

Sur les indications de Lénine

Vladimir Milioutine

Lénine tel qu'il fut. Souvenirs de contemporains, t. 2. Moscou: Éditions en Langues étrangères, 1959, pp. 529-546. Notes MIA.

En août 1919 je fus nommé membre du collège du Commissariat du Travail et membre du Petit Conseil des commissaires du peuple¹. Grâce à ces deux nominations, je pus voir Vladimir Ilitch presque tous les jours et travailler avec lui. J'ai conservé des notes prises à l'issue de nombreux entretiens que j'eus avec lui.

Bien que Vladimir Ilitch grondât parfois d'importance contre le Petit C.C.P., il disait cependant :

— C'est mon premier assistant.

Ou encore, en prenant un ton ironique à l'égard de la machine administrative du C.C.P., il ajoutait :

— C'est ce qui m'aide à corriger « la gestion » des affaires du C.C.P.

Vladimir Ilitch savait découvrir le fond d'une affaire en partant seulement d'un détail quelconque. Voici un exemple.

À cette époque on procédait fréquemment à la réduction du personnel administratif. Mais les commissariats du peuple trouvaient le moyen d'éluider les décisions relatives à cette réduction du personnel. Vladimir Ilitch souleva cette question à la séance du C.C.P. Il chargea [P. Popov](#) de l'Office central des statistiques d'enquêter sur les résultats de cette opération et de faire procéder dans toutes les administrations à un recensement du personnel travaillant avant et après la réduction. Popov, à son tour, en chargea son service qui rédigea une note avec des tableaux et des diagrammes.

C'est en se basant sur cette note que Popov fit son rapport. À en juger d'après les chiffres, on aurait effectué une formidable réduction du personnel. Ainsi cette mesure aurait touché 50 % de correspondants, 70 % de contrôleurs, quant aux aviateurs occupés au Commissariat de l'Agriculture, ils auraient subi une réduction de 100 %.

Lorsque Vladimir Ilitch, qui écoutait attentivement, eut entendu ces chiffres, il interrompit Popov :

¹ Institué le 30 décembre 1918, le « Petit Conseil » était officiellement une « commission » dépendant du Conseil des Commissaires du peuple. Elle était destinée à décharger l'ordre du jour de ce dernier en réglant, à ses débuts, les questions « secondaires » (surtout financières), mais ses compétences décisionnelles furent peu à peu élargies. Sa composition et sa présidence furent très variables.

— Je vous demande pardon, Pavel Ilitch, qu'est-ce que c'est que ces aviateurs du Commissariat de l'agriculture ?

— Mais ce sont ceux chargés de la destruction des parasites dans les champs.

— Bien, mais qu'est-ce qu'ils faisaient au commissariat lui-même ? S'ils avaient été à la campagne, ça se comprendrait. Mais que pouvaient-ils donc détruire dans le commissariat ?

— Rien, paraît-il, aussi ont-ils été congédiés.

— C'est curieux, et quel en était le nombre ?

— Je vais vous le dire.

Popov se mit à fouiller dans ses dossiers.

— Un instant... Voilà... Oui, c'est bien cela... Tenez, les voici ! Aviateurs... paragraphe « nombre », un ; paragraphe « congédié », un ; paragraphe « resté », zéro ; paragraphe « % de réduction », 100.

La salle éclata de rire. Vladimir Ilitch s'amusait plus que les autres. Popov jetait par-dessus ses lunettes des regards confus sur les Commissaires, puis il se mit à rire lui-même.

Le coup des aviateurs du Commissariat de l'Agriculture dévoila tout le truc des employés de l'Office central des statistiques. Vladimir Ilitch eut vite démêlé l'affaire. On découvrit que le nombre de contrôleurs avait été réduit de 500 à 600, mais que celui des inspecteurs avait été augmenté de 1 000, etc.

À l'issue de cette « réduction » du personnel, le nombre des employés se trouva encore plus grand qu'il n'avait été auparavant.

Le Commissariat du Travail qui s'était laissé berné par ce truc de saboteurs reçut un bon savon !

L'Inspection ouvrière et paysanne fut chargée de régler la question du personnel. En outre, le commissariat du Travail dut fixer un nombre déterminé de rations pour chaque Commissariat, sans tenir compte du nombre réel d'employés, et les commissaires du peuple reçurent le droit de répartir les rations selon la valeur des travailleurs (quantité et qualité du travail accompli).

Le fait que Vladimir Ilitch avait énergiquement appuyé la proposition d'organiser le ravitaillement d'après les livrets de travail, d'après le nombre de présences au travail enregistrées, montre à quel point il s'opposait au nivellement. Il fit créer une commission sous la présidence de [F. Dzerjinski](#), qui fut chargée de mettre au point la répartition des cartes de ravitaillement sur le lieu de travail et non plus sur le lieu de domicile.

Il est significatif que Trotski qualifia cela d'« entreprise bureaucratique ». Cependant, la vie montra que de cette manière non seulement nous avons pu économiser d'énormes quantités de vivres, mais encore nous avons fait le premier pas vers la répartition selon le travail.

À peu près à la même époque, Lénine soutint et fit inscrire l'ordre du jour du C.C.P. la motion sur l'augmentation d'une fois et demie de la rétribution des heures supplémentaires, ainsi que la proposition concernant les primes destinées à intéresser les ouvriers aux résultats du travail.

