

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 59 (1914)
Heft: 4

Artikel: Le chef de section
Autor: Turin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-339614>

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: 10.01.2026

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

Le chef de section.

Mon intention est de présenter, en quelque sorte, le chef de section idéal, tel que je me le figure. Loin de moi la pensée de composer le « manuel du parfait lieutenant », ce qui serait singulièrement prétentieux, et un peu ridicule. Non. « Pour devenir officier dans le sens complet de ce mot, commencez par concevoir le type idéal que vous devez incarner » a dit André Gavet. Eh bien ! j'essayerai d'exposer ma conception à moi, en me bornant aux caractères essentiels. Et s'il est de mes camarades lieutenants qui n'ont point encore songé à créer dans leur esprit cet officier modèle, ces quelques réflexions les détermineront peut-être ; je ne souhaite pas davantage.

Je crois absolument inutile d'énumérer, de A jusqu'à Z, les innombrables qualités que doit posséder un chef de section ; il est bien entendu, n'est-ce pas, qu'il doit les posséder toutes, de la première à la dernière. Mais nous voilà Gros-Jean comme devant.

Je pense qu'il vaut beaucoup mieux rechercher quelle est la qualité essentielle de l'officier subalterne, celle dont toutes les autres découlent plus ou moins directement, celle qui les embrasse toutes, pour ainsi parler. A mon sens, la qualité qu'il importe au *chef de section* d'avoir avant tout, c'est : *du caractère*.

Napoléon a dit : « En France, on ne manquera jamais de gens d'esprit ni de faiseurs de plans, mais on n'aura jamais assez de gens de grand caractère et de vigueur, enfin d'hommes qui ont le feu sacré. » Qu'en Suisse, « nous ne manquerons jamais de gens d'esprit ni de faiseurs de plans », je suis prêt à l'admettre, encore que je l'ignore, n'étant pas en mesure d'en juger ; d'ailleurs ce n'est point mon affaire ; mais

que « nous n'aurons jamais assez de gens de grand caractère », cela me paraît certain. Notez bien que je ne m'occupe ici que des officiers subalternes ; j'imagine, en effet, qu'un officier supérieur doit posséder beaucoup d'autres qualités aussi importantes que le caractère : il faut qu'il soit un tacticien, voire même un stratège, un organisateur clairvoyant, un administrateur méthodique, que sais-je encore. Mais d'un chef de section, il va tout autrement. J'entendis un jour un chef de compagnie exprimer l'opinion suivante : « moi, je ne demande pas à mes officiers d'avoir de grandes aptitudes tactiques ; de ce côté-là, ils arriveront toujours à se débrouiller ; je ne leur demande pas d'être des Napoléon ; mais ce que j'exige, c'est qu'ils aient du caractère. » Ce sentiment me paraît très juste, et je le partage sans réserve.

Mais que signifie exactement : avoir du caractère ?

Ne confondons pas avec *le* caractère. « Chacun de nous, dit Platon, est composé d'une hydre, d'un lion et d'un homme. L'hydre aux cent têtes, c'est la passion ; le lion, c'est la volonté ; l'homme, c'est l'intelligence. » Sensibilité, intelligence, volonté sont les trois éléments du caractère ; mais la base, le fond en est la volonté, et Fouillée déclare que « le vrai caractère, c'est la manière habituelle de vouloir ou de ne pas vouloir. » Ainsi, nous y sommes : c'est la volonté, c'est le lion qu'il nous faut, et lorsque nous l'aurons, nous aurons du caractère. On emploie d'ailleurs, pour le désigner, une quantité d'expressions, et chacune d'elles en marque une nuance différente : la volonté, l'énergie, la poigne, du nerf ; dans le vocabulaire de la 1^{re} division, du mordant ; enfin, entre soldats, on appelle ça « avoir du poil ».

Et maintenant, vous sentez bien que cette qualité est essentielle, *qu'en définitive tout dépend de là, et pour le chef et pour la section*, car c'est l'officier qui fait les hommes : « tels officiers, telle armée ».

Je m'explique.

D'abord le chef.

L'officier qui a du caractère commencera par l'exercer sur lui-même, il prendra, pour ainsi dire, « le commandement de sa propre personne morale », il gouvernera ses propres facultés

et les enrichira, il deviendra peu à peu son propre maître, un maître ferme et sûr. Et cette maîtrise se traduira de la manière que voici : notre chef de section s'imposera dès l'abord des principes, des règles de conduite, une méthode, qui domineront toute son activité militaire, et auxquels il demeurera inébranlablement fidèle, aussi longtemps qu'il les jugera bons. Et c'est là ce qui distingue *l'officier* du vulgaire *porte-galons*. Ecoutez André Gavet : « L'officier digne de ce nom exerce son commandement d'après des principes fermes. Il sait exactement ce qu'il faut faire, et il y applique sa volonté d'une manière constante. C'est grâce à la sûreté, à la continuité de son action, toujours appliquée dans le sens voulu, qu'il arrive aux plus merveilleux résultats. Le porte-galons commande pour ainsi dire à tour de bras, au jour le jour, d'après ses inspirations ou ses lubies du moment, se mêlant de tout, gênant l'action de ses subalternes, donnant, d'un jour à l'autre, des ordres contraires, oubliant ceux qu'il a donnés et les laissant tomber en désuétude, ne comprenant rien au mécanisme qu'il doit conduire, sinon qu'il en est le maître et qu'il peut le faire marcher, l'arrêter, le renverser ou le détraquer à sa fantaisie, comme un enfant qui s'amuse à briser ses jouets. »

Quant à la deuxième question — l'influence du lieutenant sur sa section — je la traiterai plus spécialement dans la seconde partie de mon travail. Ici, je me borne à déclarer que la valeur de l'officier est absolument déterminante : la troupe vaut ce que vaut l'officier qui la commande. Cette proposition se réduit à un système d'équations fort simples : si le chef a du caractère, ses hommes en auront aussi ; si le lieutenant = zéro, la section = zéro.

