

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 78 (1933)
Heft: 12

Artikel: Confessions de grands chefs
Autor: Mayer, E.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-348315>

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: 13.01.2026

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

87^e année

N° 12

Décembre 1933

REVUE MILITAIRE SUISSE

Pour la Suisse :

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

ABONNEMENT

Prix du N° fr. 1.50

Pour l'Etranger :

1 an fr. 15.— ; 6 mois fr. 9.—
3 mois fr. 5.—

DIRECTION ET RÉDACTION :

Major R. MASSON, La Florelle, Chemin du Grey, Lausanne. Tél. 32.217.

ADMINISTRATION, ABOUNNEMENTS, VENTE :

Avenue de la Gare 23, Lausanne. Compte de chèques post. II.5209

ANNONCES : Agence de publicité Gust. Amacker, Palud 3, Lausanne.

Confessions de grands chefs.

L'intéressante étude qui suit n'est pas sans critiquer, parfois sévèrement, les conceptions stratégiques des trois grands chefs français : Joffre, Foch et Galliéni, qui ont joué, pendant la dernière guerre, le rôle prépondérant que l'on sait.

Il est toujours malaisé autant que délicat de porter un jugement sur l'activité, partant sur la valeur d'officiers généraux qui, quelles qu'aient été leurs faiblesses aux yeux de certains critiques militaires, n'en ont pas moins illustré leur pays en lui donnant le meilleur de leur intelligence et de leur cœur.

Le *lieut.-colonel E. Mayer*, l'un de nos distingués collaborateurs français et qui fut le condisciple et le camarade de Foch à Polytechnique, ne nous en voudra certainement pas de lui dire ici que nous ne partageons pas en tous points son jugement, quelque r'goureuse et solide que soit son argumentation. Qu'il veuille bien le prendre pour un nouvel hommage de notre estime.

(Réd.)

Quelques publications récentes¹, mais qui étaient attendues avec une curiosité impatiente, nous permettent de mieux connaître trois des maréchaux que la guerre a mis en vedette : Joffre, Foch et Galliéni.

¹ *Mémoires* (du maréchal Foch) pour servir à l'*histoire de la guerre de 1914-1918* (Paris, librairie Plon, 1931). — *Mémoires du maréchal Joffre* (Paris, librairie Plon, 1932). — *Les Carnets de Galliéni* publiés par son fils Gaëtan Galliéni, avec des notes de P.-B. Gheusi (Paris, éditions Albin Michel, 1932).

Ce n'est pas que ces souvenirs autobiographiques nous renseignent aussi complètement et aussi exactement que nous avions pu l'espérer. Nous pouvons pourtant en tirer quelques précisions sur les enseignements qu'ils avaient pu tirer de leur expérience toute fraîche. Les événements avaient-ils infirmé ou confirmé leurs idées ? Eux-mêmes, étaient-ils restés fidèles à leurs doctrines ? Une évolution s'était-elle produite dans leur esprit ?

Telles sont les questions auxquelles nous allons chercher la réponse, en laissant de côté ce qu'il peut y avoir d'anecdotique ou de psychologique dans les ouvrages dont il s'agit. Seul nous importe aujourd'hui le profit que les professionnels en peuvent tirer.

* * *

Dans son enseignement et dans ses livres, Foch s'était montré partisan convaincu — fanatique, même — de l'offensive à outrance. On sait à quels désastres cette aveugle conviction a conduit. Ces désastres ont-ils éclairé l'ancien professeur d'art militaire sur l'erreur qu'il avait commise ?

Il a fait acte de contrition dans ses *Mémoires*. Mais il l'a fait en donnant des explications embarrassées, confuses, quelque peu contradictoires et obscures, disséminées dans la préface, et dont il faut rassembler les fragments épars.

Voici notamment sous quelle forme se présente sa confession, qui est un plaidoyer.

Prise dans son ensemble, notre armée de 1914 a les défauts de ses qualités ; par-dessus tout, un esprit d'offensive qui, à force d'être accentué et généralisé, va devenir exclusif et conduire trop souvent à une tactique aveugle et brutale, par là dangereuse, comme aussi à une stratégie simple et uniforme, facilement stérile, impuissante et coûteuse. Au total, d'une doctrine par trop sommaire, on peut attendre des surprises aux premières rencontres.

Cette armée sort d'une période de quarante ans de paix. Des grandes manœuvres et des expéditions coloniales, elle avait rapporté comme formule de succès, comme doctrine de combat

la toute-puissance d'une offensive faite de la volonté bien arrêtée de marcher résolument à l'ennemi pour le joindre.