Pour contre-balancer ces mesures, [Zinoviev](#) fit valoir son programme : intéresser les ouvriers à la production par leur participation directe et égale aux bénéfices de l'entreprise. Mais l'ouvrier n'en

devenait pas personnellement intéressé à l'augmentation maximum de la productivité, et cette mesure n'avait, du reste, aucun rapport avec le socialisme prolétarien.

Un autre petit fait caractéristique. Lorsque je fis mon exposé sur les résultats des travaux de la commission du ravitaillement, Vladimir Ilitch se montra très soucieux au sujet des vieillards sans famille et me demanda si nous ne les avions pas oubliés.

— Personne ne prendra leur défense, si nous les oublions, disait Vladimir Ilitch.

Bien que j'eusse mentionné ce point relatif au ravitaillement des vieillards, il revint sur cette question encore trois ou quatre fois.

Encore un détail. Notre projet ne prévoyait pas de cartes de ravitaillement pour la bourgeoisie. Notre raisonnement se ramenait à ceci : puisque nous ne la ravitaillons pas, inutile de gaspiller le papier. Vladimir Ilitch n'était pas d'accord avec nous sur ce point. Il proposa de délivrer des cartes à tout le monde, mais de ravitailler seulement d'après le travail.

— On ne sait jamais ! Certes, ils ne bénéficient pas de répartition pour le moment, mais plus tard, on verra. Il faut tout de même leur délivrer des cartes, cela aura une portée morale. D'ailleurs, en principe, personne ne peut être privé de pain. Faire travailler tout le monde, c'est notre droit et même notre obligation.

Je tiens encore à parler de la façon dont Vladimir Ilitch réagissait devant les querelles administratives qui éclataient souvent entre les commissariats du peuple.

Le Commissariat du Travail et celui de la Santé publique menaient systématiquement une « guerre civile » du fait que les questions du traitement des ouvriers (l'assurance médicale) relevaient de ce premier. Les tentatives de réconcilier les deux parties n'aboutissaient à aucun résultat. Vladimir Ilitch en eut enfin assez. Au cours d'une discussion sur cette affaire, il proposa de mettre les deux chefs des Commissariats dans la pièce voisine et de leur interdire de la quitter (sous aucun prétexte) tant qu'ils ne seraient pas tombés d'accord. Une heure après, la question était résolue !

Vladimir Ilitch attachait une importance extrême à la discipline. Il estimait que chacun devait connaître et appliquer avant tout les directives des organes supérieurs. Il avait à ce sujet des différends avec Trotski, l'adjoint de ce dernier, [Sklianski](#), et [Kaménev](#), qui prétendaient que l'on ne devait obéir qu'aux ordres de son chef immédiat.

Un jour, je ne sais plus pour quelle affaire urgente, le C.C.P. ordonna la mobilisation des voitures de Moscou. Le garage du Soviet de Moscou devait aussi envoyer quelques voitures. Cependant, Kaménev, qui en était alors président, interdit au chef du garage d'exécuter cet ordre. Vladimir Ilitch soumit la question au Conseil des Commissaires du Peuple pour donner une leçon à tous les commissaires. Le chef du garage (un militaire), qui avait été convoqué, rapporta qu'il avait agi sur l'ordre formel émanant du président du Soviet de Moscou. Vladimir Ilitch proposa : enjoindre à la Commission extraordinaire de Russie [*la Tchéka*] de mettre aux arrêts pour un mois le chef du garage pour ne pas avoir exécuté l'ordre du C.C.P.

Sklianski s'y opposa énergiquement, exigeant qu'on punît Kaménev et non le chef du garage. Vladimir Ilitch sourit avec malice :

— Le fait est, camarades, que le président du Soviet de Moscou ne nous est pas subordonné. Que le camarade Sklianski en appelle au Conseil exécutif central de Russie au sujet des actes irréguliers de

Kaménev. Quant à nous, nous allons punir celui qui est directement coupable d'avoir enfreint l'ordre du C.C.P.

À l'égard des camarades, Vladimir Ilitch se montrait d'une délicatesse extrême, mais savait aussi, au besoin, être ferme. Le fait suivant en témoigne.

Une affaire administrative et économique très importante avait été confiée à N., un des dirigeants et proche collaborateur de Lénine. Mais, pour ce travail, il s'était fié entièrement aux hommes de son entourage qui s'étaient révélés de fiers coquins.

Des bruits alarmants coururent et arrivèrent jusqu'au Conseil des Commissaires du Peuple. On en informa Vladimir Ilitch. Il convoqua le camarade N. De quoi ils parlèrent, je l'ignore, mais à l'issue de cet entretien, Vladimir Ilitch chargea le président du Petit Conseil des commissaires du peuple de désigner officieusement un camarade pour procéder à une enquête secrète et de lui présenter la candidature. Nous indiquâmes un camarade. Mais Lénine répondit :

— Il est un peu trop sec.

On en choisit un autre, sans plus de succès :

— C'est un juriste, il va tout embrouiller.

On en désigna un troisième, toujours le même résultat. Enfin Vladimir Ilitch proposa de confier cette affaire à moi qui était un homme nouveau (je venais d'arriver à Moscou).

