

« majors. Le chef donnera le ton. Si ce ton est bon, s'il
 « respire le contentement général et réciproque, si tous
 « travaillent dans un esprit de bonne camaraderie, la
 « machine du commandement en chef en fonctionnera
 « mieux, avec une précision et une rapidité doubles. La
 « désunion et la rancune se glissent facilement dans un
 « groupe composé d'éléments si divers, quand le chef est
 « mal choisi, et tout se gâte alors, fussent ces éléments
 « être les meilleurs. Le ton rude et brusque du comman-
 « dement est donc là, moins qu'ailleurs, utile et néces-
 « saire. Plus le ton est avenant, plus les rapports sont cor-
 « diaux, mieux vaut la chose. Et un rayon de cette lumière
 « d'en haut éclaire toujours l'armée; la troupe ressent la
 « mauvaise ou la bonne humeur qui règne dans les hautes
 « régions : c'est là un des éléments les plus importants
 « des efforts qu'elle fait.

« De cette position double du chef d'état-major, il résulte
 « qu'il faut pour ce poste un homme non seulement de
 « grand talent, mais aussi d'un caractère avenant et plein
 « d'aménité, qui possède une grande influence sur les
 « autres hommes. Il y a des gens qui savent, de la façon
 « la plus avenante du monde, tirer de chacun de leurs
 « subordonnés tout ce dont ils sont capables. Ces hommes
 « possèdent une des qualités essentielles requises pour les
 « fonctions de chef d'état-major.

« Tant qu'il n'existera pas des armées en temps de paix,
 « leur formation au moment de la guerre sera improvisée.
 « Les officiers d'état-major et les aides de camp viennent
 « des extrémités du pays et se réunissent souvent sans se
 « connaître, sans que le chef d'état-major sache ce qu'ils
 « valent. Si d'avance les règlements assignaient à chacun
 « ses fonctions, selon son grade et son ancienneté, il en
 « résulterait, au premier moment, cet avantage que tout
 « pourrait s'organiser plus facilement. Mais cet avantage
 « est minime; il entraîne cet inconvénient que le hasard
 « seul déciderait si les hommes occuperont la place qui

« leur convient. Si on a quelques jours pour se débrouil-
 « ler, l'ensemble de l'état-major aura le temps de se con-
 « naître, ses membres de s'habituer les uns aux autres, et
 « de trouver, pour chacun, la fonction qui répond à ses
 « aptitudes. L'ancienneté et le grade importent peu; l'es-
 « sentiel est qu'il y ait de l'harmonie (1). »

En France, dans les grandes armées, on a pris l'habi-
 tude de donner au chef d'état-major général le titre de
 major général.

Ordinairement, on plaçait près de lui un aide-major
 général du grade de général de division. C'était le *quar-*
tier-mattre général des Allemands.

Ses attributions n'étaient qu'une partie de celles du
 chef; elles avaient pour but de soulager ce dernier d'une
 fonction qui parfois dépasse les forces d'un seul homme.
 Le plus souvent, il dirigeait les bureaux et les officiers
 d'état-major, en s'occupant lui-même d'une partie impor-
 tante du service.

En 1870, il y eut au début deux aides-majors généraux
 à l'armée du Rhin, avec le titre de premier et deuxième
 aide-major général. Ils s'entendaient pour préparer tous
 les ordres de mouvements.

Il est également utile qu'un groupe d'officiers, préparés
 à l'avance à ce genre de travaux, soit spécialement chargé
 des opérations.

Les Prussiens ont adopté à cet égard, en temps de paix
 comme en campagne, une division du travail qui est
 le résultat logique, naturel, des traditions et de l'expé-
 rience.

Aux officiers d'état-major seuls appartient le service des
 mouvements et des opérations, par conséquent la prépa-
 ration des ordres relatifs aux marches, à l'entretien de
 l'armée et aux combats.

(1) *Das Volk in Waffen*, par von der Goltz.

Une autre catégorie d'officiers, celle des adjoints d'état-major, désignés sous le nom d'*adjutantur*, est exclusivement chargée du reste du service.

Ceux-ci ont à traiter les questions de personnel, d'avancement, de récompenses, les demandes de toute nature, les situations, les enregistrements, les remplacements de matériel, etc.

