

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 99 (1954)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Discipline, liberté, commandement : en pieux hommage à la mémoire du colonel-divisionnaire Cl. Du Pasquier, commandant de la 2. div. et professeur à l'université de Neuchâtel  
**Autor:** Bauer, E.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-342587>

### **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:** 29.03.2025

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

---

# REVUE MILITAIRE SUISSE

Rédaction-Direction: Colonel-brigadier Roger Masson

Rédacteur-Adjoint: Major Georges Rapp

Administration: Lt-colonel Ernest Buetiger

Editeurs et expédition: Imprimeries Réunies S. A., av. Gare 33, Lausanne  
(Tél. 23 36 33 — Chèq. post. II. 5209.)

Annonces: Publicitas S. A., succursale, rue Centrale 15, Lausanne

---

ABONNEMENT: Suisse: 1 an Fr. 12.—; 6 mois Fr. 7.—; 3 mois Fr. 4.—  
Etranger: 1 an Fr. 15.—; 6 mois Fr. 8.—; 3 mois Fr. 4.50  
Prix du numéro: Fr. 1.50

---

## Discipline, liberté, commandement

*en pieux hommage*

*à la mémoire du colonel-divisionnaire CL. DU PASQUIER,  
Commandant de la 2. Div. et professeur à l'Université  
de Neuchâtel.*

---

L'Université de Neuchâtel organisant durant le semestre d'hiver 1953/1954 un cycle de conférences sur le thème général de la liberté, il nous a semblé, sans paradoxe, que le problème de la discipline militaire méritait toute notre considération. Dans quelles limites l'homme sous les armes est-il non seulement matériellement mais encore moralement assujéti à l'ordre de son chef? Dans quelle mesure le subordonné se libère-t-il de sa responsabilité personnelle pour la transférer au supérieur qui lui a signifié un ordre ou confié une mission? Ces deux questions nous semblent d'un très grand poids pour des raisons théoriques et pratiques à la fois, c'est-à-dire, si nous allons au fond des choses, philosophiques, éthiques et judiciaires. Liberté et commandement dépendront, d'autre-

part et en dernière analyse, des réponses que nous donnerons à ces deux questions primordiales.

Si nous les considérons sous leur aspect judiciaire, voici que se posent devant notre conscience d'homme libre, de citoyen d'un Etat démocratique et d'officier professionnellement discipliné, de nombreux cas concrets datant de ces dernières années : les procès d'« épuration » qui se sont plaidés entre 1945 et 1948, en France et en Italie, les sentences portées par la Cour internationale de Nuremberg contre les Keitel, les Jodl, les Raeder et les Doenitz, plus récemment, les débats du tribunal militaire de Bordeaux, chargé de juger les incendiaires et les tueurs d'Oradour qui appartenaient, comme chacun sait, à la 2<sup>e</sup> division blindée des *Waffen S.S.* « *Das Reich* ».

Comme on voit, le problème n'est pas mince ni confiné dans l'abstraction professorale. Les temps troublés que nous vivons et dans lesquels nous continuerons à vivre, selon toute vraisemblance, lui confèrent un haut degré d'actualité.

\* \* \*

On ne saurait, toutefois, reprendre *ab ovo* l'ensemble de ce débat. Aussi bien, ne discuterons-nous pas sous cette rubrique le problème de l'objection de conscience, quel qu'en soit le motif. Nous n'avons garde d'en nier l'existence, mais nous supposerons par provision qu'il est résolu et résolu par la négative. Mais si nous admettons la légitimité en conscience et la légalité institutionnelle du service et de l'organisation militaires, nous devons reconnaître du même mouvement le principe de la discipline.

Comme le dit le fameux article du règlement français, la discipline, à n'en pas douter, constitue encore et toujours « la force principale des armées » dont nous reconnaissons le bien-fondé. En exprimant cette pensée, nous ne croyons pas céder à quelque tentation de romantisme martial, car on n'irait pas très loin dans ce débat si l'on bornait son effort

à chausser les bottes de feu le capitaine de la Garde royale, Alfred de Vigny : Servitude et grandeur militaires. La discipline la plus stricte et la plus sévèrement sanctionnée s'impose à la guerre et, partant, dès la préparation à la guerre, parce que la guerre exige du combattant un comportement diamétralement opposé à l'instinct de nature le plus profondément enraciné non seulement chez l'homme, mais encore en tout être animé : savoir l'instinct de conservation.

L'homme, de sa nature, redoute la souffrance et la mort. Il cherche à mettre entre elles et lui la plus grande distance possible dans l'espace et dans le temps. Le devoir militaire consiste ordinairement à s'avancer à leur rencontre, à frayer quotidiennement avec elles, à en assumer le risque sans sourciller et sans abandonner la mission reçue. Le tout, dans des conditions d'extrême inconfort, de fatigue et souvent de misère physique et morale, ainsi que nous le rappelait Cervantès, le glorieux manchot de Lépante, dans une des pages les plus fortement nourries d'expérience, de son immortel *Don Quichotte*.<sup>1</sup>

Ici, bien sûr, on ne voudrait pas nier la réalité des forces morales qui soutiennent le soldat dans son épreuve. Dans toutes les armées, dans tous les grades, on trouve des héros dont l'engagement sans restriction, à l'instant de la crise, élève la valeur de l'ensemble jusqu'à la victoire. Néanmoins, comme on l'a vu aussi bien dans la *Luftwaffe* que dans l'aéronautique italienne et dans les aviations alliées, ces braves auront peine à se maintenir quotidiennement au niveau de leur valeur, et, quoi qu'on veuille et quoi qu'on fasse, ils demeureront toujours le petit nombre, au milieu de la masse qu'il leur arrivera parfois d'électriser. Quant aux autres, il y aura

---

<sup>1</sup> 1<sup>re</sup> partie, chapitre XXXVIII ; comparant la misère du soldat à celle de l'étudiant, don Quichotte s'écrie : « Or après tout cela, viennent le jour et l'heure de recevoir le grade de son exercice ; vienne le jour de bataille ; là on lui mettra le bonnet de docteur autour de la tête, fait de charpie pour le panser de quelque coup de balle qui lui aura peut-être traversé les tempes, ou le laissera estropié d'un bras ou d'une jambe. » — Bibliothèque de la Pléiade, N.R.F., Paris, 1934, p. 311.



toujours une limite de danger, d'horreur et d'usure nerveuse au-delà de laquelle, par un véritable phénomène de sursaturation, leurs bons sentiments demeureront sans influence sur leurs réflexes.