Si l'idée d'offensive par-dessus tout, de la marche résolue en avant, suffit à la rigueur de catéchisme au soldat, elle ne peut suffire au chef chargé de mener une troupe. Dès que celle-ci présente un certain effectif, il lui faut faire précéder et accompagner sa marche en avant d'éclaircissements et de précautions comme d'aides diverses. Il lui faut, sans supprimer le principe indispensable du mouvement, ne l'appliquer qu'à la lumière des éclaircissements recherchés, à l'abri de certaines sauvegardes avancées, ne se regroupant en formation d'attaque qu'au moment voulu, devant les objectifs indiqués, les obstacles reconnus et abattus par le canon.

S'agit-il d'unités importantes, l'instruction provisoire, puis le règlement sur la conduite des grandes unités, avaient, en 1912 et en 1913, posé sans plus de réserve le dogme de l'offensive comme ligne de conduite : « Les enseignements du passé ont porté leurs fruits », y était-il écrit. « L'armée française revenue à ses traditions n'admet plus dans la conduite des opérations d'autre loi que l'offensive. »

En 1870, notre commandement avait péri de son attachement à la défensive et à la défensive passive. En 1914, il allait éprouver d'inutiles échecs et des pertes cruelles, conséquences de sa passion exclusive de l'offensive et de sa seule connaissance des procédés qu'elle comporte, systématiquement appliqués en toute circonstance. A différentes reprises, nous aurons à souffrir de cet abus d'une idée juste, celle de l'offensive, appliquée sans plus de discernement.

En réalité, et en tout temps, le commandement doit savoir à fond la force et les faiblesses de l'offensive comme de la défensive ainsi que leurs conditions de possibilité, car c'est seulement d'une judicieuse combinaison et application des deux systèmes qu'il fera sortir une puissante action offensive au point voulu.

Notre doctrine de guerre était donc trop courte, en se limitant pour tous à une magnifique formule d'offensive par trop exclusive.

Le plaidoyer est habile. Dans son imprécision et avec ses truismes, il tend à dégager la responsabilité de Foch. Celui-ci ne nie pas ses torts, mais il se garde bien de les reconnaître et, en incriminant le règlement de 1873, il prend soin de ne pas rappeler qu'il en a été le principal instigateur. Il donne à entendre que ce document est l'œuvre du chef

d'état-major de l'armée, puisque c'est lui qui l'a présenté au ministre de la guerre, lequel, à son tour, l'a fait signer par le président de la République.

Cependant il ne charge pas trop Joffre. En invoquant même en sa faveur des circonstances atténuantes, il le représente comme entraîné par l'état-major dont il était le chef et qui a été induit lui-même en erreur par la longue durée de la paix, par l'expérience fallacieuse des grandes manœuvres, par les petites opérations de guerre si fréquemment pratiquées aux colonies, qui n'ont aucun rapport avec celles des grandes armées modernes.

* * *

Joffre récuse la paternité du règlement qu'on lui attribue, et dans lequel, au surplus, on ne reconnaît pas son style habituel, car il est rédigé, comme il le fait remarquer, « en une prose ardente, un peu la manière d'une profession de foi. Certaines phrases même rappellent un peu le style de la Convention décrétant la victoire. Il affirme comme une sorte de dogme que le succès à la guerre ne va qu'à celui qui recherche la bataille et sait la livrer offensivement avec tous ses moyens. »

Si l'obéissance à ce dogme nous a valu les défaites du début de la campagne, ajoute-t-il, c'est que le haut commandement n'en avait pas saisi l'esprit et que la troupe n'en avait pas acquis la pratique. La doctrine, récemment formulée, n'avait pas encore pénétré jusqu'aux derniers échelons de la hiérarchie. Au sommet de l'échelle, « les esprits étaient encore trop souvent paralysés par des habitudes routinières, et surtout l'éducation stratégique était presque entièrement à faire ». Les cadres subalternes, les officiers de troupe « n'avaient pas encore compris les nécessités offensives. S'ils voyaient dans l'offensive une sorte de dogme auquel ils ne demandaient qu'à croire par tradition et par tempérament, ils n'en avaient pas encore saisi toutes les exigences ; ils avaient, en particulier, une tendance

trop générale à ne pas tenir un compte suffisant des conditions de la guerre moderne, qui ne permet plus d'attaquer comme on le faisait au temps où le fusil et le canon se chargeaient par la bouche. »

Donc, le principe était bon ; l'application seule devait laisser à désirer, les exécutants n'étant pas suffisamment préparés à leurs fonctions, de sorte que « c'est en pleine bataille, sous la pression des événements, qu'il fallut réaliser ces coupes sombres » : le renvoi d'une centaine de généraux. Seuls trouvent grâce devant le commandant en chef les soldats, d'une part, et ceux qu'il appelle les « brillants directeurs de conscience » de la « Jeune Armée », c'est-à-dire justement les instigateurs du règlement de 1913 sur la conduite des grandes unités.

