**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse
**Band:** 69 (1924)
**Heft:** 2

**Artikel:** Le haut commandement et l'état-major
**Autor:** Grouard
**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-340790

**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:** 09.01.2026

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

# REVUE MILITAIRE SUISSE

LXIX^e Année | N° 2 | Février 1924

## Le haut commandement et l'état-major[1].

Pour être en mesure d'engager une grande guerre avec des chances de succès, il ne suffit pas d'en préparer les moyens matériels, ni d'avoir des troupes nombreuses et bien instruites, il faut, de plus, mettre à la tête des armées des hommes capables d'utiliser ces moyens, de concevoir et de diriger ensuite les opérations de manière à amener la bataille dans des conditions favorables ; il faut encore que, après avoir trouvé et choisi de tels hommes, le commandement soit organisé de manière à leur permettre de remplir leur rôle en toute liberté, sans avoir à redouter de voir mettre des entraves à l'exercice de leurs facultés.

La question des droits et des devoirs des généraux en chef n'est pas nouvelle : elle a existé dans tous les temps. La solution admise par tous les grands capitaines a toujours été la même, parce que les conditions générales du commandement supérieur n'ont pas varié avec les progrès de l'armement.

Il est certain que, à l'ouverture d'une campagne, et même dans la période préparatoire, il y a des questions à résoudre pour lesquelles doivent intervenir à la fois les chefs du gouvernement et les chefs de l'armée : la guerre doit-elle être offensive ou défensive ? Si elle doit être défensive, doit-elle l'être sur tous les points de la frontière ? Ne vaut-il pas mieux se contenter de résister d'un côté, et attaquer à fond d'un

[1] Présenterons-nous le colonel Grouard aux lecteurs de la *Revue militaire suisse ?* Ils estimeraient sans doute ce souci fort impertinent de notre part. Il est connu d'eux plus qu'il n'imagine, non seulement parce que bien avant la dernière guerre et à diverses reprises depuis, elle les a tenus au courant de ses travaux, mais surtout parce qu'on n'est pas de la lignée des Jomini sans que cela se sache dans la patrie de Jomini. Nous nous bornerons donc à remercier vivement le colonel Grouard d'une collaboration dont ils apprécieront, comme nous, tout le prix. (*Réd.*)

autre ? Il y a, pour répondre à ces questions d'une manière judicieuse, à faire intervenir des considérations de politique étrangère ou intérieure dans lesquelles le gouvernement doit être entendu. Le président de la république, le président du Conseil, le ministre des affaires étrangères et celui de la guerre (qu'il soit civil ou militaire) ont qualité pour donner leur avis, et même pour discuter les projets des généraux.

Mais les membres du gouvernement ne doivent intervenir que pour fixer les grandes lignes des opérations à entreprendre, et, une fois ces grandes lignes arrêtées ou acceptées par le généralissime, il faut lui laisser la liberté complète sur les moyens d'exécution.

Les vrais hommes d'Etat n'ont pas marchandé aux généraux le droit d'exercer librement leur commandement. Parfois ils le leur ont imposé. On peut rappeler à ce sujet l'attitude de Richelieu vis-à-vis de quelques chefs de l'armée française en 1640. Trois maréchaux étaient chargés du siège d'Arras ; une armée espagnole était en marche pour délivrer la place. Les maréchaux sont d'avis différents : l'un veut se tenir dans les retranchements ; l'autre, sortir des lignes pour livrer bataille. On en réfère à Richelieu, mais celui-ci se garde de substituer son initiative à celle des généraux qui lui posaient une question qui n'était pas de sa compétence. Il leur répondit simplement : « Lorsque le roi vous a confié le commandement, il vous a crus capables. Sortez ou ne sortez pas de vos lignes, mais vous répondez sur vos têtes de la prise de la ville. » Quelques jours après, les Espagnols étaient battus, et la ville, forcée.