C'est la discipline et la seule discipline qui à ce moment maintient le combattant à son poste et lui permet de surmonter la crise. Il faut nécessairement que la pression venant du supérieur égale la pression que le subordonné subit du fait de l'ennemi. Autrement, tout s'effondrerait et le ferait d'autant plus vite que les moyens déchainés par les techniques militaires du XX<sup>e</sup> siècle sont d'effet plus puissant, plus dense, plus rapide et plus profond.

Songons aussi à cette autre réalité que depuis cinquante ans le progrès des armements proscrit tout ordre serré sur le champ de bataille et que, depuis dix ans, la même interdiction s'étend à la zone arrière. L'homme n'est donc plus dans le rang, ce qui revient à dire qu'il n'est plus soutenu au feu par le souci de sa gloire, par le regard amical de son camarade, par la crainte de la honte et du châtement ; en abordant l'ennemi, il ne subit plus, comme les hoplites grecs, le légionnaire romain ou notre vieux piquier de Sempach, de Morat et de Novare, l'impulsion physique des rangs qui marchaient derrière, le poussaient en avant et l'empêchaient de se dérober. On conclura de toutes ces considérations à la nécessité toujours actuelle de la discipline militaire.

Quoi qu'il en soit, opposons-nous d'emblée à l'erreur du vulgaire, selon laquelle on distingue « au militaire » ceux qui commandent et ceux qui obéissent. En réalité, l'un se voit signifier des commandements réglementaires d'exécution quasiment automatique, mais l'autre reçoit directement ou par intermédiaire des ordres oraux ou écrits ; les grands chefs, des « instructions personnelles et secrètes. » Tout dépend de la position que chacun occupe dans la hiérarchie militaire. Il est vrai que cette notion de la discipline n'a pas le même caractère extérieur pour le fusilier, l'officier d'Etat-major ou le divisionnaire, mais elle est également impérative pour

chacun d'eux, engage dans la même mesure leur personne physique, leur intelligence et leur conscience, et les exposerait, s'il leur advenait de la méconnaître, aux mêmes sanctions judiciaires, à la même dégradation morale.

Au sommet de la hiérarchie, le général commandant en chef n'échappe pas davantage à cette règle absolue, puisque c'est son gouvernement qui lui définit sa mission et qui en contrôle l'exécution. Et quant à l'autorité politique elle-même, qu'il s'agisse de notre Conseil fédéral, du Cabinet de guerre britannique ou du président des Etats-Unis, elle ne saurait revendiquer une liberté de décision pleine et entière : elle n'est rien d'autre, dans les pays démocratiques, que la mandataire de la volonté nationale.

Cette règle de la discipline engage donc l'ensemble de la hiérarchie. C'est ce qu'exprimait si justement le centurion de l'Evangile, quand, au témoignage concordant de Matthieu (8 : 9) et de Luc (7 : 8), il disait à Jésus : « Car moi qui suis soumis à des supérieurs, j'ai des soldats sous mes ordres ; et je dis à l'un : « va ! » et il va ; à l'autre : « viens ! » et il vient, et à mon serviteur : « fais cela » et il le fait. » Remarquons, toutefois, qu'en citant ce verset demeuré célèbre, on en omet ordinairement la première proposition, ce qui rend ce digne capitaine de l'armée impériale coupable d'un truisme. A la vérité, sa conception de la condition militaire avait quelque chose de plus ferme et de plus pénétrant...

Une seconde illusion qu'il faut bannir, c'est que la discipline puisse être librement consentie, car la liberté de sa concession comporterait comme corollaire la possibilité parallèle de sa révocation. Lors de la guerre de Sécession, les armées du Nord qui se recrutaient sur le principe de l'engagement à terme, ont dû se résoudre à renoncer au volontariat, étant donné que la conduite des opérations se trouvait parfois subordonnée aux échéances de licenciement. Aujourd'hui, sur ce sujet, tous les règlements militaires du monde sont formels, dans quelque langue, latine, germanique ou slave, qu'ils aient été rédigés. Tous, sans exception, posent en principe qu'au besoin, le

chef doit forcer l'obéissance de ses subordonnés et que, dans les cas les plus graves, dans la présence immédiate de l'ennemi notamment, il a le devoir de faire usage de ses armes contre le mutin ou le lâche.

D'aucuns considéreront ce droit comme exorbitant. Il est tout de même loisible de faire observer à ces âmes délicates que, pour tout cela, ce droit redoutable ne ressortit nullement à l'arbitraire. Le chef, en effet, qui contraint son subordonné à l'exécution de ses ordres réglementaires, le fait selon certaines normes, elles aussi réglementaires ; il se voit, de plus, imposer d'en haut ce devoir toujours pénible. Que s'il y manquait, par sensiblerie ou facilité d'esprit, il se rendrait coupable lui-même d'insubordination et, par voie de conséquence, mériterait d'être soumis aux peines mêmes qu'il aurait cru devoir épargner au mutin. Pour lui non plus, la discipline ne procède pas du principe d'un libre consentement.

