la préparation à entreprendre en temps de paix, les dispositions militaires à adopter et qui entraînent toutes les autres, doivent rester l'attribution exclusive des organes compétents et

responsables, c'est à dire du haut commandement et de l'Etat-Major Général.

Ils ont, bien entendu, à se conformer aux instructions d'ensemble du Gouvernement, mais je n'admets pas la nécessité et je ne vois pas l'intérêt qu'il y aurait de faire examiner et discuter toutes ces questions par des Comités ou Commissions à composition bigarrée.

C'est pour cette raison que toutes les questions comprises sous la rubrique, d'ailleurs assez vague, "Conduite de la guerre" me paraissent devoir être laissées de côté dans l'organisation qu'il s'agit de mettre sur pied.

Les nécessités militaires créent un état de fait qui, en raison de son caractère impératif, doit être pris tel quel et n'a pas à être discuté. D'où:

IV.- Nécessité de poser en principe absolu que les bases de la préparation générale à la guerre résultent des dispositions militaires prévues et arrêtées conformément aux instructions du gouvernement et qui ne sont ni examinées, ni discutées par les organes non militaires participant à cette préparation.-

Ceci posé, comment les questions vont-elles se poser?

La mobilisation militaire est, à tous égards, un agent de désorganisation dont il s'agit de mesurer et, partout où c'est possible, de limiter <sup>La tâche est ardue,</sup> les ravages. <sup>surtout</sup> dans un pays comme le nôtre, à population stationnaire et peut-être bientôt décroissante. Mais il convient de n'en pas compliquer l'exécution en y faisant intervenir inutilement trop d'organes différents et de plus, ce serait, à mon avis, une erreur que de prétendre résoudre à l'avance toutes les difficultés.....

difficultés qui se présenteront. Celles qu'a suscitées la dernière guerre doivent servir d'avertissement, mais il est à peu près certain qu'elles ne se reproduiront pas à l'avenir dans des conditions absolument identiques.

Je m'explique sur ces deux points.-

a) - ne pas compliquer la tâche.- Envisageons, par exemple, la question des fabrications de guerre. Elle intéresse au premier chef, les Ministères militaires (Guerre et marine). C'est à eux qu'il appartient de prévoir et de calculer les besoins, d'évaluer les moyens nécessaires pour y faire face, de préparer les mesures voulues pour constituer ces moyens et les mettre en oeuvre au moment voulu. Les ministères militaires peuvent et doivent le faire à eux seuls au moyen des organes prévus aux conclusions II et III ci-dessus. Je ne vois pas en quoi il serait utile de recourir aux délibérations d'autres Comités ou Commissions.

Il en est de même pour la question du ravitaillement en vivres des armées mobilisées qui se pose de façon analogue pour les départements militaires; de même de toutes les autres questions.

Que les solutions adoptées aient sur l'ensemble du pays des répercussions plus ou moins profondes, ce n'est pas douteux, mais encore une fois, les nécessités militaires s'imposent avec une priorité absolue. Elles doivent être prises telles quelles avec toutes leurs conséquences. Une fois les nécessités bien établies, mais seulement à ce moment, les autres administrations de l'Etat peuvent utilement rechercher, chacune en ce qui la concerne, les dispositions qui devront être prises en conséquence.

Nous verrons plus loin comment.-

b) - .....

b) - ne pas prétendre tout résoudre à l'avance.-

Deux choses ressortent avec évidence de la dernière guerre. La première, c'est qu'au moins en Europe, il n'y a pas de pays qui puisse avec ses seules ressources suffire aux consommations du temps de guerre. Prétendre constituer à l'avance tous les moyens de production et tous les stocks de matières premières nécessaires, serait pure folie.- La deuxième, c'est que, si puissants que soient les moyens ~~aux~~ employés pour effectuer le blocus d'un pays belligérant, il est quasi impossible de l'isoler et que, tant que ses communications restent libres avec un ou plusieurs pays neutres, il peut toujours se ravitailler, plus ou moins largement, par l'intermédiaire de ceux-ci.