Les états-majors, dans leur généralité, étaient bien entraînés, bien orientés, débarrassés des exagérations qui avaient vu le jour au moment du renouveau offensif... Quant à la troupe, elle était ardente, entraînée, prête à toutes les audaces et à tous les sacrifices. Là était précisément le danger, étant donné les lacunes que je viens de signaler dans ses cadres.

On devine, d'après ces appréciations, sur qui la responsabilité de nos échecs était appelée à retomber. Le soldat, mis hors de cause, avait été mal commandé par ses officiers et par les généraux. Seul, l'auteur du règlement et ses collaborateurs, ses conseillers, ses « directeurs de conscience », étaient à l'abri de tout reproche. Quand, dans la matinée du 23 août, le G. Q. G. apprit la retraite « désordonnée » du 17^e corps sur la rive gauche de la Semoy et la « désorganisation » de trois brigades du corps colonial, ce qui entraînait le repli de la 4^e armée (de Langle de Cary), Joffre procéda à l'« épuration du commandement »... « Il convenait de le faire sans attendre une heure, si nous ne voulions pas que l'échec de notre première manœuvre se transformât en une irrémédiable défaite ».

L'insuccès de la bataille des frontières avait démoralisé l'armée. Le Français est impressionnable : il peut perdre

confiance aussi rapidement qu'il s'exalte. On lui avait promis une victoire facile, il venait de subir une déconvenue brutale. Aussi, bien des indices de lassitude et d'épuisement étaient-ils rapportés dans les comptes rendus : par exemple, les routes jonchées de sacs jetés ou abandonnés au revers des fossés.

Dans de telles conditions, pourrait-on tenir sur place en attendant qu'une nouvelle manœuvre pût être préparée ?

— Non. La capacité de résistance de nos troupes et de l'armée anglaise était trop entamée pour que je pusse me faire d'illusions à cet égard. Si pénible que fût cette obligation, il fallait admettre la nécessité d'abandonner du terrain pour donner aux troupes alliées le temps de se ressaisir.

On recula donc encore, pendant que le général en chef s'occupait de constituer sur sa gauche une masse capable d'envelopper la droite de l'ennemi, aile marchante de sa vaste conversion autour de Metz comme pivot. C'était donc encore une action offensive que Joffre se proposait de monter, au lieu de se contenter de barrer la route à l'invasion.

On aurait pourtant pu le croire porté à prendre une attitude défensive. Le jour où, appelé à devenir le généralissime éventuel de l'armée française, il avait été présenté au chef de l'Etat, celui-ci — c'était Armand Fallières — lui dit : « Je suis heureux de voir un officier du génie à la tête de l'armée. La guerre, à mon avis, est en effet devenue un art d'ingénieur. » Joffre a sans doute craint d'être considéré comme un « sapeur » incapable de combiner des manœuvres, et c'est peut-être ce souci qui lui a fait adopter une stratégie contraire à la fois à son tempérament, à sa formation et aussi à la sagesse.

Si la nécessité le contraignit à adopter les méthodes de la poliorcétique, il ne s'y résigna qu'à contre-cœur, toujours hanté par la volonté d'attaquer, au lieu de se borner à organiser la défense et à agir par « grignotage », pour employer le mot dont il s'est servi.

A la vérité, il prescrivit, dès le 12 novembre 1914, d'économiser les troupes en ligne en perfectionnant les travaux de terrassement et de constituer des réserves partielles. Mais, dit-il, « les commandants des grandes unités n'entrent d'abord que timidement dans la voie que je leur traçais. Il semblait qu'on ne pût défendre les tranchées qu'en les garnissant d'hommes coude à coude derrière les parapets ». Seulement, il n'a pas montré la ferme volonté d'obtenir une plus complète obéissance à ses injonctions, tandis qu'il ne cessait d'envisager des attaques méthodiques, mais puissantes, pour gagner du terrain partout où ce serait possible, pour maintenir « l'attention et les réserves de l'ennemi », sans doute aussi pour satisfaire nos alliés, qui nous pressaient d'agir, et avec l'espoir d'un succès qui rallierait les neutres à notre parti. Des notes successives furent rédigées et adressées aux armées à l'effet de fixer la méthode de combat à employer dans ces attaques.

Nulle part, on ne le voit préoccupé d'organiser la guerre d'usure, c'est-à-dire d'arriver à affaiblir le plus possible l'adversaire en s'affaiblissant soi-même le moins possible, problème que les circonstances auraient dû mettre au premier plan, comme on l'a vu par la suite, lorsque la question des effectifs a pris une importance angoissante.