Mais tout ce que j'ai dit jusqu'ici n'a qu'une importance relative ; en effet, c'est *au combat* qu'il faut suivre notre chef de section.

Je crains fort que nous ne nous rendions pas compte du tout de ce que sera notre activité, notre rôle au combat, à nous autres chefs de section. Ce sont là de ces circonstances auxquelles on n'aime guère à songer, et que l'imagination est presque impuissante à réaliser. Il faut donc recourir au témoignage des hommes qui ont passé sur le champ de bataille. Et

alors, on se rend compte que le modeste lieutenant d'infanterie joue un rôle immense, formidable, qu'il est l'un des acteurs principaux du plus tragique des drames ; car « il est l'âme même de l'infanterie », car « il lui inspire l'esprit dont elle est animée », ainsi s'exprime le prince de Hohenlohe. « Quand le lieutenant se met à courir en avant, il faut bien le suivre », disent les soldats. Ecoutez, je vous prie, ce qu'en pensent quelques hommes de guerre :

Le maréchal von der Goltz : « La réussite de toute attaque dépendant présentement beaucoup des chefs subalternes, seule l'armée qui possède un corps d'officiers subalternes éprouvés, intelligents, braves, habitués à agir par eux-mêmes, cette armée seule peut compter sur le succès en prenant l'offensive. Il faut que tous ses membres soient possédés d'une grande ardeur, de la soif d'agir. »

Le capitaine Soloviev, qui fit la guerre russo-japonaise : « A partir du premier coup de fusil, le centre de gravité se transporte sur le chef, sur l'officier, et c'est ici que se manifeste son véritable rôle et toute l'énorme responsabilité qui repose sur lui. Plus les conditions de combat sont pénibles, plus la lutte est acharnée, plus les pertes sont considérables, plus la fatigue, la tension des nerfs sont accablantes, et plus aussi grandit le rôle de l'officier. Tout témoin oculaire d'un combat peut confirmer mon assertion. Les soldats observent leur officier continuellement, avec une attention incessante. C'est de son discernement, de son énergie, de sa bravoure personnelle que dépendent ces dizaines d'existences. C'est d'après l'attitude de l'officier que les hommes jugent de la situation de l'affaire, du plus ou moins grand péril, du succès ou de l'insuccès. L'autorité de l'officier peut s'élever très haut, mais en revanche ... tomber très bas. » « Au combat, l'officier doit être plus que jamais un chef. »

Et voici ce qu'écrivait tout récemment un officier serbe :

« C'est l'officier qui est le tout... Là où il est énergique, brave et intelligent, les soldats sont braves jusqu'à la furie. L'officier et le soldat sont deux frères, et, de ce fait, résulte chez le soldat un grand amour pour ses officiers. La vie commune et l'amour

réci-proque entre soldats et officiers amènent le soldat à l'ab-négation et à la gloire...

C'est à l'officier qu'appartient le premier honneur de la gloire. A lui, le premier laurier de la victoire, car c'est lui qui toujours et partout a sauvé la situation. »

Maintenant, nous commençons à percevoir toute la gran-deur de la tâche, son importance capitale.

Mais ce n'est pas tout. Dans quelles conditions devons-nous la remplir ? Nous devons la remplir au moment où nous serons saisis par la *peur*. Car sur ce point nous pouvons être tranquilles, et la seule chose que nous n'ayons pas à crain-dre au combat, c'est de ne pas avoir peur ! « Charles-Quint lut un jour ces mots sur une tombe : ci-gît qui n'eut jamais peur. Et il se moqua de cette prétention. » Et vous connaissez le mot du maréchal Ney : « Quel est le jeanfoutre qui n'a jamais eu peur ? » Le maréchal Ney, « le brave des braves », dont Gou-vion-Saint-Cyr a dit « qu'il n'entendait jamais mieux qu'au milieu du fracas du combat, qu'il ne voyait jamais mieux qu'au milieu de la fumée des fusils et des canons », le maréchal Ney qui, à la bataille de Waterloo, « à pied, tête nue, méconnais-sable, l'uniforme en lambeaux, une épaulette coupée d'un coup de sabre, un tronçon d'épée dans une main... ressemble moins à un homme qu'à une bête furieuse. Ses efforts durant tout ce jour ont excédé l'énergie et les forces humaines. Jamais en aucune bataille, aucun chef, aucun soldat ne s'est tant prodigué. Ney a surpassé Ney ! Il a conduit deux fois à l'attaque l'infan-terie de d'Erlon, il a chargé quatre fois sur le plateau avec les cuirassiers, il a mené l'assaut désespéré des grenadiers de la Garde. Il court maintenant à la brigade Brue... réduite à l'ef-fectif de deux bataillons. Là il arrête les soldats et les jette encore une fois contre l'ennemi en leur criant : « Venez voir mourir un maréchal de France ! » Tel est l'homme qui nous dit : « Quel est le jeanfoutre qui n'a jamais eu peur ? »