On doit rappeler également, à propos de cette question capitale, comment la comprenait le plus grand homme de guerre de l'ancienne monarchie, le maréchal de Turenne. Il eut l'occasion de le montrer au cours de la guerre de Hollande : laissé à la tête de l'armée du Rhin, après le retour de Louis XIV et de Louvois à Paris, il n'hésita pas à résister aux injonctions de ce dernier et à diriger les opérations comme il jugeait bon, estimant que, étant en contact avec l'ennemi, il était mieux qu'aucun autre en mesure de faire marcher ses troupes comme il faudrait. Les événements vinrent bientôt

mettre en évidence la supériorité de ses vues, et Louis XIV ne tarda pas à le reconnaître, à la grande confusion de Louvois. Turenne a montré, dans cette circonstance, qu'il possédait toutes les qualités d'un général en chef, et que la fermeté de son caractère était à la hauteur de sa pénétration. Son attitude pendant la dernière partie de la campagne de 1672 mérite d'être méditée par tous ceux qui prétendent au commandement des armées, car ils peuvent y trouver un modèle à imiter dans des conjonctures semblables.

En 1870, les chefs de l'armée française se sont laissé diriger par des idées opposées à celles de Turenne, et ils l'ont chèrement payé.

L'ARMÉE DE CHALONS. — Le 23 août 1870, le maréchal de Mac-Mahon, commandant en chef l'armée de Châlons, avait quitté les environs de Reims pour se porter dans la direction de Montmédy, au devant de Bazaine, qu'il s'attendait à voir arriver de Metz en longeant la frontière belge. Mais bientôt il se trouva en contact avec la cavalerie prussienne vers Monthois et Grandpré, alors qu'il n'avait plus aucune nouvelle de Bazaine, lequel était resté attaché à Metz. Craignant d'être attaqué par des forces supérieures et acculé à la frontière belge, il prit, le soir du 27, la résolution de se retirer dans la direction de Mézières.

Cette détermination était contraire aux vues du gouvernement qui ne voulait pas abandonner Bazaine. Le ministre de la guerre, appuyé par le Conseil des ministres, donna l'ordre au maréchal de reprendre sa marche vers l'Est, pour aller joindre à Metz l'armée qui s'y trouvait. Il ajoutait, d'ailleurs, que, en exécutant ce mouvement, l'armée de Châlons avait de 36 à 48 heures d'avance sur l'armée du prince royal de Prusse.

Le maréchal se crut obligé d'obtempérer à ces instructions. On connaît la suite de ce revirement : les assertions du ministre étaient absolument erronées ; l'armée de Châlons fut attaquée le 30, à Beaumont, et contrainte à se retirer sur Sedan où elle fut cernée deux jours après et obligée de poser les armes. Il est évident que cette catastrophe eût été évitée, si le maréchal avait été laissé libre de donner suite à ses projets de retraite.

L'ARMÉE DE LA LOIRE. — Pendant la seconde partie de la guerre, la première armée de la Loire a été amenée au désastre d'Orléans dans des conditions analogues.

Au mois d'octobre 1870, la situation de la France était assurément critique, mais non pas absolument désespérée. Avec les forces en voie d'organisation à Paris et en province, il n'était pas impossible d'avoir raison de l'invasion allemande.

Avant tout, pour réussir, il fallait rechercher, par tous les moyens, l'entente entre l'armée de Paris et les armées de province. Or, on savait, à Tours, au siège de la délégation, qu'un plan de sortie avait été longuement étudié par le général Ducrot. Il consistait à rompre la ligne d'investissement par l'ouest, en prenant la direction de Rouen. Ce plan, fort judicieux, fut approuvé par Trochu et recommandé par Jules Favre. Chacun d'eux comprenait, d'ailleurs, qu'on n'avait de chance de succès qu'avec le concours des forces organisées en province, et la délégation de Tours fut invitée à réunir un corps d'armée à Rouen pour tendre la main au général Ducrot.

Mais, à Tours, soit avant soit après Coulmiers, on refusa d'entrer dans les vues du gouvernement de Paris. On voulait que la jonction des armées se fît, non par la basse Seine, mais du côté opposé, aux environs de Fontainebleau, c'est-à-dire au milieu des armées ennemies.