La publication des documents militaires allemands montre que les pertes les plus faibles donnaient lieu à des enquêtes sévères de la part des généraux : ils exigeaient qu'on leur expliquât pour quelles raisons on avait eu des morts et des blessés, si peu nombreux qu'ils fussent.

Au contraire, on gaspillait chez nous le « matériel humain ». On ne ménageait pas la « chair à canon ». Des commandants d'armée, tels que Mangin ou Gérard, déclaraient qu'ils ne relèveraient pas les troupes en ligne tant qu'un pourcentage déterminé de ces troupes n'aurait pas été mis hors de combat. D'autres exigeaient que la proportion des pertes fût la même dans toutes les armes, et ils reprochaient à l'artillerie d'avoir moins de manquants que l'infanterie. On semblait faillir à son devoir en ne se

faisant pas tuer. Lorsqu'une opération réussissait sans effusion de sang — par exemple, la prise de la « Maison du Passeur » — loin de féliciter le chef du groupement qui avait obtenu ce beau résultat grâce à sa prévoyance et à ses sages dispositions, on avait presque l'air de mettre son courage en doute.

L'erreur capitale de Joffre est peut-être d'avoir laissé cet état d'esprit s'introduire dans le commandement français. S'il ne l'a pas encouragé, il n'a rien fait pour le combattre et pour en prévenir les conséquences désastreuses. Or, il n'a pas l'air de s'être douté un seul instant de la grave responsabilité qu'il assumait en ne s'occupant pas d'économiser les hommes. Ses conseillers n'y songeaient pas davantage, absorbés qu'ils étaient par les questions de stratégie et de tactique qui, seules, comptaient pour eux. En tout cas, ses *Mémoires* ne présentent aucune justification de la façon dont il a conduit la guerre d'usure.

* * *

Par une sorte de contradiction, il y a des moments où Foch, si entiché d'offensive, de mouvement, de manœuvre, a compris que le mieux à faire était de s'abstenir soigneusement de tactique. Il a eu le clair sentiment de la forme que devait prendre la lutte à partir du moment où le front est venu s'appuyer à l'embouchure de l'Yser. Ce n'est pas de parti pris que les armées ont été chercher cet appui. Elles y ont été amenées par la force des circonstances. « Il n'y a pas eu de course à la mer », dit Foch. Et il explique ainsi ce qui s'est passé :

C'est à l'ennemi que nous avons couru ; nous avons tenté de le déborder et d'envelopper son aile droite, ou, quand il prenait de l'avance, nous avons paré à son développement, car lui aussi cherchait, par plus de vitesse, à réussir une manœuvre analogue de débordement. De là résultait une course à l'aile, à l'aile nord des armées opposées. Il nous fallait en même temps l'arrêter et l'immobiliser sur le reste du front qui s'allongeait de plus en plus. C'est cette manœuvre symétrique qui a fait rapidement

remonter cette aile, à une allure des plus accélérées, à travers l'Ile-de-France, la Picardie, l'Artcis, la Flandre, jusqu'à la Mer du Nord. La mer en fut ainsi le terme sans jamais en avoir été le but. Tout le long de la route parcourue, le débordement poursuivi par chacun des adversaires avait abouti à un combat de front contre front, sans résultat décisif.

L'impuissance des Français à obtenir un résultat décisif provient, d'après Foch, des organisations défensives qui leur étaient opposées. Grâce aux moyens modernes, ces organisations présentaient « une résistance supérieure et à nos moyens et à nos procédés d'attaque, uniquement inspirés de la guerre de campagne du passé. Des hommes abrités dans des tranchées, chaque jour plus profondes, pouvaient défier les effets de notre artillerie de campagne, et, quand ils se voyaient abordés par notre infanterie, dont la marche naturellement arrêtait le feu de cette artillerie, ils reprenaient avec la mitrailleuse, souvent bien abritée, une lutte par les feux, dans laquelle le fusil ne pouvait ouvrir la route à notre infanterie, si brave et si manœuvrière fût-elle. La nécessité se montrait déjà de bouleverser par un tir d'artillerie lourde les défenses profondes de la position, faites d'abris et de mitrailleuses, avant de les rendre abordables à un assaut ».

Soit. Mais les Allemands en avaient, eux, de l'artillerie lourde, et leur infanterie était brave et manœuvrière, et nous n'avions guère de mitrailleuses à leur opposer, et nos tranchées n'avaient pas la profondeur et la solidité des leurs ; elles n'étaient pas établies conformément aux enseignements des campagnes récentes, de l'expérience acquise en Mandchourie, notamment. Elles n'offraient qu'une faible résistance. Pourquoi, alors, les Allemands n'ont-ils pas réussi à enfoncer le front français ? C'est qu'ils avaient le sentiment très net de leur impuissance, malgré la supériorité de leurs moyens. Ils avaient compris que les pertes qu'il leur faudrait subir ne seraient pas en proportion des résultats à espérer, et ils ne renouvelaient pas des tentatives à la fois coûteuses et peu fructueuses. Ils s'étaient,

dès le début, rendu compte de la nécessité d'économiser leurs effectifs, en menant la guerre d'usure avec intelligence et judicieusement¹.