Non, certes, cette faiblesse-là n'épargne aucun soldat. Pourquoi donc ? Parce que la peur est une manifestation de l'instinct de conservation, qui est plus impérieux que tous les autres : c'est cet instinct du vouloir-vivre qui est le plus pro-

fondément ancré dans l'être humain, car l'homme « aime la vie de tous les élans de son âme, il lui est attaché de toutes les fibres de sa chair. » Et comme nous ne saurions nous considérer comme des individus exceptionnels, doués d'une vertu transcendante, nous pouvons être certains que nous n'échapperons pas à la loi de la terreur. Dans la guerre du xx^e siècle moins que jamais peut-être ; car l'effet du combat moderne est particulièrement démoralisant. Etourdi par le vacarme, énervé par le danger, épuisé par la fatigue, le combattant éprouve encore une inquiétante impression de solitude : « Aujourd'hui — dit le colonel Montaigne — l'homme dans le combat se sent seul et comme abandonné. » Plus de masses compactes, plus de coude à coude ; « à la sensation de foule a succédé la sensation d'isolement, au sentiment de force collective le sentiment de la faiblesse individuelle. » Et, « du chef au soldat — écrit Tolstoï — toutes les forces de l'âme ne tendent qu'à écarter de la pensée l'horreur de la situation... L'homme n'a plus d'autre idée que de sauver sa propre vie et, en cherchant le salut, il se jette en avant, en arrière, et agit sous l'influence exclusive de sa surexcitation personnelle ».

Cependant, au milieu de cet affolement, malgré le sifflement des balles, le fracas des obus, les cris des blessés et les gémissements des mourants, nous autres chefs de section nous devons conduire nos hommes, nous devons les entraîner en avant, les jeter à l'assaut, pour qu'enfin, ivres de rage et fous de passion, ils s'abattent sur l'ennemi et le saisissent à la gorge. Voilà ce qu'il faut que nous sachions.

Alors, nous comprendrons bien que le chef de section doit avoir un caractère d'acier et une poigne de fer, s'il veut être « en état de commander au milieu de l'égarement général », selon le mot d'André Gavet. Et nous n'oublierons jamais que « la vertu cardinale du chef réside dans l'emprise de la volonté d'en haut sur la volonté d'en bas. » (Colonel Montaigne.)

Je résume cette première partie en affirmant ceci : *si nous voulons être des soldats, soyons des hommes de caractère.*

* * *

A cette heure, nous connaissons notre chef de section : nous savons que c'est un gaillard qui, avant tout, a du caractère, de

l'énergie et de la volonté ; nous savons qu'il n'est pas un brouillon qui ordonne à tort et à travers, sous l'inspiration du moment, chaque fois qu'une idée lui passe par la tête, non ; nous savons que nous avons affaire à un homme doué de raison, dont l'action est réfléchie et méthodique.

Eh bien ! mettons-le maintenant en présence de ses hommes, en face de sa troupe, et demandons-nous, étant donné son tempérament, à quoi il tendra principalement, quel but il poursuivra dès l'abord ? Ce but le voici : *avoir de l'autorité sur ses hommes*. Car il comprend parfaitement qu'aussi longtemps qu'il manquera d'autorité et d'ascendant sur ses hommes, qu'aussi longtemps qu'il ne les aura pas, non seulement dans la main, mais dans le creux de la main, il ne sera qu'une vieille baderne ; sans compter que sa section sera inutilisable, n'ayant de section que le nom.

Le lieutenant voudra donc avoir de l'autorité. En d'autres termes, il fera régner dans sa section la *discipline*.

Ici se pose cette question de la discipline qui est des plus délicates, et sur laquelle on peut discuter et disputer à l'infini. En effet, si tous les gens du métier admettent que la discipline est indispensable, que sans elle l'armée n'existe même pas, en revanche ils sont loin d'être d'accord lorsqu'il s'agit des moyens de l'obtenir. Pourquoi cela ? Parce que, précisément, il existe mille moyens, ou mieux *mille méthodes* de l'obtenir ; et l'on ne saurait affirmer *a priori* : celle-ci est bonne, celle-là est mauvaise ; tel officier emploiera tels procédés, un second suivra une méthode toute différente, et ainsi de suite ; et les uns comme les autres pourront finalement atteindre le but : avoir des hommes disciplinés. Par conséquent, tenter de poser en cette matière des règles générales, de donner certaines formules à l'usage de tous, c'est perdre son temps. Ce qui importe, c'est que chaque chef de section se fasse sur ce sujet une idée claire et nette et qu'il suive un système, *son système*. J'ai déjà traité ce dernier point, je n'y reviens pas.

Mais puisqu'il en est ainsi, il ne me reste qu'une solution : dire de quelle façon, pour ma part, j'envisage la question, quelles idées je me suis faites sur la discipline.

Tout d'abord, le principe : la discipline est *imposée*. J'en-

tends par là qu'il ne saurait être question d'ériger en doctrine cette discipline, dont on entend parler assez souvent, et qu'on qualifie de « consentie ». J'avoue que je n'ai jamais compris le sens de ces termes. Discipline consentie. Voyons. S'agit-il d'une sorte de contrat tacite entre les soldats et l'officier, en vertu duquel les premiers « consentent » à prêter obéissance au second ? Donc, le fondement de la discipline serait simplement un accord de volontés. Allons donc ! S'il en était ainsi, la discipline n'existerait pas, parce qu'il n'y aurait pas des *soldats* et un *chef*, il n'y aurait plus que des hommes ayant revêtu un uniforme pour conclure une affaire ; après quoi, ils iraient boire un verre ensemble au café du coin ! Mais alors, s'il en est autrement, si la discipline ne repose pas sur un tel accord de volontés, comment peut-on parler de discipline consentie ? En vérité, je crois que cette expression n'a aucun sens. Pour moi, la discipline est imposée. En d'autres termes, il y a d'un côté, un chef qui commande ; de l'autre, des soldats qui obéissent ; d'un côté, un homme qui dit : « je veux », et non pas : « voulez-vous » ? ; de l'autre, des hommes qui disent : « nous devons », et non pas « nous consentons ».