Une fois chez lui, il me mit au courant et ajouta en conclusion :

— Voilà comment l'affaire m'a été présentée. Je crains qu'il y ait du vrai là-dedans, mais il n'est pas exclu non plus qu'on veuille faire du tort au camarade N. Je lui en ai parlé et, figurez-vous, il s'est mis à pleurer et m'a dit que si la chose est exacte, il se ferait sauter la cervelle. Voici votre mandat, allez au Commissariat de la Défense, prenez autant d'hommes qu'il vous sera nécessaire et voyez de près ce qu'il en est ; mais dites-le de manière à ne pas blesser le camarade N., autrement, il pourrait bien faire un malheur.

Puis Vladimir Ilitch me tendit un mandat pour ouvrir l'enquête. Or, l'affaire était telle qu'il était surprenant, à mon avis, de parler d'offense. Aussi lui rendis-je le papier et demandai d'y envoyer quelqu'un d'autre.

— Vladimir Ilitch, je ne crois pas pouvoir ménager la susceptibilité de cet homme, s'il est vraiment coupable.

Lénine cligna des yeux :

— Bien. Je ne sais pas si vous m'avez bien compris, il est possible en effet que je ne sois pas très objectif. Faites donc comme vous l'entendez. Mais à une condition : montrez-moi d'abord tout ce que vous écrirez. Si vous trouvez quelque chose de vraiment pas catholique, prévenez-moi. Vous pouvez venir me voir à n'importe quelle heure.

Je me levai et pris le mandat. Vladimir Ilitch se leva à son tour, posa ses mains sur mes épaules et lit avec une exquise douceur :

— Vous ne sauriez donc pas ménager un coupable ? N'avez-vous toujours affaire qu'à des hommes infaillibles ? Est-ce possible ?

Puis il ajouta :

— La confiance personnelle est une grande chose, mais les faits aussi sont tenaces. Dites-moi tout ce que vous trouverez, mais tâchez de ne pas blesser N. Je le connais très bien. Il nous a rendu de grands services. Mais qui sait de quelles bêtises un homme est capable. Eh bien, au revoir, ne me faites pas trop attendre !

Vladimir Ilitch m'avait donné une leçon sur le comportement que l'on doit avoir envers les hommes. Beaucoup de camarades, il faut bien l'avouer, estiment qu'une remontrance aura plus d'effet si elle est faite en des termes vigoureux, violents ou parfois même blessants. Certes, un cheval rétif demande à être talonné, mais cette seule méthode employée constamment comme moyen de persuasion ne vaut rien.

Vladimir Ilitch éduquait les hommes. C'était sa méthode. Pour lui, la répression n'était qu'un exemple, une leçon. Je ne connais aucun cas où il se fût irrité à propos d'une petite erreur commise, bien que dans les petites choses il vît apparaître une partie, un aspect de ce qui est grand. L'homme c'était toujours pour lui le but à atteindre, mais il ne concevait pas l'homme en dehors de la collectivité, en dehors de la lutte pour la suppression de l'exploitation.

Cependant, dans le cas présent, je vis l'exemple d'une véritable mise à l'épreuve personnelle, la soumission de ses propres sentiments à la cause commune. Si grande que fût la confiance de Lénine dans ce camarade, puisqu'il y avait doute, il fallait vérifier.

Je n'eus, au fond, rien à enquêter. Tout fut clair du premier coup d'œil. Il ne me restait qu'à fixer quelques faits les plus typiques et passablement scandaleux. Je rédigeai donc un bref compte rendu dans lequel j'exposai tout simplement ce que je venais de découvrir. En conclusion, j'indiquai que la faute était à celui qui confiait un travail administratif et économique à des hommes qui n'en avaient qu'une très vague notion.

Ensuite je me rendis chez le camarade N. Fort tranquillement, presque en plaisantant, je lui parlai, comme d'une anecdote, de son travail et de l'escroquerie de ses subordonnés, sans atténuer pour autant les faits, bien au contraire. Il m'écouta en ouvrant des yeux comme des portes cochères.

— Quels gredins, quelles canailles ! Voilà ce qu'ils ont fait ! Mais qu'est-ce que c'est que cela ?

Je lui tends mon compte rendu. L'énumération détaillée des faits, leur exposé sommaire, un peu sec, et surtout la conclusion satisfont entièrement le camarade. Je lui demande cependant s'il est bien d'accord avec tout ce qui est écrit. s'il ne faut pas apporter quelques modifications, et comment, à son avis, présenter au mieux toute cette affaire à Vladimir Ilitch.

— Tout y est parfait. Je suis tout à fait d'accord avec votre compte rendu. Inutile de changer quoi que ce soit, je vais tout de suite le confirmer par écrit.

Il écrivit donc sur mon rapport qu'il abondait dans le même sens, que tous les faits cités et les conclusions tirées étaient exacts.

Il me serra chaleureusement la main, et nous nous quittâmes bons amis. Je me rendis alors chez Vladimir Ilitch.

— Eh bien, comment vont les affaires ? Qu'est-ce que vous avez pu découvrir ?

Je lui racontai tout. Vladimir Ilitch écouta attentivement, fronça les sourcils. Je lui passai enfin mon compte rendu et lui dis :

— Vous trouverez là quelques faits et ma conclusion.

Puis j'ajoutai, en passant :

— Le camarade N. est d'accord avec tout.