On diminuait ainsi les chances favorables. Mais ce qui est plus grave, ce sont les dispositions que l'on prit dans la période préparatoire des opérations décisives. Opérant sur les ordres directs de M. de Freycinet, plusieurs corps éprouvèrent de graves échecs à Châteaudun et à Beaune-la-Rolande, et, à la fin de novembre, l'armée de la Loire se trouvait dispersée sur un front de 80 kilomètres.

Telle était la situation lorsqu'on apprit que la bataille était engagée à Paris et que le général Ducrot allait essayer de sortir par la Marne.

M. de Freycinet réunit le 30 novembre, près d'Orléans, les principaux généraux, pour s'entendre avec eux sur la marche à suivre. Il arrivait avec un plan bien arrêté ; mais quand il

l'eut exposé, tous les généraux se récrièrent, affirmant qu'en l'exécutant on allait à la défaite.

M. de Freycinet ne voulut rien entendre, déclarant que le plan qu'il apportait avait été irrévocablement décidé à Tours.

« Puisqu'il en est ainsi, dit le général Chanzy, ce n'était pas la peine de nous réunir, il n'y avait qu'à nous envoyer des ordres de Tours. »

On se sépara et chacun prit ses dispositions pour exécuter le plan en question.

Quatre jours plus tard, l'armée de la Loire était battue partout, obligée d'évacuer Orléans, et séparée en trois tronçons, en partie désorganisée et démoralisée.

Au lendemain de la défaite de la première armée de la Loire, au lieu de laisser aux troupes le temps de se refaire, M. de Freycinet leur prescrit une suite de mouvements incohérents qui achèvent la désorganisation d'une partie d'entre elles. Le général Bourbaki déclarait que les troupes qu'il commandait n'étaient plus qu'un troupeau d'hommes réduits à la misère.

Et quand, quelques jours plus tard, ces corps eurent repris quelque consistance, au lieu de combiner leurs opérations avec celles du général Chanzy, qui ne cessait de réclamer leur appui, on les envoya dans l'est.

C'est exactement à partir de ce moment que nos dernières chances ont été perdues.

En somme on peut dire que l'ingérence journalière de M. de Freycinet dans la conduite des opérations est la cause principale de l'impuissance de nos armées de province, et ce n'est pas sans raison que le général d'Aurelle de Paladines, qui commandait la première armée de la Loire, a pu dire de lui, qu'il avait été le mauvais génie de la patrie.

Cependant, pendant quarante ans cet homme néfaste a été comblé d'honneurs. Cela ne prouve qu'une chose, c'est que l'histoire de l'armée de la Loire est inconnue en France.

Ceux qui voudront bien lire les ouvrages qu'ont écrit, sur les opérations de l'armée de la Loire, les généraux d'Aurelle de Paladines, Chanzy, et Martin des Pallières, ne pourront pas hésiter sur le jugement à rendre.

Mais il est profondément regrettable que le général en chef de l'armée de la Loire, comme le maréchal de Mac-Mahon dans les derniers jours du mois d'août, se soit cru obligé d'obéir aux injonctions du pouvoir central ; car, si l'un et l'autre avaient compris leur rôle comme Turenne en 1672, le désastre de Sedan et celui d'Orléans auraient été évités.

Sachant que les mouvements qu'on leur prescrivait allaient amener la ruine de leur armée, ils auraient dû refuser d'en diriger l'exécution. La question a été traitée par Napoléon et résolue par lui de la manière la plus nette. Pour lui, un général en chef n'est jamais tenu d'exécuter une opération qu'il trouve mauvaise. Tous les grands capitaines, ainsi que les grands critiques militaires, sont de l'avis de Napoléon. C'était donc le droit du maréchal de Mac-Mahon et du général d'Aurelle de Paladines de résister.

