



Sois subtil jusqu'à l'invisible; sois mystérieux jusqu'à l'inaudible; alors tu pourras maîtriser le destin de tes adversaires.

## Doit-on enseigner Sun Tzu aux militaires ?

cahier de la pensée mili-Terre

Le Chef de bataillon Yann COUDERC

publié le 01/07/2020

Histoire & stratégie

qq citations

**La plupart des écoles de commerce enseignent les préceptes de Sun Tzu. Paradoxalement, bien que la connaissance de «L'art de la guerre» relève de l'attendu pour chaque officier, son étude ne fait quasiment pas partie de l'enseignement militaire français. La place du stratège chinois ne mériterait-elle pas d'être mieux considérée dans nos écoles de formation?**

Fréquemment cité, «L'art de la guerre» n'est pourtant que peu enseigné au sein des armées. S'agit-il d'un oubli et, si oui, comment serait-il possible de le corriger?

Après avoir brossé le tableau de la situation en France et dans le reste du monde, nous chercherons à déterminer si l'étude de «L'art de la guerre» présenterait un réel intérêt pour l'instruction tactique du militaire, et s'il serait alors justifié d'y consacrer quelques heures de cours en école de formation des officiers, à l'École d'état-major, au CSEM, à l'École de guerre voire au Centre des hautes études militaires.

Au final, nous verrons que si nombre de préceptes de Sun Tzu demeurent d'une étonnante pertinence et auraient toute légitimité à être transmis, la structure des études militaires françaises n'est guère sujette à recevoir un tel enseignement. Néanmoins, quelques substantielles modifications pourraient être apportées afin d'améliorer la situation actuelle.

### Un traité globalement peu enseigné

«L'art de la guerre» est régulièrement cité à titre illustratif: Sun Tzu, déjà il y a 25 siècles,

ne concevait pas une bataille sans renseignement. Comme il le disait «soumettre l'ennemi sans croiser le fer, voilà le fin du fin», et ainsi de suite. Pourtant, en 2011, Sun Tzu n'est enseigné formellement dans aucune école militaire française, à deux exceptions près:

- à l'École de guerre, dans le cadre du cours d'histoire de la stratégie, où il n'est alors qu'évoqué;
- au sein du continuum de formation de l'armée de terre[1], dans le cadre des lectures militaires recommandées, mais en étant complètement noyé dans la masse[2].

«L'art de la guerre» fait donc partie des exhortations «molles» de lectures suggérées aux officiers français.

Suite à ce constat, il peut être intéressant de regarder comment les autres pays traitent Sun Tzu dans l'apprentissage de la tactique ou de la guerre. D'une étude réalisée par l'auteur auprès des stagiaires internationaux des promotions 2010-2011 et 2011-2012 de l'École de guerre, couvrant près d'une centaine de pays, il a été possible de mettre en exergue le fait que l'enseignement de «L'art de la guerre» au sein des académies militaires à travers le monde est très variable, mais globalement faible. Seule une poignée de pays dépasse le cadre de l'histoire militaire et entre réellement dans la mécanique de Sun Tzu. Bien entendu, cet enseignement est soumis au classique effet de balancier: l'enseignement de l'histoire militaire peut être négligé de nombreuses années et revenir brusquement en grâce à la faveur d'un chef sensible à cette discipline.

Schématiquement, le continent qui étudie avec la plus grande acuité «L'art de la guerre» est l'Amérique du Sud, alors qu'à l'autre bout du spectre figure l'Afrique. Dans les autres régions du monde, le traité est enseigné de façon plus aléatoire. Ainsi, la Tunisie ne l'étudie pas, mais il figure au programme au Maroc. La Corée du Sud y consacre trois jours complets dans son École de guerre, mais les Japonais, pourtant les premiers à avoir sorti Sun Tzu de Chine, ne l'étudient pas. L'Inde ne fait que citer épisodiquement Sun Tzu alors que l'Afghanistan, dans son École de guerre naissante, lui consacre une demi-journée complète. La Russie n'y voit qu'un réservoir de citations tandis que la Pologne l'étudie dans le cadre de l'histoire militaire. L'Allemagne n'y consacre aucun cours là où la Grèce y passe dix heures. Aux États-Unis, la lecture est souvent considérée comme obligatoire, mais seul le corps des Marines l'étudie réellement. Enfin, en Chine, si Sun Tzu n'est pas spécifiquement étudié en académie militaire, le traité fait partie des classiques chinois qui peuvent être étudiés au lycée durant les cours de langue.

Il est courant de voir écrit que l'ouvrage est enseigné dans toutes les écoles militaires du monde, mais cette étude rapide montre qu'il s'agit là d'une affirmation gratuite, à commencer par le cas français.