Vladimir Ilitch leva la tête, étonné :

— Comment ? Vous lui avez montré ceci ?

— Oui, il l'a lu et même confirmé.

— C'est prodigieux !

Il lut d'abord l'annotation de N., puis se mit à parcourir le texte. Pendant la lecture, il revint souvent à la note de N., en remarquant :

— Il accepte ceci aussi ! Et cela ! C'est étonnant !

À la fin, il éclata de rire et s'écria :

— Ah, c'est donc cela ! Je comprends maintenant ! Ce qui l'a réconforté, c'est d'avoir découvert que c'était moi le coupable : pourquoi l'avoir désigné au poste où il convenait le moins. C'est bien jouer ! Oui, en effet, à deux, il est plus facile de supporter la responsabilité... Et lui, comment est-il ? Calme ?

— Tout à fait. Il a dit qu'il viendrait vous voir.

— Dites-lui tout de suite qu'il vienne sans faute ce soir. Quant à votre compte rendu, laissez-le-moi, je ferai ce qu'il faut. Dites au président du Petit C.C.P. que je m'occuperai personnellement de cette affaire... Vous avez bien arrangé la chose ! Je ne me serais jamais attendu à un tel résultat.

— Mais je n'ai rien arrangé, Vladimir Ilitch. Je n'ai écrit que ce que j'avais vu et compris.

— Eh bien, tant mieux.

Au bout de quelque temps, le camarade N. fut destitué de son poste, mais cela fut fait avec beaucoup de ménagement. On lui confia d'abord une autre fonction, et plus tard il fut suspendu de ses anciennes fonctions et reçut une autre nomination.

Je voudrais raconter maintenant quelques faits comiques qui se rapportent aux années 1919 et 1920.

Après les séances du Conseil, nous avions, pour ramener chacun à son domicile, une vieille guimbarde, sorte d'autobus, qui soufflait, grinçait, mais avançait tout de même. Une nuit, vers 2 heures, nous nous promenions près du « Prince des canons », en attendant la voiture. Tout à coup, nous vîmes Vladimir Ilitch sortir rapidement du Conseil des Commissaires du Peuple. Il nous serre la main en passant et tourne à droite, vers le palais du patriarche ; là, il traverse la rue près du clocher d'Ivan-le-Grand et se dirige du même pas pressé vers la porte Spasskié.

Un instant plus tard, le chasseur letton, qui gardait constamment Vladimir Ilitch après l'attentat ², sortit en courant.

— N'avez-vous pas vu passer le camarade Lénine ?

— Si, il est allé du côté de la cathédrale de l'Assomption.

L'homme courut dans la direction indiquée. Cinq minutes après, il revint tout déconcerté.

— Qu'est-ce qu'il y a donc ?

— Quel malheur ; à peine me suis-je absenté pour un instant, que tout à coup j'entends la porte du cabinet de travail s'ouvrir et je vois Vladimir Ilitch se diriger vers la sortie. Le temps de saisir ma capote et je le suis. Je cours à la porte Borovitskié, mais les factionnaires me disent qu'ils ne l'ont pas vu passer par là. Je reviens donc ici, il n'y est pas non plus. Il a disparu comme par enchantement !

La mésaventure de ce camarade et l'adresse avec laquelle Vladimir Ilitch joua ce tour à son garde, nous firent beaucoup rire. Lénine ne pouvait s'habituer à se voir ainsi protégé, après l'attentat.

Un jour, que je passai pour une raison quelconque au secrétariat de Lénine, j'entendis brusquement retentir le rire éclatant et sonore de Vladimir Ilitch. Un instant après Natacha Lépéchinckaïa, une employée du secrétariat, en sortit d'un trait, toute rouge, prête à pleurer. Accablée de questions, elle finit par raconter ce qui s'était passé.

A cette époque, le sculpteur [Altman](#) modelait une tête de Lénine en argile. Avec le consentement de Vladimir Ilitch il travaillait dans le bureau de Lénine, mais à condition de ne pas le déranger. Pendant les pauses, on couvrait la sculpture d'un chiffon mouillé pour que l'argile ne séchât pas.

Ce jour-là, avant de partir, Altman avait demandé à Vladimir Ilitch de faire mouiller le chiffon le soir ; celui-ci avait appelé Natacha et lui dit d'apporter une bouilloire d'eau fraîche et puis il se replongea dans son travail.

Quand elle l'eut apportée, il lui dit sans interrompre ses occupations :

— Versez-la sur ma tête, s'il vous plaît.

Désemparée, perplexe, la jeune fille, bouilloire à la main, s'approcha timidement de Lénine, puis s'arrêta, hésitante : verser ou pas verser ?

Vladimir Ilitch se retourne, la regarde, surpris, et part d'un fou rire :

— Mais non, pas sur la mienne, sur l'autre !

Et il lui montre la sculpture, riant toujours aux éclats.

* * *

En septembre 1920, sur la proposition de [A. Tsiouroupa](#), Commissaire du peuple au Ravitaillement, un certain nombre d'employés des organismes centraux, dont moi, furent envoyés en province pour organiser le stockage des denrées alimentaires.

