



CDEF

Centre de Doctrine
d'Emploi des Forces

Division Recherche
et
Retour d'Expérience

LES POILUS ET L'ANTI-FRAGILITÉ

Comment l'armée française est devenue la plus moderne du monde en 1918

AVERTISSEMENT

Les Lettres du Retex – Recherche sont des notes exploratoires destinées à l'information des forces. Elles n'engagent que leurs auteurs.

CE QU'IL FAUT RETENIR

- L'armée française de la Grande guerre a réussi la plus grande transformation de son histoire en 4 ans.
- Cette transformation est le résultat d'une gestion des idées particulièrement efficace reposant sur :
 - Les liens entre la culture scientifique du corps des officiers d'active et la culture militaire des élites civiles.
 - L'acceptation de l'expérimentation et d'investissements « exploratoires » dès le temps de paix.
 - Une circulation rapide des informations verticalement comme horizontalement entre les unités.
 - Le soutien aux innovateurs militaires.
 - L'acceptation de débats internes.
- L'avancement en fonction des résultats obtenus

Par le Colonel Michel GOYA

Dans le cadre du centenaire de la Grande guerre, il n'est pas inutile de rappeler que l'armée française de l'époque ne s'est pas contentée de résister pendant la Grande guerre, faisant effectivement preuve d'une solidité extraordinaire, **elle s'est également totalement transformée en l'espace** de quatre années seulement **pour devenir la plus moderne et la plus puissante du monde.**

Bien loin d'une certaine image, l'armée française de la Grande guerre illustre ainsi parfaitement le concept développé par Nassim Nicholas Taleb **d'organisation anti-fragile**, c'est-à-dire de structure qui ne se dégrade pas mais au contraire se renforce et se développe intelligemment avec les épreuves.

L'enracinement dans les ressources de la nation de la périphérie

Il faut d'abord rappeler que parmi les grandes nations belligérantes, c'est la France qui avait le moindre potentiel économique et démographique, potentiel

encore amoindri par l'occupation allemande de régions industrielles. **Au moment de l'armistice, c'est pourtant l'armée de cette même France qui, malgré les pertes immenses, domine.** Elle surclasse une armée allemande en cours de désagrégation rapide et dépasse de loin la jeune armée américaine (équipée en grande partie par la France et dont un tiers des équipages de chars ou des servants d'artillerie sont français). Seule l'armée britannique connaît une progression de puissance plus rapide mais celle-ci est stoppée net par la paix et la reprofissionalisation.

Cette évolution repose d'abord sur une mobilisation sans égale de la nation. Cette nation vieillie et au régime politique instable, a pourtant réussi, non sans douleurs et tensions, à **mobiliser ses ressources humaines et économiques comme aucune autre dans le monde.** Surtout, elle a été capable d'orienter cet effort intelligemment grâce à de nombreux liens entre les mondes civil et militaire. Les parlementaires, qui sont obligés de s'y intéresser, connaissent souvent les questions militaires. Surtout, l'armée mobilisée comprend beaucoup de réservistes (la moitié des chefs de section d'infanterie, par exemple). Ces civils viennent avec leur capital de compétences particulières dont beaucoup seront très utiles surtout lorsque la guerre prend un tour inédit avec l'apparition des tranchées. Au printemps 1915 par exemple, le lieutenant de réserve Cailloux récupère deux tracteurs à chenilles qu'il possédait dans son exploitation agricole de Tunisie et les offre à son

régiment pour tracter des pièces d'artillerie lourde dans les Vosges. C'est probablement le premier emploi militaire en France d'engins à chenilles.

