
FOCH

ET

L'ÉCOLE DE GUERRE

LORSQUE Raymond Poincaré, recevant en février 1919 le maréchal Foch à l'Académie française, répondit à son remerciement, il lui dit : « Votre vie n'a été qu'un long apprentissage de la victoire... Vous pensez que les hommes appelés à conduire les troupes doivent s'y préparer longuement, et que les improvisations géniales ne sont sur les champs de batailles que la fleur éclatante des méditations antérieures. »

Il nous a paru intéressant, l'année de la célébration du quarantième anniversaire de la victoire de 1918, de rappeler ce que fut ce long apprentissage de la victoire.

On sait où et comment naquit la vocation militaire de Ferdinand Foch. Sa famille avait décidé, quand il eut atteint dix-huit ans, qu'il préparerait l'examen de l'École Polytechnique au collège Saint-Clément de Metz, tenu par les Jésuites. Décision prise en raison du renom de ce collège, dont deux professeurs, les R. P. Saussié et Causson, avaient laissé dans le souvenir du maréchal une trace ineffaçable. Les premières défaites de 1870 lui avaient donné le spectacle du pitoyable exode des familles chassées de leurs foyers. Le collège fut fermé et le « taupin » s'engagea dans un régiment d'infanterie. La guerre se termina avant qu'il ait pu combattre.

Au mois de mars 1871, il revint à Metz achever sa préparation. Le collège était alors occupé par un détachement de Poméraniens dont les élèves eurent à subir vexations et brutalités. Au contact d'un vainqueur arrogant et hargneux ces jeunes gens prirent une ferme conscience de leur dignité d'homme et de Français.

Au cours du mois de mai, le silence d'une étude fut brusquement interrompu par des salves d'artillerie. Le surveillant se leva sans pouvoir articuler d'autres paroles que celles-ci : « Mes enfants ». Car ces salves annonçaient la signature du traité de Francfort qui consacrait l'arrachement à la France de l'Alsace et d'une partie de la Lorraine. « Nous avons compris, écrira plus tard Lenotre, alors camarade de Foch et de Maud'huy ; le traité néfaste était signé, Metz devenait allemande. »

Ferdinand Foch sait maintenant à quelle tâche consacrer sa vie. La France est battue, abaissée, malheureuse. Dans l'ensemble des efforts que réclame le redressement de la patrie il voit sa place dans l'armée. A l'Ecole Polytechnique, il s'inscrit sans hésiter au nombre des volontaires pour l'artillerie, dits « Petits chapeaux », qui entreront à l'Ecole d'application de Fontainebleau après quinze mois seulement d'Ecole Polytechnique.

Désormais est tracée la ligne de l'unité de cette existence vouée tout entière à un unique objet : la France et son armée.

* * *

Le capitaine Foch appartient à la 11^e promotion de l'Ecole supérieure de Guerre (1885-1887).

« Ce fut, a-t-il écrit plus tard, une véritable révélation. Dans ses enseignements établis sur les leçons de l'histoire, l'Ecole formait un esprit moyen, usant des dons naturels et des connaissances acquises, à pouvoir rationnellement aborder les problèmes de la « grande guerre », les raisonner, les discuter, en avancer la solution sur des bases solides. »

Il parlait avec reconnaissance de ses maîtres, vantant leur expérience, leur conscience, la qualité de leur jugement. Il aimait la conviction passionnée dont ils réchauffaient leurs leçons ; il se fut difficilement accommodé de professeurs dont la tiédeur eût juré avec l'ardeur qui le brûlait. L'enseignement du général Millet lui avait laissé une profonde empreinte. De son côté, le général s'était attaché à un officier doué d'une telle volonté de comprendre et de savoir ; il le suivra et en fera plus tard son chef d'état-major. Par des échanges de vues fréquents sur les hautes questions militaires, il s'établit entre eux une véritable amitié intellectuelle. Pendant la guerre, Foch tiendra régulièrement le

général Millet, alors au cadre de réserve, au courant de ses principales actions et de leurs mobiles.

Il termina sa seconde année d'École avec les notes d'ensemble suivantes : « A de la valeur — actif de corps et d'esprit — intelligence vive — esprit militaire. Très bon, c'est une personnalité. »

Le colonel d'infanterie, auprès duquel il fut détaché pendant les manœuvres, lui confia le commandement d'une compagnie dont le capitaine était absent. Il constata chez le capitaine d'artillerie Foch des connaissances pratiques sur l'infanterie que l'on rencontre rarement chez des officiers d'une autre arme.

Le général commandant une brigade de cavalerie à laquelle il fut détaché dans les mêmes conditions le juge très énergique, avec de la décision et du sang-froid, sachant beaucoup, très modeste, saisissant vite et bien, cavalier excellent, ayant « le sentiment de l'arme et une grande connaissance de son emploi ». En résumé : « un officier hors ligne ».

Après un stage de trois mois à l'État-Major de l'Armée, il fut, sur sa demande, envoyé en qualité de stagiaire à l'état-major du 16^e corps d'armée de Montpellier. Ce choix, que lui permettait son classement, fut commandé par le désir du capitaine Foch de servir sous les ordres d'un chef éminent, jouissant d'une haute réputation dans l'armée, le général baron Berge. L'oncle du jeune officier, le docteur Dupré (1), professeur à la Faculté de médecine et sénateur de l'Hérault, ami du général Berge, lui signala l'arrivée de son neveu, que le général Berge apprécia hautement et, dans la suite, désignera toujours à l'attention de ses chefs.

* * *

Appelé au 3^e bureau de l'Etat-Major de l'Armée en octobre 1890, le capitaine Foch, considéré déjà comme un officier d'exceptionnelle valeur, était demeuré moins de trois ans à Montpellier. Comme aujourd'hui, c'est dans ce bureau, dit des « opérations », que s'élaborent les directives pour l'instruction des officiers et de la troupe, ainsi que les plans de mobilisation, de concentration et

(1) Le grand-père maternel de Ferdinand Foch était le capitaine Dupré. Engagé volontaire en 1788, sous-lieutenant de l'an VII, Roman Dupré avait combattu en Italie sous Bonaparte ; son premier brevet d'officier, délivré sur parchemin par le Premier Consul, était rehaussé de la signature de Bonaparte. Le capitaine Dupré fut de ceux de la Grande Armée qui prirent part à tous ses combats en Autriche, en Prusse, en Pologne, en Espagne. Blessé trois fois, il avait été fait Chevalier de l'Empire : il portait dans ses armes une épée haute et un coq gaulois.

d'opérations. Il y eut pour chef le général Delanne que nous avons vu, toujours fidèle à son brillant disciple, lui rendre bien souvent visite après la guerre, et pour sous-chef le colonel Renouard, qui, devenu général et commandant de l'École de guerre, devait avoir une grande influence sur son avenir militaire.