Foch en a eu plus ou moins conscience à plusieurs reprises, et déjà le 16 octobre 1914, lorsqu'il écrivait à l'amiral Ronarc'h, en lui fixant sa tâche à Dixmude :

La tactique que vous avez à pratiquer ne comporte pas d'idée de manœuvre, mais simplement, et au plus haut point, de résister là où vous êtes.

Dans ce but, il y a lieu de préparer sans aucune réserve la mise en œuvre, dans une situation abritée et de bonnes conditions, de tous vos moyens...

... Quant à la conduite à tenir, elle consiste pour vous à arrêter net l'ennemi, par la puissance de vos feux en particulier.

C'est dire qu'elle est facile avec les effectifs et les moyens dont vous disposez, qu'elle vous permet d'occuper une grande étendue de terrain, et que vous ne devez songer à évacuer la position que sur un ordre formel de vos supérieurs ou à la suite de l'enlèvement de *toute* la position par l'ennemi.

Comme il le dit encore, l'idée qui domine sa tactique, à ce moment, est le sentiment de son impuissance, — avec son faible armement en mitrailleuses et en artillerie notamment, — à rompre le front d'un ennemi qui a eu le temps de s'installer sur le terrain, d'y faire des tranchées, de s'y couvrir de fils de fer.

Mais il ne renonce pas à l'attaque. Il cherche à devancer l'ennemi dans les préparatifs, « à le saisir encore en cours de manœuvre, à l'aborder avec des troupes pleines de mordant, avant qu'il ait pu s'organiser défensivement, amener et installer son puissant matériel, devant lequel l'insuffisance de nos moyens rend impossible toute rupture ».

¹ On pourrait citer, semble-t-il, plusieurs exemples démontrant que les Allemands se sont affranchis, eux aussi, du fameux principe de l'économie des forces. Ce fut souvent le cas lors de batailles de grande envergure dont le succès, acheté au prix de lourdes pertes, devait impressionner favorablement l'inférieur et maintenir dans la patrie l'esprit et la confiance indispensables à la poursuite de la guerre. Notamment devant Verdun, les Allemands furent arrêtés, non pour avoir insuffisamment alimenté en infanterie leurs attaques constamment renouvelées, mais parce que l'héroïsme des troupes françaises — nous pensons ici surtout à la 72^e division — les empêcha de passer. (Réd.)

Bien entendu, il repousse toute idée de trouée décisive et victorieuse. Il réprouve toute combinaison qui « risque, après de gros efforts, de nous laisser les mains de toutes façons vides ». Il insiste sur la nécessité de ménager l'infanterie « pour pouvoir la faire durer l'inévitable temps de la bataille ». Il réclame des obus asphyxiants et incendiaires. — « Après l'artillerie, dit-il, appelons la chimie à notre aide. » Les combats autour d'Ypres l'amènent à demander : « Que n'y a-t-il pas à attendre, dans les luttes de l'avenir, des progrès de l'aviation et du développement de la guerre chimique ? »

Mais, pour le moment, Foch reste convaincu de « la puissance que la défensive avait acquise par le développement des feux » — dans ses cours et ses livres, il avait affirmé le contraire : il avait même prétendu le démontrer — et, en même temps, il n'abandonne pas l'espoir de recourir à la guerre de mouvement. Il reconnaît, à la vérité, qu'on ne la reprendra que « lorsque l'ennemi, ses réserves épuisées, ne nous opposera plus de défenses organisées et continues ». Mais, en prévision de cette éventualité incertaine, il s'empresse, aussitôt qu'il a obtenu le commandement unique (conférence de Doullens, 26 mars 1918), de constituer « de fortes réserves de manœuvre destinées à répondre à l'attaque ennemie ou à prendre l'offensive ». On devait y arriver par des prélèvements « faits résolument sur les fronts non attaqués ». On sait que cette mesure a affaibli le front sur le Chemin des Dames au point de rendre facile le désastreux enlèvement de cette position (en mai 1918). Mais Foch restait indifférent à la menace de ce danger. « Cela n'empêchait pas de prévoir et d'envisager une reprise plus généralisée de l'offensive, et il fallait que le commandement comme les troupes ne fussent pas pris au dépourvu quand l'heure en sonnerait. »