On peut même dire que c'était leur devoir, en raison des périls qu'ils prévoyaient, et conséquemment que, en cédant à ces injonctions, ils ont assumé une partie de la responsabilité des désastres auxquels ils ont été conduits. On peut peut-être plaider quelques circonstances atténuantes en faveur du maréchal de Mac-Mahon, à qui le ministre de la guerre a envoyé des renseignements inexacts ; mais il n'y a rien de semblable à faire valoir en faveur du général d'Aurelle qui se trouvait en opposition avec un homme aussi incompétent qu'infatué de lui-même.

Ce n'est pas que, dans certaines circonstances, des hommes complètement étrangers aux choses militaires n'aient suggéré aux généraux des projets des plus judicieux. D'après Voltaire *(Siècle de Louis XIV)*, c'est un conseiller à la cour de Douai, Lefèvre d'Orval, qui aurait eu le premier la pensée de l'opération qui devait conduire à Denain ; elle aurait été transmise à Villars par l'intermédiaire du maréchal de Montesquiou, son lieutenant. Villars sut en apprécier le mérite ; il l'adopta et en dirigea l'exécution. Cela ne diminue en rien la gloire qui lui revient dans la délivrance de la France, pas plus que celle de Bonaparte ne se trouve atteinte pour s'être inspiré, en 1796, des opérations que Maillebois avait conduites sur le Pô cinquante ans plus tôt.

Si, en 1870, M. de Freycinet s'était contenté d'exercer son initiative dans les limites de l'inspirateur de la manœuvre de Denain, je me garderais de lui en faire un reproche.

Il est juste de prétendre que la stratégie est soumise aux lois du bon sens ; mais la première marque du bon sens est de comprendre qu'un homme ne sait que ce qu'il a appris, et, s'il se laisse séduire par quelque idée émanant de son cerveau, il doit commencer par la soumettre aux hommes de métier. Or, M. de Freycinet a fait tout le contraire en 1870, sur la Loire. Loin de se contenter de *proposer* ses projets au chef de l'armée, il les lui a *imposés*, malgré les protestations de tous les généraux présents. Dans ces conditions, le général d'Aurelle est inexcusable d'avoir consenti à entreprendre une opération qu'il jugeait dangereuse.

Ces exemples montrent combien il est nécessaire, après qu'on s'est entendu sur la conduite générale des opérations, de laisser les généraux en chef libres de choisir les moyens d'exécution, et surtout de ne pas prétendre leur imposer des opérations qu'ils déclarent dangereuses.

Une fois les hostilités commencées, le ministre de la guerre lui-même, qu'il soit civil ou militaire, ne doit plus intervenir que pour fournir aux armées les moyens de se mouvoir, de vivre et de combattre. Il est leur grand pourvoyeur, mais ce n'est pas à lui qu'il appartient de diriger les mouvements des forces combattantes.

Il semble qu'en 1914 ces enseignements de la guerre de 1870 n'avaient pas été perdus, car M. Millerand, pendant toute la durée de son ministère, s'est toujours défendu de peser sur les résolutions du général en chef. Même pendant le mois d'août, sous le ministère Messimy, le général Joffre a été libre de diriger les opérations comme il l'entendait, et, si nous avons été battus sur toute l'étendue de nos frontières, c'est le G. Q. G. seul qui doit en supporter l'entière responsabilité.

Mais il n'en a pas toujours été de même pendant la suite de la guerre. Surtout après le départ du général Joffre, il s'est trouvé des ministres qui avaient la prétention d'intervenir dans la direction des opérations. Il en est résulté des compétitions irritantes qui n'ont pas été sans influence sur les

résultats. Il est désirable qu'à l'avenir on soit bien fixé sur les attributions des uns et des autres : c'est une question sur laquelle nous reviendrons un peu plus loin, en recherchant comment il convient d'organiser le haut commandement.

Auparavant, nous voulons examiner à quelles conditions doivent satisfaire les hommes chargés de l'exercer, et comment on pourra les trouver.

