

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 53 (1908)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Les buts de l'instruction  
**Autor:** Feyler, F.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-338760>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 17.03.2025

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

## LES BUTS DE L'INSTRUCTION

« La guerre soumet l'énergie des peuples à la plus rude des épreuves. Seront seuls capables de la surmonter un peuple vigoureux, pénétré d'abnégation patriotique et un Etat aux fondements solides, dont les institutions soient conformes aux besoins de l'époque et qui ait conscience de sa mission au milieu des autres nations. C'est dans le caractère des peuples et des Etats que résident leur force et leur droit à l'existence.

» L'armée est la gardienne de l'indépendance nationale. Elle ne suffira à cette tâche que si ses racines plongent dans le peuple. De lui découle sa force; il est son soutien. Elle trouve dans la confiance et dans l'amour qu'elle lui inspire le stimulant de ses plus belles actions, la récompense de son dévouement, de ses sacrifices, de ses souffrances. Le peuple et l'armée doivent être indissolublement liés pour affronter victorieusement les épreuves de la guerre

» L'instruction de l'armée doit reposer sur ces principes. Voilà pourquoi nous avons tenu à les mettre en évidence.»

Ainsi débute la circulaire par laquelle, conformément à l'article 110 de la loi du 12 avril 1907, le Département militaire fédéral a déterminé les buts généraux de l'instruction.

La jeunesse sceptique, — nous en avons une en Suisse comme ailleurs, — prétendra que tout cela aurait pu être dit avec plus de simplicité. Elle ne prétendra pas, — pour peu que la bicyclette et le foot-ball lui laissent le loisir d'étudier l'histoire, — que cela aurait pu être dit avec plus de vérité. L'histoire en mains, on peut proclamer à titre d'axiome que tant vaut le peuple, tant vaut l'armée, et que, à notre époque de recrutement national surtout, les forces qui se heurtent sur le champ de bataille sont moins deux troupes armées de fusils et de ca-

nons, que le passé, les traditions, la virilité, la volonté de vivre de deux peuples. De là cette conséquence que le fondement de l'éducation de l'armée c'est l'éducation du peuple, et que la force de l'armée c'est la force du peuple dont l'armée est une émanation.

La circulaire du Département militaire s'est inspirée de ces vérités historiques. Aussi ne s'est-elle pas limitée à déterminer les « buts de l'instruction » au sens étroit du terme ; elle s'efforce de constituer un guide de la marche du service en général et de dégager l'esprit qui doit animer les chefs et la troupe, le soldat et ses éducateurs. Cet esprit doit être celui de notre peuple lui-même.

\*

Comment notre armée s'en pénétrera-t-elle ?

Par son organisation cela va sans dire. C'est le point de départ. Mais nous n'avons pas à y revenir. Ce point de départ a été surabondamment débattu à l'occasion de la revision de la loi militaire. Tout le monde est éclairé sur son importance ; tout le monde a admis que malgré les progrès qu'elle a permis, la loi de 1874 n'a pas fait produire au système de milices, le seul compatible avec nos traditions historiques et politiques, son maximum de rendement. C'est pourquoi elle a été remplacée par celle de 1907.

Il appartient à cette dernière de nous doter d'une organisation militaire qui cadre si bien avec la constitution politique et morale de notre peuple, qu'elle inspire à tous ceux qui composent l'armée une confiance absolue en son efficacité.

Mais l'organisation, si parfaite soit-elle, ne suffira pas à provoquer ce sentiment ; elle ne peut qu'aider à le mettre en œuvre, favoriser la voie à son développement. L'instruction de l'armée, instruction au sens large, comportant l'éducation des chefs et de la troupe, est, à ce point de vue, plus importante encore ; elle donne à l'armée sa structure interne ; par elle, plus que par tout autre moyen, s'acquerra la confiance en l'efficacité de nos institutions militaires.

La circulaire du Département n'a eu garde de l'omettre. Au nombre des trois *buts essentiels* qu'elle assigne à l'instruction, elle range l'obligation « d'éveiller et cultiver l'amour du service et la confiance dans nos institutions militaires ».

Cependant, pour être productive de force, cette confiance ne doit pas s'adresser seulement à nos institutions militaires, terme un peu général et, aux yeux de beaucoup, un peu abstrait. Elle doit rechercher des objets plus immédiats et plus matériels ; elle doit régner d'homme à homme, rapprocher tous les membres de l'armée les uns des autres. Elle doit exister, absolue et réciproque, entre supérieurs et subordonnés ainsi qu'entre camarades. Elle doit se manifester enfin à tous les degrés de la hiérarchie, sous la forme de la confiance en soi-même.