S'agit-il d'une erreur à réparer?

**Une pensée qui mériterait pourtant qu'on s'y attarde**

La première question à nous se poser est donc de savoir si les enseignements de Sun Tzu sont encore d'actualité. En effet, «L'art de la guerre» n'est pas insurmontable, de la première à la dernière ligne. La lecture contemporaine du traité montre que certaines parties ont manifestement très mal vieilli et semblent aujourd'hui dénuées de tout intérêt. À titre d'illustration, au chapitre 8, Sun Tzu définit ainsi les cinq traits de caractère néfastes au bon général: l'absence de crainte de la mort, l'attachement excessif à la vie, un esprit colérique, le sens de l'honneur et la compassion. Si les trois premiers peuvent sembler logiques, les deux derniers apparaissent relativement incongrus à notre époque. Il convient toutefois de noter ici que des adaptations contemporaines de «L'art de la guerre» à d'autres disciplines que la chose militaire arrivent pourtant à tirer des enseignements modernes de préceptes a priori caducs. Une bonne illustration en est fournie par l'ouvrage de Karen Mc Creadie, «Sun Tzu – Leçons de stratégie appliquée»[4], qui adapte 52 préceptes de Sun Tzu au monde de l'entreprise. Si la plupart des transpositions sont relativement logiques, certaines sont toutefois surprenantes. Ainsi, la leçon 28 s'intéresse au commandement suivant:

- «On [supplée] à la voix par le tambour et les cloches; à l'œil par les étendards et les guidons», (chapitre 7).

Cette injonction d'utiliser les moyens visuels et auditifs pour transmettre les ordres paraît aujourd'hui bien caduque. Mais Karen Mc Creadie en tire la leçon suivante pour les managers:

- «On perd tous les jours des occasions de gagner ou d'économiser de l'argent. Les gens qui ont les idées ne parlent à personne car ils ne savent pas à qui s'adresser ou s'ils sont censés le faire. Instituez des réunions informelles tous les mois dans lesquelles les employés abandonnent leurs outils pour l'après-midi et échangent des idées sur la manière d'améliorer l'activité autour d'une bière».

Le raisonnement ayant conduit à cette interprétation moderne est le suivant: Sun Tzu reconnaît la nécessité d'instaurer des communications claires pendant le combat, donc une communication claire est très importante dans le monde de l'entreprise; et pour avoir une communication claire dans l'entreprise, un très bon moyen est d'instituer des réunions informelles. La lettre du propos originel de Sun Tzu est, on en conviendra, tout de même assez lointaine[5].

Cet exemple montre qu'il est possible d'avoir une lecture élastique de Sun Tzu en considérant que si certains préceptes sont toujours pertinents, d'autres en revanche nécessitent de n'en conserver que l'esprit sans s'attacher à l'application hic et nunc inscrite dans le traité. Dans l'illustration précédente, on pourrait ainsi ne retenir du propos de Sun Tzu que l'impérieuse nécessité d'avoir une chaîne de commandement efficace afin de permettre la transmission des ordres la plus rapide possible.

De façon plus générale, le simple fait que Sun Tzu soit abondamment cité suffit à prouver que sa pensée est toujours pertinente: réduction au strict nécessaire des destructions chez l'adversaire, préférence pour l'approche indirecte, impératif du renseignement... la liste serait longue. Aussi pouvons-nous donc raisonnablement considérer que «L'art de la guerre» est, parfois au prix d'un travail d'exégèse, toujours pertinent.

Dernière remarque: les enseignements du traité sont-ils restreints à l'armée de Terre ou

peuvent-ils prétendre être utiles aux autres milieux? Force est en effet de constater que Sun Tzu n'évoque à aucun moment ces autres milieux. Toutefois, à l'instar des très nombreuses transpositions de «L'art de la guerre» aux domaines les plus variés[6], l'application de la plupart des préceptes de Sun Tzu à un univers a priori aussi anachronique que celui de l'armée de l'Air est en réalité chose aisée. La lecture intéressante de Sun Tzu se situe en effet à un niveau très élevé: comme nous l'avons vu précédemment, ce n'est pas l'injonction de suppléer à la voix par le tambour et les cloches qui est à prendre en considération, mais l'idée d'avoir une bonne chaîne de commandement. Si Sun Tzu devait être enseigné à Saint-Cyr, il aurait autant de raison de l'être à Salon de Provence, Brest ou Melun.

### **Sun Tzu: un classique parmi tant d'autres?**

«L'art de la guerre» un texte ancien, très ancien. Bien que Sun Tzu ait été relativement précurseur, il n'a pas révélé la totalité de ce fameux art de la guerre: nombre de concepts de l'enseignement contemporain de la tactique et/ou de la stratégie, considérés comme fondamentaux, n'ont pas été traités par le stratège chinois[7].