Il est bien évident que la reconnaissance des droits des généraux en chef suppose que ceux qui sont désignés ont les aptitudes nécessaires à l'accomplissement de leur mission. Il importe de se demander à quels signes on les reconnaîtra et par quels procédés on pourra les trouver.

Pour réussir dans cette tâche il faut d'abord être convaincu qu'à toute époque, et dans n'importe quel pays, il n'y en a jamais eu qu'un très petit nombre. La France n'en a jamais eu autant que pendant la période de la révolution et de l'empire ; mais encore faut-il observer que la plupart de ceux qui se sont illustrés à cette époque n'étaient propres qu'à des situations subordonnées.

De 1815 à 1870, on ne pourrait trouver qu'un seul homme qui ait montré des qualités supérieures à la tête de l'armée française : c'est le maréchal Bugeaud. Encore ne peut-on être certain qu'il fût propre à la grande guerre.

En 1870, les chefs de l'armée française étaient tous médiocres ; Bazaine n'était pas pire que les autres. Quelques-uns même, tels que Le Bœuf, Lebrun, de Failly, lui étaient bien inférieurs.

Pendant la seconde partie de la guerre, plusieurs généraux ont montré une réelle valeur ; mais un seul a fait preuve d'un mérite supérieur : c'est Chanzy. Par sa haute intelligence des questions militaires, aussi bien que par la trempe de son caractère, il pouvait être opposé aux meilleurs généraux de l'Allemagne. Ce qui manquait aux autres, ce sont des qualités exceptionnelles et qui tiennent surtout à la nature.

Ces qualités, Turenne et Condé, Frédéric, Napoléon, de Moltke ne les avaient pas acquises dans les écoles ; ils les avaient tirées de leur propre fonds, en fécondant leurs apti-

tudes naturelles par de profondes méditations. Mais la faculté de méditer est, elle-même, une exception naturelle.

« Le choix des généraux, dit Jomini, est un des points les plus délicats de la science du gouvernement et une des parties les plus essentielles de la politique militaire. » Si l'on se trompe, le salut de l'Etat est compromis. On doit donc se demander quels sont les signes caractéristiques du vrai mérite.

Ils sont à la fois d'ordre intellectuel et d'ordre moral. Il faut que le généralissime ait quelques principes larges mais nets, et qu'il possède l'esprit des combinaisons stratégiques ; il faut aussi qu'il ait un caractère imperturbable.

Les qualités professionnelles ne peuvent être reconnues que par des hommes du métier : c'est pour cela que Jomini dit encore que, pour choisir un général habile, il faut être militaire soi-même et en état de juger. C'est donc aux chefs de l'armée qu'il appartient de désigner parmi leurs subordonnés ceux qui paraissent susceptibles d'arriver aux plus hautes situations. Il est du devoir des chefs de l'Etat de ne pas négliger leurs recommandations, tout en tenant compte de la situation sociale et des opinions politiques de ceux qu'ils croient devoir choisir. Mais il arrive souvent, surtout dans les pays déchirés par les partis, que les véritables aptitudes militaires ne viennent qu'en seconde ligne, et que de nombreux officiers doivent leur avancement à de puissantes influences politiques. On a pu en citer un à qui son colonel reprochait des négligences dans le service, et qui répondait : « Mais, mon colonel, vous savez bien que ce n'est pas au quartier que l'on fait son avancement. » Une fois parti dans cette voie, on arrive au sommet sans avoir jamais fait preuve d'aucun mérite. Il n'y a rien à attendre d'une armée où règneraient de pareilles mœurs. S'il y en avait des exemples dans l'armée française de 1914, ce n'était pas à beaucoup près la majorité ; cependant, on a pu voir, pendant les premiers mois de la grande guerre, plus de cent généraux renvoyés en arrière par le chef de l'armée [1]. Mais, même en supposant que les

[1] Il est vrai que parmi ceux qui ont été renvoyés, quelques-uns avaient le plus grand mérite : notamment le général Lanrezac, qui a été relevé de son commandement parce qu'il avait vu clair pendant que les pontifes du G. Q. G. étaient aveugles, et qu'il croyait de son devoir de les éclairer.

chefs de l'Etat et les chefs de l'armée n'aient en vue que le bien du pays, il sera toujours difficile de faire de bons choix.

