

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 59 (1914)
Heft: 5

Artikel: Le service de l'état-major à la division
Autor: Sonderegger, E.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-339619>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 18.03.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Le service de l'état-major à la division.

Depuis longtemps je me demande si notre système actuel d'émission des ordres répond à la conduite sûre et rapide de nos nouvelles divisions. Des expériences diverses éveillent mes doutes. J'estime, dans tous les cas, que certains procédés en usage dans nos voyages d'état-major ne sauraient s'adapter tels que au service d'état-major avec la troupe. Dans les cours d'application, tout glisse avec aisance ; on suppose ou l'on interprète les faits un peu comme il convient à chacun. Avec des troupes en chair et en os et sous la contrainte de l'inflexible réalité, les choses se passent différemment. Les détails se multiplient et réclament plus de temps et de travail. Si donc le service d'état-major des nouvelles divisions fonctionne sans accroc aux cours d'application, il n'en résulte pas que la réalité doive offrir le même spectacle.

Jusqu'ici nous n'avons exercé aucune manœuvre avec les divisions à trois brigades. Mais lors de nos exercices de division à 2 brigades j'ai constaté toujours et sans exception combien le chef d'état-major de la division était mis sérieusement et totalement à contribution, et je me suis dit chaque fois que toute besogne supplémentaire qui pourrait surgir serait une nuisance et ne pourrait être raisonnablement assumée.

Une observation faite dans les cours d'application est que la plupart des ordres d'ensemble de la division prennent une extraordinaire dimension ; ce sont de véritables monstres, beaucoup trop longs à préparer, beaucoup trop longs à transcrire et beaucoup trop longs à lire. Ce procédé ne saurait trouver son application dans la conduite réelle des troupes.

Pour moi, il ressort de mes observations au cours des dernières années, que notre méthode actuelle ne saurait éviter, dans la conduite d'une division, de graves frottements, des lenteurs et des retards ; qu'elle est donc inconciliable avec

la sûreté et la promptitude de direction de nos grosses unités. Il n'y a du reste rien là d'étonnant, si l'on tient compte de l'organisation de ces unités. J'ai toujours admiré l'organisation actuelle de notre armée et fait front, à réitérées fois, contre ses adversaires ; mais quelque satisfaction que nous cause l'extrême mobilité et l'élasticité tactique de la nouvelle division, nous n'en devons pas moins reconnaître qu'au point de vue d'un service d'état-major, elle constitue une nouveauté, non seulement chez nous, mais d'une façon absolue. Personne, si ce n'est plus ou moins les Bulgares, ne possède une division de cette force et de ce poids. Elle est aussi une nouveauté au regard de nos conditions antérieures. Précédemment, le corps d'armée comptait dix instances en sous-ordres, la division huit (échelons du train compris) ; la nouvelle division en compte quinze. La composition de l'état-major de division a tenu compte de ce nombre ; au lieu de l'unique officier de l'état-major général elle en a prévu trois, — ainsi, avec le chef, quatre de ces officiers au lieu de deux ; l'ancien corps d'armée en possédait trois. Mais malgré ce changement de personnel, notre technique des ordres est demeurée exactement la même, et c'est en ceci que réside le danger dont j'exprime le souci.

Il ne s'agit d'ailleurs pas de discuter si notre système d'émission des ordres suffit ou non à la conduite de la division. Dès l'instant qu'un perfectionnement pourrait être introduit qui n'entraîne pas un désavantage par ailleurs, notre devoir serait de l'introduire.