Voilà la réalité.

De plus, j'estime que c'est surtout au commencement, pendant les premiers jours du cours de répétition, que le chef de section doit imposer son autorité, la faire sentir aux hommes, d'une manière particulièrement nette. Il faut que le lieutenant commence par « empoigner » ses hommes, par leur montrer clairement que « c'est comme ça et pas autrement ». De cette façon, les soldats sauront immédiatement à quoi s'en tenir ; ils ne tarderont pas à se dire : « oui, il y a quelqu'un », et à comprendre qu'il faut marcher droit. Et lorsque tous les hommes auront bien cette idée dans la tête, lorsqu'ils seront *disciplinés*, alors le chef pourra petit à petit « rendre la main » sans danger. A mon avis, c'est en procédant de la sorte qu'on obtient un bon travail.

Mais gardons-nous de parcourir le chemin en sens inverse, car nous aboutirions à un résultat déplorable. Si le lieutenant n'use pas d'une fermeté rigoureuse au début, les hommes, frais émoulus de la vie civile, ne manqueront pas d'en profiter large-

ment, et d'en abuser ; ils se relâcheront de plus en plus, et tout ira de travers. Et alors, c'est la fin ; car le chef de section aura beau faire, il aura beau se démenier, frapper et sévir, *jamais il ne remontera la pente*. Ces violences subites n'auront d'autre résultat que d'exaspérer les soldats, accoutumés à une délicieuse quiétude, et ils se demanderont naïvement, mais non sans raison : « Qu'est-ce qui le prend ? Il devient fou ! » Et le couronnement de l'œuvre sera l'anarchie et la grève générale.

J'invoque ici le témoignage d'un homme qui fit ses preuves, et que le capitaine de Vallière a pris soin de nous proposer pour exemple ; je veux parler du baron de Besenval. En 1762, le baron de Besenval fut nommé lieutenant-général et inspecteur des Suisses et Grisons. A cette époque, les régiments suisses, « obérés de dettes, mal commandés, avaient perdu une partie de leur tenue et de la discipline qui faisaient leur réputation. Besenval résolut, selon sa propre expression, de saper le mal par ses fondements. Voici comment il procéda : « Quant à la partie militaire, dit le général, je m'en chargeai seul ; et, persuadé que le moyen le plus efficace et le plus prompt pour combattre le relâchement est la sévérité, je l'employai dès le premier instant. Je poussai même jusqu'à la dureté dans les propos et les traitements ; et, en très peu de temps, l'insubordination et l'indiscipline firent place à la plus grande régularité. En trois ans, les régiments suisses étaient redevenus des modèles de tenue et de discipline, instruits, liquidés de toutes dettes et dans l'impossibilité d'en contracter de nouvelles par la police que j'y avais mise ; toujours complets, composés de nationaux et de gens de bonne espèce, pleins d'émulation, ayant repris ces sentiments d'honneur qui sont l'âme des troupes. Parvenu au point que je désirais, je changeai de ton. Au lieu de cette sévérité dure que j'avais d'abord employée, je ne me montrai plus que doux, affable pour les officiers et les soldats, cherchant à les encourager par les louanges qu'en effet ils méritaient ; ainsi, en très peu de temps, au lieu de cette crainte morne que je lisais sur les visages, je n'y apercevais plus que joie de me voir, parce qu'on était sûr que mon approbation couronnerait les efforts qu'on avait faits pour la mériter. Alors seulement les Suisses commencèrent à me rendre justice,

à voir en moi un compatriote zélé, au lieu d'un supérieur farouche qui les sacrifiait à son ambition. »

Suivons cet exemple ; je suis convaincu que nous ferons du bon ouvrage ; traitons nos sections comme des petits régiments suisses, et soyons tous des petits généraux de Besenval !

Ainsi, un premier point est acquis : autorité du chef, énergiquement manifestée par sa fermeté, particulièrement au début.

Cela ne signifie nullement que le chef doive s'appliquer à faire régner dans sa section la terreur. C'est une telle confusion qui me paraît avoir donné naissance à la théorie de cette prétendue « discipline consentie », dont j'ai tenté de démontrer le néant. Les apôtres de cette doctrine s'imaginent sans doute que l'autorité du chef ne saurait être imposée que par la crainte. Quelle erreur ! Pouvez-vous vous figurer l'armée comme un vaste corps dont tous les membres n'agiraient que sous l'influence de la crainte : le soldat redoutant le caporal ; le caporal ayant peur du lieutenant ; le lieutenant tremblant devant le capitaine ; le capitaine glacé d'effroi devant le major ; et ainsi de suite jusqu'au haut de l'échelle, où trônerait le colonel, grand maître et dispensateur souverain de la terreur ! Songez à quoi se réduit en définitive ce système : « Vous vous adressez à des soldats, dit André Gavet : la première qualité à leur inculquer est assurément le courage, et vous leur faites suivre journellement ce qu'on pourrait appeler des exercices pratiques de peur ! » Drôle de méthode !

Le régime de la crainte aboutit à créer entre l'inférieur et le supérieur un abîme. Or, cela ne doit pas être, et rien n'est plus faux. Bien au contraire, *il est nécessaire que le soldat en vienne à aimer son chef.*

Mais prenons garde ! Il ne faut surtout pas que cette idée hante le chef de section ; j'entends qu'il ne doit pas se proposer ce but : « Je veux que mes hommes m'aiment, et je vais agir en conséquence. » Une telle préoccupation est extrêmement dangereuse, parce qu'elle dégénère fatalement en recherche de la popularité. Or cette *captatio benevolentiae* est bien la pratique la plus détestable qui soit. L'officier qui tombe dans ce piège est, pour ainsi dire, frappé de paralysie, car en fin de compte, son unique souci est de ne pas « ennuyer ses hommes ».