En résulte-t-il qu'il faille prétendre préparer, dès le temps de paix et d'une façon ferme, toutes les mesures de ravitaillement par l'étranger? Hors le cas d'alliances ou de conventions militaires entraînant la mise en commun de toutes les ressources des pays contractants, je ne crois pas que cela soit possible. Prétendre le faire serait sans doute s'exposer à des déboires, car les contingences de guerre ne sont pas susceptibles d'être déterminées à l'avance avec la certitude et la précision qu'il faudrait.

Assurément, il est essentiel d'être renseigné afin de savoir où s'adresser. Mais est-il nécessaire de créer pour cela des organes spéciaux? Sans parler des indications que peuvent fournir les agents diplomatiques et consulaires, est-ce que les meilleurs organes d'information ne sont pas les personnalités, associations et syndicats visés dans la conclusion III ci-dessus et qui sont en relations d'affaires avec l'étranger? N'est-ce pas à eux qu'il conviendra de recourir au moment du besoin?

Ainsi donc.....

Ainsi donc, les organes indiqués aux conclusions II et III paraissent suffisants pour mener à bien le travail de la préparation générale à la guerre.

Mais, si les nécessités militaires doivent servir de base à ce travail, sa bonne exécution exige, comme il a été indiqué plus haut, un plan et une méthode. Cela revient à dire qu'il faut un organe de direction générale et de coordination. Etant donné que les questions à traiter intéressent, dans une mesure plus ou moins large, à peu près toutes les administrations de l'Etat, la place de cet organe paraît tout indiquée auprès de la Présidence du Conseil.

L'appellation à lui donner (Secrétariat général, direction, etc) importe peu et son organisation intérieure est une affaire de détails. L'essentiel est de poser en principe qu'il est permanent, de façon à assurer la continuité de la préparation générale à la guerre et l'esprit de suite dans les études qu'elle comporte. De plus, son chef doit avoir dans la hiérarchie administrative une situation assez haute pour que son autorité soit en rapport avec l'importance de son rôle. D'où:

VI.- Nécessité de constituer, auprès de la Présidence du Conseil des Ministres, un organe permanent chargé de diriger et de coordonner, en partant des nécessités militaires, le travail de préparation générale à la guerre.

Comment procédera cet organe de direction et de coordination?

Il recevra de l'Etat-Major Général tous les renseignements voulus sur les dispositions militaires, étant bien entendu que ces renseignements porteront sur la constitution des forces mobilisées de leurs moyens d'action, et non sur leur.....

leur emploi éventuel. Il en appréciera les répercussions dans les divers domaines et chargera les organes de mobilisation des Ministères intéressés d'étudier les mesures à prendre. Ces études pourront d'ailleurs avoir leur contre-coup sur les dispositions militaires, principalement en ce qui concerne la mobilisation des hommes (exemptions, sursis d'appel, etc). Une fois l'accord établi, il lui appartiendra chaque fois que cela sera nécessaire de présenter au Président du Conseil et d'obtenir par lui, du Gouvernement, les décisions nécessaires.

Il va de soi que le Chef de l'organe de direction devra être en rapports personnels fréquents avec le chef de l'Etat-Major général et avec les chefs des organes de mobilisation des Ministères: qu'il pourra réunir certains d'eux, à quand il les jugera ~~XXXXXXXXXX~~ avantageux pour l'examen en commun de certaines questions. Mais il n'y a aucun intérêt à constituer auprès de lui des Commissions à consulter obligatoirement.

Il lui appartiendra d'établir et de tenir à jour un journal de la mobilisation <sup>nationale</sup> ~~générale~~ qui permette de se rendre compte, à tout instant, de l'ensemble des mesures prévues et soit, pour ainsi dire, la synthèse des journaux particuliers des diverses administrations de l'Etat.

Enfin, il pourra être bon que, lorsque le Gouvernement sera appelé à délibérer sur des questions de préparation générale à la guerre, il se constitue en Conseil Supérieur de la Défense Nationale, en s'adjoignant, à titre consultatif, les autorités compétentes. Ce sera le moyen d'obtenir l'établissement de procès-verbaux

spéciaux.....

spéciaux, fort utiles pour retrouver les motifs des mesures adoptées.-

Telles sont les quelques observations qui me paraissent pouvoir être faites au sujet de la préparation générale à la guerre.