² Le 30 août, 1918, en sortant d'un meeting tenu à l'usine Mikhelson de Moscou, Lénine fut blessé par deux balles tirées par la socialiste-révolutionnaire Fanny Kaplan. Celle-ci fut exécutée le 8 septembre.

Après avoir reçu mon mandat et mobilisé cinq autres camarades, je partis le jour suivant pour Orel où un tableau fort triste s'offrit à mes yeux. Le plan de stockage n'avait été exécuté qu'à 11 %, et de plus, les responsables locaux avaient la conviction que les choses s'arrangeraient toutes seules. Je dus faire pression sur le Comité exécutif, ainsi que sur le comité de province du parti ; on fit appel aux membres du parti. Après une discussion assez orageuse avec le commissaire militaire, j'obtins aussi quelques combattants rouges pour les détachements de ravitaillement.

L'affaire allait bon train. Des millions de pouds de blé, d'avoine, de pommes de terre furent dirigés sur Moscou. Les chemins de fer finirent par ne plus accepter ce que nous amenions dans les gares. Au début de novembre, pour résoudre ce problème, je partis pour Moscou.

Le lendemain de mon arrivée, le Commissaire adjoint au Ravitaillement m'annonça que Vladimir Ilitch voulait me voir. Je m'y rendis non sans inquiétude. Avais-je bien agi ? Avais-je bien fait en formant des détachements armés ? N'étais-je pas allé trop fort en misant sur le blé des koulaks ? Les comités des paysans pauvres étaient dissous, alors que moi, j'avais bâti toute ma tactique sur la différenciation de la campagne, l'aide aux paysans pauvres et la pression armée sur les koulaks.

Vladimir Ilitch m'accueillit d'un air affairé. Il était surmené, cela sautait aux yeux.

— Eh bien, comment vous débrouillez-vous là-bas ?

— Mais pas trop mal, Vladimir Ilitch. 3 millions de pouds de blé stockés. Les magasins de blé sont pleins. Par endroits, l'avoine est emmagasinée dans les églises. Mais pour ce qui est des pommes de terre, là, nous avons buté sur un obstacle : on ne sait pas où les mettre. Les chemins de fer ne les acceptent plus. J'organise moi-même des convois et le chargement, mais pourra-t-on tout transporter ? Des distilleries sont mises en marche, on entasse les pommes de terre dans des silos, et voilà qu'il gèle maintenant...

— À vous entendre, tout le malheur est d'avoir trop de pommes de terre ! Le plus ennuyeux, c'est de ne pas avoir préparé le stockage, on n'a rien fait en été pour cela. Il faudrait en tenir compte pour l'avenir. Racontez-moi maintenant comment avez-vous manœuvré pour faire céder les denrées aux paysans ?

Je lui exposai le système des envoyés régionaux, la constitution d'états-majors, de détachements, le contrôle personnel de l'exécution des ordres sur place. Je m'arrêtai avec plus de détails sur la tactique basée sur la différenciation de la campagne, l'aide en denrées alimentaires aux familles des combattants de l'Armée rouge, aux paysans pauvres, etc.

— Mais dites-moi, comment vous a-t-on accueillis ? Les gars sont jeunes là-bas, ce n'est pas facile sans doute, n'est-ce pas ? Je lui fis un récit plutôt comique de nos complications. Je ne pus m'empêcher d'autre part de me plaindre de la direction de la région militaire dont on arrachait de haute lutte chaque soldat.

Vladimir Ilitch téléphona sur-le-champ à Sklianski, pour qu'il indiquât aux commissaires militaires qu'à l'heure actuelle, c'était le blé qui avait une importance capitale, qu'il fallait prêter une assistance efficace aux ravitailleurs.

Alors je pris mon courage à deux mains et posai la question de l'emploi de la force armée. Vladimir Ilitch se raidit brusquement et au lieu de répondre, il me questionna sur la manière dont je m'y prenais en province. Je me mis à lui raconter ce qui s'était passé à Novo-Bériorovka, où nous étions allés, Odintsev et moi, pour liquider une mutinerie. Ayant entendu que tout s'était passé sans effusion de sang, qu'on s'en était tenu à une simple engueulade et au tapage, Vladimir Ilitch rayonna. Vers la fin, il se mit même à rire, lorsque je lui eus raconté comment nous avions confisqué « sous condition » tout le

bétail chez un koulak, président du Soviet du village, et quelle activité incroyable il avait déployée, quand on lui avait promis de le lui rendre, si le village livrait les produits dans un délai de trois jours.

Puis nous passâmes à la tactique qui devrait être appliquée à la campagne. Vladimir Ilitch approuva entièrement l'orientation sur la différenciation sociale à la campagne, l'isolement du koulak, sur l'aide en blé aux femmes de soldats, aux paysans pauvres. Il téléphona au Commissariat du Ravitaillement pour donner l'autorisation de répartir une partie du blé stocké aux paysans pauvres, et confirma qu'il approuvait mon initiative dans cette affaire.

Nous revînmes à nos détachements, et je lui racontai les forfaits d'un bandit qui agissait dans le district de Kromy et la révolte des « commères » dans celui de Livny, où on avait pu aussi éviter l'effusion de sang. Vladimir Ilitch était visiblement content que tout se soit passé ainsi, mais il ajouta :

— N'en tirez pas la conclusion que les fusils n'existent que pour le décor. À la guerre comme à la guerre. Sans nécessité absolue, il vaut mieux s'en passer, mais dans le cas où ce serait inévitable, les ravitailleurs doivent faire preuve de fermeté. Tenez, dans la province de Tambov, les paysannes désarment les détachements du ravitaillement et passent leurs armes aux bandits. C'est à côté de chez vous. L'insurrection d'[Antonov](#)³ peut gagner votre région.