Les études et les manœuvres mettaient en ligne chaque année des effectifs de plus en plus importants. En 1891, la virtuosité du 3^e bureau fut soumise à une sérieuse épreuve, dont le commandant Foch, qui le représentait, sortit à son honneur. Pour la première fois, les grandes manœuvres avaient réuni 100.000 hommes. Elles se terminèrent par une revue passée dans les environs de Vitry-le-François. Il s'agissait d'amener, et de faire évoluer dans un espace restreint, cette masse, considérable pour l'époque, et de la disloquer aussitôt après le défilé, pour diriger les unités sur leur gare d'embarquement ou, par voie de terre, sur leurs garnisons. Cette opération, que beaucoup jugeaient impossible de mener à bonne fin, le fut à la satisfaction de tous. Le maréchal aimait à évoquer ce premier succès dans le maniement des masses : le terrain de la revue vide de troupes, les grandes unités y affluent des quatre points de l'horizon, conduites droit à leur emplacement ; et une fois le défilé terminé disparaissent comme « une volée de moineaux ».

A l'Etat-Major de l'Armée, tout en rendant hommage aux progrès réalisés, il trouva la pensée directrice insuffisamment libérée des chaînes que la défaite avait forgées. Il jugeait que, si la supériorité matérielle de l'Allemagne justifiait de notre part une politique militaire initialement défensive, il ne fallait pas s'en tenir là.

Ainsi avait-il acquis, grâce à un travail suivi, méticuleux, concentré vers un but unique, les richesses nécessaires, la base indispensable à un esprit, si bien doué fût-il, pour lui permettre de dépasser une étape intellectuelle, où beaucoup et des meilleurs s'immobilisent, se contentant d'avoir compris et de savoir ce que leurs maîtres leur enseignent, sans jamais aborder le domaine supérieur de la recherche personnelle, ni sentir le besoin impérieux de penser par soi-même. Son intelligence pénétrante avait saisi que ce qu'il avait appris n'était pas une fin en soi, mais un début, une initiation qui lui ouvrait les plus vastes horizons, et une méthode de travail lui permettant de les aborder.

Il écarta cependant la première proposition du général Renouard d'un poste de professeur du cours de tactique à l'École de guerre. Dans sa modestie, il avait déclaré qu'il n'avait jamais professé, qu'il n'était qu'un artilleur, un exécutant, qu'il ignorait s'il serait capable d'un enseignement aussi important à des officiers ayant déjà de l'expérience, et qui constituaient une élite.

Il n'entendait plus parler de rien de tel lorsqu'un beau soir, étant en congé à Saint-Brieuc, il trouva en rentrant de la chasse sa nomination au poste de professeur adjoint au cours de tactique de l'École de guerre. Il accueillit cette nouvelle sans aucun plaisir et sans pouvoir s'en expliquer l'origine. La charmante lettre qu'il reçut le 5 septembre 1895 du général Renouard lui donna la clef du mystère : le général avait obtenu sa désignation d'office.

« Maudissez-moi, mon cher, disait cette lettre, et je prolongerai tant que vous voudrez le délai qu'on accorde aux condamnés pour couvrir de malédictions leurs juges. Mais je vous avoue que l'École et moi nous nous félicitons de ce que les circonstances nous aient amenés à faire taire vos scrupules.

« Vous aimez trop la maison et vous avez trop foi dans sa mission pour ne pas penser de même, la première colère passée ; et vous reconnaîtrez, je l'espère, qu'à tous les points de vue, même à celui des intérêts personnels, ce n'est pas déjà une si mauvaise affaire que d'entrer ici entre deux gendarmes. »

Le sort en était donc jeté. La patrie l'appelait à une tâche, sans doute la principale, dans une armée qui possédait les qualités et vertus militaires de discipline, de courage et d'abnégation, mais dont l'insuffisante culture militaire avait causé les revers. Il va s'y consacrer avec l'ardeur de son tempérament, la générosité de son cœur et son étonnante puissance de travail, de tout son être en un mot. Depuis plus de vingt ans, l'armée s'efforçait de racheter sa défaite et de conquérir l'estime du pays par un élan de volonté et d'efforts. C'est d'elle que depuis le maréchal Foch a dit : « On ne saura jamais assez célébrer le noble effort dont furent capables, dans l'armée, les vaincus de 70 et les générations qui suivirent. »

Jaugeant le bagage militaire qu'il détenait pour entreprendre l'enseignement qui lui est confié, il déclarait être simplement lesté des notions fondamentales qu'il tenait du général Millet : La puissance du feu domine le champ de bataille au point de briser l'élan de toute troupe qui n'a pas pour elle la supériorité du feu. Un succès initial, sous peine de demeurer stérile, doit immédiatement être élargi et exploité par une action puissante et rapide.

Notions simples en vérité, mais qui comptent au nombre des principes essentiels de l'art de la guerre. Il entamait sa nouvelle tâche avec une formation plus complète qu'il ne voulait se l'avouer ; l'étude de l'offensive lui paraissait déjà inséparable de la volonté de vaincre ; il savait que « la guerre, étant subordonnée à la politique dans ses origines et dans ses fins, est une lutte entre deux gouvernements représentant des peuples, avant d'être une lutte entre deux armées et même après l'avoir été » (1).

Ses leçons débutent par un tableau. Celui de la nation vivant dans ses activités pacifiques, de la guerre éclatant comme un coup de tonnerre, du peuple courant aux armes. Que réclame alors le pays de son corps d'officiers, de son Etat-Major, de son commandement ? Il répond d'un mot : « La victoire ». Mais ces officiers sont-ils prêts à accomplir cette tâche ? Le temps de paix les a-t-il convenablement préparés à l'activité guerrière, « l'ouvrage le plus audacieux, le plus risqué, le plus difficile à mesurer d'avance » ? Est-ce savoir se battre que porter à son côté une bonne épée soigneusement entretenue ? De quoi s'agit-il donc ? D'instruire des officiers pour les rendre capables de vaincre.

Mais quelle est la « vérité guerrière » à leur enseigner ? Aussi n'épargne-t-il aucun moyen de la faire apparaître nettement à ses propres yeux. Il n'était pas homme à se contenter de formules, quel qu'en fût l'auteur. Il a étudié les traités de tactique et de stratégie. Les livres fermés, il se met à la tâche pour établir les bases de ses leçons.