Elles reposent, en somme, sur cette idée que le moyen de résoudre les questions difficiles ne consiste pas à recourir aux procédés compliqués, bien au contraire et que si, principalement dans le domaine militaire, certaines de ces questions comportent une solution ferme, à arrêter dès le temps de paix, pour beaucoup d'autres, il s'agit surtout de prévoir les mesures qui permettront de les résoudre, au moment du besoin, et quand elles se seront précisées

---

LE CONTROLEUR GENERAL CHAPPUIS

*Chappuis*

*13 Août 1923.*

Varsovie, le 27 Août 1923.

ETAT - MAJOR

1<sup>er</sup> Bureau

N° 251/1.B.

**CONFIDENTIEL**

N O T E

RELATIVE AUX ATTRIBUTIONS DES DIVERS ORGANES DU MINISTÈRE  
EN CE QUI CONCERNE LE RECRUTEMENT ET EN GÉNÉRAL.

(Lettre N°9820/O.A./W.A./I - transmettant le rapport N°dz.2773/Pol  
du Chef du X<sup>e</sup> Département).

OBSERVATIONS GÉNÉRALES.

Les deux documents visés ci-dessus dénotent dans le fonctionnement du Ministère un certain désordre et une certaine méconnaissance des textes qui ont fixé l'organisation de l'administration centrale et de l'esprit qui a présidé à cette organisation.

Depuis 3 ans que cette organisation existe, il semble qu'on ne s'est pas suffisamment donné la peine de l'étudier, de la comprendre et de l'appliquer.

Il ne viendra, à l'idée de personne de prétendre que les questions de recrutement, bases essentielles de l'organisation et de la mobilisation, ne soient intimement liées à elles; elles doivent donc être du ressort du même organe, c'est à dire par de l'Etat-Major Général.

De plus, le § 32<sup>o</sup> de l'ordre N°4900/Org. fixant l'organisation du Ministère, paragraphe commenté dans l'instruction N°10300/Org. page 10<sup>o</sup> déclare formellement qu'en tout ce qui concerne les attributions de l'Etat-Major Général, les Chefs de Départements n'ont pas qualité pour donner des ordres sauf en certains cas spécialement mentionnés; ils ont simplement à préparer les ordres qui seront soumis à la signature du Chef d'Etat-Major, ou par lui, à celle du Ministre.



Le Chef du Dép.X° (1) ne fait aucune allusion à ces textes. Il se contente de se référer à l'annexe fixant les attributions des différents organes du Ministère, annexe d'ailleurs mal faite et demandant de nombreuses rectifications; il oublie d'ailleurs que cette annexe indique simplement les questions qui doivent être traitées par les différents bureaux sans impliquer en rien pour les chefs de ces bureaux le droit de signer quoi que ce soit. La question de la délégation de la signature est une question complètement différente de la question des attributions.

Que vient donc faire le Chef de l'Administration dans cette affaire de recrutement dans laquelle il n'a rien à voir, mais absolument rien.

Si les D.O.K. avaient à se plaindre de la manière dont les ordres étaient donnés, il appartenait au Ministre - Chef d'Etat-Major de prendre toutes mesures utiles pour remédier à cette situation défectueuse, et c'était facile, puisque dans sa sphère d'action, le Chef d'Etat-Major possède la totalité des attributions, les Départements n'ayant à agir que dans les limites qu'il leur trace et d'après ses instructions.

#### CRITIQUES DU RAPPORT DU CHEF DU DEPARTEMENT X°.

##### Partie générale.

Il a été déjà dit ci-dessus, que les questions de recrutement sont essentiellement du ressort du Chef d'Etat-Major (1° Bureau) qui fixe au X° Dépt. les limites précises à l'intérieur desquelles il devra travailler. L'initiative des mesures appartient toujours à l'Etat-Major. Le X° Dépt. ne peut que faire des propositions. Dans tous les cas, le Chef de l'A n'a rien à voir dans ces questions (sauf certains points de détail qui seront indiqués plus loin).

En conséquence :

---

(1) Actuellement Chef de la Section de Recrutement au Dépt.I°.

- le 1<sup>o</sup> Bureau ne donne pas son opinion sur les projets du Dept.X; il lui fait donner l'ordre de travailler dans tel ou tel sens.

