

une division une brigade de grosse cavalerie et deux de cavalerie légère.

Ce n'est pas tout. L'indépendance de ces grandes unités ne serait plus assurée si, pour le service d'exploration, elles ne disposaient pas d'une certaine force d'artillerie. Dans les combats, au contraire, une artillerie permanente leur est inutile, et, quand elles en ont, celle-ci doit prendre part à l'action générale. Jusqu'à présent, on avait jugé suffisant de donner une batterie à chacune des deux brigades de cavalerie généralement chargées d'agir en première ligne; mais les idées se sont modifiées peu à peu, et aujourd'hui, en raison même de la difficulté de prévoir à l'avance le rôle de chaque brigade, on leur donne à chacune une batterie. Une division de cavalerie doit donc avoir normalement trois batteries.

En France, on a adopté une organisation conforme aux principes ci-dessus, c'est-à-dire des divisions à 3 brigades de 2 régiments, une de cavalerie légère, une de ligne, une de grosse cavalerie. En outre, le 2<sup>e</sup> régiment de chaque brigade d'artillerie comprend 3 batteries à cheval destinées à accompagner en exploration les divisions de cavalerie.

**Divisions de cavalerie étrangère.** — En Allemagne, les divisions de cavalerie sont composées, en principe, comme en France, à 3 brigades de 2 régiments. En Autriche, elles sont formées à 2 brigades de 2 régiments avec 2 batteries.

En Russie, la même composition domine. En Italie, les divisions de cavalerie sont aussi à 2 brigades; mais l'une est à 2 régiments, l'autre à 3, avec 2 batteries à cheval, qui doivent être prochainement créées. Quant au nombre des divisions de cavalerie indépendantes à donner à une armée, il dépend des ressources qu'un pays possède en cavalerie, de la mission dévolue à cette armée et du théâtre d'opérations qu'on lui destine.

#### § 10. — ORGANISATION DES QUARTIERS GÉNÉRAUX.

Chaque grande unité, corps d'armée ou division de cavalerie, possède les organes qui assurent ses besoins. Le général en chef se trouve ainsi débarrassé d'une foule de détails qui avaient autrefois l'inconvénient de paralyser sa pensée et quelquefois ses mouvements.

Il n'a plus qu'à *diriger les opérations, commander les grandes unités, pourvoir aux besoins généraux.*

Cette tâche est encore trop lourde pour un seul homme. Il lui faut des adjoints. Leur réunion constitue le quartier général.

La bonne organisation d'un quartier général a, sur les succès d'une armée, une influence qui n'a pas été toujours suffisamment appréciée. Dans ce cas, la défaite a presque toujours été le fruit de l'imprévoyance ou du manque de logique.

L'armée prussienne, en 1806, et l'armée du Rhin, en 1870, nous ont fourni à cet égard des exemples dont le souvenir ne devrait jamais être oublié. Von der Goltz dit au sujet de la première :

« En 1806, il y avait à la tête de l'armée un quartier  
« général dont l'organisation rendait presque impossible  
« un bon commandement. Clausewitz parle ironiquement  
« d'un congrès appelé à diriger l'armée. Le duc de Bruns-  
« wick devait exercer le commandement suprême, mais  
« en même temps, on lui confia un commandement spé-  
« cial (1). Le prince de Hohenlohe, à la tête d'une autre  
« fraction principale, occupait la position d'un subordonné  
« et celle d'un égal. Sa réputation comme général égalait

(1) « Quelque chose de semblable, il est vrai, avait eu lieu en 1757,  
« quand le roi Frédéric commandait en chef les quatre colonnes de l'ar-  
« mée qui envahissait la Bohême, tout en ayant sous ses ordres directs  
« et spéciaux la fraction de l'armée qui avait Dresde pour point de départ.

« presque celle du duc ; dans l'armée, en particulier, cer-  
 « tains lui accordaient des talents plus grands. Lui-même  
 « se croyait obligé, pour le bien général, de jouer un rôle  
 « indépendant et d'exercer la plus grande influence pos-  
 « sible. Massenbach, son quartier-maître, le confirmait  
 « dans cette opinion. Rùchel était dans la même situation  
 « que Hohenlohe.