Dans les nombreuses guerres entreprises par les Prussiens, la spécialité dans laquelle on a maintenu les officiers d'état-major, sans cesser d'ouvrir leur service à tous les officiers, a eu des résultats très avantageux. Ce fait est devenu pour leur armée un véritable élément de force; il a contribué à ses succès dans une large mesure, et assuré à cette catégorie d'officiers une réputation justement méritée.

A propos des quartiers généraux, on a admis, dans presque toutes les armées, le principe de les distinguer par un nom spécial. Les Allemands ont à ce sujet :

Le quartier général du généralissime : *grosser hauptquartier*.

Le quartier général du commandant en chef d'armée : *ober commando*.

Le quartier général du commandant de corps d'armée : *general commando*.

Le quartier général du commandant de division : *stabsquartier*.

On a même soin de désigner, par un titre particulier, l'adjoint du chef de l'état-major :

Auprès d'un généralissime, il prend le titre de : *general quartier meister*.

Auprès d'un commandant d'armée, on l'appelle : *oberquartier meister*.

Ce personnel est complété par un chef de bureau d'état-major, qui est spécialement chargé de veiller à la rédaction des ordres d'opération et de mouvement.

On a ainsi :

Un général en chef qui décide;

Un chef de l'état-major qui reçoit les décisions, les provoque au besoin et en dirige l'exécution;

Un sous-chef qui partage la responsabilité de son chef dans les détails du service;

Enfin, un chef de bureau qui veille à la bonne rédaction et à la transmission des ordres.

En France, les principes relatifs à la composition des quartiers généraux ont été résumés comme il suit, par le général Pierron :

« Le principe à suivre dans la composition des quartiers généraux est celui d'une stricte économie dans le nombre du personnel.

« Le quartier général du commandant en chef comprendra tous les chefs de service, ou un représentant de chacun d'eux, chargé non pas seulement d'attendre, mais surtout de provoquer les ordres concernant leur spécialité, et de rafraîchir à cet égard, de temps en temps, la mémoire du général en chef, dont les préoccupations du moment absorbent souvent ou concentrent toutes les facultés sur un seul objet.

« S'il importe que le commandant en chef ait à son quartier général le chef de chaque service ou son délégué, il faut éviter, au contraire, que ce quartier général ne soit encombré par les services dits *centraux* de l'administration, les réserves centrales d'artillerie, du génie, etc. Il est préférable de répartir ces forces entre les corps d'armée; car l'expérience montre que ces services administratifs centraux restent trop loin des troupes pour subvenir à temps à leurs besoins; et les réserves centrales d'armes spéciales arrivent le plus souvent en retard, là où le péril urgent réclamerait leur présence, car la longueur de leurs colonnes en marche, ou leur place derrière toutes les troupes, retarde leur arrivée ou les fait oublier.

« Parmi les chefs de service que doit comprendre le
« quartier général, nous mentionnerons :

« Le chef d'état-major, chargé de la rédaction des ordres
« concernant les opérations ;

« Le sous-chef d'état-major, chef des bureaux ;

« L'intendant en chef, chargé uniquement de l'établis-
« sement des magasins et de la répartition de leurs res-
« sources entre les intendants subordonnés, et nullement
« de nourrir directement les troupes combattantes ;

« Le commandant de l'artillerie, chargé, non de hou-
« sarder sur le champ de bataille avec une ou plusieurs
« batteries en intervenant dans le rôle de ses inférieurs,
« mais d'assurer le ravitaillement en munitions ou leur
« répartition entre les corps d'armée, et de diriger l'en-
« semble des batteries dans une bataille ou un siège ;

« Le commandant de l'arme du génie, dont la mission
« est, non pas de se substituer à ses inférieurs dans leur
« commandement, mais de tracer à grands traits les tra-
« vaux d'investissement, rédiger les projets de siège, etc. ;

« L'inspecteur général des étapes et des chemins de fer,
« subordonné au chef d'état-major et chargé de déterminer
« l'ordre de priorité pour le transport, par chemin de fer,
« des ravitaillements de toute nature : vivres, munitions,
« habillements, renforts d'hommes, de matériel, etc., qui
« sont dirigés sur l'armée, et de faire protéger ses lignes
« de communication, de régler le service sur les derrières,
« les évacuations ;

« Le directeur de la télégraphie militaire de l'armée,
« qui disposera directement d'une compagnie de télégra-
« phistes de première ligne, et d'une autre de réserve,
« pour relier le grand quartier général aux quartiers géné-
« raux subordonnés ;