Au cours de nos promenades du temps de guerre, il nous fit confidence que parfois, dans le tumulte inapaisé de son cerveau aux prises avec les problèmes de la solution desquels dépend le sort d'une patrie, venaient des moments où il ne parvenait pas à ordonner convenablement ses idées. Il quittait alors Paris pour son manoir de Trofeunteniou afin de redevenir dans l'isolement le maître de sa pensée. Il y passait quelques jours d'un travail acharné, prenant les difficultés à bras le corps, s'efforçant de percer les obscurités afin de poser les problèmes comme il fallait qu'ils fussent posés pour faire apparaître en pleine lumière de la raison certaines vérités premières. Sa sincérité d'esprit avait à tâche de bannir toute équivoque, tout artifice involontaire, qui pût lui faire considérer comme résolue une question dont un point restait

(1) Extraits d'une lettre privée écrite à l'époque.

obscur. Lorsqu'il était las du « déronçage » de son esprit, il allait dans ses bois, où la ronce risquait d'étouffer de jeunes plants, et l'arrachait pour se détendre. Il avait, nous dit-il un jour, « ramé la galère » ; il gardait de cette rude besogne un souvenir à la fois irrité et reconnaissant.

Si sa pensée, ses principes, sa doctrine purent ensuite s'exprimer avec la force de persuasion qu'ont connue ses disciples, c'est qu'il les avait forgés au prix d'un labeur personnel et opiniâtre.

Il estime comme les Maillard, les Bonnal, les Langlois, qui l'ont précédé, que la bonne méthode pour assurer le développement de l'esprit et du caractère, est de faire de l'histoire la base de ses leçons. Quels faits historiques choisir ? La Révolution a remplacé les guerres de souverains par des guerres de peuples. Napoléon et Moltke ont conduit à la victoire des armées nationales. Ce sont les deux capitaines dont il s'efforcera de pénétrer la pensée et d'analyser les actes. Par là il est conduit à embrasser dans son enseignement la philosophie de la guerre, à rechercher à quels besoins, à quelles nécessités ou à quelles ambitions la guerre répond dans la vie des peuples ; à fouiller l'âme des chefs, à les suivre au plus près dans leur action pour en arracher le secret de leur réussite ou de leur insuccès ; à ne jamais cesser de voir à travers les faits les hommes qui les ont accomplis.

Comparant les modes de conception des deux chefs, il oppose à celui de Napoléon, qui perfectionne jusqu'au dernier moment la connaissance qu'il a de l'ennemi et qui dispose ses forces de telle sorte qu'il soit aussi prêt à tirer parti d'une occasion favorable qu'à remédier à un incident malheureux, celui de Moltke, fondé souvent sur l'hypothèse d'une intention prêtée à l'ennemi, et montant sa manœuvre sur des calculs « logistiques » sans défauts, mais sur une base fragile.

Discutant de leurs méthodes de commandement, il montre Napoléon commandant en personne et de près, inspirant, animant, redressant, exploitant, infusant sans cesse plus de vie à son œuvre. Moltke vit à distance du terrain de la lutte ; son état-major met en marche, avec science et exactitude, une machine de guerre lancée sur rails, mais qui peut manquer son objectif.

Loin de mépriser nos adversaires de 1870, il rend hommage à leurs vertus guerrières, à leur organisation puissante, à la science de leur état-major. Mais il revendique le droit de ne pas s'incliner devant le succès, parce qu'il est le succès. Il se refuse à admettre

que la simpliste conception d'une manœuvre rigidement arrêtée, dont la conduite est abandonnée à des subordonnés, comptant surtout sur sa masse et sa vitesse, puisse avoir raison de la conception napoléonienne, d'une manœuvre montée en force et en souplesse, conduite jusqu'au bout et de près par l'action personnelle du chef suprême. Il enseigne que la victoire reviendra sous nos drapeaux le jour où l'armée française reviendra à la pratique de la vraie doctrine française, celle de l'Empereur. « Le propre du génie français, proteste-t-il, serait-il de lancer les grandes idées pour en abandonner le développement et le bénéfice aux étrangers, de fournir le métal pour forger des armes contre nous ? Avons-nous été battus autrement qu'avec notre propre bien ? Nous avons été des inventeurs ; mais nos laboratoires ont été insuffisants... Nous avons un soldat incontestablement supérieur à celui d'outre-Vosges par ses qualités de race, activité, intelligence, entrain, dévouement, sentiment national. Si nous sommes battus, c'est donc la faiblesse de notre tactique qui le veut ainsi. »

Le maître ose donc affirmer que nous devons être vainqueurs si nous revenons aux principes mis en pratique par Napoléon, principes toujours applicables et qui restent le fondement de l'art de la guerre. Il a dans la victoire de nos armes une foi indéfectible à la condition que nous nous y préparions par un travail opiniâtre.

De là cette force intérieure qui jaillit de lui, dans des formules qui ont fait le tour du monde : « Guerre, département de la force morale ; bataille, lutte de deux volontés ; victoire, supériorité morale chez le vainqueur, dépression morale chez le vaincu. »

De là son insistance sur la nécessité du « savoir » sans lequel la caractéristique chancelle faute d'une base solide.

De là sa doctrine de la discipline intellectuelle, et son appel constant à l'activité de l'esprit pour comprendre les idées du commandement et à l'initiative pour trouver les moyens de les réaliser malgré l'ennemi.

De là la hauteur de sa conception du devoir : « A notre époque, qui croit pouvoir se passer d'idéal, rejeter ce qu'elle appelle des abstractions, vivre de réalisme, on ne trouve pour éviter l'erreur, la faute, les désastres qu'une seule ressource, sûre, féconde : le culte de deux abstractions du domaine moral : le devoir et la discipline. » Et il ajoute, car il ne le redira jamais assez : « culte qui, pour produire des résultats heureux, exige le savoir et le raisonnement. »

Ces leçons ont leur complément dans l'étude de cas concrets sur la carte et sur le terrain, où le commandant Foch, en contact direct avec ses élèves, les contraignait à la précision, à un raisonnement sans failles, et les oriente vers les solutions d'action et d'audace. Il précise que l'audace et l'esprit d'entreprise ne s'accommodent dans l'exécution ni de négligence ni d'imprudence. Il recommande dans l'exécution la sagacité du perroquet qui, cramponné des deux pattes à un barreau de son perchoir, n'en lève une que lorsque le crochet de son bec a saisi le barreau supérieur.