« Pour les deux, on avait formé des armées spéciales,  
 « afin de satisfaire les prétentions qu'on supposait exister  
 « chez eux.

« De plus, le roi se trouvait à l'armée principale du  
 « duc. Il n'était venu, à la vérité, que pour imprimer  
 « par sa présence une plus grande énergie et plus de  
 « promptitude à tout ce que l'on ferait. Mais son influence  
 « devait s'étendre au delà, car le duc faisait dépendre ses  
 « décisions les plus importantes des délibérations aux-  
 « quelles le roi assistait. Il était accompagné de Phull, le  
 « plus ancien officier d'état-major de l'armée et son chef  
 « proprement dit. Le roi avait, en outre, emmené le feld-  
 « maréchal Mollendorf, auquel, vu son grand âge (il avait  
 « 82 ans), on n'avait pas voulu confier un commandement  
 « actif, tout en ne voulant pas se passer des conseils que  
 « lui dicterait sa vieille expérience. De même Zastrow,  
 « dans lequel Frédéric-Guillaume avait depuis longtemps  
 « pleine et entière confiance, avait également été appelé  
 « au quartier général. Le colonel Kleist, aide de camp du  
 « général, chargé des rapports sur les affaires militaires,  
 « doit être considéré comme en faisant partie, en vertu  
 « même de ses fonctions si importantes. Kalreuth, qui  
 « commandait la réserve de l'armée principale et se trou-  
 « vait constamment auprès du roi et du duc, jouait un

---

« Mais un Frédéric pouvait bien se permettre cela ; il était certain que  
 « son autorité en toute circonstance serait reconnue. Charles-Guillaume  
 « de Brunswick ne devait pas le faire, surtout quand il avait Hohenlohe  
 « sous ses ordres et qu'il dépendait lui-même du roi. »

« rôle secondaire. En outre, les diplomates prenaient part  
 « aux délibérations et aux décisions. Dans ces confé-  
 « rences, il n'y avait du côté du duc que le seul Scharn-  
 « horst, son chef d'état-major. Mais il était l'inférieur de  
 « Phull comme grade, même celui de Massenbach ; il était  
 « un nouveau venu pour l'armée et n'avait pas le don de  
 « se faire prévaloir dès l'abord. Le parti du général en chef  
 « jouait donc forcément, même au point de vue du nombre  
 « de voix, un rôle fort mesquin. La suite du roi avait  
 « un rôle capital. Au lieu de commander et de conduire,  
 « le duc était mené, et, selon Clausewitz, il n'en était pas  
 « fâché.

« Les militaires instruits et capables, les bonnes têtes  
 « ne manquaient pas dans la conférence. Certains, comme  
 « Scharnhorst et Kleist, même Phull, ont acquis plus tard  
 « une grande notoriété. Mais ce que tous réunis ont pro-  
 « duit valait moins que rien : ils n'ont produit que le  
 « trouble et l'irrésolution extrêmes.

« Le malheur était que tout ce personnel dirigeant étant  
 « choisi exclusivement par rapport aux personnes, toutes  
 « les divisions, tous les organes de l'armée émanaient de  
 « considérations personnelles. »

Clausewitz, qui fit cette campagne comme jeune capi-  
 taine de 26 ans et aide de camp du prince Auguste, vit,  
 malgré sa position subalterne, tous ces inconvénients fort  
 nettement : « On n'a pas idée des difficultés que rencontre  
 « Scharnhorst dans l'exercice de ses fonctions, écrit-il le  
 « 29 septembre à la comtesse Marie Brühl ; on le com-  
 « prendra tant soit peu, en considérant qu'à cette armée  
 « sont présents trois généraux en chef et deux quartiers-  
 « maîtres généraux, alors qu'il ne devrait y avoir qu'un  
 « général en chef et un chef d'état-major général. Jamais  
 « de ma vie je n'ai rencontré homme plus apte à vaincre  
 « de semblables difficultés que celui que je viens de nom-  
 « mer ; mais combien les effets de ce talent ne sont-ils  
 « pas diminués par ces mille obstacles qui résultent des