« Le directeur militaire des chemins de fer, subordonné
« à l'inspecteur général des étapes, mais provoquant près
« de lui tous les ordres concernant cette branche de ser-
« vice ;

« Le grand prévôt, exerçant la police disciplinaire sur
« les cantiniers et gens à la suite de l'armée, et la représen-
« tion de l'espionnage ;

« Le médecin en chef, chargé de provoquer l'adoption
« des mesures d'hygiène générale, près du général en
« chef, le règlement des évacuations, près de l'inspecteur
« général des étapes et des chemins de fer, et d'assurer le
« service médical du quartier général ;

« Le vétérinaire en chef, dont le rôle est de provoquer
« les mesures d'hygiène pour les animaux de selle, de
« trait et de bât, près le général en chef ; l'établissement
« d'infirmeries des chevaux sur les derrières, près de
« l'inspecteur général des chemins de fer ; de diriger le
« service vétérinaire et de maréchalerie dans son en-
« semble, et en particulier au quartier général ; de solli-
« citer à temps les mesures de prévision à prendre pour la
« ferrure d'hiver ; les approvisionnements de réserve à
« former en fers à cheval et clous ;

« Le directeur en chef des postes, chargé de provoquer,
« près l'inspecteur général des étapes et des chemins de
« fer, l'établissement des relais sur les derrières, et de
« diriger l'ensemble du service, ainsi que celui en parti-
« culier du grand quartier général ;

« Le commandant du quartier général, ayant sous ses
« ordres la garde, tant d'infanterie que de cavalerie, à
« affecter d'une manière permanente au quartier général
« et dans laquelle seront mis en subsistance les ordon-
« nances, plantons, courriers du quartier général,
« guides, etc. ;

« Le représentant de la Société internationale de secours
« volontaires aux blessés, subordonné à l'inspecteur gé-
« néral des étapes et des chemins de fer ;

« L'employé des bureaux du ministère de la guerre,
« chargé de tenir les contrôles d'avancement à l'ancienneté
« ou au choix, et les contrôles pour la Légion d'honneur ou
« la médaille militaire ;

« Le payeur général, dont la mission est de diriger le
« service des fonds, de manière à parer aux exigences du
« service de guerre, et de provoquer, près du général en
« chef, les mesures concernant les contributions en pays
« ennemi, et celles de nature à favoriser le commerce
« français.

« Tel est l'ensemble des services à représenter dans la
« sphère la plus élevée. »

Pour compléter ces indications, il convient d'ajouter
que, suivant les leçons de l'expérience, il faut éviter à tout
prix l'encombrement des quartiers généraux par des per-
sonnalités inutiles. Sinon, sa mobilité, son indépendance,
sa liberté d'action pourront être compromises.

En outre, il est indispensable que les chefs de service
ne soient pas indépendants les uns des autres, mais qu'il
y ait entre eux une hiérarchie et qu'ils soient soumis en
principe à l'autorité du chef de l'état-major et de son
adjoint immédiat. S'ils ont tous le droit d'exprimer leur
avis au général en chef et de provoquer des ordres, celui-ci
aura bientôt cent opinions différentes. Il lui sera impos-
sible de prendre des mesures d'ensemble et de coordonner
ses opérations.

Au contraire, si ces avis sont soumis à l'examen d'une
réflexion unique, supérieure, le travail de coordination
sera fait à l'avance et le général en chef n'aura plus qu'à
décider.

A notre époque, il s'est introduit dans les quartiers
généraux des éléments nouveaux qui sont souvent plus
dangereux qu'utiles : ce sont les officiers étrangers et les
reporters. Les premiers ont pour mobile leur instruction
personnelle et l'intérêt de leur patrie ; les seconds n'ont
d'autre raison de leur présence que leur intérêt particu-
lier. Le général en chef, qui ne doit songer qu'à détruire
l'ennemi, n'a avec eux rien de commun.

Ils seront donc pour lui une source d'embarras ou d'in-
discrétions. S'il peut s'en débarrasser, il s'en trouvera

bien ; s'il ne le peut pas, le mieux sera de les utiliser en
ne leur communiquant que les faits accomplis qu'il tient
à voir divulguer. En tout cas, il est de règle que la cor-
respondance de ces agents soit toujours soumise à l'état-
major.