Il est évident qu'avec un pareil régime, c'en est fait de l'autorité et de la discipline.

— Mais alors, comment naîtront ces rapports de confiance et d'affection qui sont indispensables, et qui trouveront un jour leur plus belle expression dans « cette fraternité d'armes si nécessaire au combat » ?

— Très naturellement, comme on va voir.

En effet, il existe mille manières de les faire naître, ces sentiments; il se présente mille occasions de les développer, petit à petit et sans hâte. D'abord, le lieutenant est un monsieur qui a quelque savoir-vivre ; il est poli avec ses hommes ; il s'interdit absolument toute grossièreté à leur égard, et il ne se figure pas que l'injure est le complément obligé de toute observation ; bref, le chef de section a le souci de la *dignité* de ses soldats ; car, d'une part, il veut que ses hommes le respectent, de l'autre il veut estimer ses hommes. Il a aussi le souci du bien-être de ses soldats et de leur santé ; il ne les considère pas comme de vulgaires machines à abattre les kilomètres ; et quand l'occasion s'en présente, il leur adresse quelques mots d'encouragement, leur témoigne de la bienveillance et de la sympathie. Il cherche à leur faciliter le service ; par exemple, en leur expliquant aussi souvent que possible le pourquoi des choses, où l'on va et ce qu'on fera. Comme il est gai lui-même, il n'étouffe pas chez ses hommes toute manifestation de gaîté et d'entrain ; au contraire, il rit à leurs plaisanteries. Surtout il s'efforce à connaître chacun de ses soldats : en les observant sans cesse ; en écoutant leurs conversations, durant les longues marches ; en leur parlant lui-même parfois. De la sorte, peu à peu, le chef de section fait la connaissance de ses hommes, de leur caractère, de leur tempérament. Or, cette connaissance est indispensable à l'officier pour que l'action qu'il exerce sur ses soldats soit intelligente et efficace. « Ce n'est pas du bétail qu'il a devant lui, mais des hommes », écrit le premier-lieutenant de Traz. Les professeurs d'équitation vous enseignent que le bon cavalier est celui qui ne monte pas deux chevaux de la même manière. Et alors, lorsqu'il s'agit, non plus de chevaux, mais d'hommes ! Le lieutenant ne commande pas une section de fusils, mais une section de fusiliers ; il faut donc qu'il varie

ses moyens d'instruction, et surtout ses procédés d'éducation ; il doit traiter différemment chacun de ses soldats ; savoir choisir le mode qui convient le mieux dans chaque cas, étant donné le caractère de l'individu. En un mot, il doit tenir compte de la *personnalité* de l'homme. Ces principes sont élémentaires, et cependant, il est rare de les voir appliquer. Sans doute parce que cette application présente incontestablement de sérieuses difficultés, et exige de la part de l'officier beaucoup de perspicacité et de réflexion. Mais malgré ces difficultés, ou à cause de ces difficultés, il faut que nous nous efforcions d'acquérir cette capacité, car les résultats que nous obtiendrons seront infiniment meilleurs. Les soldats sont très sensibles aux procédés de ce genre ; et, en définitive, il ne s'agit ici encore que d'un moyen de créer ces liens de confiance et d'affection dont j'ai parlé. C'est même, et de beaucoup, le plus intelligent et le plus profond.

Eh bien ! tous ces moyens que je viens d'énumérer — et il en existe bien d'autres — je prétends que le chef de section peut les mettre en œuvre sans perdre un atome de son ascendant, sans abandonner la plus petite parcelle de son autorité ; au contraire, elle n'en sera qu'affermie et fortifiée. Et c'est ainsi que l'unité formera cette famille, dont on parle volontiers, et dont le chef est le père, mais le père à la mode antique, le *paterfamilias* des Romains « qui aime, juge et châtie ».

Je résume.

1^o Le but que le chef de section poursuit avant tout est d'avoir de l'autorité sur ses hommes ;

2^o Il manifeste et impose cette autorité en faisant régner dans sa section la discipline ;

3^o Il inspire à ses hommes de la confiance et de l'affection en s'intéressant à eux et en apprenant à les connaître.

Avant de clore ce chapitre, où j'ai essayé de montrer le lieutenant dans « l'exercice de sa fonction, dans ses relations avec l'unité qu'il commande », je tiens à soulever une question qui me paraît d'une importance capitale.

J'ai l'impression très nette que dans ces relations entre le chef et sa section, que dans l'action et l'influence que le lieutenant doit exercer sur ses hommes, nous perdons complète-

ment de vue l'essentiel : je veux parler de l'éducation du soldat ; et j'entends ici exclusivement l'éducation du soldat, en temps de paix, en vue de la guerre. Il me semble en effet que nous nous bornons à instruire l'homme, mais que nous ne l'éduquons pas. Nous lui apprenons consciencieusement à manier son fusil, mais nous ne lui disons pas un mot des circonstances dans lesquelles il devra s'en servir ; il connaît admirablement la place d'exercice, mais il ignore tout du combat ; il ne voit que la paix, au lieu de ne voir que la guerre. Mais, juste ciel, comment verrait-il la guerre, si on ne la lui montre pas ?