Franchissons le Rideau de fer. Nous n'y voyons pas que sous ce rapport, les choses soient essentiellement différentes de ce qu'elles sont en Occident. « L'ordre du chef est une loi pour les subordonnés » déclare excellemment le règlement soviétique que nous citons d'après le général Guillaume, ancien attaché militaire près l'ambassade de France à Moscou, et il ajoute en propres termes : « La discipline militaire consiste à observer scrupuleusement les lois, règlements et instructions militaires. Elle est fondée sur la conscience qu'a chaque soldat de son devoir et de ses responsabilités vis-à-vis de sa Patrie, l'Union des Républiques socialistes soviétiques. Le maintien d'une discipline sévère est un des premiers devoirs de tout le personnel des forces armées de l'U.R.S.S. Celui qui trouble l'ordre militaire nuit à la puissance de la Patrie. La défense de notre pays exige de la part des chefs un souci constant de relever les fautes de leurs subordonnés, de les punir sévèrement mais justement, et d'encourager le bon soldat.<sup>2</sup> » En vérité,

---

<sup>2</sup> GUILLAUME, Général A. : *Pourquoi l'Armée rouge a vaincu*. — René Juillard, Sequana, Paris, 1948, p. 159.

on ne saurait mieux dire et rarement, dans la littérature de la guerre, le sentiment de la discipline ne s'est mieux exprimé que dans le roman soviétique d'Alexandre Beck, intitulé : « La Chaussée de Volokolamsk. <sup>3</sup> »

Le même texte reconnaît à l'homme le droit de formuler une plainte par la voie du service, s'il lui advenait de subir un traitement illégal ou injuste de la part de son chef. Mais cette disposition du Règlement de service soviétique, qui constitue l'équitable contrepartie de l'article que nous venons de citer, n'est pas une particularité réservée aux seules armées du Bloc de l'Est. Elle se retrouve dans tous les règlements occidentaux, à commencer par le nôtre.<sup>4</sup> On pourrait même écrire que ce dernier fait au subordonné un devoir moral de défendre sa dignité d'homme et de soldat, si celle-ci venait à être piétinée par une atteinte injustifiable de son supérieur.<sup>5</sup> Mieux encore, le devoir enjoint au chef devant lequel pareille plainte est portée, de la prendre en considération, et dès leur Ecole de recrues, nos soldats suisses sont rendus attentifs aux droits qui leur sont impartis de la sorte.

Comme on peut le constater, à l'armée, de même qu'au civil, il n'est pas de devoir sans droit. Il s'agit seulement de fixer les limites de la subordination militaire. C'est ce que fait très heureusement la formule de la marine française, par laquelle les officiers pourvus d'un commandement en sont officiellement investis par leur supérieur direct, en présence de l'équipage rassemblé en grande tenue sur la plage arrière du bâtiment : « Officiers, sous-officiers, matelots, à partir de ce moment vous reconnaîtrez pour votre commandant le capitaine de vaisseau (respectivement : de frégate ou de corvette) X. que je vous présente, et vous lui obéirez sans hésitation ni murmure dans tout ce qu'il vous commandera pour le bien du service et le succès des armes de la France. » Ailleurs,

<sup>3</sup> Traduction Hofmann ; Bordas, Paris, 1948.

<sup>4</sup> R. S. *Deuxième partie ; l'éducation du soldat*, chap. 4, §§ 48- 59.

<sup>5</sup> « Nul ne souffrira qu'on attaque son honneur ni qu'on le traite avec mépris », déclare expressément le paragraphe 48 du R. S. 1933.

on trouve, avec moins de pompe, mais dans le même esprit : « pour le bien du service, l'exécution des règlements militaires et l'observation des lois de la République. »

Réglementairement, tout au moins, notre armée ne connaît pas cette formule solennelle d'investiture ; elle n'en pratique pas moins le même esprit, à l'instar de toutes les armées du monde. On a pu, avec plus ou moins d'exactitude, parler de l'obéissance passive qui régnait dans nos rangs. Nous n'avons lu nulle part que le subordonné se trouve automatiquement exonéré de toute sanction judiciaire ou disciplinaire, en apportant la preuve qu'il a donné suite à un ordre, s'il s'avérait que cet ordre dût être considéré comme immoral, délictueux ou criminel. L'appointé de bureau invoquerait en vain le principe de la discipline militaire pour justifier le maquillage de sa comptabilité, même s'il alléguait que son fourrier ou son capitaine lui a donné un ordre à cet effet.

Tout au plus, le tribunal lui tiendra compte de la pression qu'il a subie de la part de son supérieur, du prestige dont son grade revêtait celui-ci, de ses capacités de discernement, des circonstances. Telle est la jurisprudence actuelle, bien attestée par un certain nombre de procédures du Service actif. Il n'en a pas été toujours ainsi chez nous. Le Code pénal militaire de 1851, dans l'intérêt de la discipline, était plus indulgent pour le subordonné. Nous ne regretterons pas, toutefois, cette évolution, puisqu'elle met en pleine lumière ce principe essentiel du *bien du service* vers lequel doivent concorder les efforts de tous, dans l'observation des lois et règlements militaires. L'obéissance, en effet, n'est pas une fin en soi, et le salut du peuple demeure la loi suprême.

Nous en arrivons ainsi au cas du crime de guerre, réglementairement ordonné. Sauf le cas des inculpés d'Oradour à l'encontre desquels leur qualité de membres des *Waffen S.S.* anéantissait toutes les précautions de la jurisprudence reconnue en Occident, il a souvent été admis devant les tribunaux militaires français que les soldats et sous-officiers de la *Wehr-*

*macht* qui s'étaient trouvés engagés dans les tueries de 1944 pouvaient réclamer le bénéfice d'une « excuse libératoire ». Tout refus d'obéissance sur le champ de bataille pouvant être sanctionné par la mort sans autre forme de procès, on a estimé que leur responsabilité personnelle se trouvait totalement ou, tout au moins, très largement déchargée.

Les réquisitions, en revanche, se sont aggravées en raison directe du grade revêtu par l'accusé. Aucune injustice à cette inégalité, car si l'homme dans le rang n'a plus qu'à presser la détente de son arme au commandement de « feu ! » et a été instruit à le faire de manière presque automatique, le chef de grade élevé, en pareil cas, dispose toujours du temps nécessaire pour faire valoir ses objections auprès de l'échelon supérieur. Le commandant de bataillon, d'autre part, vis-à-vis de son colonel et celui-ci vis-à-vis de son divisionnaire ne sont plus des rouages anonymes et interchangeable de la mécanique militaire ; ils ont le droit et même le devoir de présenter respectueusement leur avis de chef expérimenté. Que si, en pareil cas, leur supérieur demeurerait inaccessible à la voix de la raison et de l'humanité, ils imiteraient la sagesse du président Jeannin qui, au lendemain de la Saint-Barthélemy, recevant l'ordre de faire mettre à mort les protestants de Bourgogne, se contenta de déclarer : « Il faut obéir lentement au Prince quand il commande en colère. <sup>6</sup> » Il attendit patiemment le contre-ordre, ne fut pas déçu dans son attente et ne fut point désavoué.