Je répondis que j'étais sûr de mes détachements. Quant aux femmes, nous avons eu chez nous aussi deux tentatives de révoltes, mais dans les deux cas, les commandants s'en étaient tirés avec honneur.

Ensuite, Vladimir Ilitch me posa quelques questions habituelles au sujet de l'état d'esprit des paysans, de leur attitude envers le pouvoir soviétique. Quand je lui eus dit que dans certaines régions de la province, un nombre important de paysans souffraient de la faim et que moi, à mes risques et périls, j'y avais envoyé quelques provisions pour soutenir un peu les enfants, Vladimir Ilitch m'approuva pleinement. Il téléphona de nouveau au Commissariat du Ravitaillement pour ordonner d'organiser l'alimentation collective (cantines) dans les régions où cela allait mal avec le ravitaillement, d'y envoyer des personnes expérimentées.

Ces cantines jouèrent un rôle considérable en hiver, ayant renforcé notre situation dans la province d'Orel. Parfois, pour manifester, les paysans les installaient exprès dans les églises où récemment encore les popes s'étaient livrés à la propagande contre la livraison des produits à l'Etat. Les koulaks se trouvaient isolés. Les paysans n'hésitaient plus là nous montrer les fosses où les koulaks cachaient leur blé et leurs pommes de terre.

À la fin de notre entretien, Vladimir Ilitch m'interrogea sur les semailles d'automne. Je fus confus, car je ne pouvais lui fournir aucun renseignement ; je lui promis de m'en occuper.

Au moment où je prenais congé, il me dit :

— Vous avez bien fait d'avoir secoué la province et assuré le ravitaillement de la ville. En ce moment, c'est l'essentiel. Mais si le temps vous le permet, songez aussi à l'avenir. Vous me le raconterez à votre prochain séjour à Moscou.

En quittant Lénine, j'étais sûr plus que jamais de ce que j'avais à faire.

* * *

3 Vaste révolte paysanne ayant éclaté dans le sud de la province de Tambov en août 1920 contre la politique de réquisition forcée des excédents de blé menée par les bolcheviques. Comptant initialement quelques groupes de guérilla de 100 à 200 hommes, cette armée insurrectionnelle paysanne dirigée par le Socialiste-révolutionnaire Alexandre Antonov rassemblera 25.000 hommes au début 1921. Il fallut une féroce campagne de répression militaire menée par Toukhatchevsky d'avril à juillet 1921 pour écraser la révolte.

Le 13 novembre 1920, au moment où l'exécution du plan des prélèvements dans la province d'Orel avait déjà dépassé 80 %, je reçus un télégramme qui m'annonçait ma nomination au poste de président du Comité du ravitaillement de la province de Voronège. Simultanément, je fus convoqué à Moscou.

Avant de partir, j'avais envoyé (incognito) plusieurs hommes à Voronège pour reconnaître la situation. Ce qu'ils y avaient trouvé, n'avait rien de réconfortant. Le Comité du ravitaillement ne faisait pas grand-chose, le Comité exécutif et le Comité du parti de la province se trouvaient entre les mains de trotskistes⁴. Les agissements des bandits ne cessaient pas : au nord, c'étaient les bandes d'Antonov, au sud, celles de Kolesnikov, d'importants rassemblements de déserteurs avaient fait leur apparition dans le district de Pavlov ; les districts de Zemliansk et de Kalatchéev n'étaient pas très sûrs. Le prélèvement des produits alimentaires n'avait été accompli qu'à 2 %.

Compte tenu de cette situation, le Commissariat du peuple du Ravitaillement décida de m'accorder des pouvoirs illimités.

Le projet du mandat en mains, il devait être visé par le Comité exécutif central de Russie, le Conseil des Commissaires du Peuple, le Conseil du Travail et de la Défense⁵ et le C.C. du parti, je me rendis chez le secrétaire du C.C. Il signa sans objection et me suggéra d'aller voir Lénine, le document présentant un caractère exceptionnel. Vladimir Ilitch lut attentivement le mandat :

— Pour ma part, je suis prêt à signer ce papier, mais à condition qu'il soit signé par le secrétaire du Comité exécutif central de Russie et par Sklianski. Autrement, cela peut susciter par la suite toute sorte de commentaires indésirables et de malentendus.

— Mais Sklianski ne signera jamais un tel document !

— Oui, il est bien probable qu'il s'y opposera. Eh bien, voilà ce que nous allons faire : je le signe, puis vous procurez la signature du secrétaire du Comité exécutif central de Russie, et quand tout le monde aura signé, allez trouver Sklianski. Il lui sera alors difficile de refuser sa signature. Mais dans le cas où il se montrerait quand même récalcitrant, dites-lui de me donner un coup de fil. De toute façon, venez me voir avant votre départ.