* * *

Quand l'heure sonna, on aurait pu s'attendre à ce que le créateur du Centre des hautes études militaires, le théori-

cien de la stratégie, l'auteur des *Principes de la guerre* et de *La conduite de la guerre*, assignait à ses lieutenants des opérations de grande envergure. Au contraire, il ne leur demanda que d'atteindre des buts d'importance secondaire, ceux qui se trouvaient en quelque sorte sous la main. Il ne visait que « des résultats utiles : 1^o au développement ultérieur des opérations, 2^o à la vie économique du pays ». En conséquence, le programme des actions à effectuer tout d'abord visait à dégager certaines voies ferrées, à réoccuper la région des mines du nord, à éloigner définitivement l'ennemi de Dunkerque et de Calais. Programme modeste, assurément ; mais qui avait le mérite d'être réalisable.

Il s'inspirait de la méthode recommandée à l'amiral Ronarc'h. La note adressée, le 9 août 1918, au général Debeney, est très explicite à cet égard. — « Quand le résultat sera obtenu, dit-elle, *la situation seule indiquera ce qu'il y aura à faire*. » Trois jours après, Foch formulait ainsi la conduite à tenir : « Viser par des actions concentrées et puissantes les points... dont la possession augmentera la désorganisation de l'ennemi. » Il se gardait de préciser davantage et de fixer des objectifs stratégiques. Le 27 août, répondant à Sir Douglas qui lui exposait ses idées sur la direction à donner aux mouvements de son armée, il se contentait de dire : « Pour le moment, nous n'avons plus qu'à pousser fort et en avant le plus loin possible. »

Le général Pétain pensait, au contraire, qu'il était nécessaire de sérier les efforts — au moins en face d'un adversaire qui se défendait — c'est-à-dire d'assigner à chaque engagement des buts successifs. Aussi voulait-il mettre en œuvre des procédés auxquels Foch reproche « une rigidité susceptible d'entraver l'exploitation rapide d'un succès remporté. On y voyait apparaître un mode d'attaque par fronts successifs à atteindre, tracés à priori sur la carte, dénotant un souci exagéré d'alignement ».

Et le dépositaire du commandement unique, du coman-

nement supérieur, maintenait en ces termes ses conseils formels :

Des troupes lancées à l'attaque n'ont à connaître que leur direction d'attaque. Sur cette direction, elles vont aussi loin qu'elles le peuvent, attaquant et manœuvrant l'ennemi qui résiste sans souci d'alignement, les unités les plus avancées travaillant au profit de celles qui sont momentanément arrêtées. Elles opèrent ainsi non vers des lignes indiquées à priori d'après le terrain, mais contre l'ennemi qu'elles ne lâchent plus une fois qu'elles l'ont saisi.

Cette manière de faire rappelle Murat et on s'étonne un peu de voir qu'elle a été adoptée par un très éminent professeur de tactique générale à l'Ecole supérieure de guerre. La pression des circonstances avait donc fait plier ses théories, car la situation s'était mal prêtée à la mise en œuvre des règles classiques de l'art militaire. Peut-être est-ce là un des enseignements les plus remarquables que fournissent les *Mémoires* de Foch.

On y trouve peu de vues générales, peu de réflexions philosophiques ou d'observations qui dénotent un psychologue. Une page sur la responsabilité d'un chef en sous-ordre (T. I, p. 171), une autre page sur l'exercice du commandement supérieur d'armées coalisées (T. I, p. 296), un chapitre (T. II, p. 321) pour montrer que l'armistice du 11 novembre 1918 n'était pas prématuré : voilà à peu près tout ce qu'il y a à signaler dans ces deux gros volumes.

Peu de renseignements sur les individus. Le maréchal ne parle guère de ses collaborateurs, même des plus immédiats. Il ne nous fait pas connaître le rôle attribué à chacun d'eux. Il ne nous apprend rien sur sa manière de commander, ni sur la constitution de son état-major. De loin en loin, un mot sur la résistance que lui opposent Pétain, Haig, Pershing (T. II, p. 117, 118, 249-290). Dans ces deux gros volumes, c'est à peine si on trouve un jugement de quelques lignes porté sur un camarade, sur un rival concurrent.

* * *

A cet égard, les *Mémoires* de Joffre présentent un beaucoup plus vif intérêt. Ils traitent de sujets plus variés, qu'ils examinent plus à fond. Ils nous initient aux méthodes de travail du chef et de son état-major. Ils nous apprennent ce que valaient ses officiers, ses « directeurs de conscience ». Ils nous montrent, avec une belle franchise, sinon avec une ingénuité touchante, le rôle important, prépondérant, que jouaient ceux-ci. Ils étaient en quelque sorte les maîtres de la situation, à cause de leurs connaissances en art militaire et de la demi-ignorance de Joffre. Sa science, de fraîche date, manquait de solidité. Elle avait besoin de prendre appui sur les conseils d'idoines qu'il avait su choisir en général avec assez de discernement. Ils étaient dignes de sa confiance. Du reste, il ne la leur accordait que prudemment, se réservant de ne pas suivre aveuglément leurs avis et de prendre ses décisions par lui-même. Comme il avait beaucoup de bon sens, d'intelligence, de calme, il s'arrêtait, le plus souvent, au parti le meilleur.