Nous devons, certes, toute notre admiration à ceux qui, tels les Speidel et les Choltitz à propos de la destruction de Paris, ont mis leur vie et celle des leurs en jeu,<sup>7</sup> pour rendre inopérante l'exécution d'un ordre sanguinaire et nuisible en définitive à l'honneur de leur uniforme et à la considération

---

<sup>6</sup> Cette parole figure sur son tombeau dans le chœur de la cathédrale d'Autun.

<sup>7</sup> Les proches étaient, en effet, tenus pour responsables de la conduite du coupable ou prétendu tel, dans la législation nationale-socialiste ; si nous sommes bien renseignés, les parents du déserteur soviétique étaient pareillement déportés.



internationale de leur patrie, mais on ne saurait légitimement sanctionner ceux qui, la mort devant les yeux et derrière la nuque ne se sont pas soustraits à l'exécution de tel ou tel ordre qui leur était signifié par un supérieur, dans les derniers échelons de la hiérarchie.

On peut maintenant retourner cette hypothèse. Le chef qui renonce au combat est-il encore habilité pour obtenir l'obéissance de ses subordonnés, quand il leur ordonne de poser les armes ? A l'issue de la première guerre mondiale, la question s'est posée devant le Conseil de guerre de Paris, chargé de prononcer, comme le veut la loi française, sur la capitulation de Maubeuge. Aux côtés du général Fournier, gouverneur de la place, et de ses adjoints, comparaisait le commandant Charlier, sous l'inculpation d'« abandon de poste ». Il avait, en effet, fait échapper son groupe d'artillerie à la captivité après la reddition de la forteresse (7.9.1914) et conduit ses hommes à Dunkerque, après avoir fait sauter ses pièces. A l'acte d'accusation, Charlier répondit : « La captivité n'est pas un poste » et la cour l'acquitta triomphalement.<sup>8</sup>

On donnera raison à ce jugement ainsi qu'à Napoléon qui fit inclure dans la sentence rendue contre le malheureux Dupont, le général Vedel pour s'être laissé englober dans la capitulation de Baylen, en juillet 1808. Sans se trouver encerclé par les Espagnols, Vedel avait eu la faiblesse de rendre sa division, parce que son chef avait stipulé dans la convention qu'il poserait les armes avec lui. Dupont, certes, eût risqué sa tête, si son subordonné avait gagné le large, sans se conformer aux engagements pris. Mais c'est le destin d'un soldat de répandre son sang. Posons donc en principe qu'un chef captif ou sur le point de tomber en captivité n'a plus d'ordres à donner à ceux de ses subordonnés qui disposent encore de leur liberté d'action. S'il en donnait tout de même, ils n'engageraient plus leur conscience.

---

<sup>8</sup> CLÉMENT-GRANDCOUR, Général : *Le drame de Maubeuge*. — Payot, Paris 1935.

C'est ainsi qu'en jugèrent à juste titre les généraux et amiraux français commandant en Afrique du Nord quand, au lendemain de l'occupation totale de la France, ils répudièrent l'obédience au maréchal Pétain, chef régulièrement investi de l'Etat français. Que l'on ne nous objecte pas à ce propos l'ordre télégraphié de Vichy, à l'amiral Darlan, sous un chiffre ultra-secret, lui enjoignant de cesser le feu au Maroc et en Algérie, et de rallier le camp des Anglo-Américains, car cet ordre ne pouvait être rendu public sans attirer sur la France d'abominables représailles de la part de l'occupant ; il ne fut donc communiqué qu'à un très petit nombre d'initiés. Quant aux autres, on invoqua vis-à-vis d'eux le principe que nous venons d'énoncer : la captivité du Maréchal rendait ses ordres inopérants et permettait à quiconque de reprendre, en toute conscience, les armes contre les Allemands. A cet égard, la protestation élevée par le vainqueur de Verdun contre la violation de l'armistice de Rethondes, que constituait indubitablement l'occupation de la zone libre, si platonique qu'elle fût, libérait et avait l'intention de libérer les âmes les plus embarrassées de scrupules.

Rappelons, en effet, que les législations militaires rendent obligatoires les conventions d'armistice conclues entre les armées. Quiconque, homme ou officier s'y soustrairait ou tenterait d'y porter atteinte, enfreindrait donc les règles de la discipline et pourrait faire l'objet de sanctions administratives, disciplinaires ou judiciaires. D'où l'on pourrait déduire que tout ce qui, en vertu d'un ordre régulier émanant d'une autorité régulière, s'est accompli sous le régime d'un armistice pour l'exécution de celui-ci, doit demeurer à l'abri de toute poursuite. Tel fut, à notre point de vue, le cas qui se présentait en France, entre le 25 juin 1940 et le 11 novembre 1942. Nous ne concluons nullement de cette opinion qu'il faut blâmer ceux qui continuèrent la lutte contre l'Allemagne et l'Italie, dans les rangs des Forces françaises libres, à l'encontre des injonctions de Vichy. En présence d'une catastrophe politico-militaire de l'ordre de celle qui accabla la France en juin



1940, un soldat relève premièrement de sa conscience de patriote et d'homme d'honneur. Il ne nous semblerait blâmable que s'il était resté sourd à cette grande voix.