* * *

Pendant les manœuvres de 1912, la 5^e division remplaçait volontiers le cinquième point du schéma d'ordre par l'indication : « les instructions relatives aux trains suivront ». Elle parvenait ainsi à expédier à temps les ordres tactiques. Mais en ce faisant, elle contredisait à la prescription, en son temps catégorique, que tout ordre tactique doit contenir les dispositions relatives aux évacuations et aux ravitaillements. A l'époque où elle a été arrêtée, cette prescription était toujours faite justifiée. Les commandants de troupes jugeaient embarrassantes et désagréables les dispositions à prévoir pour

le service des trains et celui des évacuations et des ravitaillements. On ne se rendait pas compte de leur nécessité et de leur importance, si bien qu'on s'en affranchissait volontiers. Cependant, lorsque aux manœuvres les trains étaient présents, on les oubliait dans les ordres ou on en disposait à faux. De là la prescription impérative relative à l'indication de leur emploi dans tout ordre tactique. En fait, aujourd'hui encore, il n'est pas superflu d'admettre, en principe, que cette indication suive les dispositions tactiques; car l'habitude pourrait facilement gagner d'expédier les ordres relatifs aux trains, des heures après les dispositions tactiques, au dam sensible du service.

Néanmoins, il n'y a aucun empêchement à ce que les dispositions relatives aux trains soient préparées séparément et expédiées de même. Cette séparation est parfaitement justifiée dans l'état-major de division, si l'on répartit le travail entre les trois officiers de l'état-major général. Tout naturellement, l'un d'eux doit être chargé de l'ensemble du service derrière le front; de ce chef, la préparation du cinquième point du schéma lui appartient. Aussitôt fixées les résolutions du commandant et du chef d'état-major, cet officier se met à sa besogne et rédige son cinquième point, pendant que les autres rédigent les dispositions tactiques. Si les deux rédactions sont achevées simultanément, elles peuvent être expédiées conjointement.

Cependant, il pourra se produire souvent que l'expédition des dispositions relatives aux trains précède celle des dispositions tactiques, par exemple dans le cas d'une offensive ou d'une défensive en avant d'un défilé. Et de même, il n'y aura pas grand'chose à reprendre au fait que quelquefois ces dispositions retardent sur les autres d'une demi-heure. Mais ce que l'on doit exiger, c'est que l'ordre tactique ne soit pas retardé par les instructions pour les trains et que celles-ci soient toujours écrites sur feuillet séparé. Ce dernier procédé procure ce bénéfice, qu'un commandant de brigade, par exemple, peut étudier l'ordre tactique pendant que son officier d'état-major examine celui qui concerne les trains.

Ce partage des deux catégories d'ordre peut procurer

quelque allègement du service ; mais il faut chercher encore dans une autre direction une accélération et un allègement de la transmission des ordres.

Toute notre technique de l'émission des ordres repose sur le système de l'ordre d'ensemble. A vrai dire l'I. S. C. § 21, prévoit que des ordres particuliers peuvent, le cas échéant, remplacer l'ordre d'ensemble. Mais les cas qu'elle énumère prennent peu d'importance, et l'autorisation qu'elle concède, une médiocre signification, si l'on considère qu'en fait, aux écoles centrales et dans l'enseignement à l'état-major général, le système de l'ordre d'ensemble règne en souverain. Sans exception, nos officiers de l'état-major général sont dressés à ce système. Les ordres particuliers appartiennent pour eux à la méthode d'improvisation, à laquelle, cela se conçoit, ils se plient peu volontiers.

Cherchons quelques exemples d'émission des ordres dans la grosse division qui nous permettent de nous rendre compte si, véritablement, le régime de l'ordre d'ensemble mérite l'exclusivité dont il jouit. Ces exemples sont tous tirés des manœuvres de 1912, mais étendus à ce qu'ils auraient été avec des divisions complètes¹.

J'emprunte mon premier exemple à la situation de la 6^e division au début de l'état de guerre, dans la région de Gossau-Saint-Gall-Hérisau. La 16^e brigade d'infanterie est à Gossau, la 17^e à Hérisau, la 18^e de montagne au quartier général de la division, à Saint-Gall ; le 11^e régiment d'artillerie est à Andwil-Arnegg, le 12^e à Abtwil-Engelberg ; les autres troupes de la division stationnent autour de Saint-Gall.