- les ordres relatifs au recrutement sortent sous le timbre de l'Etat-Major, 1<sup>o</sup> Bureau, sauf certains ordres de détail qui peuvent sortir sous le timbre du Département, si le Chef d'Etat-Major le juge utile.

- les renseignements statistiques sont indispensables à l'Etat-Major pour ses travaux de mob. et d'organisation. Le X<sup>o</sup> Dept., au contraire, n'a rien à en faire, c'est donc au 1<sup>o</sup> Bureau qu'ils doivent aller.

Rien n'empêche d'ailleurs de les établir en double expédition

- Le X<sup>o</sup> Dépt. tient le contrôle et les dossiers des officiers employés au recrutement: il fait toutes ~~ix~~ propositions utiles pour les mutations et les nominations. Le Ministre-Chef d'Etat-Major décide d'après l'avis du Chef de Dépt. et éventuellement du 1<sup>o</sup> Bureau.

- Les dates des diverses opérations du recrutement sont fixées, soit par le Gouvernement, soit par le Ministre de la Guerre - Chef d'Etat-Major. Un simple référent (fut-il le Cdt. HERBST) n'a rien à voir dans cette question. Si les faits reprochés à ce dernier sont exacts, c'est le plus typique exemple de désordre au M.A.M. Dans tous les cas ce n'est pas au Dept.X qu'il appartient de régler cette question.

- Recrutement en Galicie Orientale.

L'établissement du décret concernant cette question était du ressort du Chef d'Etat-Major qui l'aurait fait étudier, soit dans ses bureaux, soit par le Dépt.X.

- P.K.U. Varsovie-ville. Question délicate dans laquelle le 1<sup>o</sup> Bureau est aussi intéressé que le Dépt.X.

- Réunions de contrôle. Il appartient au Ministre-Chef d'Etat-Major de faire passer toutes les inspections qu'il juge utiles, même en utilisant les officiers du Dépt.X

- Création d'un groupe de personnel spécial de recrutement. Question d'organisation qui est du ressort essen-

essentiel de l'Etat-Major. Dans tous les cas, le 1° Bureau a eu bien raison de s'opposer à cette création qui n'est justifiée par rien.

- Le Chef de l'Administration n'avait pas à ordonner une réunion dans les powiats de Rohatyn et Czortkow. Il appartenait au Chef d'Etat-Major de sa propre initiative ou sur la proposition du Dépt. X° de prendre les mesures nécessaires à ce sujet.

- La répartition des questions à étudier entre les organes du D.O.K. ne peut pas toujours être la même que celle adoptée au Ministère (Réponse au Général LATOUR).

FONCTIONNEMENT DES ORGANES DU MINISTERE  
EN CE QUI CONCERNE LE RECRUTEMENT.

Ce fonctionnement ressort des observations ci-dessus.  
Que comprennent les opérations du recrutement?

1°/ - Une partie essentielle,

- Appel des classes, composition des contingents et leur répartition soit en temps de paix (classe annuelle) soit en cas de mobilisation (hommes de réserve), convocation des réservistes pour les périodes d'instruction. Toutes ces questions sont du ressort essentiel de l'Etat-Major Général (1° et 3° Bureaux <sup>instruction</sup>); les ordres les concernant sont établis dans ces bureaux qui eux-seuls possèdent les données nécessaires à leur établissement. Les renseignements statistiques qui résultent de leur exécution doivent parvenir à l'Etat-Major (1° Bureau).

2°/ - Les mesures d'exécution. Ces mesures sont prévues et réglées par les règlements (Lois sur le recrutement. Règlement sur l'administr. des réserves). Si ces règlements ne suffisent pas, il n'y a qu'à en faire de nouveaux pour régler les détails qui ne seraient pas contenus dans les premiers.

La plupart de ces mesures s'exécutent, pour ainsi dire, automatiquement chaque année.

Si des ordres complémentaires sont nécessaires, ils seront donnés de la manière suivante:

- ou l'Etat-Major Gén. les établira lui-même;

- ou il demandera des propositions au Dépt.X° et transformera ces propositions en ordres;
- ou dans les ordres établis par lui, l'Etat-Major annoncera l'envoi par le Dépt.X° des ordres complémentaires réglant certains détails indiqués spécialement. Naturellement le Dépt. devra se conformer strictement aux prescriptions données par l'Etat-Major. Les ordres ainsi donnés le seront au nom du Ministre et par ordre du Chef d'Etat-Major.