Il leur apprend en somme à se créer des réflexes de vérité qui, sur le champ de bataille où le temps presse, où la mémoire fuit, leur seront comme une seconde nature. Il se donne avec tant d'ardeur et de conviction qu'il conquiert les générations de jeunes officiers qui lui sont confiées. De son physique bien trempé, à la fois robuste et élégant, de son regard clair et plein d'éclat sous la profonde arcade sourcilière, émane un fluide de puissance et de foi qui ne laisse indifférent aucun auditeur.

Mais laissons parler l'un d'entre eux (1) :

« Le souvenir qu'a laissé à l'École supérieure de guerre le lieutenant-colonel Foch, comme professeur titulaire du cours de tactique générale, est forcément très mélangé dans l'esprit de beaucoup de ceux qui furent alors ses disciples. En effet, pour les nouveaux arrivés à l'École, le premier contact avec un esprit de cette envergure, parfois hermétique parce que très concentré, et avec un tempérament dont tous les gestes affirmaient l'énergie et une volonté impérieuse, ce premier contact étonnait et — pourquoi ne pas le dire ? — inquiétait même certains qui craignaient de ne pas arriver à le comprendre.

« Quoi qu'il en fût, les premières conférences nous captivèrent tout en nous obligeant à un effort d'attention et de réflexion que les autres cours ne nous donnaient pas l'impression d'exiger au même degré. Il semblait que la personne physique de ce professeur participât tout entière à l'effort intellectuel dont nous recueillions avidement les conclusions, et les paroles paraissaient parfois impuissantes à exprimer les vérités qui s'imposaient à ce cerveau en plein travail, si bien que certaines phrases se terminaient par des gestes d'une vigueur évocatrice. Étonnés dans les débuts de cette mimique nouvelle pour les disciples novices que nous étions, nous en prîmes bientôt l'habitude au point qu'elle devint pour nous un complément naturel de l'art oratoire du conférencier.

« Mais les leçons du colonel Foch, pour importantes qu'elles nous parussent, en ce qu'elles posaient les bases d'une doctrine morale et intellectuelle dont de grands événements devaient, quelques années plus tard, apporter une éclatante confirmation, ces leçons n'étaient qu'une partie de l'enseignement donné à l'École supérieure de guerre par ce maître en art militaire. C'est dans les exercices sur la carte et sur le terrain que se déployait toute la valeur, toute la vigueur de sa pensée. Malheur alors à ceux qui se contentaient de théories abstraites, de phrases vagues, d'idées indécisées ! Balayant d'un geste impitoyable ce que venait d'énoncer le malheureux disciple ainsi pris en faute, le colonel Foch avait un mot terrible : « A un autre ! » disait-il

(1) Le capitaine aujourd'hui commandant d'armée Dufieux.

d'une voix coupante. Le malchanceux écarté de la sorte n'avait plus qu'à se faire oublier jusqu'à la fin de la séance.

« La paresse de l'esprit était son ennemi n° 1. Lui qui, dans les opérations de la seule guerre qu'il avait préparée et qu'il a conduite — avec quelle maîtrise ! — devait se révéler un puissant, un ardent homme d'action, il savait bien que cette action n'a de valeur que si elle dérive des réflexions inspirées par un long et patient travail, par des méditations profondes qui ne portent pas seulement sur les moyens et les formes de la lutte, mais aussi sur la psychologie des combattants des deux côtés de la barricade.

« Nous qui avons eu la chance d'être ses disciples lorsqu'il élaborait ce remarquable corps de doctrine qu'il a publié dans la suite, nous avons été les témoins de ces laborieuses méditations, dont il tirait parfois brusquement des aphorismes qui, sur le moment, nous laissaient pantois, parce qu'ils étaient la conclusion de raisonnements dont le détail et l'enchaînement nous avaient échappés. Partant de cette conclusion ainsi jetée à nos esprits encore en quête de la formation que nous étions venus chercher à l'École, il nous fallait remonter à la source, reprendre la chaîne des déductions qui avaient abouti à cette brusque lumière. C'est alors qu'apparaissait la bienveillance foncière du colonel Foch. Par une série de questions adroites qui nous obligeaient à réfléchir et nous ouvraient des clartés nouvelles, il nous aidait à le comprendre et nous épargnait la partie la plus ardue du travail qu'il avait dû faire lui-même pour arriver à cette conclusion.

« Je le vois encore suivre d'un œil amusé les efforts de l'officier qu'il avait mis sur la sellette et, quand celui-ci avait construit son affaire tant bien que mal, il faisait intervenir un incident qui soulignait la fragilité de l'édifice. Il montrait alors que, le plus souvent, les possibilités de l'ennemi avaient été oubliées ou insuffisamment étudiées et que leur subite apparition culbutait toutes les prévisions de l'intéressé.

« Et j'entends encore le savoureux et léger accent de Tarbes avec lequel il concluait : « Et j'ajoute : on pouvait le prévoir ! » Du même coup, tout nous paraissait lumineux, la leçon ne pouvait être oubliée.

« Nous n'étions pas pour autant cuirassés contre d'autres erreurs. L'art de la guerre — le colonel ne manquait pas de nous le faire ressortir, en marquant que c'est à la fois sa difficulté et sa grandeur — n'a rien d'absolu ; il est essentiellement contingent et variable, étant soumis à un grand nombre d'éléments qui ne se présentent pas toujours de la même façon : leur combinaison s'en ressent et l'intelligence, cependant nécessaire, n'y suffit pas toujours... « Aucune des catégories de notre pensée ne s'applique exactement aux choses de la vie... » Cette pensée profonde de Bergson est plus particulièrement vraie pour les choses de la guerre, où l'intuition joue un rôle souvent déterminant : c'est, dans les rangs élevés de la hiérarchie, « la partie divine » de l'art de la guerre. Sans nous entraîner nous-mêmes à ces hauteurs, notre professeur nous les faisait entrevoir et nous rappelait en tout cas souvent l'importance du rôle de l'homme à la guerre, de sa ténacité dans la résistance aux coups de l'ennemi, de son ardeur opiniâtre lorsque la situation et les ordres commandaient d'attaquer et qu'il fallait poursuivre cette activité jusqu'à ce que la volonté de l'autre fût brisée. Le caractère était pour lui la marque essentielle du chef, et l'offensive devait toujours être organisée pour durer jusqu'au résultat final fixé par le commandement.