Sklianski me chercha noise. Il insistait pour que le mandat ne s'étende pas aux cours militaires. Je défendais le droit absolu de me servir des élèves de ces cours en cas de besoin. On finit par tomber d'accord sur ceci : on me donnerait trois régiments de cavalerie de Kazan, un wagon de fusils, quelques mitrailleuses, mais je ne toucherais aux cours que dans le cas d'une nécessité extrême.

Avant le départ, j'allai de nouveau chez Vladimir Ilitch. Je le mis amplement au courant de la situation dans la province de Voronège. Il me conseilla de bien étudier les hommes, de bien savoir les employer et surtout de chercher appui auprès des organismes soviétiques de base.

— Vous partirez en fin de compte, mais eux, ils resteront. Il faut tâcher de surmonter l'esprit de clocher, il faut agir promptement et résolument, mais en même temps, faire en sorte que la population sente la présence des autorités locales et apprenne à leur obéir. On dit qu'à la suite de la campagne de

4 Il va sans dire que cette prétendue « opposition trotskyste » est purement imaginaire à cette époque.

5 Le Conseil du Travail et de la Défense (*Sovet truda i oborony*, STO), institué en avril 1920 avec la fin de la Guerre civile, est l'héritier du Conseil de Défense Ouvrière et Paysanne (*Sovet rabotchi i krestianskoï oborony*) qui avait été constitué par décision du Comité exécutif central des soviets le 30 novembre 1918, avec Lénine comme président. Il s'agissait d'un organe extraordinaire de l'État soviétique né de la situation de crise consécutive à la Guerre civile, à l'intervention étrangère, à la désorganisation de l'économie et à la famine. Ce Conseil avait les pleins pouvoirs afin de mobiliser et concentrer toutes les forces nécessaires pour répondre à ces défis. Les décisions du Conseil avaient force de loi pour tous les organismes et institutions soviétiques centrales et locales. En décembre 1920, par décision du VIII^e Congrès des Soviets, le Conseil a été réorganisé comme une commission du Conseil des Commissaires du peuple destinée à coordonner le travail de tous les départements concernés par l'organisation de l'économie.

ravitaillement, les Soviets ont consolidé leur position dans la province d'Orel. Eh bien, si on arrive à obtenir le même résultat dans celle de Voronège, un grand problème sera résolu. Oui, l'essentiel, c'est le ravitaillement. Malheureusement, on a perdu beaucoup de temps. Il faut montrer aux hommes de la province comment travailler, il faut leur remonter le moral, les secouer un peu !

Dans la province de Voronège, nous dûmes nous occuper moins du ravitaillement que des bandes d'Antonov, de Makhno, de Kolesnikov et d'autres bandits, et mener aussi une lutte extrêmement pénible contre l'opposition, les bureaucrates et les voleurs qui s'étaient installés dans tous les services. Et ce fut seulement grâce à l'autorité de Lénine, grâce à l'union des meilleurs militants du parti et des prolétaires que nous pûmes l'emporter, écraser toutes les forces contre-révolutionnaires et démolir l'opposition trotskiste, le sabotage, les soulèvements ouverts des socialistes-révolutionnaires. Le prélèvement des denrées alimentaires fut effectué à 92 %.

La lutte fut achevée au congrès des paysans de la province où nous procédâmes à la constitution des comités de semailles et dirigeâmes la volonté des masses et de l'administration remaniée vers une activité créatrice.

Pendant cette période (décembre 1920 à mars 1921) j'avais vu deux fois Lénine. Il s'intéressait surtout à l'état d'esprit des paysans. Je lui confiai mes doutes, quant à la justesse de notre politique sur la nouvelle répartition de la récolte parmi les paysans. Je n'avais pas pensé à l'impôt en nature, mais j'indiquai que nous faisons quelque chose qui ne convenait pas, nous supprimons le stimulant qui menait au relèvement du rendement.

À l'issue de cet entretien, Vladimir Ilitch me proposa de réfléchir au sujet suivant : que faudrait-il faire pour les pauvres si nous cessions de prendre tous les excédents aux paysans et renoncions à la nouvelle répartition de la récolte ?

— Maintenant vous connaissez bien les paysans. Méditez là-dessus. Si vous trouvez quelque chose, dites-le-moi.

Arrivé à Moscou au début de mars, je me rendis directement chez Vladimir Ilitch et lui exposai mon idée de comités paysans d'entraide. J'avouai que j'avais déjà tenté cette expérience dans un district (celui de Mtsensk de la province d'Orel) et que j'avais obtenu des résultats positifs.

Vladimir Ilitch m'interrogea en détail sur ce sujet, me promit d'y réfléchir, et en attendant me recommanda de consulter certaines personnes compétentes du Commissariat du Ravitaillement.

Peu après, je fus de nouveau convoqué à Moscou. Le lendemain je fus chez lui.

— Voilà de quoi il s'agit. Asseyez-vous et rédigez sur-le-champ votre projet sur les comités paysans. Seulement tenez-vous strictement au sujet, aux faits concrets, une page et demie, deux pages, pas plus. Demain montrez-les au Commissariat du Ravitaillement et à celui des Finances, ensuite venez me voir. Donnez un coup de téléphone préalablement pour ne pas attendre longtemps. Mais écrivez-le plus brièvement possible, pas d'argumentation ni d'introduction, juste ce qu'il faut faire, d'après vous.