Les comptes-rendus relatifs au fonctionnement des divers organes du Recrutement doivent parvenir au Dépt. qui en fait un résumé pour le Ministre- Chef d'Etat-Major et, le cas échéant, propose les mesures propres à remédier à certaines déficiences constatées.

3°/ - De nombreuses questions individuelles provoquées par l'application des ordres relatifs au recrutement (Réclamations. Demandes d'ajournement ou de dispenses, etc...)

Les Commandants de D.O.K. doivent avoir qualité pour régler la plupart de ces questions (Instruction à faire). Celles qui viendront au Ministère (les plus importantes) seront réglées par le Dépt.X° au nom du Ministre et par ordre du Chef d'Etat-Major. Les réclamations devront, en certains cas, être soumises à l'avis du Dépt. de Justice (Contentieux). Comme elles peuvent entraîner paiement d'indemnités, elles entrent dans les attributions du Chef de l'Adm. C'est bien à peu près le seul cas, où ce dernier ait à intervenir dans les questions de recrutement.

#### FONCTIONNEMENT GENERAL DU MINISTERE.

La question traitée ci-dessus attire de nouveau l'attention sur le mauvais fonctionnement du Ministère.

Ce mal tient d'abord à la cause mentionnée plus haut: mauvaise compréhension des principes réglant son organisation. Une autre cause existe encore: manque d'instruction réglant en détail le fonctionnement du service. Il y a plus de six mois que la Mission Française a proposé un règlement à ce sujet. Il n'a été jusqu'à ce jour ni accepté, ni discuté.

Il semble utile à ce propos de rappeler sur quelles bases est établie l'organisation du Ministère.

Deux systèmes sont en présence :

Dans le premier on a un certain nombre (assez considérable) d'organes placés les uns à côté des autres sans dépendance réciproque et sans pénétration. Au dessus d'eux un homme, le Ministre, dans l'impossibilité où il se trouve de diriger leur action, par suite de leur trop grand nombre, travaille seulement avec quelques uns d'entre eux

De deux choses l'une :

- ou bien les bureaux voudront agir. Comme personne ne peut coordonner leur action, ce sera le désordre;

- ou bien, pour éviter cet inconvénient, ils se cantonneront dans une besogne bureaucratique et schématique, ce sera l'engourdissement.

A son arrivée en Pologne, la Mission Française s'est trouvée en présence d'un semblable organisme. Voulant insuffler une âme à l'armée polonaise, elle a réussi, au prix de grands efforts, à faire prévaloir un autre système, basé sur la hiérarchisation, des organes et, par cela même, ordonné et fécond parce que à tous les degrés les volontés peuvent s'imposer.

En haut un Chef, seul maître et seul responsable, le Ministre, qui juge de haut et prévoit longtemps à l'avance.

Au dessous de lui trois grands directeurs spécialisés dans des fonctions très nettement définies : Le Chef d'Etat-Major, le Chef d'Administration, le Chef du Contrôle auxquels il donne ses instructions et dont il coordonne l'action, évitant de travailler avec d'autres qu'avec eux sinon en leur présence, pour ne pas se perdre dans le détail et abandonner la direction de l'ensemble. Ceci d'ailleurs ne l'empêche pas, bien au contraire, de jeter de temps en temps

des coups de sonde dans telle ou telle direction pour voir si ses intentions sont comprises et exécutées jusqu'au bas de l'échelle.

Quelles sont les attributions de ces trois directeurs?

- au Chef d'Etat-Major - la préparation à la guerre;
- au Chef d'Administration - l'administration;
- au Chef du Contrôle - le Contrôle de l'administr.

Les fonctions du Chef d'Etat-Major et du Chef du contrôle sont en général assez bien comprises.

Il n'en est pas de même de celles du Chef de l'Administr. faute d'expliquer le sens du mot administration.

Dans son sens le plus général, l'administration comprend :

- a) la prévision des besoins (d'ordre matériel dont la satisfaction entraînera des dépenses).
- b) La réalisation des ressources permettant de satisfaire aux besoins.
- c) La vérification de la satisfaction des besoins.