« D'abord comprendre. En toutes circonstances, se poser la question : « De quoi s'agit-il ? » La réponse claire à cette question primordiale dicte la conduite à tenir « malgré l'ennemi ». Ce « malgré l'ennemi » entraîne une foule de conséquences qui résultent du terrain, des moyens dont on dispose et de tout ce que l'on sait déjà ou qu'on a peut-être encore le temps d'apprendre sur l'adversaire. Rien ne doit être négligé pour obtenir le rendement maximum de l'attitude fixée par le commandement : c'est la vraie forme, la forme active de la « discipline intellectuelle » que l'on doit à son chef. Quand on livre une bataille, ce doit toujours être avec la conviction que c'est « la bataille pour vaincre », et non pas seulement la bataille pour le communiqué.

« Je garde le souvenir ému du grand voyage de tactique générale que j'ai

eu le bonheur de faire sous la direction du colonel Foch en fin de la seconde année de mon séjour à l'École de guerre. Il fut pour nous une extraordinaire mine d'enseignements de toute nature. Le général Langlois, qui commandait l'École, en suivit avec nous les dernières journées et parut très frappé de la puissance d'évocation du directeur de ce voyage qui, partant de Saint-Nicolas-du-Port, nous avait amenés à la fin sur un éperon au nord de Moncel, d'où nous avions une vue magnifique sur la vallée de la Meuse, particulièrement sur Domrémy et sa basilique. Après avoir résumé en une synthèse magistrale les principaux enseignements de cette période, le colonel Foch termina par un émouvant appel aux puissances spirituelles qui avaient fait la grandeur de la France et nous adjura de ne jamais oublier, dans les moments difficiles, l'exemple sans égal dans l'Histoire donné par la sainte de la patrie, par Jeanne d'Arc. Il souligna en termes inoubliables que nous avions sous les yeux le point de départ de son extraordinaire épopée, où elle avait manifesté, à l'âge de dix-sept ans, les dons essentiels du chef de guerre, doublés d'un sens politique étonnamment avisé.

« Comme Jeanne d'Arc, le maréchal Foch devait, quelques années plus tard, sauver la France à diverses reprises, dans les périls où les événements de la première guerre mondiale la jetèrent en 1914, en 1915, en 1916, en 1918 et la conduire finalement à la victoire avec ses alliés.

« Me sera-t-il permis de penser que ce rapprochement ne lui eût pas déplu ? »

* * *

Au mois de septembre 1928, à Trofeunteuniou, le maréchal Foch philosophant sur sa vie, dit à M^{me} Bécourt Foch de qui nous le tenons : « Si j'ai pu faire ce que j'ai fait et rendre à notre pays les services que je crois lui avoir rendus, c'est parce que j'ai été professeur à l'École de guerre. Jusque-là je n'avais pas médité sur les conditions générales de la guerre. Professeur j'y fus obligé et, afin de les enseigner, de les connaître à fond. Car une idée qui paraît suffisamment claire à notre esprit ne l'est pas habituellement aux autres, et il faut la creuser, l'approfondir pour la faire pénétrer dans d'autres esprits afin de la leur rendre évidente. En un mot pour enseigner quelques vérités utiles, indispensables, il faut savoir beaucoup et bien. D'où la nécessité d'un travail approfondi qui ne laisse rien dans le vague ou l'incertain. »

En 1901, le lieutenant-colonel Foch quitta l'École de guerre pour le régiment d'artillerie de Laon. Il semble que ses idées sur l'enseignement à donner à l'École ne s'accordaient pas avec celles que le général Bonnal, qui la commandait, prétendait lui imposer.

De ce séjour à Laon demeure un souvenir, celui de l'étude qu'il consacra à la bataille de Laon (1814), dont voici la remarquable conclusion :

« Napoléon est décidément vaincu. Non pour avoir montré un génie inférieur à lui-même, mais pour avoir manqué du nécessaire pour vaincre. Armes, hommes, généraux, confiance, tout lui a fait défaut. Les ressources du pays, il les a dépensées dans les gigantesques entreprises de son insatiable ambition.

« Bien plus, il en a tari les sources en étouffant les activités et les élans de tout un peuple dans sa colossale, absolue et égoïste personnalité. En lui, le conquérant a tué le souverain. Par le développement de ses facultés outrancières, d'où sont sortis des chefs-d'œuvre dans l'art de la guerre, il s'est interdit de conserver et d'administrer, encore moins de préparer toute la puissance de l'État pour le jour où la fortune abandonnerait ses armes. Aussi peu de jours après la bataille de Laon, quand Sébastiani lui conseilla de décréter la levée en masse qui a sauvé la France en 1793, c'est bien en toute vérité qu'il peut lui répondre : « Que me parlez-vous de levée en masse dans un pays où la Révolution a abattu les prêtres et les nobles, et où moi-même j'ai abattu la Révolution ! » De même encore quand il s'écrie, contemplant sa ruine : « Un Louis XIV se tirerait de là. » Il ne reconnaît certainement pas au Roi-Soleil de talents militaires supérieurs aux siens, c'est donc bien d'un autre ordre de grandeur qu'il voit sortir le salut du monarque. Mais si Napoléon a, dans son absolutisme, absorbé toutes les forces du pays et de l'État, son génie a entrepris de suppléer à tout. Va-t-il suffire ? »

Promu colonel, Foch reçut le commandement du 35^e régiment d'artillerie à Vannes. Il eut vite fait de rajeunir son régiment : au mépris de toutes les traditions gardant à la salle du rapport un caractère sacro-saint, il réunissait assez souvent les acteurs de cette cérémonie rituelle à une vingtaine de kilomètres de la garnison ; il y convoquait à cheval les sédentaires professionnels, leur donnant ainsi l'occasion de secouer la poussière de leurs bureaux. Chemin faisant, il visitait ses batteries, réparties pour leur instruction à travers la lande. A ce régime, le 35^e régiment d'artillerie devint vite ardent et bon manœuvrier.

Son temps de commandement terminé, le général Foch dut quitter Vannes, non sans regret. Le général Millet, devenu commandant du corps d'armée d'Orléans, puis membre du Conseil supérieur de la guerre, l'appela comme chef d'état-major de ce corps d'armée, ainsi que de l'armée dont il devait prendre le commandement en cas de guerre.