« convenances, par cette lutte incessante avec les opinions  
 « des autres. Ce que je sais, c'est que l'issue funeste, si  
 « elle nous échoit, devra être uniquement attribuée à ces  
 « misérables considérations de personnes; car, sous tout  
 « autre rapport, le moment actuel est unique pour le roi  
 « de Prusse et enviable. »

En 1870, au début des opérations, la composition du grand quartier général de l'armée du Rhin fut presque aussi défectueuse. La pensée directrice, souvent hésitante ou effacée, s'y trouvait toujours confondue au milieu des opinions diverses qui se produisaient et était souvent annulée par elles.

Plus tard, lorsque le souverain quitta l'armée et en confia le commandement au maréchal Bazaine, la mésintelligence entre ce dernier et son chef d'état-major suffit à compromettre le salut des troupes. Voici comment les Allemands ont jugé cette situation : « Le procès de Tri-  
 « non nous a renseignés sur le manque d'intelligence entre  
 « ces deux hommes. Avant la guerre, ils avaient eu d'ex-  
 « cellents rapports ensemble. Mais Jarras avait été, tant  
 « que l'empereur commandait en chef, c'est-à-dire depuis  
 « le commencement de la guerre jusqu'au 12 août 1870,  
 « sous-chef d'état-major général sous Lebœuf. Bazaine le  
 « considérait, en conséquence, quand l'empereur le lui  
 « donna pour chef d'état-major général, comme une sorte  
 « de surveillant incommode, plutôt destiné à contrôler qu'à  
 « favoriser son action. De plus, le général Jarras n'avait  
 « pas été mis au courant des grandes affaires militaires.  
 « Cela l'empêcha au début d'être d'un grand secours pour  
 « le maréchal. C'est pourquoi celui-ci le tint éloigné des  
 « affaires du commandement; il lui assigna un rôle pure-  
 « ment passif et ne le considéra, à tout prendre, que  
 « comme un secrétaire d'un grade fort élevé. Les suites  
 « ne se firent pas attendre. La situation de ces deux  
 « hommes, l'un vis-à-vis de l'autre, n'était pas claire. Ni  
 « l'un ni l'autre n'eussent dû y persévérer, car elle con-

« tribua certainement à l'anéantissement de l'armée :  
 « c'est elle qui en supporta les conséquences. »

Aujourd'hui on est tenu de faire une attention d'autant plus grande à l'organisation des quartiers généraux, que les conditions de la guerre, en se modifiant, ont augmenté dans une proportion considérable les charges et les pré-occupations du général en chef.

D'abord, comme on l'a vu précédemment, une guerre entre deux grandes puissances européennes ne peut plus avoir lieu sans des armées combinées et, par conséquent, sans un généralissime, dont la direction s'exercera sur des masses beaucoup plus nombreuses et sur des théâtres d'opérations plus vastes. Les besoins de ces masses ont augmenté en proportion. Enfin, de nouveaux services techniques ont été créés, qui exigent un personnel, un matériel et des connaissances spéciales plus étendues.

Donc, plus que jamais, l'organisation des quartiers généraux réclame un choix d'individualités et un groupement de services directeurs, qui soulagent le général en chef, sans diminuer ni son autorité ni son initiative. De l'harmonie de cette organisation, du fonctionnement régulier de ces divers efforts en vue de l'accomplissement d'une même volonté, il ne résultera jamais que du bien. Le plus léger tiraillement, au contraire, se répercutera dans les derniers échelons de la hiérarchie et nuira au succès des opérations.

En principe, le chef suprême ne doit avoir *qu'à décider*. La responsabilité de l'exécution qui lui incombe, tout entière, est assez lourde pour l'occuper. Les détails ne peuvent que distraire sa pensée des questions importantes.

Il faut donc les confier à d'autres. La transmission même de sa volonté ne peut être de son ressort; elle doit être laissée à une haute personnalité qui, par le caractère de sa mission, doit posséder toute sa confiance. C'est une des fonctions du chef d'état-major général, ou major géné-

ral. Sa désignation doit donc être dictée par l'amitié et par la connaissance intime du chef qui le choisit.