Le paragr.a) est du ressort du Ministre-Chef d'Etat-Major.

Le paragr.c) est du ressort du Ministre - Chef d'Etat-Major et du Ministre - Chef du Contrôle, ce dernier examinant en outre si les moyens employés sont les plus économiques et s'ils sont conformes aux règlements.

Le paragr.b) est uniquement et essentiellement du ressort du Chef de l'Administration.

Le Chef de l'Administr. est en quelque sorte un organisateur d'achats et de fabrications, un exécuteur du budget; son rôle consiste à créer, à conserver, à distribuer les ressources destinées à satisfaire aux besoins établis par d'autres et cela avec le maximum de rendement et le minimum de dépenses. Et c'est là une tâche suffisamment pesante et capitale.

Il y arrivera par une organisation intelligente et minutieuse de ses services et par une réglementation qui devra être rigoureusement observée à tous les degrés.

Enfin en dernier des lieux, les Départements actionnés soit par le Ministre - Chef d'Etat-Major, soit par le Ministre - Chef d'Administr.. Dans les attributions des Départements entrent l'étude de toutes les questions relatives à leur arme ou service (Instr.Org.Mob.Personnel, Matériel, etc...).

Les Chefs des Départements sont responsables de la présentation en temps voulu, au Chef d'Etat-Major ou au Chef d'Administr. de tous projets d'ordre ou d'instruction nécessaires à la bonne marche du service dont ils sont chargés. Nous disons étude des questions et non pouvoir de donner des ordres au nom du Ministre. La question de délégation de signature reste entière.

A ce point de vue la situation respective des Chefs de Départements vis-à-vis du Chef d'Etat-Major et du Chef d'Administr. est complètement différente.

Le Chef d'Etat-Major fait traiter les questions de son ressort dans les bureaux de l'Etat-Major Gén.; il est donc inutile et il serait dangereux d'en charger en même temps les Dépts qui ne doivent intervenir que pour fournir à l'Etat-Major les matériaux d'ordre technique qui lui sont nécessaires pour l'établissement de ses ordres ou de ses plans ou pour le décharger des questions de détail se rapportant aux questions plus générales qu'il traite lui-même.

La délégation de signature accordée aux Chefs de Départements sera donc des plus réduite et s'exercera toujours dans le cadre très étroitement fixé par les ordres mêmes émanant de l'Etat-Major Général.

Il ne faut pas dire que l'Etat-Major Général donne des directives générales d'après lesquelles travaillent les dépts. C'est vrai, lors qu'il fait faire certaines études dont il a besoin pour ses propres travaux; mais quand il s'agit de mesures à exécuter par des organes extérieurs au Ministère - il établit lui-même les ordres principaux; toutes les fois où il le juge utile, il les fait compléter par des ordres relatifs aux détails dont la rédaction et la signature sont confiées aux Chefs.

Départements.

Du côté Chef d'administr., au contraire, les Dépts traitent eux-mêmes l'ensemble des questions, pour le compte du Chef d'Administr. Il n'y a <sup>pas</sup> au-dessus d'eux un organe analog. à l'Etat-Major Général avec lequel ils courent le risque d'entrer en conflit. Ils peuvent donc jouir d'une bien plus large délégation de signature. Seules les questions plus importantes ou intéressant plusieurs départements seront soumises à la signature du Chef d'Administr. ou du Ministre lui-même.

Il n'est pas possible dans une simple note de régler complètement des questions aussi complexes. On n'arrivera à améliorer la situation actuelle qu'en instruisant le personnel du Ministère, en réglant par des instructions détaillées les cas qui se présentent le plus fréquemment, les autres étant réglés en s'inspirant des principes qui ont présidé à l'organisation du Ministère. La Mission Française qui a été l'inspiratrice de cette organisation, pourrait donner d'utiles indications, mais à condition d'être mêlée d'une manière beaucoup plus intime à la vie des divers organes du Ministère.

Il est à désirer qu'il en soit ainsi; le rendement des divers organes en serait accru dans des proportions considérables.

T A J N E	
MINISTERSTWO SPRAW WOJSKOWYCH Gabinet Ministra	
Wpł. dn. 30. VIII	godz. .... R. . .
Licz. 5956	K
Zal. -	