Nous autres chefs de section sommes les premiers responsables de ce funeste état de choses ; c'est à nous qu'incombe en premier lieu la tâche d'éduquer le soldat, car nous sommes les seuls officiers qui soient en contact immédiat avec la troupe. Et dans cette tâche, nous avons une liberté entière et l'initiative la plus complète. En matière d'instruction, nous sommes tenus par un programme et des ordres du jour dont nous ne sommes pas les auteurs, tandis que de l'éducation de nos soldats, nous sommes les maîtres absolus. Mais alors, nous en avons aussi toute la responsabilité, et il faut que nous soyons décidés à l'assumer.

Que voulons-nous ? *Nous voulons une armée de combattants*, des soldats de champ de bataille, et non de champ de manœuvres, « le champ de manœuvres ne devant être que l'endroit où l'on prépare les troupes à atteindre le but du combat », écrit le prince de Hohenlohe. Mais pour être à la hauteur de cette tâche, il faut que nous commencions par notre propre instruction et notre propre éducation ; notre premier devoir est de *nous préparer nous-mêmes à la guerre*. Or, disons-le franchement, de ce devoir nous n'avons cure. Nous ignorons tout de la guerre moderne ; nous n'avons aucune notion de ce qu'elle est en réalité ; nous ne soupçonnons même pas tout ce qu'elle exigera de nous. En un mot, nous sommes à cent lieues du champ de bataille. Cela est inadmissible.

Il a paru sur ce sujet, dans la *Revue de Paris* (numéro du 15 octobre 1913), un article excellent d'un officier qui signe Mitchka ; l'article est intitulé : « Chef idéal ; idéal régiment » ; j'en recommande la lecture. L'auteur exhorte ses camarades

français d'apprendre ce qu'est la guerre moderne, et il écrit : « Messieurs les officiers français, documentez-vous... préparez cette guerre-là ! Vivez-la et revivez-la. » Direz-vous que les officiers suisses n'ont que faire de telles objurgations ! Donc, mes camarades, documentons-nous ; vivons la guerre d'aujourd'hui et revivons-la. Lisons les ouvrages qui en traitent : des « Impressions de combat » comme celles du capitaine Soloviev par exemple ; le « Dressage de l'infanterie en vue du combat offensif », par le colonel de Grandmaison ; lisons surtout, et relisons l'œuvre magnifique du colonel Montaigne dont le titre est *Vaincre*, et que le correspondant français de la *Revue militaire suisse* juge en ces termes : « C'est un véritable monument, non seulement par ses dimensions, mais aussi par la profondeur, l'étendue, la variété de la documentation, par l'originalité de l'argumentation, par la hauteur de la pensée et le caractère de sa personnalité. » J'ajouterai ceci : à mon avis, ce qui fait la grandeur de ces pages admirables, c'est encore la puissance de la conviction, et surtout la passion guerrière qui les anime d'un bout à l'autre.

Alors, nous saurons de la guerre tout ce qu'on peut en « savoir », ou du moins l'essentiel ; et l'essentiel, c'est qu'à la guerre la prépondérance appartient aux forces morales, que leur influence est même décisive et presque exclusive ; que la victoire ne résulte pas d'un plus ou moins grand nombre de fusils et de canons, de l'excellence du matériel ou de l'habileté de la manœuvre, mais qu'elle dépend de la trempe des caractères et de la force des âmes ; que « le cœur humain est le point de départ en toutes choses de la guerre », et que c'est lui — selon l'expression du maréchal de Saxe — « qui décide de toutes les batailles et de toutes les affaires » ; en un mot, que les facteurs moraux sont l'essence même de la guerre. Par conséquent, puisque les actes de la guerre sont des actes d'essence morale, la préparation de l'homme à la guerre est affaire d'éducation morale ; et elle consiste « à cultiver et fortifier chez l'homme les facultés, les passions dont nous aurons besoin sur le champ de bataille. » Or, c'est précisément cet élément — je le répète — cet élément capital que nous négligeons.

Travaillons donc à préparer nos soldats à leurs devoirs de combattants. Cherchons à leur donner une image du combat ; efforçons-nous de les conduire en imagination sur le champ de bataille. Surtout, faisons naître en eux la conviction, la certitude qu'ils y passeront un jour, de manière que la pensée de la guerre les possède tout entiers ; nous leur éviterons ainsi un réveil cruel.

Et alors nous aurons rempli la tâche que le colonel Montaigne propose à tout officier lorsqu'il s'écrie : « Pour Dieu ! qu'à la manœuvre, de la manœuvre de la compagnie à celle de l'armée, par-dessus la culture des intelligences, on vise la culture des âmes ; qu'on poursuive l'acquisition d'une qualité morale, la création d'un esprit et d'un état d'âme ; qu'on se propose la formation des volontés et l'éducation des caractères ; que l'on mette en mouvement ces ressorts moraux, dont nous attendons la victoire. »

De la sorte, nous obtiendrons que nos soldats soient pareils à ces Suisses qui, à la bataille de Rosbach, excitèrent l'admiration — l'admiration muette, la plus profonde de toutes — de Frédéric le Grand : « Que sont donc ces murs de briques que l'artillerie ne peut entamer ? » — Sire, ce sont les Suisses. » Le roi ne répondit rien et, grave, ôta son chapeau.