La division se propose de marcher le matin en une colonne sur Wil ; son avant-garde sera composée de la 16^e brigade d'infanterie, d'un groupe du 11^e d'artillerie, d'une compagnie de sapeurs et d'une compagnie sanitaire.

Le commandant de brigade, à Gossau, reçoit très tard, le soir, l'ordre de mouvement de la division pour le lendemain. Nous admettons qu'esprit porté à la critique, et ayant appelé son officier d'état-major, il dit, après avoir pris connaissance de l'ordre : « Dites donc, à quoi diable pensent nos mes-

¹ Les mouvements qui servent d'exemples ont été décrits dans l'article : *Les manœuvres du 3^e corps d'armée en 1912*, R. M. de 1912, p. 809 et suiv.

sieurs de l'état-major de division ! Ils m'envoient un ordre interminable dont le tiers à peine m'intéresse : tout l'ordre de marche du gros sans me faire grâce d'un détail. Ce que je dois savoir est que je suis avant-garde, que l'on m'attache telles troupes spéciales, que je dois marcher à telle heure dans telle direction, que le gros me suit à telle distance et que le divisionnaire est à tel endroit. Le surplus, je m'en fiche. Et si j'avais su ce qui me concerne une heure ou deux plus tôt, je n'en aurais pas été fâché. J'aurais eu le temps de régler mon affaire et de dormir. Mais on ne s'est pas donné la peine de réfléchir que j'étais précisément celui qui avait besoin de plus de marge pour prendre mes dispositions. Mes camarades sont à Saint-Gall, ils ont reçu l'ordre une heure plus tôt et n'ont qu'à le transmettre à leurs sous-ordres. Tandis que moi, je dois aviser maintenant l'artillerie à Arneg, les guides, les sapeurs et la compagnie sanitaire à Saint-Gall. On aurait bien pu m'expédier par avance un ordre particulier, au lieu de me faire attendre cet immense ordre de division. »

Mettons-nous à la place du chef d'état-major de division, au moment où le commandant lui a fait connaître ses intentions pour la marche du lendemain ; force nous sera bien d'avouer que le commandant de brigade ne « ronchonne » pas à tort. Le chef d'état-major pouvait charger un de ses trois officiers de rédiger l'ordre à l'avant-garde, qui devait être communiqué aux chefs commandant le groupe de guides, la brigade d'artillerie, le bataillon de sapeurs et le groupe sanitaire. En même temps, le deuxième officier d'état-major disposait de plus de temps pour écrire les prescriptions concernant le gros, et le troisième était d'ores et déjà désigné pour s'occuper des trains. De cette façon, l'officier de Gossau aurait eu son ordre au moins une heure plus tôt, et un ordre plus court et plus vite lu.

Autre exemple relatif à un ordre de mouvement.

La 5^e division, à Pfäeffikon, doit franchir le col de la Hulftegg le 3 septembre ; outre ses troupes, elle disposera de mitrailleuses, d'obusiers et d'un équipage de pont ; sa 15^e brigade de montagne formera une colonne de gauche marchant sur Gæhwil-Batzenheid par Sternenbergr-Gfell. En cours de route,

un ordre arrive qui lui enjoint d'abandonner la direction du Toggenbourg pour se porter sur Wil. Le divisionnaire ne saurait, en aucun cas, faire connaître le changement de situation au moyen d'un ordre d'ensemble. Il entend former trois colonnes pour suivre sa nouvelle direction. La colonne de droite et celle du centre doivent être constituées, il faut leur attribuer de la cavalerie, peut-être des mitrailleuses, dans tous les cas de l'artillerie et des sapeurs. Il faut disposer ensuite des fractions de ces armes qui ne leur sont pas attribuées, des obusiers, des télégraphistes, de l'équipage de pont. Si l'on veut rédiger un ordre d'ensemble, la 15^e brigade, qui reste colonne de gauche, le recevra après son arrivée à Gæhwil, lieu que la nouvelle situation met dans l'itinéraire de la colonne du centre. Il faut, pour cette brigade, se borner à un ordre particulier tout à fait court, qui lui indique sa nouvelle direction de marche et la composition des trois colonnes ; il est écrit et expédié séparément ; pendant ce temps, un autre officier de l'état-major général s'occupe de l'ordre plus étendu qui forme les deux autres colonnes.