Malheureusement, sa compétence comme théoricien était trop incertaine pour qu'on puisse trouver à discuter les opinions stratégiques qu'il émet. Il n'avait pas de vues à longue portée, quoi qu'il en dise. Il se contentait de résoudre les problèmes que les événements posaient les uns après les autres. Et il s'acquittait convenablement de cette tâche. Mais les solutions qu'il prenait au jour le jour ont plus d'une fois compromis l'avenir.

Il est donc particulièrement intéressant de connaître ce qu'il pense de tel de ses collaborateurs — comme Berthelot — ou de tel de ses rivaux — comme Galliéni.

Voici, par exemple, comment il juge celui-ci :

Je connaissais de longue date le général Galliéni sous les ordres duquel j'avais servi à Madagascar. Pendant les manœuvres, au cours des exercices de cadres ou sur la carte, l'opinion très favorable que j'avais de ses talents militaires s'était confirmée. De la méthode, beaucoup de calme, une grande prudence, une lumi-

neuse intelligence, une conception très nette des tâches qui lui étaient confiées, un souci poussé jusqu'à l'extrême de ne pas intervenir dans le commandement de ses subordonnés, telles étaient les caractéristiques essentielles du général Galliéni. En toute circonstance, il avait donné la preuve qu'on pouvait lui confier en toute sécurité les commandements les plus importants. La confiance qu'il m'inspirait, comme celle que ses subordonnés lui témoignaient, étaient à mes yeux de sûrs garants qu'il se montrerait en toutes circonstances à la hauteur de son passé glorieux.

* * *

Cette appréciation de talents militaires constatés aux grandes manœuvres, révélés par des exercices de cadres, déployés dans les séances de Kriegsspiel, contraste avec le jugement porté par Foch sur Galliéni. Il a l'air de refuser à celui-ci tout titre à prendre le commandement en chef, sous prétexte qu'il n'a pris part à aucune guerre et, en particulier, à la guerre stabilisée.

Il est certain que la carrière de ce grand colonial l'avait mal préparé à la forme spéciale que l'immobilisation des fronts a imposée à l'art militaire. Il était fatigué. Il n'avait plus la souplesse d'esprit nécessaire pour s'adapter aux idées nouvelles. L'âge, les chagrins, le poids d'une vie extrêmement active, les souffrances d'un organisme délabré, lui avaient fait perdre cette faculté d'adaptation. Bref, la lecture de ses *Carnets* n'a qu'une faible utilité professionnelle : on n'y apprend rien qui soit utile au chef d'une grande armée pour la conduite des opérations militaires¹.

Il faut l'avouer : son rôle comme gouverneur de Paris et comme ministre de la guerre n'a pas répondu aux espoirs que pouvait donner sa grande et légitime réputation. Il était usé, aigri. Il supportait mal d'avoir à obéir à Joffre qui l'appelait maintenant : « Mon cher camarade », et non plus : « Mon général ». S'il ignorait la guerre moderne, il

¹ Ce que le volume présente de plus intéressant, c'est le commentaire copieux dont M. P.-B. Gheusi a accompagné les notes journalières de l'auteur. Il est seulement fâcheux que l'incompétence de ce panégyriste l'ait empêché de discerner si tel document était valable et méritait d'être invoqué à l'exclusion de tous autres.

était un organisateur de premier ordre, il avait de rares qualités de commandement ; il était conscient d'être, à cet égard, très supérieur au généralissime qui, d'ailleurs, était aussi neuf que lui en face des fonctions dont il était chargé, dans des conditions que ni l'un ni l'autre ne soupçonnait.

Sa subordination à un Joffre, à un Millerand, lui pèse terriblement. Il est constamment de mauvaise humeur, grincheux, amer. Le 24 septembre, il écrit : « J'ai reçu de Millerand une lettre qui pourrait être plus aimable. Le ton de ma dernière ne lui a pas plu. Je lui répondrai comme il convient. » Deux jours plus tard : « Faiblesse dans le gouvernement... Tout ce monde-là ne sait ni envisager une situation, ni prendre une décision. » Le lendemain : « Quel manque d'initiative chez tous ! » Le jour suivant : « Au G. Q. G., on a l'air d'avoir pas mal de désordre, ordres et contre-ordres. » Et ainsi de suite.