Y-a-t-il donc un intérêt à voir «L'art de la guerre» autrement que comme un ouvrage historique, sacré par son statut de premier traité de stratégie[8], mais finalement inutile de lecture autrement que pour l'historien, n'importe quel ouvrage de tactique contemporaine reprenant plus clairement et de façon plus adaptée les principes énoncés par Sun Tzu, épargnant au lecteur toute la partie caduque de l'ouvrage? Les traités actuels ont en effet déjà effectué ce tri du bon grain et de l'ivraie, l'ont enrichi de toutes les réflexions ultérieures, et sont en outre parfaitement adaptés au moment de leur parution.

La question du bien-fondé de l'enseignement de Sun Tzu relève donc au moins en partie de celle plus large de celui des classiques: pourquoi lire Jomini, Guibert ou Beaufre, alors qu'il existe sur le marché des ouvrages offrant des synthèses très bien faites de ces classiques, présentant ce qu'il faut en retenir sans s'attarder sur les parties devenues périmées?

Force est de constater que l'histoire de la pensée militaire est peu développée au sein de notre modèle d'enseignement[9]. Ce dernier ne rejette toutefois pas l'étude des classiques puisque certains sont au moins recommandés à la lecture, voire imposés. Bien sûr, l'éternel manque de temps interdit d'étudier l'intégralité des classiques. Des choix doivent donc être faits. Mais à quel niveau de priorité doit-on alors situer Sun Tzu? Au même que celui de Foch? Au-dessus? Au-dessous? Liddell Hart estimait que le stratège chinois était supérieur à Clausewitz, mais n'était-ce alors pas conjoncturel au contexte de la Guerre Froide où la stratégie indirecte apparaissait comme la réponse à une impossible guerre totale du fait de l'existence des armes nucléaires?

Notons en outre que Sun Tzu a un statut particulier au sein des grands classiques car, bien qu'étant considéré comme ayant écrit le plus ancien traité de stratégie du monde, il

n'a en réalité été connu de la pensée militaire occidentale qu'au cours des dernières décennies: si la première traduction française de «L'art de la guerre» date de 1772 et fut la première du monde occidental, elle demeura totalement méconnue jusqu'aux années 1970. Dans les autres pays occidentaux, Sun Tzu n'a été traduit en russe qu'en 1860, en anglais qu'en 1905 et en allemand qu'en 1910, à chaque fois sans trouver de réel lectorat. Bien qu'étant un classique, on ne peut donc paradoxalement pas dire que Sun Tzu ait participé de la construction de l'art occidental de la guerre.

Comme nous l'avons précédemment conclu, Sun Tzu nous paraît mériter une meilleure place au sein de l'enseignement militaire français que celle qu'il occupe actuellement. Si nous prenons en effet l'exemple du continuum de formation de l'armée de Terre, nous estimons qu'au sein des lectures recommandées, «L'art de la guerre» aurait plus sa place dans la catégorie des 30 «incontournables» que, par exemple, «Cobra 2: The Inside Story of the Invasion And Occupation of Iraq» de Michael R. Gordon et Bernard E. Trainor. Bien évidemment, l'établissement de listes est un art éminemment subjectif qui ne pourra jamais obtenir l'unanimité; toutefois, dans un tel cas, une réévaluation de la place de Sun Tzu nous paraît aller de soi.

Finalement, au-delà d'une révision des priorités concernant les recommandations de lecture, serait-il également possible de réellement enseigner «L'art de la guerre»? Un module sur Sun Tzu, qu'il soit d'une semaine ou de seulement quatre heures, n'aurait pas vraiment de sens dans la structure actuelle de l'enseignement français. Sans revenir sur le modèle retenu en France ou proposer des solutions trop radicales, il nous paraît cependant possible de replacer Sun Tzu à sa juste place au sein de ce modèle.

Il serait en effet possible d'utiliser la marge de manœuvre conférée par les enseignements à la carte, tels les CRCO<sup>[1]</sup> du CSEM ou les MAP<sup>[2]</sup> de l'École de guerre. Pourquoi en effet ne pas proposer le traité de Sun Tzu comme un support de la réflexion de l'officier, tout comme peut l'être un ouvrage historique sur une bataille de la seconde guerre mondiale. «L'art de la guerre» pourrait alors par exemple servir de grille d'analyse dans le cadre d'un exercice de travail dirigé («Comment Sun Tzu réagirait-il à tel cas de figure? Et Clausewitz? Et que prévoit la doctrine française?»...).