Il faut se garder de vouloir juger trop favorablement ceux qui ont passé la majeure partie de leur carrière dans les états-majors, car ce n'est pas dans les bureaux que les officiers peuvent donner la mesure de leur vraie valeur militaire. Sans doute il est bon et même nécessaire que les officiers d'avenir fassent de fréquents stages dans les états-majors ; mais ce qu'il faut surtout, c'est qu'ils exercent successivement le commandement des petites et des grandes unités, de manière à se trouver aux prises avec les difficultés qu'il comporte et à se rendre compte au juste de ce qu'on peut demander aux troupes. Ce n'est que là que l'on pourra juger de leur vraie valeur. Le rôle d'un chef est de commander à des hommes : c'est surtout en vivant longtemps à côté des hommes qu'il peut s'y préparer. Et, d'ailleurs, on peut être capable de rendre les meilleurs services dans un état-major, tout en étant dépourvu des qualités physiques, intellectuelles et morales indispensables à l'exercice du commandement. Bien des gens qui sont de précieux auxiliaires sont incapables d'imprimer une direction. Les hommes médiocres n'acceptent pas seulement d'être dirigés, mais ils le désirent. Le droit à l'initiative comporte la responsabilité des résultats : ils renoncent à la première parce que la seconde les effraie. Il est clair que ceux qui n'ont que de l'intelligence sans fermeté de caractère et sans esprit de décision sont impropres au commandement.

Ce qui serait surtout une grande erreur, ce serait de croire que, pour trouver ceux qui sont aptes au commandement des armées, il faille les chercher exclusivement parmi ceux qui sortent des écoles en tête de leur promotion, car les connaissances qu'on y acquiert n'ont de valeur pratique que par le profit qu'on en tire dans l'application, et, pour y réussir, il faut des qualités que les examens auxquels ils sont soumis ne peuvent mettre en relief.

Pour bien s'en rendre compte, il faut distinguer dans les études militaires, et au sujet de leur utilité, les trois termes : *apprendre, comprendre* et *appliquer.*

On trouvera des officiers tant qu'on voudra pour *apprendre*

n'importe quoi. La masse des élèves de toutes les écoles militaires en sont capables. De quoi qu'il s'agisse, ils pourront s'en bourrer la cervelle, s'ils le veulent, et ils le voudront parce qu'il le faut pour obtenir des notes favorables qui peuvent avoir une influence parfois décisive sur leur avenir. Ils n'ont pas besoin de se demander si ce qu'on leur dit est juste et vrai, ils sont obligés de s'en pénétrer, c'est comme une carte forcée qu'ils sont obligés de tirer sous peine de voir leur avenir brisé.

Bien des officiers qui entrent à l'Ecole de guerre y sont attirés par le désir d'approfondir l'art militaire ; mais d'autres n'y vont que parce que c'est le seul moyen d'avoir de l'avancement, et de se caser vite dans un bon fromage où l'on se coule une heureuse existence en compulsant les paperasses des bureaux. Pour y arriver, ils apprendront tout ce que l'on voudra, réciteront la théorie à l'envers, si c'est nécessaire, se promettant bien de ne plus jamais y revenir plus tard.

Une fois rendus à eux-mêmes, ils songeront d'abord à prendre quelque repos, et cela se comprend, car il faut reconnaître que le régime des écoles est un surmenage incessant. Comme le maître d'escrime ou le maître de danse de Molière, chaque professeur est convaincu que c'est en approfondissant sa spécialité que l'on trouvera le secret de la victoire ; aussi les cours sont-ils remplis de développements fastidieux, et ce n'est qu'à la condition de les prendre au sérieux et de *fanatiser* qu'on réussira à être classé dans les premiers rangs. La plupart des concurrents ont les aptitudes nécessaires pour s'assimiler l'enseignement qui leur est donné de manière à répondre convenablement aux questions qui leur sont faites.