Ainsi, outre le but indiqué plus haut, la circulaire assigne à l'instruction les deux buts suivants qu'elle proclame non moins essentiels :

« Inculquer aux supérieurs une autorité qui s'impose dans toutes les situations.

» Procurer aux militaires de tous grades le sentiment de ce qu'ils doivent savoir et de ce dont ils sont capables. »

Ces trois buts sont intimement liés. L'armée qui les réalise sera capable des plus grandes actions. La confiance dans les chefs créera la discipline, c'est-à-dire la subordination de chacun à leurs plans et à leurs ordres ; elle favorisera la cohésion des efforts. La confiance dans les sous-ordres procurera aux chefs l'assurance ; ils assumeront sans arrière-pensée ni crainte les plus graves responsabilités. La confiance de tous en tous développera la camaraderie de combat ; elle stimulera les initiatives et les nécessaires audaces. Qu'à ces éléments de force s'ajoute la conviction de la juste cause pour laquelle la nation combat, et l'armée bénéficiera du maximum de puissance morale.

La circulaire insiste tout particulièrement sur l'influence des chefs. C'est trop juste pour n'être pas unanimement admis. Nous ne la suivrons pas, néanmoins, dans tous les détails de son exposé. Animée du meilleur esprit, digne d'être lue avec la plus grande attention et de voir ses conseils acceptés par tous les officiers, elle offre, en la forme, une insuffisante ordonnance et adopte une phraséologie diffuse qui rendent sa lecture un peu ardue à des cervelles latines.

En même temps que la *Feuille militaire fédérale* nous apportait ce document, nous recevions la livraison du 15 mars du *Journal des sciences militaires*. Celle-ci contient sous le titre : *Pour t'aider dans le commandement de ta compagnie*, des « Lettres à mon neveu » écrites par le capitaine G. Cagnet.

Le capitaine Cognet, comme la circulaire du Département militaire, prétend instruire les officiers des meilleurs procédés de commandement. Il écrit :

« Je puis t'affirmer que les moyens de commandement sont toujours les mêmes, quels que soient les soldats que tu puisses commander. Ces moyens se résument en deux mots : *prestige personnel*.

» Le prestige consiste dans l'idée que tes subordonnés se font de ta valeur morale et physique, de ta science professionnelle et générale, de ta justice et... de ta bonté. Oui, mon ami, la bonté qui est la conséquence naturelle de la justice et qu'il ne faut pas confondre avec la faiblesse, qui en est la négation.

» Mais si les moyens restent identiques, ce qui change essentiellement c'est la manière de les appliquer. Une personnalité, pour s'imposer, devra employer des formes différentes, selon qu'elle a affaire à des aventuriers ou à des enfants, et ce n'est pas de la même manière qu'on peut manifester de la bienveillance à un vieux légionnaire ou à un jeune conscrit ».

Toute la substance du chapitre « Généralités » de la Circulaire du Département est dans ces quelques lignes, mais en termes plus simples et plus nets. Quand la circulaire invoque « le point où en est arrivée notre civilisation » pour affirmer que l'autorité ne repose plus seulement sur la loi et les prescriptions et dépend tout autant de la *personnalité* du supérieur et de la manière dont il fait valoir cette autorité ; quand elle demande des supérieurs « qu'ils en imposent à leurs subordonnés par leur allure décidée et qu'ils inspirent à ceux-ci confiance en leur capacité et en leur science comme en leur fermeté » ; quand elle ajoute enfin, en un français germanique, « qu'il n'est pas permis à l'officier d'oublier que sa situation de supérieur doit se manifester dans tout son être et dans toute sa conduite » ; elle n'en dit pas plus que les deux mots du capitaine Cognet : prestige personnel<sup>1</sup>. Le chef qui le possède, ce prestige-là, n'aura pas besoin de se casser la tête pour rechercher si « le véritable esprit militaire n'est autre chose que la dernière puis-

<sup>1</sup> En écrivant ces lignes, notre intention n'est nullement de jeter la pierre au traducteur. La circulaire est intraduisible en français, parce qu'elle est très éloignée de notre façon de penser. Le seul procédé possible eût été de répudier carrément le texte allemand et de rédiger une adaptation française. Mais ce procédé n'est pas admis dans les bureaux officiels où l'on tient à ce que le texte de la traduction serre d'aussi près que possible celui de l'original. (*Réd.*)

sance de la virilité du caractère » ; il parlera un langage moins métaphysique, mais sa troupe l'écouterà, le comprendra et le suivra ; c'est l'essentiel.