Pour les affaires secrètes, pour les rapports d'une nature confidentielle, il lui faut en outre un groupe d'officiers spéciaux, dont le tact, le dévouement personnel et le zèle soient sans limites.

De là, les aides de camp et les officiers d'ordonnance.

La règle admise partout est de laisser aux chefs militaires le soin de les nommer.

**Direction des opérations.** — Jomini s'exprime ainsi sur ce sujet :

« Un bon état-major est surtout indispensable pour bien constituer une armée ; il faut le considérer comme la pépinière où un général en chef doit puiser les instruments dont il se sert, comme une réunion d'officiers dont les lumières doivent seconder les siennes. Quand il n'y a pas harmonie entre le génie qui commande et les talents de ceux qui doivent appliquer ses conceptions, le succès devient douteux, car les combinaisons les plus habiles sont détruites par les fautes d'exécution. Un bon état-major a, d'ailleurs, l'avantage d'être plus durable que le génie d'un seul homme ; il peut remédier à bien des maux, et nous osons affirmer qu'il est la meilleure sauvegarde d'une armée. De petits intérêts de coterie, des vues étroites, un amour-propre déplacé s'élèveront contre cette assertion ; elle n'en restera pas moins une vérité irrécusable pour tout militaire pensant et tout homme d'État éclairé (1). Un état-major bien constitué

(1) « Je n'estime pas qu'un état-major soit bien institué par cela seulement qu'on exigera des études outrées de la part des jeunes aspirants ; on peut être profond mathématicien, bon topographe, dessinateur correct, et mauvais guerrier. Un état-major qui remplirait toutes ces conditions serait, à mon gré, celui qui jouirait d'assez de considération et de prérogatives pour offrir un avantage à tous les officiers des autres

« sera à une armée ce qu'un ministère habile est à une monarchie : il secondera le chef, lors même qu'il serait en état de tout diriger par lui-même ; il prévendra des fautes en lui fournissant de bons renseignements ; il les empêchera, quand le général sera inhabile au commandement. Et combien de hauts faits anciens et modernes qui ont illustré des hommes médiocres ne furent-ils pas préparés par leurs alentours ! Régnier fut le premier instrument des victoires de Pichegru, en 1794 ; et Dessoles, comme lui, ne resta pas étranger à la gloire de Moreau (1). Le général Tool ne s'est-il pas associé aux succès de Kutusof ; Diebitsch à ceux de Barclay et de Wittgenstein ; Gneisenau et Müffling à ceux de Blücher ? Combien d'autres noms ne pourrais-je pas encore citer à l'appui de ces assertions ! »

L'opinion actuelle des chefs de l'armée prussienne sur la mission et l'influence des états-majors aux armées n'est pas moins digne d'attention.

Voici celle du général Bronsart de Schellendorf, en ce moment ministre de la guerre à Berlin :

« L'état-major forme une des parties essentielles de l'organisation des armées modernes. Le général placé à la tête d'un corps de troupe quelque peu nombreux ne saurait, surtout en temps de guerre, se perdre dans des questions de détail dont l'examen, la comparaison et la solution raisonnée ont souvent, néanmoins, une grande

« armes, et qu'on composerait par ce moyen des militaires déjà connus par leur aptitude pour la guerre. Les officiers du génie et d'artillerie cesseront d'être les antagonistes d'une telle institution, en réfléchissant que l'état-major leur offrirait alors un plus vaste champ pour se distinguer, et ne serait désormais qu'une réunion d'officiers de ces deux armes, les plus capables de diriger une opération de guerre, et mis à la disposition du général en chef pour l'aider dans ses travaux. »

(1) « Je ne prétends point placer Moreau au rang des généraux médiocres ; j'affirme seulement qu'il fut assez bien secondé par ses chefs d'état-major pour leur devoir une partie de sa gloire. »

« importance. Abstraction faite de ce fait, que les forces  
 « intellectuelles et physiques d'un seul homme ne sau-  
 « raient suffire à cette tâche, une pareille obligation porte-  
 « rait une atteinte sérieuse au coup d'œil d'ensemble que  
 « cet officier doit jeter à tout instant sur les troupes placées  
 « sous ses ordres. Il lui faut donc des aides, et ce sont  
 « ces aides qui forment l'état-major. Il est assez difficile  
 « de donner une définition générale exacte de la partie  
 « de ce corps qu'on désigne sous le nom d'état-major  
 « général.