Le lendemain soir, on fixa le rendez-vous. Le matin j'arrivai chez Vladimir Ilitch. Je me rappelle nettement son visage sévère et un peu perplexe. Il lut deux fois mon papier, ferma les yeux et resta songeur. Au bout de quelque temps, il se leva d'un air décidé et me dit :

— Remettez ces notes à la camarade [Fotiéva](#). Qu'elle les garde en attendant, quant à vous, voici ce que vous allez faire. Rendez-vous au Conseil des syndicats de Moscou ; là demandez quelques hommes et envoyez-les dans différents villages, pas très loin. Expliquez-leur d'abord la manière dont vous envisagez l'affaire. Dites-leur de convoquer des réunions, et d'y exposer en termes très simples l'idée des comités. Il faut qu'ils notent tous ce qui sera dit à ces réunions. Il est important de savoir l'opinion

des paysans. N'y allez pas vous-même. Ce sont les travailleurs qui devront tout faire sur place ; or, vous, vous êtes capable de persuader n'importe qui. Tenez, vous m'avez déjà presque convaincu, moi. Dans une huitaine de jours vous convoquerez vos hommes et leur demanderez ce que les paysans auront dit. Puis venez me mettre au courant.

Une semaine après j'apportais à Vladimir Ilitch les résolutions de plusieurs réunions sur la constitution des comités paysans d'entraide. Il les lut attentivement, puis me demanda qui y était allé et ce qu'on racontait. Il proposa de rédiger le projet de décret, « *mais tout à fait bref!* », en tenant compte de son rapport sur l'impôt en nature. Il dit de montrer ce projet au commissariat du Ravitaillement et de le faire signer.

— Ils connaissent bien le moujik et ne sont pas enclins à l'idéaliser, au contraire. Quant au moujik, il nous donnera encore bien des soucis. Ça peut durer encore six ans environ.

À ces mots, il me fixa avec une insistance particulière et se pencha même au-dessus de la table. Je répondis qu'il était fort possible qu'on en aurait pour une bonne dizaine d'années avant qu'on eût fait disparaître à la campagne l'ignorance, la routine et ce qui était le plus important, les tendances de petits propriétaires. À quoi il répondit :

— Qui sait ? On verra bien.

Il me demanda ensuite ce que je pensais de l'assurance sociale à la campagne. Je lui répondis qu'il faudrait organiser une assurance sur les biens, ainsi que l'assistance aux pauvres, mais pour ce qui est de l'assurance sociale ce serait une méprise.

— Peut-être une bêtise ?

— Oui, c'est possible.

— Bien. Mais n'oubliez pas de montrer votre projet de décret au camarade [Vinokourov](#). Son avis est très important. Ne savez-vous pas ce qu'il pense de l'assurance sociale à la campagne ?

— Je crois qu'il s'y est toujours opposé, bien que je ne lui aie jamais spécialement parlé à ce sujet.

— Montrez aussi votre décret au Commissariat des Finances. À propos, avez-vous le téléphone ?

— Non, Vladimir Ilitch, je vis dans un wagon.

— Vous devez rester à Moscou. Il faut que vous soyez installé convenablement, d'ailleurs, vous n'avez pas très bonne mine.

— Oui, je ne me sens pas très bien. J'ai pris froid à Voronège.

— Il faut que vous veilliez à votre santé, vous avez, je crois, les poumons malades. Il faut absolument que vous consultiez les médecins.

Le décret concernant les comités paysans d'entraide fut signé le 15 mai 1921.

Peu avant, j'avais été nommé Commissaire adjoint à la Sécurité sociale.

Je commençai avant tout par les comités de paysans et en créai le centre. Dès le début, l'organisation de la sécurité sociale dans de nouvelles conditions se heurta à une forte opposition au sein du Commissariat de la Sécurité sociale. Ce fut seulement grâce à l'intervention vigoureuse de

Vladimir Ilitch et au renouvellement du collège de ce Commissariat qu'on eut la possibilité de donner une grande ampleur à ce travail.

* * *

Vladimir Ilitch s'était toujours intéressé aux questions de la sécurité sociale.

Lorsque, pendant la maladie de Lénine, Kaménev fit voter au Conseil la suppression du Commissariat de la Sécurité sociale, il fut sévèrement tancé par Vladimir Ilitch, et le décret fut abrogé.

Lénine soutint vigoureusement l'idée de la constitution d'une organisation spéciale des invalides, de plus, il insista pour que la journée de travail de cette catégorie de travailleurs fût réduite, qu'on leur fournit de meilleurs locaux et qu'ils fussent exempts de tous impôts.

— À présent, nous sommes très pauvres, mais nous serons riches. Il faut que pour les invalides avant tous les autres, le labeur devienne une joie. Voici ce que vous devez chercher à obtenir.

Lorsque la question fut posée d'accorder aux invalides des facilités d'instruction, Vladimir Ilitch téléphona au Commissariat de l'Instruction publique, à [Lounatcharski](#), insistant pour leur octroyer toutes sortes de dispenses d'entrée aux cours et aux écoles supérieures, et des bourses de priorité sur les autres étudiants. Il proposa notamment de leur créer des foyers où des soins et une aide leur fussent assurés.

* * *

Mon plus grand bonheur fut de travailler avec Lénine, de sentir toujours son appui, cette douceur et cette chaleur humaine qui lui étaient propres.