En résumé, la circulaire recommande aux officiers d'observer leur tenue, ce qui est parfait, et leur langage, ce qui ne l'est pas moins. Un officier a de la tenue, lorsqu'il marque de l'assurance sans ostentation dans sa façon de se présenter et de s'exprimer et est vêtu correctement, mais sans recherche et sans tomber dans le travers des coupes outrées qui le font ressembler à une gravure de mode. Il observe son langage quand il en élague les termes grossiers et le ton brutal ou hautain. La politesse n'a jamais nui à personne, surtout pas à un supérieur s'adressant à un subordonné. On peut avoir cent fois raison et se mettre dans son tort par la façon dont on a raison.

L'officier doit respecter la dignité de l'homme chez le soldat. Il doit faire appel, avant tout, en s'adressant à lui, aux sentiments de l'honneur et du devoir. Il doit reconnaître à ses sous-ordres le droit d'avoir une personnalité. En ce faisant, il développera chez le soldat le sentiment de sa propre valeur ; il l'aidera à prendre confiance en soi-même et stimulera son initiative.

L'officier doit être juste. Plus les hommes sont cultivés et intelligents, plus rapidement ils saisissent la nécessité de la discipline militaire, mais plus aussi les traitements abusifs les trouvent sensibles. Ils se mettent derrière la main. Le chef évitera avec le plus grand soin les abus d'autorité. Il exercera son pouvoir disciplinaire avec tout le tact dont il est capable ; il pèsera la portée des punitions qu'il estime devoir infliger ; il évitera de sévir en état de colère.

Il sera bienveillant et ne craindra pas que ses subordonnés le remarquent. Les soldats aiment sentir le cœur de l'homme sous l'uniforme du chef ; cela les rapproche de lui ; ils retrouvent là la communauté d'origine que les différences de grades tendent à masquer. C'est cette communauté d'origine qui, sous les armes, constitue la camaraderie. Il faut lui faire sa part hors des heures de service.

Mais le chef sera ferme, sinon sa bienveillance deviendra de la faiblesse. Il ne tolérera aucune négligence ; il ne craindra pas les moyens rigoureux s'il se heurte à la désobéissance consciente et voulue. Sa troupe doit sentir qu'il commande, et elle sera la



dernière à s'en plaindre dès qu'elle aura compris la nécessité de la discipline.

\* \* \*

Si des exigences morales du commandement nous passons aux exigences tactiques, nous inscrirons en tête de liste les connaissances professionnelles de l'officier. Les hommes doivent pouvoir dire de lui : il connaît son affaire. Son premier devoir sera de perfectionner sa propre instruction.

Il sera avantageux qu'il ne limite pas celle-ci à la connaissance de ce qui est utile à son grade; il s'appliquera à élargir son horizon et à emmagasiner non seulement des connaissances professionnelles, mais aussi des connaissances générales. Ce sont elles qui font l'homme cultivé. Le chef qui joint aux qualités de caractère la culture de l'esprit gagne immédiatement en prestige et, partant, en autorité.

Pour l'instruction de ses hommes, l'officier mettra en pratique l'adage « Peu mais bien ». On doit gagner en profondeur ce que l'on perd en quantité. Le chef aura soin, dans l'élaboration de son programme, de mesurer le travail au temps disponible.

Pour le surplus, il appliquera les dispositions de nos règlements d'exercice qui, dans toutes les armes, recommandent de varier l'enseignement, de soutenir l'attention des hommes par cette variété même, de travailler avec entrain, de n'exiger de la troupe que ce qu'elle peut donner, mais de l'exiger avec toute l'énergie possible.

\* \* \*

Dans les chapitres relatifs à l'instruction des recrues et à celle des officiers, la circulaire applique et répète les indications contenues dans celui des « généralités ».