\* \* \*

Ce sont là des cas extrêmes. Mais encore faut-il, dans la normale, que ce principe de la subordination et les sanctions qu'il comporte nécessairement, se maintiennent dans les limites de la morale et de la raison. Les anciens codes de justice militaire étaient féroces ; s'ensuit-il que les armées des siècles de Louis XIV et de Louis XV étaient plus disciplinées et mieux tenues en ordre que les nôtres ? Nullement. Le grand chef que fut le Maréchal de Saxe nous donne, dans ses *Réveries*, l'explication de ce paradoxe : « Un soldat qui est pris en maraude est pendu : cela fait que personne ne les arrête, parce que chacun répugne à faire mourir un misérable pour avoir été souvent chercher de quoi vivre. Si on les remettoit simplement au Prévôt ; qu'il y eût une chaîne comme aux galères ; qu'ils fussent condamnés au pain et à l'eau pour un, deux ou trois mois ; qu'on leur fît faire les ouvrages qui sont toujours à faire dans une armée et qu'on les renvoyât à leurs régimens la veille d'une affaire ou lorsque le général le jugeroit à propos, tout le monde concourroit à cette punition, les officiers des grands gardes et des postes avancés les arrêteroient par centaines, et bientôt il n'y auroit plus de maraude. »<sup>9</sup>

Saxe parlait d'or, et l'on reconnaîtra que notre Code de Justice militaire gradue raisonnablement les délits et les peines. Reste, toutefois, que si l'autorité doit « obtenir ce qu'elle exige », comme le voulait le colonel Ardant du Picq, il faut encore, selon le même auteur, qu'elle connaisse avec une parfaite précision « la mesure du raisonnable et du pratique. »<sup>10</sup> » Avançons-nous un peu plus loin et tranchons le

---

<sup>9</sup> SAXE, Maréchal de : *Mes rêveries*. — Amsterdam et Leipzig, 1757, t. I<sup>er</sup>, pp. 150-151.

<sup>10</sup> ARDANT DU PICQ, Colonel : *Le combat moderne*. — *Les classiques de l'art militaire*, Berger-Levrault, Paris, 1948, p. 148.

mot pour dire que tout ordre inexécutable constitue un attentat contre le principe de la discipline, et un attentat d'autant plus grave que le chef qui l'a donné avec une légèreté coupable, occupe un rang plus élevé dans la hiérarchie

Dans les armées du XVIII<sup>e</sup> siècle recrutées parmi les aventuriers, les vauriens ou les pauvres diables généralement illettrés, le « nicht räsionieren » du Roi-Sergent pouvait s'imposer dans toute sa brutale stupidité. Il n'en va plus de même aujourd'hui dans nos Etats démocratiques où règne le système du service militaire obligatoire. C'est ce qu'à l'opposite de Frédéric-Guillaume I<sup>er</sup>, voyait si bien Xénophon, ce parfait commandant de cavalerie, quand, à propos de ses concitoyens d'Athènes du IV<sup>e</sup> siècle avant notre ère, il écrivait dans la *Cyropédie* : « l'homme est un être raisonnable qui sait ce qu'il vaut, et ni le bouclier ni l'épée ne changent le citoyen habitué à discuter et à voter les lois, à observer celles-ci, voire à en imposer, au besoin, l'observation à tous.<sup>11</sup> » A vingt-quatre siècles de distance, nous voici, nous qui commandons, revenus au même point que le disciple de Socrate...

Encourent le même blâme, à notre point de vue, ces chefs de tous grades, qui, mal à l'aise dans leur sphère de commandement, interviennent à journée faite dans celle de leurs subordonnés, sans redouter de ruiner chez eux prestige, confiance, sens de la responsabilité et amour de l'initiative. Le même colonel Ardant du Picq, qui avait souffert de pareilles interventions de la part de ses supérieurs, les futurs vaincus de 1870, les raille avec mordant, dans son *Combat moderne*. Ce bon soldat ne craignait pas d'écrire : « Que de généraux devant un régiment ne songent qu'à une chose, à montrer qu'eux seuls savent ! Ils amoindrissent le colonel ; ce n'est pas là leur affaire ; ils ont affiché leur supériorité (vraie ou fausse), et, les joues bouffies, ils sont tout fiers d'avoir...

---

<sup>11</sup> Nous empruntons ce texte à M. L. Nachin qui le cite p. 244, note 61 de son édition de *L'esprit des institutions militaires* du maréchal MARMONT, parue dans la collection *Les classiques de l'art militaire*, Berger-Levrault, Paris, 1948.

attenté à la discipline.<sup>12</sup> » Opposons à cette satire, l'exemple de chefs vénérés que nous avons vu faire leur, le beau dicton de l'armée française : « Commander, c'est prévoir, *aider* et organiser. »

Disons-le encore, au risque de nous répéter : la discipline, telle que la conçoit l'état militaire, n'est qu'un des cas particuliers d'un comportement général. On pourrait dire que le chef, outre les responsabilités qu'il assume vis-à-vis de ses supérieurs et vis-à-vis de sa conscience, prend encore sur sa personne les responsabilités dont, dans les conditions définies plus haut, il décharge ses subordonnés. Honneur redoutable et qui va réclamer l'engagement sans réserve de toutes ses capacités morales, physiques et intellectuelles, et lui demander d'unir en son cœur et dans son esprit les vertus du preux Roland et du sage Olivier. Ce fardeau serait écrasant si la responsabilité du supérieur n'avait pour correctif ou, mieux encore, pour corollaire une liberté équivalente.

Commandement égale liberté. A des degrés divers, certes, avec des moyens mesurés et à l'intention de remplir une mission fixée par autrui. Il n'empêche : dans chaque action de guerre, quelle qu'elle soit, cette mission émanée d'en haut doit comporter une certaine liberté d'action concédée au subordonné chargé de l'exécuter. Au sommet de la hiérarchie militaire, pareilles instructions ne pourront que se confiner dans certaines généralités. Les délais qui séparent la donnée d'ordre du début de son exécution, les distances qui, souvent, s'étendent entre le G.Q.G. et le siège du gouvernement, la sauvegarde du secret des opérations, la différence, enfin, qui existe entre les compétences politiques de l'homme d'Etat et la formation spécialisée de l'homme de guerre, tout, en un mot, doit interdire au premier de descendre jusqu'à un certain détail.

Au VI<sup>e</sup> siècle avant Jésus-Christ, le Chinois Sun-Tzé, dans son petit traité d'art militaire, ne laissait pas de plaider déjà

---

<sup>12</sup> ARDANT DU PICQ, *ibid.*, p. 148.

la cause de l'autonomie qu'il faut laisser au général en chef, et dont celui-ci a le devoir de s'emparer s'il en était besoin : « Quand il faut agir promptement, écrit-il à l'article 9 de ses *neuf changements*, il ne faut pas attendre les ordres du Prince. Si même il vous faut agir contre les ordres reçus, faites-le sans crainte ni hésitation. Vous avez été mis à la tête des troupes pour vaincre l'ennemi et la conduite que vous tiendrez est celle qui vous eût été prescrite par le Prince, s'il avait prévu les circonstances où vous vous trouvez. »<sup>13</sup>

Sur ce grave sujet, clé des victoires décisives et des catastrophes historiques, Napoléon nous a donné la règle d'or :

« Un général en chef n'est pas à couvert par un ordre d'un ministre ou d'un prince éloigné du champ d'opérations et connaissant mal ou ne connaissant pas du tout le dernier état des choses.