* * *

Nous approchons maintenant de la conclusion ; cependant, quelques mots encore. J'ai dit, dans la première partie de mon travail, que la qualité essentielle du chef de section est d'avoir du caractère. Mais cette qualité ne suffit pas à elle seule ; car, le caractère « constitue une force d'action, bienfaisante ou malfaisante, suivant la direction dans laquelle elle s'exerce », et l'officier peut employer son énergie à de bonnes ou à de mauvaises fins. Il faut donc qu'à cette qualité vienne s'ajouter, non pas une seconde qualité, mais une vertu. Cette vertu, c'est l'*esprit militaire*. Que doit-on entendre par là ? A mon sens, avoir l'esprit militaire consiste en ceci : *rapporter toute son activité militaire à l'idée de la guerre*. C'est là que gît la différence primordiale entre le faux soldat et le vrai soldat. Le premier n'est qu'un civil travesti, qui ne voit dans le service qu'un exercice de paix, plus ou moins drôle. Le second,

au contraire, dans tous ses actes et dans toutes ses paroles, jusque dans les moindres détails du service, songe constamment à la guerre ; en pleine paix, il se croit toujours en campagne. Ayons donc sans cesse devant les yeux l'image de la guerre ; et que cette image domine toute notre activité d'officiers.

Le chef de section idéal, c'est celui qui a du caractère et qui est animé de l'esprit militaire.

Il est absolument superflu que je parle à des officiers des innombrables théories qui ont été imaginées sur le « fondement de la guerre », « le droit à la guerre » etc. ; je me borne à dire que l'un des plus grands sociologues contemporains, M. Pareto, en se fondant sur les expériences de l'histoire, fouillée avec une érudition et une science incomparables, a montré que la guerre est l'une des conditions de la vitalité des peuples ; qu'une nation qui ne fait pas la guerre durant un certain laps de temps, plus ou moins long, finit par disparaître. Et dans l'état social actuel, rien ne permet de supposer qu'il n'en sera pas de même à l'avenir. Cette *loi sociologique* m'en dit beaucoup plus long que toutes les théories du monde sur le fondement de la guerre, le droit à la guerre, et autres élucubrations à l'usage des pacifistes à tous crins et des membres du Tribunal de La Haye.

La guerre ! Qu'est-ce que la guerre, en elle-même, dans son essence ? On parle toujours de « l'art de la guerre », « de la science de la guerre » ; ces expressions sont inexactes, car elles reposent sur une confusion : c'est la conduite de la guerre qui est un art, ou une science. Mais la guerre dans son essence doit être, elle est une *religion*, au même titre que le christianisme, ou le socialisme ; la guerre est une religion, c'est-à-dire une vérité qui ne se raisonne pas, qu'on ne discute pas, mais que l'on croit, en laquelle on a foi.

Comme toute religion, celle de la guerre a ses commandements, dont on doit se pénétrer, si l'on veut être un croyant. Le premier de tous et le plus grand, c'est celui-ci : Tu te dévoueras et tu te sacrifieras. Ce commandement, aucun soldat ne l'a jamais observé avec autant de ferveur que le Japonais. A tel point que le soldat japonais n'avait pas seulement le désir de la mort ; il en avait la *certitude*. Durant toute la

campagne, le lieutenant Sakurai « porte à la ceinture une petite boîte cubique qui doit contenir ses cendres après sa mort. Un caporal signe une lettre écrite à ses parents : « Feu un tel. » Et voici les paroles du colonel Acki, avant l'assaut de Port-Arthur : « Notre brave colonne d'assaut ne doit pas seulement être prête à mourir ; elle doit être certaine de mourir. » « Périss, mais sauve tes frères », le soldat japonais ne connaissait pas d'autre loi. Et c'est la loi suprême : « L'esprit de sacrifice — dit encore le colonel Montaigne, que j'invoque sans cesse ; mais ces pages sont si belles qu'on voudrait les citer toutes — est le véritable esprit de la guerre, et l'esprit de sacrifice poussé jusqu'à la soif de dévouement, jusqu'à la folie de l'héroïsme. Car folie, au regard de l'humaine sagesse, que la charge des lanciers de Sicile à Custozza ; folie, la chevauchée de la mort à Rezonville ; folie, les assauts furieux des Japonais contre les travaux de Port-Arthur ; folie, tous les actes sauveurs, tous les actes que couronne la victoire.

» Et l'âme simple dans laquelle a pénétré la conviction de l'efficacité du dévouement, celle-là est en possession de la vérité. Sa voie est éclairée. »

Oui, la religion de la guerre, voilà l'idée féconde, source de force et d'énergie, qui pousse à faire de grandes choses, à faire des miracles. En veut-on une preuve ? Je ne saurais en donner de plus éclatante que la guerre russo-japonaise. J'emprunte au colonel Montaigne deux pages où il décrit les sentiments qui animaient l'armée et la nation russes d'une part, l'armée et la nation japonaises d'autre part :

Dans son ordre d'adieu, Kouropatkine cite parmi les causes de la défaite : « L'absence d'une volonté inébranlable, depuis l'homme de troupe jusqu'au général en chef, de mener jusqu'au bout l'opération entreprise, sans avoir égard au nombre des victimes, d'où quelquefois à la suite de l'insuccès de simples avant-gardes, le renoncement trop précipité à persévérer dans les efforts nécessaires pour obtenir la victoire. »

Le chef n'a pas foi en la victoire, — ni l'armée non plus ; — quant à la nation, elle n'en veut pas.

Elle est pacifiste. L'esprit, le poison pacifiste l'a pénétrée jusqu'à la moelle. Sur la foi des élucubrations d'un de Bloch, que recouvre une apparence de vernis scientifique, elle croit la guerre improbable, impossible, et elle refuse d'en envisager la possibilité. Le général Martinof veut combattre ces tendances et montrer l'abîme : l'autorité militaire interdit la publication de son livre.

Et pendant la guerre même, au cours de ses douloureuses épreuves, « l'armée ne rencontre dans le pays qu'une complète indifférence, quand ce n'est pas une hostilité avouée. » (Général Martinof.)