L'admission dans les quartiers généraux d'officiers
inexpérimentés ou de volontaires offre les mêmes inconvé-
nients. Ils ont été maintes fois signalés.

Un des exemples les plus curieux que nous ait offerts à
cet égard la guerre de 1870-1871 est celui qui a été rap-
porté par le capitaine d'état-major von der Goltz, alors
attaché à l'état-major de la II^e armée prussienne :

« Une trouvaille précieuse pour le quartier général de
« la II^e armée allemande fut celle des papiers trouvés sur
« un aventurier irlandais, le capitaine Ogilvy, tué, le
« 24 novembre 1870, dans les rangs des Français. On
« trouva en effet sur lui un carnet renfermant un journal
« de marche et toute une série de renseignements ; en
« outre, l'ordre donné, pour le 24 novembre, au corps
« d'armée du général Crouzat. Cet ordre assignait aux
« trois divisions qui le composaient les points de Beaune-
« la-Rolande, Juranville et Saint-Loup pour gîtes. Comme
« le X^e corps prussien avait lui-même l'ordre de s'y éta-
« blir, on s'expliqua ainsi la rencontre qui avait eu lieu.

« Non seulement la pièce trouvée sur le capitaine Ogilvy
« indiquait la composition du corps d'armée français,
« mais elle en énumérait encore la force :

« 1 ^{re} division	13,000 hommes.
« 2 ^e —	9,500 —
« 3 ^e —	8,000 —

« Enfin, il se trouvait dans son portefeuille une lettre
« qui fournissait des éclaircissements sur les vues de l'au-
« torité dirigeante dans les armées françaises et qui était
« d'une grande importance pour les événements à venir.

« Elle était de la main même du dictateur Gambetta et
« adressée au général Crouzat. Elle devait servir d'intro-
« duction au capitaine Ogilvy près du général.

« Elle était ainsi conçue :

« RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

« GOUVERNEMENT DE LA DÉFENSE NATIONALE.

« Le membre du gouvernement de la défense nationale,
« ministre de l'intérieur et de la guerre ;

« En vertu des pouvoirs à lui délégués par le gouver-
« nement, par décret en date du 1^{er} octobre 1870 ;

« Accrédite auprès de M. le général Crouzat, comman-
« dant les forces rassemblées à Gien, M. le capitaine du
« génie Ogilvy, attaché à l'état-major du 18^e corps d'armée
« et qui en est détaché momentanément.

« M. le capitaine Ogilvy a toute ma confiance. Je me
« suis longuement entretenu avec lui sur les opérations
« militaires. Gien est évidemment la clef de notre position
« sur la Loire. Je sais qu'elle est en sûreté dans les vail-
« lantes mains du général Crouzat. Je lui envoie M. Ogilvy
« pour l'assister dans sa mission, et je le prie de le faire
« asseoir au conseil avec voix délibérative.

« Tours, le 19 septembre 1870.

« LÉON GAMBETTA. »

« Certainement Ogilvy ne devait pas être seulement un
« conseiller, mais bien l'homme de confiance de la délè-
« gation, et remplir les fonctions d'inquisiteur près des
« généraux. Que le dictateur Gambetta, qui avait écrit
« cette lettre de sa main, eût pris une telle mesure, cela
« nous prouvait à nous, Allemands, quelle importance il
« attachait au succès des opérations commencées sur la
« Loire, en amont d'Orléans. En désignant Gien comme

« le point le plus important de la Loire, tandis que c'était
« Orléans qui avait joué ce rôle jusqu'à présent, on sem-
« blait indiquer que le mouvement offensif sur Paris
« serait repris par l'aile droite de l'armée de la Loire.
« On révélait nettement que la marche en avant, tant de
« fois promise, pour débloquer Paris, n'aurait pas lieu par
« la route d'Orléans à Paris, mais le long du Loing, vers
« Fontainebleau. Une série d'avantages recommandait
« cette direction, et bientôt elle devint de plus en plus
« probable. »

Pour terminer cet exposé des principes relatifs à l'orga-
nisation des armées, il resterait à faire connaître ceux qui
concernent les services généraux d'administration, de
transport et de correspondance. Mais les détails qu'ils
comportent dépassent les bornes d'un simple travail d'en-
semble et doivent plutôt trouver place dans des ouvrages
spéciaux.

Il convient donc d'arrêter ici cette rapide étude sur l'or-
ganisation des forces militaires des États.