Si, à titre de troisième exemple, nous reprenons la 6^e division au début de l'état de guerre, avec son 31^e régiment d'infanterie et un groupe d'artillerie à Bischofzell-Hauptwil, la 18^e brigade de montagne à Hérissau-Waldstatt, et le reste des troupes dans la région de Gossau-Saint-Gall, il apparaîtra qu'à ce moment aussi la procédure suivante semble appropriée à l'état de fait : des ordres particuliers au groupe de droite — 31^e régiment et groupe d'artillerie, sous les ordres du commandant de la 16^e brigade — pour la marche à Niederburen-Wil, ainsi qu'à la 18^e brigade dirigée sur Magdenau-Batzenheid-Wil, ordres limités à la composition, direction, heure de départ des trois colonnes et place du divisionnaire. L'ordre étendu, relatif à la colonne du centre peut être rédigé séparément.

De ces exemples, on peut conclure qu'en ce qui concerne les ordres de mouvement de division, le système des ordres particuliers l'emporte, dans la grande majorité des cas, sur celui de l'ordre d'ensemble ; qu'il est plus expéditif et représente de sérieux allègements pour la troupe. Dans certains cas,

il sera le seul moyen de mettre la division prête à marcher à l'instant nécessaire.

Prenons un quatrième exemple. Nous sommes dans l'après-midi du 3 septembre, la 5^e division poussant sur la position fortement occupée de Kirchberg, dirige sa colonne de droite vers Batzenheid, celle du centre vers Kirchberg, celle de gauche vers Fischingen-Ëttwil. Cependant le commandant constate que Kirchberg ne peut être enlevé le soir même; il ajourne l'attaque au lendemain et veut suspendre le mouvement de la division. Le chef d'état-major reconnaît qu'il n'est pas possible d'arrêter les brigades de gauche et de droite à l'aide d'un ordre de stationnement; pendant sa rédaction elles continueraient à courir Dieu sait jusqu'où. Il envoie un bref avis: « Suspendez le mouvement; l'attaque n'aura lieu que demain; ordre de stationnement suit. »

A la brigade de gauche se retrouve notre chef « ronchonneur ». « Voyez-vous ça, dit-il à son capitaine de l'état-major général, ces messieurs de l'état-major de division m'annoncent un ordre de stationnement par deuxième courrier! Ils s'imaginent que je vais laisser mes troupes se morfondre dehors par ce temps de chien. Pourquoi ne pas me dire que la brigade voisine stationnera à droite d'une ligne quelconque, et moi de Egg à Ëttwil, et m'indiquer le quartier général de division. Je ne leur demande pas autre chose et ils auraient pu me le dire immédiatement. Ma foi, je gîte mes hommes, et si l'ordre de division ne concorde pas, tant pis, ils resteront où ils sont. »

Notablement plus tard, arrive l'ordre de division. « Ah! bien, continue notre commandant de brigade, qu'avais-je dit! Voilà qu'on m'écrit où la 13^e brigade cantonne à l'extrême droite! Qu'est-ce que ça me fiche! Je puis, du reste, bien calculer moi-même qu'elle ne dépassera pas encore aujourd'hui Batzenheid. Et que m'importe où dorment les mitrailleuses, les obusiers, l'équipage de pont. Que le groupe de guides éclaire sur les deux routes de marche, je pouvais m'en douter, et que je me couvre au moyen d'avant-postes, j'ai déjà appris cela à l'école centrale I. De tout cet ordre, un court fragment m'intéresse, qu'on aurait pu m'envoyer deux heures plus tôt. »

Sans doute, l'ignorance où l'on était, à la division, de l'exacte situation à la colonne de droite, 13^e brigade, a retardé l'émission de l'ordre. Cela ne devait pas empêcher le chef d'état-major d'adresser un ordre particulier à celle de gauche, fixant sa situation à elle. L'ordre pour la brigade du centre et les troupes divisionnaires pouvait être préparé à part et achevé dès que l'on aurait été au clair au sujet de l'aile droite.