**

En 1908, peu après que le colonel Foch eut été nommé général de brigade, le poste de commandant de l'École de guerre devint vacant. Le général Millet le proposa pour l'occuper en insistant auprès du ministre de la Guerre sur l'importance qu'il attachait à cette nomination. Celui-ci répondit prudemment : « C'est un candidat. » Au déjeuner officiel du 14 juillet, le général Millet ayant abordé et discuté la question avec le Président du Conseil, Clemenceau lui fit savoir qu'il se heurtait à une sérieuse opposition politique. De retour à Orléans, le général Millet engagea Foch à aller se présenter au Président du Conseil, ajoutant : « Et surtout,

ne faites pas le petit saint Jean ; il faut de l'escrime avec lui. »

Le général Foch a consigné, dans le détail, et de sa main, son entretien avec le « Tigre ».

F. — Le général Millet m'a fait savoir que vous vouliez bien vous occuper de la désignation du commandant de l'École de guerre, en ce qui me concerne en particulier.

C. — Je ne l'ai pas chargé de vous le dire.

F. — Qu'il y avait un point noir, un obstacle. C'est pour répondre à cette difficulté, pour vous fournir loyalement les explications que vous pouvez désirer que je suis venu vous trouver.

C. — Je n'ai pas d'explications à vous demander. Chacun de nous est libre de penser comme il l'entend. Je ne suis pas un inquisiteur, un tortionnaire, vous avez le droit de penser comme vous le voulez, je n'ai rien à vous dire. *(Silence.)*

F. — Mais s'il y a un obstacle, un point noir, c'est que dans ma conduite, dans mon attitude, le gouvernement a pu trouver à reprendre.

C. — Je n'ai aucun reproche, absolument aucun à vous adresser. Vous êtes donné pour un officier très distingué, d'une grande valeur...

F. — J'ai également la prétention d'avoir toujours été très correct.

C. — Oui, oui, très correct...

F. — J'ai commandé à Vannes un régiment au moment de l'exécution de certains décrets qui ont amené de la part des troupes des difficultés. Dans mon régiment je n'en ai pas eu.

C. — Je n'ai rien à vous reprocher.

F. — Si ce n'est pas à moi que l'on adresse des reproches, cela peut être à ma famille. J'ai un frère Jésuite, c'est vrai. Voilà plusieurs années qu'il réside en Hollande ; avant cela il était resté longtemps en Espagne, peu d'années en France, c'est vous dire que d'action politique dans notre pays il n'en mène aucune. D'ailleurs à mon âge, c'est par moi-même que je pense et que j'agis et non sous l'influence plus ou moins lointaine d'une autre personne.

C. — Votre frère a le droit de faire ce qu'il veut. Je n'ai rien à y redire. *(Il continue de rester fermé.)*

F. — J'avais été professeur à l'École de guerre, la jeunesse en général, celle de l'armée en particulier m'intéresse beaucoup. Je me suis beaucoup attaché à elle, elle me l'a toujours rendu. C'est le seul titre que j'invoque pour briguer l'emploi en question. Nous avons encore beaucoup à étudier, à travailler, des terrains nouveaux à explorer, un avenir à préparer... *(Le ton change tout d'un coup, Clemenceau se confie, s'emballe.)*

C. — Que diable voulez-vous faire dans un pays comme le nôtre, sans énergie, sans courage, sans logique, dans lequel toute la mentalité faussée par des siècles de domination et de domination cléricale est entièrement à refaire ? Hier à la revue du 14 juillet, ils ont acclamé les troupes, sans réserve, et si demain nous avons un horizon sombre, une guerre à entrevoir, à soutenir, ils s'affoleront et seront capables de toutes les faiblesses, à plus forte raison si nous avons des défaites à accepter...

F. — Ce jour-là, Monsieur le Président, gouvernez ferme.

C. — Cette situation m'épouvante, c'est pour cela que je cherche partout des alliances... mais que valent-elles ces alliances ? Les Anglais nous amènent 100.000 hommes — le 16^e jour — quel secours ! J'insiste auprès du gouvernement anglais pour qu'il se fasse une armée. Si nous sommes battus, nous Français, c'est la fin de la France. Mais les Anglais, de leur côté, ne seront sauvés que par notre victoire qu'ils doivent pour cela assurer. Leur flotte ? Leur flotte ne suffit pas. Quand ils auront battu, bloqué les escadres allemandes, ils n'auront rien fait. Ce n'est pas à Trafalgar, disai-je au Roi, que vous avez vaincu Napoléon, c'est à Waterloo. C'est un Waterloo qu'il nous faut...

Je tremble devant le développement intérieur économique de l'Allemagne, à côté de notre apathie, de notre impuissance.

A l'intérieur, nous n'avons que des difficultés, nous essayons de la démocratie, avons-nous tort, avons-nous raison ? je n'en sais rien. A droite, nous sommes attaqués, c'est évident. Mais les ouvriers ne sont pas plus raisonnables. Nous leur donnons des droits, des libertés ; si l'un d'eux, en temps de grève, veut travailler, ils l'assomment. Ils n'ont aucune instruction de la liberté ; c'est une mentalité entière à faire.

Dans le monde militaire il en est de même. Au lendemain de 70 notre armée, qui était une armée de vaincus, a eu la Commune devant elle. J'étais à Paris pendant la guerre, le siège ; maire à Paris, j'ai tout vu. Elle est entrée à Paris de vive force, les armes à la main et alors elle s'est crue victorieuse, et elle a repris ses vieux errements.

F. — Elle a beaucoup travaillé après et depuis la guerre.

C. — Oui, oui, elle commence depuis quelque temps à comprendre... Il nous reste beaucoup à faire de ce côté...

F. — Précisément la Révolution nous donne de grands enseignements à approfondir. Rien n'est plus suggestif et inexplicable peut-être encore que la journée de Valmy...

C. — Ah ! oui, cette bataille qui n'en est pas une...

F. — Et dont les effets comme les conséquences sont si profondes. Si nous pouvions en refaire une moitié même, par tiers ou par quart !

C. — Valmy, vous ne l'expliquerez pas ni de loin, ni de près... Valmy, c'est une aurore, c'est un avenir d'espérance... Un phénomène moral. A présent, c'est le passé que vous avez devant vous, les ressorts sont cassés, il faut en refaire...

Vous êtes un officier de grande valeur, très grande...

F. — Et très correct.

C. — Très correct, oui. Mais quand il s'agit de l'Ecole de guerre, de donner la direction à des esprits, cela ne suffit pas. Dans quel sens la mèneriez-vous ?

F. — Dans un sens très large. Le sujet que l'on y traite est assez vaste, assez grave, pour absorber les facultés. Mais ces facultés il faut les faire naître, les développer, les orienter dans le sens de l'étude entreprise...