- » 1<sup>o</sup> Tout général en chef qui se charge d'exécuter un plan qu'il trouve mauvais et désastreux, est criminel ; il doit représenter, insister, enfin donner sa démission plutôt que d'être l'instrument de la ruine des siens.
- » 2<sup>o</sup> Tout général en chef qui, en conséquence d'ordres supérieurs, livre une bataille, ayant la certitude de la perdre, est également criminel.
- » 3<sup>o</sup> Un général en chef est le premier officier de la hiérarchie militaire. Le ministre, le prince, donnent des instructions auxquelles il doit se conformer en âme et conscience, mais ces instructions ne sont jamais des ordres militaires et n'exigent jamais une obéissance passive.
- » 4<sup>o</sup> Un ordre militaire même n'exige une obéissance passive que s'il est donné par un supérieur qui, se trouvant présent au moment où il le donne, a connaissance de l'état des choses, peut écouter les objections et donner les explications à celui qui doit exécuter l'ordre. »<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> SUN-TZÉ : *Treize articles*. — *Les classiques de l'art militaire*, Berger-Levrault, Paris, 1948, p. 50.

<sup>14</sup> NAPOLÉON I<sup>er</sup> : *Correspondance*. — Imprimerie impériale, Paris, 1858, t. 29, p. 393.

Ces lignes du Grand Empereur ont été dictées à Sainte-Hélène. Mais que l'on ne nous objecte pas, toutefois, que la sagesse lui est venue après sa défaite. Le 25 septembre 1809, soit au lendemain de sa victoire de Wagram, il posait le même principe devant le commandant Brun de Villeret qui l'a noté sur l'heure. En vain, celui-ci, aide de camp du Maréchal Soult, alléguait-il devant lui les ordres donnés à son chef, lesquels lui enjoignaient de passer au Portugal ; Napoléon lui rétorqua avec vivacité : « Soult devait demeurer en Galice et anéantir l'armée de La Romana. Mes ordres ne signifiaient rien, dès l'instant que je n'étais pas sur les lieux et que je ne pouvais juger des obstacles. <sup>15</sup> »

L'extrait que nous citons tout à l'heure ressortit donc authentiquement aux conceptions essentielles du plus grand capitaine de tous les temps. Les Anglais l'ont trouvé si chargé de sens et de sagesse qu'ils l'ont inséré presque mot pour mot dans leur règlement sur le service en campagne. Peut-être nous opposera-t-on que rarissimes sont les hommes qui se trouveront dans la situation de commander en chef devant l'ennemi, comme Wavell, Auchinleck et Alexander en Afrique, Eisenhower en Europe, Mac Arthur et Ridgway en Corée. Sans doute, mais tous les règlements du monde reproduisent *mutatis mutandis* les termes du point 4, tels que les énonçait l'Empereur à Sainte-Hélène. Notre nouvelle « conduite des troupes » ne fait pas exception ; ses prescriptions sont parfaitement claires à cet égard : si, au cours d'une mission dont l'exécution ne peut être contrôlée par son supérieur, le chef se trouvait en présence d'une situation sans rapport avec les prévisions de celui-ci, il a le droit et même le devoir de s'écarter de la mission reçue et de disposer au mieux, de sa propre initiative, quitte à rendre compte sans aucun délai de sa décision personnelle. La seule attitude qui ne comporterait aucune justification de sa part, serait de n'avoir rien fait : « seule l'inaction est infamante », dit-on dans l'armée française.

---

<sup>15</sup> BRUN DE VILLERET, général : *Cahiers*. — Plon, Paris, 1953, p. 106.

A l'époque de Napoléon, le régiment se déployait, s'engageait, combattait sous les yeux mêmes du général de division. Seuls, donc, le commandant d'un détachement, d'une avant-garde, d'une place assiégée, le gouverneur d'une colonie et, plus généralement, les amiraux pouvaient revendiquer l'autonomie que nous venons de définir. Les instructions que recevait une flotte en vue de ses opérations devaient se cantonner dans les généralités, et une fois qu'elle avait mis à la voile, il était bien difficile de maintenir la liaison avec elle pour lui transmettre un ordre exécutable. Quand la Grande Armée opérait sur le Danube, le cas était le même pour les troupes qui se battaient au Sud des Alpes ou de l'autre côté des Pyrénées. Mais, en somme, c'était là l'exception ; tout le reste, du dernier tambour au général de brigade, recevait des ordres dans le sens le plus étroit du terme, voire même s'entendait crier des commandements réglementaires.

Il n'en va plus ainsi de nos jours. Nous avons dit, en commençant, que l'évolution des armements terrestres et aériens avait eu raison de l'ordre serré au combat comme en marche. Elle a eu comme conséquence la décentralisation toujours plus poussée du commandement, c'est-à-dire qu'elle a mis l'initiative personnelle et l'autonomie qui en découle, à la portée du plus petit chef, du moindre sous-officier.

La mission, dit-on à notre époque, constitue la partie sacrée de l'ordre. Nous n'avons rien contre cette définition ; elle n'en implique pas moins qu'à la contrainte physique que demandait, de Marathon à Fontenoy, l'ordre serré dans lequel on se battait, se substitue de plus en plus une nouvelle forme de discipline, non moins impérative, certes, mais de nature morale et intellectuelle. Parvenu sur ce plan plus élevé, il nous faut reprendre textuellement les définitions qu'en donnait le futur maréchal Foch, alors qu'il professait à l'École de Guerre de Paris ; on ne saurait mieux dire que lui :

« Etre discipliné ne veut pas dire qu'on ne commet pas de faute contre la discipline, mais bien qu'on entre dans la



pensée, dans les vues du chef qui a ordonné et qu'on prend tous les moyens humainement possibles pour lui donner satisfaction... [C'est,] ajoute-t-il, agir dans le sens des ordres reçus, et, pour cela, trouver dans son esprit, par la recherche, par la réflexion, la possibilité d'exécuter ces ordres, dans son caractère, l'énergie d'assumer les risques qu'en comporte l'exécution <sup>16</sup> ».