Quant à *comprendre* la vraie valeur de ce qu'on leur enseigne, c'est une autre affaire. Pour y arriver, il faut y mettre du sien, tâcher de dégager de ce fatras de théories indigestes et soporifiques ce qui est vraiment utile et pratique ; et s'ils veulent élever leurs réflexions aux parties maîtresses de la guerre, ils pourront arriver, par des efforts soutenus, à entrevoir les vrais principes, c'est-à-dire ceux qui, le plus souvent, conduisent à la victoire lorsqu'on les applique, et à la défaite lorsqu'on les viole. Le nombre d'élèves capables d'un pareil effort personnel est toujours très petit parce qu'en dehors de

l'intelligence il faut, pour s'y appliquer, un caractère indépendant.

Il faut ne pas craindre de se heurter aux idées à la mode qui changent tous les dix ans, mais qui, au moment où elles sont en honneur, doivent être acceptées comme parole d'évangile par tous ceux qui visent avant tout un avancement rapide. Nombre de professeurs se croient obligés de faire du nouveau et de donner à leur enseignement un cachet personnel. Quelquefois, ils se contentent de changer le sens des mots, en présentant sous une forme nouvelle des idées qui ont été cent fois dites. L'officier qui a déjà quelques connaissances et quelque expérience ne s'y laisse plus prendre, mais il ne faut pas qu'il le laisse voir.

On comprend bien que le nombre de ceux qui réalisent ces conditions est très restreint, et cependant il faut qu'elles soient remplies pour pouvoir saisir le vrai caractère des campagnes des grands capitaines et les apprécier à leur vrai mérite, voir ce qu'il y a de commun dans leurs procédés ou, au contraire, ce qui distingue la manière de chacun d'eux.

Mais si ceux qui possèdent ces qualités sont rares, il en est encore bien moins qui, après avoir compris les principes, sont capables de les *appliquer*. Appliquer, c'est adapter ses connaissances théoriques aux situations réelles qu'envisagent le général pour diriger les opérations ou le critique pour les juger. Or, c'est dans cette adaptation que résident les difficultés de la conduite des troupes, et c'est en cherchant à les résoudre que l'on voit combien il y a loin de la théorie à la pratique. On peut dire que ces difficultés existent dans le commandement des petites unités comme dans celui des grandes et que dès le début de leur carrière, un certain nombre d'officiers se montrent inaptes à les surmonter.

Pour apprécier les aptitudes d'un officier au commandement, il ne suffit donc pas de savoir comment il a passé un examen oral ou écrit, mais il faut le voir dans des circonstances variées et surtout juger ce qu'il peut y mettre de lui-même pour sortir d'une situation délicate ou imprévue. Rien n'est donc plus faux que de juger de la valeur d'un officier de 40 à 50 ans par le rang qu'il a obtenu jadis dans le classement de

sortie d'une école comme l'Ecole de guerre. Nous sommes même porté à croire, quelque paradoxale que puisse paraître cette appréciation, qu'on aurait plus de chance de trouver les futurs généraux en chefs capables de conduire les troupes à la victoire parmi ceux qui n'ont suivi les cours qu'en amateurs, n'y prenant que ce qui leur plaît, sans se soucier du numéro de classement que leur apparente insouciance et leur manque de zèle pourront leur valoir. Car, ayant ainsi l'esprit affranchi de tout le pédantisme des écoles et des chinoiseries qu'on y enseigne, tout en y prenant quelques jalons de leur choix pour guider leur marche, ils n'en sont pas moins en mesure, pour peu qu'ils aient le tempérament militaire et l'esprit des combinaisons de la guerre, de donner un libre essor aux qualités dont la nature a pu les douer et dans lesquelles la science n'est rien.

Il est certain qu'en dehors de la guerre elle-même, on ne pourra jamais avoir de certitude sur la vraie valeur des généraux ; cependant, leur manière de se comporter dans des situations variées peut donner, à leur sujet, de fortes présomptions. Il y a surtout, à mon avis, deux sortes de considérations à faire valoir pour les juger : les études personnelles et l'attitude aux grandes manœuvres.