C. — Enfin vous avez bien fait de venir me voir... Je ne m'engage à rien, je vais voir, j'ai des résistances à vaincre. Je verrai.

Quelques jours après cet entretien, le général Foch remettait le 18 juillet à M. Roth, chef du cabinet du président du Conseil, ses deux ouvrages sur les *Principes de la guerre* et sur la *Conduite de la guerre*, qui, depuis, ont été traduits dans la langue de tous les pays qui possèdent une armée. Il avait marqué les pages particulièrement intéressantes par les précisions sur ce qu'il pensait, ce qu'il avait enseigné.

Leur entretien également reproduit par Foch, reflète dans un autre style, les inquiétudes du président du Conseil concernant l'armée.

R. — Comment concevez-vous un Etat militaire dans une démocratie ? Car enfin, il y a opposition entre les deux choses.

F. — Je le conçois comme une nécessité qu'une démocratie même ne peut éviter dans une Europe armée comme elle l'est. D'ailleurs la Suisse a une armée. Elle est d'une organisation spéciale, mais c'est une armée. La Révolution française n'a pu éviter un état militaire fortement développé.

R. — C'était une crise.

F. — La crise reviendra quand on pourra nous attaquer.

R. — Comment referiez-vous notre état militaire pour le renforcer ?

F. — Je commencerais par ne pas chavirer ce qui existe. Si je suis pour l'évolution, je ne suis pas pour la révolution.

Pour renforcer notre état militaire actuel, je tâcherais de porter remède aux différentes faiblesses qu'il accuse.

La loi de deux ans va nous donner des effectifs faibles, j'y remédierais par des engagements et des rengagements plus nombreux.

Notre armée va présenter une consistance moindre, j'augmenterais le nombre des sous-officiers rengagés, le cadre permanent des corps.

R. — Et pour les officiers, les officiers subalternes en particulier, comment changer leur esprit ?

F. — En reprenant les anciens procédés d'avancement, plus de lumière, plus de plein air dans les décisions prises. Au lieu de laisser l'avancement se régler mystérieusement dans le cabinet du ministre, qui est accusé par là de ne faire que des faveurs, de ne céder qu'à des protections, de ne commettre que des forfaits, d'où une inquiétude, une méfiance extraordinaire dans le corps d'officiers. Je le confierais, comme autrefois, aux commissions régionales.

R. — Composées de qui ?

F. — Des généraux de corps d'armée en principe.

R. — Et comme civils ?

F. — Je ne vois pas la nécessité d'en mettre... Vous êtes actuellement sûr de tous vos grands chefs. C'est vous qui les avez faits.

R. — En sommes-nous si sûrs que cela ?

F. — N'en doutez pas, pas un ne songe à vous tirer dessus. Je dis plus : c'est là l'état d'esprit de tous les officiers. Ceux mêmes qui ne pensent pas comme vous, ne songent pas à agir contre vous. Ils ne pourraient rien faire d'ailleurs qu'en paroles...

R. — Je ne suis pas si sûr que vous... »

Avec le recul du temps, un demi-siècle, ces textes sont intéressants à relire. Ils datent du moment où l'attitude de l'Allemagne devenait menaçante, où l'armée venait de traverser deux crises graves, celle de l'affaire Dreyfus, et celle du honteux régime des fiches. Ils montrent que les perplexités des gouvernements concernant le loyalisme des officiers ne datent pas d'aujourd'hui.

Il nous paraît plus intéressant d'insister sur ce que furent, dans leur première rencontre, les attitudes, les échanges de vues de deux hommes qui, côte à côte, devaient être dix ans plus tard les artisans de la victoire de la France. Le ton de Clemenceau, glacial au début, s'est totalement modifié à partir du moment où la qualité humaine de son interlocuteur s'est révélée à lui par son attachement à la jeunesse militaire qu'il avait enseignée. Dès lors l'homme d'Etat, qui voit venir la guerre, qui sent le poids de ses responsabilités, se confie et dévoile en termes pathétiques ses raisons d'inquiétude ; quelles seront la force de résistance d'une démocratie, la valeur de l'armée, l'efficacité des alliances ?... La sincérité de son accent éclate dans sa magnifique envolée sur Valmy.

Il est non moins remarquable de constater que le général Foch ne s'arrête jamais à réfuter des opinions ou des appréciations contraires aux siennes, quelles qu'en soient l'injustice ou la virulence. Ce serait du temps perdu. Il leur oppose seulement, dans

la sérénité de sa conscience, les raisons de confiance d'un chef qui a conquis sa maîtrise et sait où il veut aller. Nous y insistons, ayant pu constater, au cours de la guerre, que ce mode de discussion, qui lui était naturel, possédait une force convaincante et efficace.

On peut en tout cas conclure, sans risquer de se tromper, que cet entretien avait rapproché ces deux hommes qui avaient une âme de chefs et laissé dans leur souvenir une trace indélébile.

Le général Foch fut nommé en octobre 1908 au commandement de l'Ecole de guerre qu'il conserva jusqu'en 1911, date où il reçut celui de la 13^e division d'infanterie. Cette période brille dans l'histoire de l'Ecole d'un éclat exceptionnel. Une fois encore nous avons demandé à l'un de ceux qui en suivirent les cours à cette époque, de rappeler les souvenirs qu'il en a gardés, les voici :

I. — « Le général Foch commandait l'Ecole de guerre pendant que j'y étais élève (1908-1910) (1). Quand nous y sommes arrivés, le général jouissait déjà auprès de nous du prestige qui s'attachait à son nom et à l'enseignement qu'il avait précédemment donné à l'Ecole comme professeur de tactique générale et qui avait fait grand bruit ; tous nous étions fiers, en franchissant pour la première fois la porte de l'Ecole, de devoir travailler sous sa haute direction.

« A vrai dire, si nous avions pour lui une profonde admiration, il nous intimidait par son prestige, sa haute autorité et la rigueur de son commandement ; on écoutait attentivement et presque religieusement, mais on tremblait un peu.

« Impressions de début qui se modifièrent par la suite quand nous réalismes que, sous un dehors parfois un peu rude, le général cachait une grande bonté et un souci constant de notre formation militaire, non seulement en complétant le modeste bagage de nos connaissances tactiques, mais aussi et peut-être surtout en s'efforçant de fortifier en nous la personnalité, le caractère et l'esprit de décision.

« Peu à peu aussi, nous comprimes mieux sa pensée, dont la forme parfois elliptique nous avait un peu déroutés au début.