Il se montre soupçonneux, susceptible, chatouilleux. Ses préoccupations personnelles, le souci de sa réputation, la vulnérabilité de son amour-propre, le besoin qu'il manifeste presque ingénument de s'expliquer, de se commenter, de se défendre, d'attaquer, permettent de trouver dans ses *Carnets* une excellente contribution à l'analyse psychologique de ce qui survit dans une personnalité de premier ordre. Certes, mieux eût valu qu'il suivît l'inspiration qu'il a enregistrée en ces termes, à la date du 24 avril 1915 :

J'ai aujourd'hui soixante-six ans. Certes, je ne me sens plus aussi vigoureux ; mais, si je n'avais pas des inquiétudes du côté de ma prostate, je ne serais pas trop à plaindre. Cependant, après une carrière si laborieuse, les graves événements et la disparition de ma pauvre Marthe¹, je sens surtout un immense besoin de repos.

Témoin de son affaiblissement intellectuel et physique, ses familiers le poussaient à résigner ses fonctions. — « Vous ne voyez pas un gouverneur militaire de Paris se faire porter malade en pleine guerre ! répondait-il. Ce serait un

¹ Sa femme, morte neuf mois auparavant, à la veille de la guerre.

exemple pitoyable. » Aussi, loin de demander à se retirer, réclamait-il un rôle actif. On lit dans ses *Carnets* : « Je voudrais toujours former une armée de Paris pour percer » (25 novembre 1914). « Je demande à exercer un commandement au front » (2 décembre), « ou bien organisateur de nos armées de deuxième ligne, ou gouverneur général en Alsace, avec une armée de 150 000 hommes » (9 décembre). Il est vrai que, lorsqu'on lui offrit de remplacer Maunoury à la tête de la 6^e armée, il hésita : — « Je ne me montre pas emballé : c'est un commandement inférieur à ceux de Dubail, Foch, etc... » (12 mars 1915). « Tous mes amis approuvent mon refus. » (13 mars.)

* * *

En résumé, il n'y a presque rien, dans ces *Carnets*, qui mérite d'être médité, sauf peut-être deux pages (133 et 170) où sont critiquées les méthodes du G. Q. G., et dans lesquelles on sent la puissance de l'esprit d'organisation survivre chez Galliéni. Et, aux pages 199-200, on trouve un exposé de la situation présenté avec une certaine ampleur.

Mais, dans ce document autobiographique, comme dans les *Mémoires* de Foch et de Joffre, les vues générales font cruellement défaut. Les ouvrages révèlent une étonnante banalité de pensée, et l'expression y est, la plupart du temps, d'une platitude qui surprend, surtout de la part de Foch, dont le style accusait jusqu'alors une personnalité marquée.

Comme on l'a très justement dit, dans Montluc, Feuquières, Napoléon, Bugeaud, dans tant d'autres généraux ou écrivains militaires, on rencontre des phrases, des mots, d'où jaillit un éclair. La réalité s'illumine sous leur plume. On saisit ce qu'étaient les hommes de leur temps, et les usages d'alors. On voit se dessiner le théâtre des opérations. Dans le laisser-aller de leurs récits, l'esprit de la guerre se montre.

Nos trois maréchaux se contentent d'enregistrer des

événements. Ils les mettent bout à bout, sans chercher à en tirer des enseignements, à en extraire la philosophie, et aussi sans procéder à l'examen de conscience auquel devraient se livrer, semble-t-il, des hommes sur qui pèsent d'aussi lourdes responsabilités. On aimerait rencontrer de loin en loin l'expression d'un regret, sinon d'un remords, au lieu d'un sentiment d'inaffabilité. N'ont-ils donc, ni les uns, ni les autres, commis de fautes graves, cédé à des erreurs dont les conséquences ont été funestes ? N'ont-ils pas porté des jugements faux, infligé des blâmes immérités, réservé leur faveur à des sujets qui en étaient indignes ?

On souffre de les sentir installés dans une quiétude qui aurait peut-être été troublée si leurs confessions avaient paru de leur vivant. Car on aurait sans doute contesté certaines de leurs affirmations, discuté certains de leurs arguments. Ces généralissimes (il n'est pas question de Galliéni, bien entendu) auraient dû avoir le courage de soumettre leurs récits au contrôle de leurs contemporains, sauf à s'attirer des contradictions, à la suite desquelles, si on n'avait pas atteint la vérité, on s'en serait rapproché, pour le plus grand profit de l'histoire, c'est-à-dire pour la connaissance du passé, et pour le plus grand profit aussi de l'art militaire, c'est-à-dire pour la préparation de l'avenir.

Lieut.-colonel E. MAYER.