*Trouver dans son esprit... réflexion... caractère... énergie... assumer les risques...* chacune de ces expressions dont usait à dessein l'illustre soldat, postule de la part du subordonné qui reçoit un ordre, une attitude positive, une prise de position personnelle, originale et virile, une manière de conductibilité grâce à laquelle la pensée du chef se transmet, dans toute son authenticité et dans toute sa vigueur, jusqu'au dernier des combattants. Nous voici à l'opposé, n'est-il pas vrai ? de la discipline conçue comme une obéissance passive ou, pis encore, comme un réflexe conditionné.

Les principes de Napoléon et les formules du maréchal Foch nous fournissent comme un système de référence où, dans chaque cas particulier, ces termes de discipline, de liberté, de commandement reçoivent ou plutôt encore devraient et pourraient recevoir leur valeur appropriée. La discipline, telle que la conçoit le maréchal Foch, devrait exalter jusqu'au sublime celui auquel son grade confère le pouvoir de commander. Le subordonné allant consacrer à l'exécution de la mission qui est confiée à son honneur la totalité de ses ressources humaines et jusqu'à sa propre vie, il convient, par réciproque, que l'ordre qu'on lui transmet procède de la même mise en œuvre de tous les moyens de l'intelligence et de la prévision. Il importe non seulement qu'il soit sensé, clair, bien pondéré, émis en temps utile, mais aussi qu'il établisse un partage équitable entre les responsabilités de chacun et qu'il ménage avec un extrême

---

<sup>16</sup> Nous citons FOCH d'après les *Mémoires* du général WEYGAND, t. I<sup>er</sup>, *Idéal vécu*. — Flammarion, Paris, 1953, p. 181.

scrupule l'indispensable liberté d'appréciation et de décision qui revient au subordonné.

Or l'institution militaire est chose humaine, c'est-à-dire qu'elle participe nécessairement à toutes les imperfections de l'humaine nature. Rares sont les subordonnés tels que Foch les voulait, mais aussi rares sont les chefs qui acceptent, dans leur commandement, de s'en tenir aux principes posés par Napoléon. Le Grand Empereur lui-même leur a manqué en 1808, quand il prétendit conduire, de Bayonne ou du palais des Tuileries, les premières opérations de la guerre d'Espagne. Il poussa le malheureux Dupont l'épée dans les reins, au mépris des conditions locales qu'il ignorait et, le 22 juillet, ce fut la capitulation de Baylen.

En 1808, ordres et rapports gagnaient leur destination à la vitesse d'un cheval au galop. Ne croyons pas, pour tout cela, que la perfection de nos transmissions radio-électriques autorise le commandant en chef à disposer souverainement, sans entretenir de contact permanent avec les réalités du champ de bataille. Le 23 novembre 1942, le lendemain du jour, où, entre Don et Volga, les mâchoires de la tenaille soviétique se refermèrent sur la 6<sup>e</sup> Armée, le colonel-général Paulus prépara un ordre de retraite ; le dispositif tendu derrière lui par le général Rokossovsky était encore assez mince, et le concours de 300 chars, pour lesquels l'essence ne manquait pas, donnait d'assez bonnes chances à cette manœuvre de dégagement. De son P. C. de Rastenburg (Prusse-Orientale), Hitler signifia son désaccord à Paulus qui s'inclina au grand désespoir de ses commandants de corps d'armée, et particulièrement du général von Seydlitz, commandant du 51<sup>e</sup> corps d'armée...

Résultat : des 250 000 hommes qui s'enfermèrent par ordre dans la prétendue « forteresse » de Stalingrad, aux approches de l'hiver russe, il n'en restait plus que 91 000 à pouvoir poser les armes entre le 30 janvier et le 2 février 1943, sur lesquels 4000 ou 5000 sont vivants aujourd'hui. Le despotisme d'Adolf Hitler et la soumission de Paulus à son ordre



absurde, avaient occasionné à l'Allemagne la plus grande catastrophe de sa longue histoire militaire. Une intervention, empreinte du même arbitraire, ayant, le 2 novembre précédent, cloué le valeureux Rommel sur le champ de bataille d'El Alamein et révoqué l'ordre de décrochage qu'il avait donné à ses troupes au moment où le méthodique Montgomery se disposait à lui assener l'estocade finale, il s'ensuit que la catastrophe de Stalingrad allait, de proche en proche, provoquer l'effondrement de l'Allemagne, son occupation, son démembrement, son partage...

Les hommes réunis sous l'uniforme ne sauraient, bien sûr, être instruits à la guerre et maintenus sous le feu, à l'aide des méthodes de la démocratie directe ou parlementaire. Cette vérité tombe sous le sens et nul ne s'avise de la contester dans les Etats démocratiques, mais l'exemple d'Adolf Hitler doit nous rappeler qu'une saine conduite des opérations ne s'accommode pas davantage de l'arbitraire, de la dictature ou de ce que le XVIII<sup>e</sup> siècle appelait le despotisme à la turque. C'est ce dont s'avisent à Bonn ceux qui s'occupent présentement de reconstituer une nouvelle armée allemande dans le cadre de la C.E.D., et c'est ainsi qu'il a été décidé que les hommes ne seraient plus assermentés sur le drapeau, ainsi que la chose se pratiquait depuis des siècles en Allemagne ; on veut de la sorte éviter d'imprimer dans leurs jeunes esprits, le complexe de l'obéissance passive, ou ce qu'un des anciens généraux de la *Wehrmacht* appelait le fanatisme religieux de la discipline.