« En fait, les deux années d'Ecole passées sous sa haute direction nous ont laissé, au point de vue de notre formation militaire, une empreinte dont nous ne lui garderons jamais assez de reconnaissance. Nous lui devons tout ce que nous sommes, et ce respectueux hommage de toute une génération d'officiers dont je me fais ici l'interprète, lui était dû.

II. — A l'Ecole, le général cherchait à connaître individuellement les élèves, leur mentalité, leur caractère, leurs idées — leur substratum si j'ose dire.

« A cette fin chaque élève était appelé à tour de rôle à l'accompagner dans sa promenade à cheval journalière au Bois. On tremblait un peu cour Hanrion au moment de se mettre en selle. Dès le départ la conversation s'engageait, mais pour certains elle se terminait au pont d'Iéna, sur un geste bref et sec du général qui, se trouvant sans doute suffisamment informé, congédiait le malheureux élève.

« Pour ma part, j'eus l'heureuse fortune d'une promenade complète au Bois qui constituait ma première prise de contact avec le général et dont le souvenir me reste précis.

« Départ un peu orageux :

« — Dans quel corps d'armée serviez-vous avant d'entrer à l'Ecole de guerre ?

« — Au 14^e CA, mon général.

(1) Le général commandant de corps d'armée Moyrand.

- « — Oui, un de ces corps d'armée où l'on ne fait rien.
- « Protestations, discussion sans aménité ; on y travaille tout de même puisque nous sommes trois du même régiment à entrer cette année à l'École de guerre, dis-je *in fine*. Pas de réaction.
- « — Vous êtes fantassin ; quelles lectures sur votre arme vous ont frappé avant votre entrée à l'École ?
- « J'évoque divers ouvrages, et en particulier l'ouvrage du colonel (dont j'ai oublié le nom) et intitulé : *Le dressage de l'infanterie au point de vue du combat offensif*, ouvrage qui m'avait beaucoup frappé et appris.
- « Aucun succès :
- « — Je n'aime ni le livre, ni l'auteur ; qu'avez-vous pu y apprendre ?
- « Un peu insolemment je répons :
- « — Tout mon métier de fantassin au combat.
- « — Expliquez, dit le général, d'un ton un peu bourru.
- « Sur ce terrain où je me sentais assez solide, je m'enhardis et une discussion s'engage, plus détendue.
- « L'atmosphère était devenue sereine Cours La Reine, et le pont d'Iéna avait été franchi sans catastrophe ; impression que le général recherchait et même provoquait des réactions chez l'élève.
- « On arrivait au Bois : « Et maintenant un bon galop sur la piste, me dit le général avec un bon sourire : et, abandonnant les sujets tactiques, il s'enquit avec une affectueuse sollicitude de ma situation de famille, de mes projets d'avenir, etc. ; sa bonté m'était révélée et m'avait pleinement conquis. »

* *

Aux yeux du général Foch, l'instruction militaire était en France nettement en retard sur l'extension prise par l'art de la guerre. Il estimait que les écoles de formation ou d'application, Saint-Cyr, Saumur, Saint-Maixent, Fontainebleau ou Versailles distribuaient un enseignement primaire, que les humanités militaires se faisaient à l'École de guerre, mais que nous ne possédions pas d'enseignement supérieur. Il appela l'attention du ministre sur la nécessité pour le Haut Commandement de disposer d'aides capables d'étudier les plus larges questions militaires, « faites de grandeurs particulières », et de les traiter en sous ordres. Il obtint en 1909 qu'à titre d'essai quinze élèves, désignés parmi les meilleurs de la promotion sortant de l'École de guerre, y fussent maintenus pour une troisième année d'études. Elle fut, au dire des privilégiés qui y participèrent, d'un passionnant intérêt. L'institution souleva des critiques en partie justifiées, quant au petit nombre des élèves et à la nécessité pour eux de mettre en pratique ce qu'ils venaient d'apprendre. Mais l'idée ne fut pas abandonnée et le Centre des Hautes Etudes militaires fut créé en 1911. Il reçut des officiers du grade de commandant et ses programmes reproduisirent à peu près ceux de la troisième année d'École de guerre.

Le renom de l'École et de son chef attiraient les visites de nombreuses personnalités militaires étrangères.

Une mission d'officiers russes de l'Académie Nicolas, conduite par le général Tcherbatchef, son commandant, ayant été reçue par lui à plusieurs reprises, il fut invité par le tsar Nicolas II aux grandes manœuvres impériales de 1910. Le général Foch eut de fréquents entretiens avec le souverain, dont la simplicité et la bienveillance l'avaient frappé. Il était rentré se demandant comment cet empire, « aux dimensions gigantesques, aux assises sociales encore informes », si fort ébranlé quelques années auparavant par la guerre de Mandchourie, supporterait une lutte portée sur son propre territoire.

Le général Foch travaillait un après-midi dans son bureau de l'Ecole lorsqu'on lui annonça la visite du brigadier général sir Henry Wilson, commandant l'Ecole d'Etat-Major de Camberley. Entrant tout de suite dans le vif de son propos, son visiteur lui déclara que les affaires de l'Europe prenaient, du fait de l'Allemagne, une trop menaçante tournure pour que les chefs des deux Ecoles des deux nations amies continuassent à s'ignorer. Cette similitude de leurs préoccupations rapprocha les deux hommes, que devait unir une véritable amitié pour le bien des deux pays. Peu après Foch fut invité à des manœuvres en Angleterre. En 1913, Wilson assista à celles du 20^e corps en Lorraine ; à la réunion finale, présidée par le ministre de la Guerre, il termina son toast en déclarant qu'après avoir vécu quelques jours au milieu des troupes de ce corps d'armée il aimait décidément mieux se savoir avec elles que contre elles. L'expérience était proche.

Quelques mois plus tard, le général Foch entra, à la tête de son XX^e corps d'armée, « dans le département de la force morale ». Face à l'ennemi, le penseur se révélait un homme d'action hors de pair, mettant en œuvre avec une « implacable » résolution les principes et les vertus militaires dont il avait fait la base de son enseignement.

Par l'acte, le maître incarnait l'idéal du chef, défini jadis à ses disciples : « Quand vient l'heure des décisions à prendre, des sacrifices à consommer, où trouver les ouvriers de ces entreprises périlleuses, si ce n'est dans les natures supérieures, avides de responsabilités, profondément imprégnées de la volonté de vaincre. »

Porté au commandement des armées alliées après un grave échec, menant de bout en bout une lutte acharnée de huit mois, il les conduisit à la victoire.

WEYGAND.