Les premières font connaître la tournure et la portée de leur esprit ; elles montrent ce qu'un officier a au fond de son sac.

Parmi les études qui doivent attirer l'attention, il faut signaler surtout les travaux de critique militaire. Assurément, il y a loin de la critique à la conduite des opérations ; cependant, on peut dire que rien ne peut donner une plus juste idée des aptitudes d'un officier à diriger les opérations de l'avenir que la manière dont il juge celles du passé. Ce que l'on peut affirmer surtout, c'est que, s'il les apprécie de travers, il sera incapable d'en diriger pour son compte.

Quant à la manière dont les officiers se comportent aux grandes manœuvres, on peut bien dire encore que ces exercices diffèrent notablement de la guerre réelle ; mais, sur ce terrain aussi, on peut procéder par élimination, car on peut être sûr que ceux qui ne commettent que des erreurs aux manœuvres

ne se tireraient pas mieux d'affaire devant un ennemi pourvu d'armes réellement chargées.

En somme, quelles que soient les épreuves auxquelles les officiers de tous grades peuvent être soumis en temps de paix, on peut dire qu'elles ne conduisent qu'à de fortes présomptions.

A l'heure présente, à la suite de la terrible guerre que nous venons de traverser, il ne serait pas bien difficile de trouver des hommes capables de commander les armées. Bon nombre de généraux ont fait leurs preuves devant l'ennemi et on sait ce qu'on peut attendre d'eux. Toutefois, tous ne sont pas également aptes aux mêmes situations. Les uns sont plus propres à la guerre défensive ; les autres, à la guerre offensive. Et puis, d'autres, tout en ayant un grand mérite comme exécutants, sont peu disposés aux combinaisons stratégiques. Il en est de même qui n'y attachent aucune importance. Aussi, tel qui se sera fait remarquer à la tête d'une armée subordonnée pourra se trouver au-dessous de sa tâche s'il a le commandement d'une armée indépendante. Il faut plus de qualités pour commander 50 000 hommes en chef que 200 000 en second. Les commandements indépendants, seuls, exigent des hommes tout à fait supérieurs. Il importe donc de mettre chacun bien à sa place.

Au surplus, les hommes que la dernière guerre a mis en relief ne vivront pas toujours. Le moment venu, il faudra les remplacer. C'est au gouvernement de les choisir, mais c'est aux chefs de l'armée de les proposer à son choix.

C'est surtout au sujet du général en chef qu'il ne faudra pas se tromper.

Il faut d'ailleurs prévoir l'existence simultanée de plusieurs théâtres d'opérations indépendants, et aussi la division de l'armée principale en plusieurs groupes, dont les opérations exigeront plus ou moins d'initiative. Il est donc nécessaire de disposer de plusieurs chefs d'un mérite bien établi. On les trouvera, comme le généralissime, en s'adressant aux hommes de métier. Sans doute, c'est le gouvernement qui les nommera ; mais il faut qu'il soit tenu de les prendre sur une liste de

présentation dressée par ceux dont la capacité est déjà reconnue.

Dans les pages précédentes, nous avons voulu mettre en relief deux conditions essentielles de l'exercice du haut commandement des armées. La première est relative aux droits et devoirs des généraux en chef vis-à-vis des gouvernements, la seconde aux signes qui permettent de reconnaître leur capacité. En s'y appliquant avec conscience et impartialité, on est à peu près certain de trouver, sinon des hommes de génie, qui ne sont qu'exceptionnels, du moins des chefs capables de remplir leur mission d'une manière satisfaisante. Et c'est un point sur lequel il importe de ne pas se tromper, car au jour d'une grande guerre, c'est d'eux que dépendent les destinées de la patrie. Mais il y a bien d'autres considérarions à envisager pour arriver à une bonne organisation du haut commandement.

*(A suivre.)* Colonel GROUARD.