Discipline, liberté, commandement. L'exemple de Nelson nous aidera à former l'harmonie de ces trois termes. Le 2 avril 1801, son escadre se trouvait engagée devant Copenhague et prise sous un feu très vif des batteries danoises. Elle formait l'avant-garde de l'amiral Parker, commandant en chef de la flotte britannique chargée de forcer le Sund. Celui-ci, à travers les épaisses fumées de la poudre noire, le croyant sur le point de succomber, lui fit signaler de virer de bord. Nelson, alors, appliquant sa longue-vue sur l'œil que les Espagnols lui

avaient crevé à la bataille de Ténérife (1797), déclara à son capitaine de pavillon : « Ma parole, je ne vois pas le signal de Parker, engagez de plus près. »

Quelques minutes plus tard, les Danois hissaient le pavillon parlementaire. Nul, comme on pense, au lendemain de cette éclatante victoire n'a jamais reproché à ce grand marin cet acte patent d'insubordination, car rien ne réussit mieux que le succès, affirme la sagesse militaire. Mais l'eût-on fait pour affirmer la valeur du principe de la discipline, que Nelson eût été fondé pour répondre qu'il était mieux placé que son chef pour juger de sa propre situation, et que dans son obstination à poursuivre l'attaque en dépit du contre-ordre, il était, pour des raisons plausibles, demeuré fidèle aux intentions primitives de Parker et aux instructions supérieures de l'Amirauté : forcer le Sund et paraître en Baltique, au moment où le Tsar Paul I<sup>er</sup> menaçait de s'allier au Premier Consul.

Mais encore, cette liberté d'action que Nelson revendiquait pour lui-même, il sut à un degré rare en faire pareillement bénéficier ses subordonnés quand il fut lui-même appelé à commander en chef. La veille de Trafalgar, il réunissait ses commandants à bord du *Victory*, pour leur exposer ses intentions. L'ordre était simple, clair, pratique, impératif et souleva l'enthousiasme général. Néanmoins, il crut utile de conclure son exposé par la disposition suivante : « Nul capitaine ne sera considéré comme étant dans son tort, s'il a amené son bâtiment bord à bord avec un vaisseau ennemi<sup>17</sup> ». Le lendemain (21 octobre 1805), Nelson tomba au début de l'engagement, mais il s'était à tel point imposé à ses capitaines par son autorité naturelle, par le prestige éblouissant de ses précédents exploits et par la confiance qu'il leur marquait à bon escient, que la bataille, au moment où il s'affala, blessé à mort, sur son banc de quart, était déjà plus qu'à moitié gagnée.

---

<sup>17</sup> TRAMOND, Joannès : *Manuel d'histoire maritime de la France*. — Société d'éditions géographiques, maritimes et coloniales, Paris, 1927, p. 755.

Tout aussi bien, en se comprenant lui-même dans cette définition, appelait-il sa flotte : « une grande bande de frères <sup>18</sup> ». Il est vrai que ces capitaines auxquels il témoignait à l'occasion tant d'affectueuse confiance, il les avait personnellement triés sur le volet, observés, éprouvés, instruits. Introduisons donc ici un dernier élément dans notre démonstration : commandement égale sélection. L'influence à laquelle peut prétendre un grand chef dans la conduite des opérations, procède du bonheur ou, tout au contraire, de la médiocrité de ses choix, au moins autant que de son énergie, de son idée de manœuvre et de ses instructions « personnelles et secrètes. » L'incertitude et le hasard étant de tous les jours à la guerre, l'idéal, dès qu'on s'élève de quelques degrés dans la hiérarchie, c'est de mettre en place dans les commandements et dans les Etats-Majors, des subordonnés auxquels on puisse laisser les rênes longues. Joffre, à cet égard, avait un coup d'œil merveilleux, au lieu qu'Hitler, à partir de Stalingrad, ne s'entretenait plus avec ses généraux hors de la présence d'un sténographe ; l'eût-il remplacé par un dictaphone que le résultat n'aurait pas été différent. . .

\* \* \*

La liberté et le commandement ne sont pas exclusifs l'un de l'autre. Le succès à la guerre résulte, au contraire de leur harmonieuse synthèse. Mais pour que la liberté nécessaire du subordonné ne dégénère pas jusqu'à l'indiscipline, et pour que le commandement, de son côté, ne tourne pas à l'arbitraire, il faut que ces valeurs soient comme irradiées par le sentiment du patriotisme et soutenues par une forte éducation militaire. L'homme, le sous-officier et l'officier qui exécutent, au plus près de leur conscience et au péril de leur vie, l'ordre que leur signifie un supérieur, ne le font pas comme des esclaves qui

---

<sup>18</sup> Réminiscence chez Nelson d'un vers de Shakespeare : *Henri V*, acte IV, scène 3 : *We few, we happy few, we band of brothers*. Nous devons cette identification à M. Henri Martineau : *L'œuvre de Stendhal*. — Albin Michel, Paris, 1951, p. 134. C'est ainsi que le jeune Henri V harangue ses hommes, le matin d'Azincourt, le 25 octobre 1415.

obéissent à leur maître. Ce faisant, ils défèrent « sans hésitation ni murmure » à l'autorité nationale, dont, pour une parcelle, grande ou petite, ils sont les dépositaires légaux. Ils le font en hommes libres, et si le devoir leur semblait obscur, ils savent que leur conscience, leur amour du pays et leur éducation de soldat sauraient leur éclairer la voie. Le risque ne les retiendrait pas, et pas davantage le poids de leurs responsabilités.

Major ED. BAUER

---

Etat-Major X :

## La fonction opérative

---

Jadis on exigeait d'un officier d'état-major une instruction d'*honnête homme*, comme on disait au XVII<sup>e</sup> siècle, lui permettant de faire figure honorable dans la société de son temps. Il lui était donc nécessaire de posséder des « *clartés de tout* » suivant l'expression de Molière. La vie moderne a d'autres exigences ; elle réclame le développement des sciences, d'où l'importance accrue de connaissances techniques dont il n'était même pas question autrefois. Les sciences s'affirment partout comme dominant les activités humaines. C'est, à notre avis, un grave problème qui se pose que celui de la compétence technique des officiers d'état-major. Aujourd'hui, cette compétence ne peut être obtenue que par des études scientifiques sans préjudice des qualités originales qui restent, en ce qui concerne plus spécialement la fonction opérative, *le flair, l'intuition et l'imagination*. Mais cette imagination, pour ne reprendre que ce dernier terme, doit être servie par