D'un autre côté, **la grande majorité des officiers possède également une culture scientifique,** technique chez les Polytechniciens qui servent alors en nombre dans l'artillerie et le génie mais aussi chez les officiers des armes de mêlée qui se passionnent souvent pour les sciences humaines. Le colonel Estienne, artilleur et scientifique, pionnier à la fois de l'aviation et des chars, est l'exemple parfait de ces « **connecteurs** ». Malgré les apparences conservatrices, l'armée française est alors une armée ouverte au moins sur les sciences de son époque. Tout cela va permettre de tirer parti très vite des innovations de l'industrie ou de les orienter en amont.

La circulation des idées

L'information circule vite et beaucoup dans l'armée française en guerre. On ne fait en réalité qu'adapter au contexte de guerre des habitudes prises dans le temps de paix, lorsqu'après la guerre de 1870 on a créé 400 bibliothèques de garnison, plusieurs revues militaires et surtout incité les militaires à écrire. De fait, **ils n'ont jamais autant écrit et débattu qu'entre 1871 et 1914.** Comme on hésite cependant sur le pôle central de doctrine (le ministère de la guerre ? L'École supérieure de guerre (ESG) ? L'état-major de l'armée ?), cela aboutit parfois à des effets de « pensée unique » de la part d'hommes issus du même milieu et de la même formation (sur les 85 officiers de la promotion 1912 de l'ESG, on compte 69 Saint-Cyriens, pour la très grande majorité issus de l'infanterie, 9 Polytechniciens et 7 officiers semi-directs) et des incohérences. L'armée part en guerre en 1914 avec deux doctrines de campagne peu compatibles, celle issue de l'ESG en 1895 et celle des Jeunes-Turcs de 1913-1914 mais au moins **beaucoup d'officiers ont pris l'habitude d'analyser systématiquement les choses et d'exprimer assez librement leurs idées,** et cette habitude perdure pendant la guerre.

Dès le début des combats, le processus de retour d'expérience montant se met en place avec un **système de comptes rendus systématiques** après chaque combat et un **système plus rapide d'officiers de liaison du Grand Quartier Général (GGG)** qui sui-



Fantassin français servant un fusil-mitrailleur Chauchat.

vent les opérations depuis les états-majors d'armées. Cela permet d'avoir une vision assez juste des événements. Dès les 16 et 22 août 1914, le GQG peut édicter des notes destinées à corriger les premières déficiences constatées.

Ce circuit vertical se double d'un circuit horizontal informel puisque les rapports circulent aussi très vite entre divisions voisines ou par le biais de lettre et de télégrammes entre les différents réseaux de camrades des différentes armes et promotions.

L'acceptation de la redondance et des projets alternatifs avant-guerre

Cette manière de faire permet d'exploiter rapidement les idées et d'abord toutes celles qui ont été accumulées avant la guerre. Dans un contexte de ressources rares relativement à l'Allemagne, **l'armée française a accepté pendant plus de quarante ans de « gâcher » du temps, de l'argent, quelques munitions, etc. en laissant des originaux tester des méthodes différentes ou créer des prototypes.**

Cela a d'abord été sensible pendant les premières semaines de la guerre lorsqu'après les désastres de la bataille des frontières, il a fallu innover à grande vitesse. Toutes ces idées plus ou moins cachées apparaissent alors au grand jour, sont testées en grande nature et lorsqu'elles réussissent, se diffusent très vite.

L'armée française qui se bat début septembre sur la Marne n'est plus la même que celle qui se battait deux semaines plus tôt sur les frontières. L'aviation



Char léger FT-17 Renault.

qui n'était censée faire que l'observation apprend, avec l'aérostation retirée des places-fortes, à faire du réglage d'artillerie. Elle commence à frapper les ennemis au sol et même à engager le combat contre les autres avions. Très loin de son règlement de manœuvre, l'artillerie de campagne prépare les attaques, pratique le tir indirect, de nuit, les barrages fixes et même roulants. Ses capitaines guident les tirs à distance par téléphone (en allant jusqu'à envoyer des hommes acheter du câble en Suisse). L'infanterie a appris à coordonner son action avec les artilleurs, à s'accrocher au sol et même le creuser, à diluer ses dispositifs d'attaque. La cavalerie improvise les premières automitrailleuses, se dote d'outils afin de tenir le terrain et augmente sa puissance de feu en récupérant des mitrailleuses dans les dépôts. Cette profusion d'innovations est un des secrets du « miracle de la Marne ».