Je ne veux pas m'attarder plus longtemps sur les ordres de stationnement, mais il est évident que chaque fois qu'une brigade se trouve dans une situation spéciale, un ordre particulier est justifié.

* * *

Le commandant de la brigade de gauche continue à s'entretenir avec son capitaine de l'état-major général. « Pour nous l'attaque de demain se présente très simplement. Nous devons attaquer sur Schalkhausen ou plus à gauche ; peut-être nous adjoindra-t-on quelque artillerie ou des mitrailleuses. Ce sont les deux renseignements que je dois avoir. On pourrait me les donner d'ores et déjà, et nous aurions une nuit tranquille. Mais Dieu sait quand on nous adressera un de ces ordres d'attaque monumentaux, qui nous expliquera le point d'attaque de la 13^e brigade, qui est à 10 kilomètres de nous, où les obusiers tirent, et où l'équipage de pont attend la victoire. »

Cette fois-ci, le commandant de brigade critique à tort, car à la même heure, au quartier général de Gæhwil, le divisionnaire dit à son chef d'état-major : « L'attaque de demain est parfaitement simple. Les trois brigades continuent à agir dans leur direction de marche ; celle de gauche éclaire avec soin au nord ; si quelque chose vient de là-bas elle s'y porte ; si rien ne vient, elle manœuvre pour couper la retraite au défenseur de Kirchberg. Sur un seul point je ne me sens pas encore au clair : la répartition de l'artillerie pour le bombardement de la position. Le commandant de l'artillerie est en train de reconnaître et ne sera pas de retour avant une heure. Faites néanmoins connaître sa mission à la brigade de gauche. S'il faut lui envoyer un groupe d'artillerie, on pourra toujours l'aviser plus tard. »

Une fois de plus, et maintenant pour l'ordre d'attaque,

nous voyons le chef d'état-major contraint par les circonstances, à renoncer au système de l'ordre d'ensemble.

Pour l'attaque il sera toujours avantageux de travailler par ordres particuliers lorsque un ou plusieurs groupes seront déjà organisés, alors que les autres demanderont encore à être articulés, ou lorsque l'action d'un groupe de combat est isolé du reste dans le temps ou par les lieux.

Mettons-nous dans la situation de la 6^e division, le 4 septembre à midi, au moment où elle reçoit de l'armée l'ordre de se replier sur Wil. A ce moment, la brigade de montagne opère sa conversion du nord-ouest contre Gæhwil. La 17^e brigade est au nord de Gæhwil et à Hohenbuhl, la 16^e est échelonnée de Tiefenruti à Batzenheid. Le temps presse au plus haut degré, car chaque pas en avant des troupes devra être refait en arrière. Tout ordre d'ensemble est exclu. Avant tout, un ordre doit être expédié à la 18^e brigade de montagne qui est la plus avancée, et la plus éloignée de l'état-major de division. Elle n'a besoin de savoir que les points suivants : le motif de la retraite, la direction générale de retraite de la division, sa direction de retraite à elle, que le mouvement commence par elle, et finalement, le lieu où se trouve le divisionnaire. Après quoi, on peut tranquillement se mettre à l'ordre pour la 17^e brigade, et celui pour la brigade d'aile gauche, la 16^e, n'a rien de pressé.