De la conviction que Sun Tzu mérite une meilleure place dans l'enseignement militaire français, nous avons ainsi pu finalement formuler deux propositions réalistes: élever la priorité donnée à «L'art de la guerre» dans les recommandations/obligations de lecture des officiers, et inscrire l'étude de Sun Tzu, ou au moins celle des grands classiques, dans des modules optionnels du cursus de formation des officiers. Puisse-nous être entendus.

[1] Mis en œuvre depuis 2006, le continuum de formation tactique et académique a pour but d'instaurer une cohérence sur l'ensemble des formations dispensées aux officiers de l'armée de Terre tout au long de leur carrière. Un volet culture militaire de ce continuum définit notamment des listes d'ouvrages à lire au fur et à mesure de la progression dans l'enseignement militaire.

[2] Le traité de Sun Tzu est bien inclus dans cette liste de 350 ouvrages recommandés à la lecture, sans toutefois qu'il fasse partie de la trentaine classés «incontournables». En outre, assez curieusement, «L'art de la guerre» en BD figure dans la liste des 18 ouvrages parmi lesquels les officiers devront en choisir deux à lire durant leur cours des futurs commandants d'unité.

# Pensées mili-terre

## Centre de doctrine et d'enseignement du commandement

[3] Le cas de l'Amérique du Sud est très particulier: durant les années 60 et 70, les services secrets chinois ont traduit en espagnol et en portugais les écrits de Sun Tzu, Mao et Giap et en ont assuré une très large diffusion dans tout le continent. Cette action, qui s'inscrivait en pleine Guerre Froide, visait à favoriser les révolutions dans tous les pays proches des États-Unis. L'entreprise a été un total succès, puisque les opérations de contre-insurrection menées contre les différentes guérillas ont à chaque fois permis de mettre à jour que les références doctrinaires des rebelles étaient basées sur ces ouvrages. Que ce soit grâce au témoignage des défecteurs ou aux documents découverts lors des prises de positions rebelles, il est établi que ces écrits ont servi et servent toujours actuellement de manuels tactiques pour le FSLN (front sandiniste de libération nationale, Nicaragua), l'URNG (unité révolutionnaire nationale guatémaltèque, Guatemala), le sentier lumineux (Pérou), les FARC (forces armées révolutionnaires de Colombie) et l'ELN (Ejército de Liberación Nacional, Armée de libération nationale, Colombie).

[4] Karen Mc Creadie, «Sun Tzu – Leçons de stratégie appliquée», éditions Maxima, 2008.

[5] Notons néanmoins que le sérieux de cette entreprise d'adaptation est sujet à caution: la collection Master Class, au sein de laquelle est publié l'ouvrage, se livre au même exercice de transposition d'un auteur classique au monde de l'entreprise pour Clausewitz, mais également Machiavel, et Confucius, Aristote et même La Fontaine.

[6] Le traité de Sun Tzu est régulièrement adapté aux thèmes les plus divers: le golf, l'éducation des enfants, la vie de couple, le flirt, la surveillance des boîtes de nuits, la médecine, etc.

[7] Il en est par exemple ainsi des notions d'état final recherché, de centre de gravité, de brouillard de la guerre et autres frictions, notions devenues aujourd'hui indispensables.

[8] En réalité, le traité de Sun Tzu n'est pas le premier traité militaire de l'Histoire. D'autres ont existé avant «L'art de la guerre». Sun Tzu en cite même un : «De l'administration des forces armées» ou «Jun Zheng». Mais ces ouvrages sont aujourd'hui disparus et, de tous ceux qu'il nous restent, le Sun Tzu est, de loin, le plus profond et celui qui a conservé un véritable intérêt contemporain autre qu'historique.

[9] En matière de tactique, si la doctrine elle-même est bien entendu enseignée, il n'y a pas, en dehors du CSEM, de cours présentant les différents procédés envisagés dans l'Histoire, permettant à l'officier de développer sa créativité tactique. Seules les initiatives individuelles, les études historiques tels les «staff rides» ou les lectures imposées font réfléchir les officiers français sur cette discipline.

[10] CRCO: Les comités de réflexion à caractère opérationnel sont des mandats d'étude donnés à de petits groupes de stagiaires afin de développer la réflexion sur un thème donné, puis de faire partager au reste de la promotion les conclusions du travail.

[11] MAP: Les modules d'approfondissement de l'École de guerre sont des périodes d'enseignement et/ou de recherche de deux semaines dont le principe est obligatoire, mais où chacun a le choix du thème parmi une liste imposée.

---

**Titre :** le Chef de bataillon Yann COUDERC

**Auteur(s) :** le Chef de bataillon Yann COUDERC

**Date de parution** 24/05/2018

---