À cette première phase, qui concerne surtout les innovations de méthodes, succède la nécessaire adaptation à la guerre de tranchées, que peu ont anticipée. Cette adaptation se fait en récupérant sur « étagère » tous les prototypes techniques utiles en les perfectionnant éventuellement. On crée ainsi en trois ans une artillerie lourde moderne et puissante en développant des pièces qui avaient toutes été inventées avant-guerre et en imaginant, en partant de rien, toutes les méthodes pour tirer au loin hors des vues (aérologie, météorologie, cartographie, observation et réglage par air). L'armement de l'infanterie de tranchées est également tout entier développé à partir de prototypes déjà existants (fusil-mitrailleur Chauchat, mortiers, canon de 37 mm et même fusils semi-automatiques) ou utilisés à petite échelle dans d'autres armes (les grenades du génie).

Les équipements vraiment nouveaux viennent de l'industrie des communications et surtout de l'automobile, domaines dans lesquels la France est en pointe. La France termine la guerre avec 80 000 camions, 2 000 chars et 400 automitrailleuses (plus que tous les autres belligérants réunis dans les trois cas) et avec plus d'avions en ligne que les Allemands. L'armée française est par exemple la seule à disposer de 37 régiments automobiles d'artillerie de campagne et de 21 bataillons de chars transportables par camions. Cette mobilité permet de concentrer les forces d'un point à l'autre du front plus vite que toute autre armée, de stopper les offensives allemandes du printemps 1918 puis de prendre et conserver l'initiative des opérations offensives.

Le soutien aux innovateurs

Derrière des innovations, il y a toujours des innovateurs ou plus exactement des entrepreneurs capables de porter des projets face aux difficultés de toutes sortes.

Ces **entrepreneurs** peuvent être des tacticiens qui, on l'a vu, proposent des modes d'action différents. Or **l'armée française, plutôt rigide dans son avancement dans le temps de paix, devient une vraie méritocratie en temps de guerre**. Plus de 40 % des généraux d'août 1914 sont limogés avant la fin de l'année et parmi les grands chefs qui conduiront l'armée vers la victoire, beaucoup ne sont que colonels (Fayolle, Grandmaison, Debeney ou même Nivelle) ou généraux de brigade au début du conflit (Pétain, Gouraud).

Ce sont aussi des techniciens. Le GQG est assailli de nombreuses propositions. Certaines sont peu sérieuses mais quand même étudiées avec soin. D'autres dossiers sont beaucoup plus importants. En novembre 1914, le commandant du génie Duchêne propose un mortier de tranchée qui aboutit en janvier 1915 au canon de tranchée de 58 mm. Par ses multiples propositions le capitaine Sacconey réorganise à peu près complètement l'aérostation française. Les entrepreneurs les plus célèbres restent cependant les grands organisateurs des transmissions (colonel Férrié et commandant Fracque) de l'aéronautique (commandant Barès, colonel Duval), du service automobile (commandant Doumenc) et des chars (colonel Estienne). La plupart sont parrainés directement par le général en chef et dont ils deviennent, malgré un grade souvent modeste, les conseillers directs.

Les ressources nouvelles dont disposent les armées permettent à ces hommes de créer des **laboratoires tactiques** où ils expérimentent leurs idées. Ces laboratoires où l'on pratique l'écoute et la stimulation mutuelle peuvent être spontanés, comme en 1915 l'escadrille MS3 des Roland Garros, Guynemer et Brocard qui expérimentent le combat aérien, ou aidés par le GQG lorsque l'investissement est trop important, comme le groupement de chasse du commandant de Rose à Verdun en février 1916 ou l'Artillerie spéciale du colonel Estienne en septembre 1916 (il lui aura fallu dix mois pour créer la première unité de chars en partant de rien).