On ne croit pas à la guerre, on ne veut pas la guerre. Alors l'armée cesse d'être considérée comme un instrument de défense nationale, de salut de la patrie. Elle n'est plus l'objet de la sollicitude d'en haut, du respect et de l'affection d'en bas. Le souci du bien public, la justice ne président plus à l'attribution des hauts commandements. La partialité crée les rivalités et les jalousies, les désaffections et les indisciplines ; et le devoir cesse, en haut et en bas, d'être guide.

On ne croit pas à la guerre, on ne veut pas de la guerre : comment se serait-on préparé ?

On ne croit pas à la victoire, on ne veut pas de la victoire : comment se serait-on battu ? comment aurait-on vaincu ?

Et maintenant le contraste : —

Au Japon : « Les cœurs de la nation et de l'armée battent à l'unisson... et l'idée d'une lutte contre la Russie y est universellement populaire.

« Le soldat japonais combat pour une cause sainte, l'avenir de la patrie ; il a derrière lui la presse, la nation tout entière ; les siens l'engagent à se sacrifier pour son pays. Mort, il est honoré comme un héros. » (Capitaine Nyqvist.)

Aussi, il est animé d'un fanatisme ardent, d'une haine profonde et ancienne contre l'adversaire, fruits de l'éducation et de la passion. Il combat avec rage, avec férocité. L'officier lui-même se montre cruel, et achève les blessés russes à coups de revolver.

Cette haine a préparé, avec un soin minutieux et un zèle passionné, les chemins à sa vengeance. Rien n'a été négligé, ni avant, ni pendant la guerre, de ce qui pouvait assurer la victoire.

Aussi, avant de rejoindre l'armée, le soldat japonais a fait le sacrifice de sa vie, et il dit aux siens, en les quittant, non au revoir, mais adieu.

Dans son fanatisme patriotique, il ne rêve pas de retours triomphants et d'acclamations enthousiastes, il rêve de mourir pour la patrie.

Donc voilà le bilan ; d'un côté, répulsion pour la guerre et indifférence pour la victoire ; de l'autre, désir de la guerre et volonté de vaincre. Comment la victoire aurait-elle hésité ?

Du drame mandchourien ressort l'éclatante et éternelle vérité que la victoire ne s'abandonne qu'aux peuples mâles qui la veulent d'une volonté ardente et unanime ; qu'elle exige d'être aimée d'un amour violent, exclusif et aveugle, toujours prêt au sacrifice, d'être aimée à l'adoration, jusqu'à la mort.

Et il eût été inique que les Japonais ne fussent pas vainqueurs. »

Cette religion de la guerre qu'avaient les Japonais trouve sa plus belle expression dans ces admirables maximes qu'ils inculquent journellement à leurs soldats :

D. — Qu'est-ce que l'esprit militaire ?

R. — L'obéissance et le sacrifice.

D. — Qu'entends-tu par la vaillance ?

R. — Ne jamais regarder le nombre et marcher en avant.

D. — D'où vient la tache qui a rougi ton drapeau ?

R. — De celui qui le porte à la bataille.

D. — A quoi cette tache te fait-elle songer ?

R. — A son bonheur !

D. — L'homme mort, que reste-t-il ?

R. — La gloire !

Et Henri Welschinger, auquel j'emprunte cette citation, ajoute ces mots : « ce catéchisme des recrues japonaises, n'est-ce pas le vieux catéchisme militaire des Français ? »

Remarquez ce mot *catéchisme* ; il est profondément juste ; c'est le seul qui convient, puisqu'il s'agit d'une religion.

Quant à nous, imprégnons-nous tous, du premier au dernier, de ces idées que le colonel Montaigne a proclamées dans son acte de foi, qui résume son œuvre entière :

« Ceci est ma foi :

La force matérielle — nombre de soldats, excellence de l'armement, accumulation des forteresses — tout cela n'est rien sans l'intelligence qui organise, instruit, prépare et emploie.

La force intellectuelle — organisation, instruction, habileté manœuvrière — tout cela n'est rien sans le souffle vital qui, au corps militaire, donne une âme capable d'action, de pensée et de sacrifice.

Que vos soldats soient nombreux comme les grains de sable du désert ; qu'ils aient les fusils les plus rapides et les canons les plus puissants ; qu'ils soient commandés par les plus vastes génies — cette armée, s'il y a abandon des cœurs, est vouée à la défaite ; elle sera balayée par le vent des paniques.

La force guerrière n'existe pas sans la force morale.

La victoire ne dépend ni de paroles magiques, ni de gestes incantateurs. S'enfermer dans des formes et dans des formules, c'est s'enfermer dans un sépulcre. Les moissons superbes de la victoire ne lèvent que sur des champs ensemencés par le sacrifice. Il n'y a de victoire que des cœurs. Il faut armer les cœurs.

Et l'amour de la patrie, et le sentiment du devoir sont seuls capables de briser la résistance des penchants égoïstes, de décider les cœurs à l'immolation volontaire, de les jeter au sacrifice.

Car, faire la guerre, c'est se *dévouer* ; et l'art de la guerre, c'est l'art sublime du *sacrifice*.

Et l'âme qui sait cela sait la vérité ; et elle est en possession de la vraie science de la guerre : elle connaît le secret de la *victoire*. »

Et alors, lorsque ces dogmes seront gravés au plus profond de nos cœurs, lorsque nous tous, du simple soldat au général en chef, nous serons transportés de la même passion de dévouement et de sacrifice, de la *même foi guerrière*, alors nous saurons vaincre.

« Peuple, dis-moi quelle est ta foi, et je te dirai quelle sera ta victoire. »

Janvier 1914.

Lieutenant TURIN.