« Dans quelques armées, l'état-major général comprend  
 « l'état-major entier, les aides de camp, les officiers placés  
 « à la tête des services de l'artillerie et du génie, de l'in-  
 « tendance, de l'auditoriat, de l'aumônerie et du service  
 « de santé. Mais partout on a reconnu qu'il était néces-  
 « saire d'affecter à l'élaboration des opérations propre-  
 « ment dites une partie de l'état-major désignée géné-  
 « ralement par une appellation spéciale. Cette mission  
 « particulière est, en Allemagne, l'apanage de l'état-major  
 « général.

« Son importance augmente avec l'accroissement des  
 « effectifs, avec le développement constant et multiple des  
 « institutions militaires.

« Tant que les armées étaient peu nombreuses, tant que  
 « leurs mouvements, leur manière de camper et de com-  
 « battre étaient déterminés, pour ainsi dire, par voie de  
 « règlements, le besoin d'avoir des officiers d'état-major  
 « instruits et expérimentés se faisait moins sentir. Les  
 « ordres émanant du général en chef renfermaient en eux  
 « les détails d'exécution, et il ne fallait que bien peu de  
 « chose pour assurer, dans un ordre de bataille presque  
 « unique et invariable, les détails relatifs à la manière de  
 « camper, à la marche et au déploiement des troupes sur  
 « le champ de bataille.

« Il n'en est plus de même aujourd'hui. La force numé-  
 « rique des armées, ainsi que leur fractionnement, d'où

« résultent des modifications innombrables, font, même  
 « dans des circonstances qui paraissent au premier abord  
 « parfaitement semblables, varier à l'infini les détails  
 « d'exécution. Par suite de circonstances aussi variées, les  
 « officiers généraux ont besoin d'être assistés sans cesse  
 « par des officiers expérimentés et recrutés d'une façon  
 « spéciale.

« Si l'on vient ensuite à envisager la question à un autre  
 « point de vue, qui a une relation plus intime encore avec  
 « la tactique de combat des troupes, au point de vue des  
 « dispositions et des mouvements de l'ennemi, ou bien  
 « encore de la physionomie du combat sur un point qui  
 « échappe à l'œil du chef, on verra que les généraux ont  
 « un besoin absolu de ces aides.

« Le chef d'état-major est le collaborateur naturel du  
 « général en chef dans l'exercice de son commandement.  
 « C'est lui qui transmet sa pensée et ses ordres. Il a aussi  
 « à provoquer toutes les mesures utiles au bien de l'armée.  
 « Son initiative et son action sont donc considérables. Il  
 « est, en fait, après le chef suprême, une sorte de direc-  
 « teur en second des opérations. Pour le général en chef,  
 « c'est un autre lui-même, assez intime pour recevoir sa  
 « pensée tout entière, assez autorisé pour exprimer la  
 « sienne en toute occasion, assez élevé en grade pour  
 « exercer au besoin une influence sur les commandements  
 « des plus grandes unités et pour centraliser lui-même la  
 « direction des services généraux.

« L'harmonie qui régnera entre le généralissime et son  
 « chef d'état-major, dit von der Goltz, contribuera énor-  
 « mement à compenser le génie militaire qui ferait peut-  
 « être défaut à celui-là, à suppléer aux dons qui doivent  
 « le distinguer.

« Leur coopération fertile se basera, avant tout, sur la  
 « sympathie que l'un ressent pour l'autre.

« Le général en chef vaudra plus ou moins, selon qu'il  
 « est bien ou mal disposé. Il en est de même des états-