Le général Estienne.

Lorsque ces laboratoires, souvent après avoir surmonté quelques déboires initiaux, obtiennent des succès, leurs procédés sont généralisés. Le groupement de Rose donne naissance aux groupes de chasse affectés à chaque armée ou à la division aérienne de 1918. La voie sacrée de Doumenc est reproduite sur la Somme puis à plusieurs exemplaires simultanés lors des offensives de 1918. La première génération de chars de 1917, très imparfaite, fait place aux remarquables chars légers FT-17 de 1918 qui redonnent de la puissance offensive à l'infanterie française. On est alors très près de créer des divisions blindées françaises.

Il ne suffit pas d'innover, il faut aussi faire en sorte que les nouveautés efficaces remplacent les habitudes dépassées. Dans ce processus de destruction créatrice, **la régulation est assurée par un réseau d'inspections d'armes et d'écoles qui se met en place pendant la guerre avec une systématisation avec l'arrivée de Pétain à la tête de l'armée.** Chaque spécialité a ainsi son école où on recueille et synthétise les retours d'expérience et les idées avant de les transformer en règlements, bulletins et surtout en cours dispensés à tous. Les inspecteurs d'armes, qui dirigent aussi souvent ces établissements sont les conseillers directs du général en chef.

L'acceptation des débats doctrinaux

Lorsque la guerre de tranchées apparaît, les débats d'avant-guerre réapparaissent. L'application de la doctrine officielle par le GQG n'empêche pas l'exploration d'autres voies, notamment dans les trois états-majors de groupe d'armées.

Lorsque domine le paradigme de « l'attaque brusquée » en 1915 (la percée du front allemand par une seule grand offensive), Foch et plusieurs autres polytechniciens proposent plutôt la « conduite scientifique de la bataille » (une succession de préparation-assaut pour chaque position jusqu'à la percée) tandis que Pétain ébauche l'idée de la « bataille latérale » (des attaques limitées sur plusieurs points séparés du

front pour l'ébranler et non le percer). L'échec de l'offensive de Champagne en septembre 1915 marque l'impasse de l'« attaque brusquée ». On fait appel à l'« opposition » de Foch pour conduire la grande bataille suivante sur la Somme. Après son échec relatif, c'est le modèle de Nivelle (le retour de l'attaque brusquée avec des moyens modernes) qui s'impose puis celui de Pétain à après l'échec de l'offensive sur l'Aisne en mai 1917.

Pétain, généralissime, organise lui-même les débats, parfois sous la direction d'un de ses adjoints pour les questions importantes (« faut-il imiter les Allemands en créant des troupes d'assaut ? » dirigé par le général Debeney) ou par le biais de la section études du GQG pour les questions plus techniques (« Comment organiser le groupe de combat d'infanterie » à l'été 1917).

Au bilan, malgré les pertes terribles, les échecs, les tensions internes, l'armée française résiste et apprend. À partir du printemps 1916, les Français font jeu égal avec les Allemands et à partir de 1917, ils développent un modèle propre qui en fait l'armée la plus moderne du monde.

La victoire est le résultat de la volonté mais aussi et surtout de l'intelligence. Ce sont aussi la liberté d'expression, les débats, le bouillonnement d'idées, la culture scientifique du corps des officiers, la culture militaire des élites civiles, l'acceptation du « gaspillage » de ressources pour les projets alternatifs qui ont rendu la victoire possible.



Réunion au Grand quartier général en 1917.



CENTRE DE DOCTRINE D'EMPLOI DES FORCES
Division Recherche et Retour d'Expérience
 1, place Joffre – Case 53 – 75700 PARIS SP 07
www.cdef.terre.defense.gouv.fr