Les écoles de recrues ont été prolongées non pour ajouter aux programmes, mais pour étudier avec plus de soin la matière des programmes actuels. Le calme doit succéder à la fièvre d'autrefois. L'école de recrues doit viser surtout à affermir l'instruction individuelle de l'homme; elle doit transformer la recrue en soldat. Dans ce but, les jours gagnés par la nouvelle loi ont été portés, intégralement, en allongement de la première période de l'école. Cette période était de quatre semaines environ, elle sera de sept semaines.

Dans l'application du programme des écoles de sous-officiers et d'officiers, la circulaire insiste pour que la mission éducatrice des cadres occupe le premier rang.

L'esprit de la troupe dépend des sous-officiers, dit-elle, de là l'attention qu'il faut prêter à leur choix. « On envisagera avant tout la confiance qu'ils inspirent, le sérieux et le bon esprit militaire dont ils sont animés. »

Il est de l'intérêt des chefs d'unités de ne pas perdre de vue cette recommandation. La nouvelle loi a accru leur influence sur la désignation de leurs sous-ordres; ils nomment les sous-officiers. Ils seront sages en mettant au rebut de vieilles habitudes de camaraderie qui persistent encore ici et là, et dictent leur choix plutôt que les seules considérations militaires. Le commandant d'unité a tout avantage à s'entourer de bons secondants, zélés, actifs, dévoués, fiers de leurs devoirs. On s'en apercevra chaque jour davantage. Au fur et à mesure que la nouvelle loi déploiera ses effets, on remarquera la différence entre les commandants qui auront choisi des sous-officiers qualifiés et ceux qui auront négligé ce choix. Leurs unités auront une toute autre apparence et eux-mêmes exerceront leur commandement dans de tout autres conditions. Les premiers bénéficieront d'un maximum d'aisance et de facilité; les autres ajouteront à leur peine et doubleront le poids de leur effort.

Si le sous-officier est bien choisi, on parviendra aisément à le mettre en mesure de remplir ses missions essentielles : instruire les recrues selon les directions de l'officier et faire du service intérieur le domaine où il déploie son activité, son initiative et son autorité. Il apprendra ce qu'il n'a jamais su jusqu'à présent, exceptions réservées : commander.

Mais, bien entendu, l'officier doit le soutenir de sa confiance, lui inculquer le sentiment de la responsabilité et, pour lui procurer plus d'assurance, le couvrir vis-à-vis de ses supérieurs. Il doit laisser au sous-officier la plus grande indépendance possible, se garder de le poursuivre d'ordres tatillons et de le tenir en lisières, ce qui ne peut qu'altérer la notion que le sous-officier doit avoir de son rôle d'aide et de collaborateur de l'officier et entacher la considération dont les hommes doivent l'entourer.

Une telle attitude de l'officier sera un premier encouragement pour le sous-officier, à la condition que ce dernier la mérite.



Cette dernière considération est très importante. Il faut absolument, dut-on réduire considérablement le nombre des sous-officiers, ne désigner comme tels que des hommes dignes de la responsabilité qu'on veut leur laisser. S'ils ne remplissent pas cette condition, ils sont non seulement inutilisables, mais dangereux. Mieux vaut les laisser bons soldats que d'en faire de mauvais ou simplement de médiocres sous-officiers.

\* \* \*

Le caractère est également une condition essentielle du choix des officiers. « On regardera tout d'abord à l'honorabilité du caractère », dit la circulaire. Une bonne instruction générale est utile aussi, nous l'avons déjà fait observer, mais vient en seconde ligne. On peut être un très bon lieutenant, bon instructeur de ses soldats et de sa section et bon entraîneur d'hommes, sans appartenir à ce que l'on appelle aujourd'hui les intellectuels, ni même à la catégorie des hommes d'une culture supérieure à la moyenne. « L'homme résolu, écrit la circulaire, l'emporte sur l'indécis, qui réfléchit trop longuement, trop prudemment et trop savamment ».

A cet égard, on est quelquefois trop sévère dans le choix des lieutenants; on regarde trop aux dons de l'esprit et moins aux qualités de caractère, de vigueur, de volonté et de bon sens. Rappelons-nous que ce qu'il est indispensable au lieutenant de savoir ne demande pas une hauteur de vue exceptionnelle; il suffit d'un simple aperçu de l'enseignement supérieur, moins pour le mettre à même de remplir ses fonctions que pour exciter son intérêt en vue de l'avancement. Il est bon de se rappeler que sur cinq à six lieutenants, un seul devient capitaine et qu'un seul major est nommé pour vingt-cinq lieutenants.

Dans toutes les écoles d'officiers, quels que soient les grades, il faut s'appliquer à développer l'esprit de méthode, la logique du raisonnement et, surtout, l'indépendance du jugement. Il faut affranchir les intelligences de la tyrannie des dogmes, favoriser « le libre épanouissement de la pensée ».

La circulaire, conformément à la loi, divise ces écoles en deux catégories : les écoles spéciales destinées à l'instruction des officiers, dans lesquelles on approfondit et développe les connaissances militaires des élèves; et les exercices des états-majors qui doivent fournir l'occasion d'exercer le jugement, développer l'aptitude à prendre une résolution, enseigner l'art de formuler

les ordres, ainsi que favoriser les relations et la connaissance réciproque des officiers commandant les corps de troupe d'une même unité d'armée.

Les écoles centrales appartiennent à la première catégorie. L'école I prépare les officiers subalternes à la conduite d'une unité de troupe. L'école II prépare les capitaines destinés à l'avancement à l'exercice des commandements supérieurs.

Les exercices des états-majors sont les cours prévus par les articles 141 et 143 de la loi. Ils réuniront alternativement les officiers supérieurs des corps d'armée et des divisions, et, pour des exercices stratégiques, les commandants des unités d'armée avec des officiers de l'état-major général.

Ces exercices ont pour but de combler une lacune souvent reprochée au système des milices : la connaissance imparfaite qu'ont réciproquement, de leur caractère et de leurs habitudes de commandement, les chefs des divers échelons hiérarchiques. La précision des opérations et la confiance dans le commandement risquent d'en souffrir et avec elles la cohésion des efforts ainsi que l'exercice rationnel de l'initiative.

Les cours de répétition annuels et les exercices bisannuels des états-majors rapprocheront les chefs les uns des autres, multipliant les occasions de contact. Mais il sera particulièrement important de veiller dans ces exercices-là aux conditions de l'instruction. Pour qu'ils produisent la confiance réciproque qui est le fondement de la discipline et de l'assurance, et le ciment qui unit en un bloc solide tous les éléments de l'armée, il faut chez les chefs qui instruisent, non seulement les connaissances professionnelles, mais la pratique de l'enseignement et chez les sous-ordres qui reçoivent l'instruction, la préparation qui leur permet de se l'assimiler et d'en tirer profit. Les uns et les autres devront donc s'inspirer des buts de l'instruction avec le plus grand soin, n'étant pas, le plus souvent, des professionnels de l'instruction militaire à qui l'habitude de l'enseignement rend la tâche plus aisée et assure un meilleur rendement.

\* \* \*

La circulaire du Département indique enfin la caractéristique des « cours de répétition ». Cette caractéristique est précisément de n'être pas des « cours de répétition », d'où cette conclusion qu'il serait avantageux de leur trouver une dénomination nou-

velle, mieux en rapport avec leur programme et leur but. Pourquoi ne les appellerait-on pas « périodes de manœuvres », ou, si l'on veut établir une distinction, d'ailleurs inutile, entre les périodes des petites unités et celles des grandes, « périodes de manœuvres » celles-ci et « périodes d'exercices » celles-là ? Ou, encore, « cours de manœuvres », si l'on préfère. On éviterait ainsi une confusion dans l'esprit du public qui, chez nous, est en grande partie l'esprit de l'armée. La circulaire dit expressément que ces cours sont destinés à développer les aptitudes manœuvrières de la troupe et non à constituer des écoles de recrues en raccourci.

C'est parce qu'il en doit être ainsi que malgré la prolongation des écoles de recrues les périodes consacrées, pendant celle-ci, à l'école de compagnie et à l'école de bataillon n'ont subi aucun changement, et que seule l'instruction individuelle a été prise en considération. C'est dans les cours dits, improprement, « de répétition » que l'instruction des unités et de leur chef doit trouver son complément.

Elle le trouvera utilement si les chefs d'unité s'y préparent et s'appliquent à perfectionner cette part de leur commandement qui relève de l'instructeur et de l'éducateur de leur troupe.

Arrêtons-ici notre paraphrase de la circulaire du Département militaire. Nous n'avons guère ajouté à son contenu. Il ne nous était pas possible cependant d'enregistrer sans nous y arrêter un document de cette importance, dont l'autorité compétente fait, pour ainsi dire, le point de départ des progrès attendus de notre nouveau régime militaire. F.