Même dans la défensive, le cas peut se présenter de la nécessité des ordres particuliers. Ainsi le cas de la retraite de la 6^e division sur Wil. La 18^e brigade de montagne a reçu Bettwiesen comme direction, la 16^e Bronschhofen, la 17^e Wil-Elberg. L'état-major de division est arrivé à la gare de Wil ; le divisionnaire rentre de sa reconnaissance de l'Elberg, et, en cet instant, le commandant de la 17^e brigade rend compte que sa brigade entre à Wil. Le divisionnaire à son chef d'état-major : « La 17^e brigade avec le 11^e régiment artillerie et le groupe d'obusiers prend position à l'Elberg et au Nieselberg ; les deux autres brigades doivent pousser au delà de Bronschhofen et de Bettwiesen, mais il faut que j'examine cela de plus près. En attendant, expédiez son ordre à la 17^e brigade. Le reste n'est pas pressé. »

J'espère avoir établi par tous ces exemples que l'exclusivité de l'ordre d'ensemble doit disparaître si l'on veut imprimer à la transmission des ordres la rapidité nécessaire et procurer à la division son entière mobilité. Bien entendu l'ordre d'ensemble sera souvent le mode le plus simple et le plus adéquat, mais assez souvent aussi, les ordres particuliers se manifesteront d'un urgent emploi. D'autre part, nous ne devons renoncer en aucun cas aux avantages reconnus de l'ordre d'ensemble, savoir : situation complète, ce que nos règlements appellent « l'orientation » exposée à toutes les instances de commandement, unité de conception au sujet de la mission générale, entière connaissance de tous les points de l'ordre. Les ordres particuliers doivent être émis de façon à conserver ces trois avantages. Au chef d'état-major à agir en conséquence ; il est responsable de la plénitude de l'ordre, même dans l'utilisation des modes dérivés. Son travail en sera peut-être un peu compliqué, ce qui pourrait contredire ma remarque du début que les chefs d'état-major des petites divisions sont déjà surchargés au point de ne pouvoir l'être davantage. Mais de même que le chef d'une entreprise industrielle qui voit étendre son champ d'activité peut néanmoins par une organisation adéquate, alléger et simplifier sa direction, de même le chef d'état-major par une répartition rationnelle du travail peut non seulement assurer la marche correcte du service, mais encore alléger sa propre besogne.

A cet égard, nous nous en sommes remis jusqu'ici au sens pratique de nos chefs d'état-major de division. Dans toutes les écoles et les cours destinés à l'instruction de l'officier d'état-major général, il fonctionne comme unique chargé de travail, non comme directeur du travail de plusieurs, et malgré toute ma confiance dans l'intelligence et le talent d'organisation de nos chefs d'état-major de division, je crois que nous nous berçons d'un peu d'optimisme. Le travail d'un chef d'état-major de division est très étendu et très divers ; il doit l'accomplir souvent sous l'empire de la fatigue physique, de la privation de sommeil, parfois aussi de la surexcitation, et, à la guerre, en supportant le poids d'une lourde responsa-

bilité. En de pareilles conditions, l'improvisation peut facilement souffrir. Même en conservant l'exclusivité de l'ordre d'ensemble, il devient utile d'exercer le chef d'état-major à la direction du travail et à sa répartition entre les trois officiers qui lui sont subordonnés. Si l'on y ajoute la pratique des ordres particuliers, cette exigence s'accroît et devient urgente.

Pour recevoir cet enseignement de la direction du travail, les chefs d'état-major — ceci me paraît s'entendre de soi-même — doivent être assistés des officiers qui leur sont effectivement adjoints. Un des buts assignés à nos exercices d'état-major des corps d'armée, des divisions, voire des brigades, est de donner l'occasion aux chefs de se connaître et de s'accoutumer les uns aux autres, d'apprendre à collaborer. Or, à la division, le chef d'état-major qui doit diriger sinon le travail le plus lourd, au moins le plus étendu et le plus divers, cet officier n'a aucune occasion de collaborer avec son personnel. Il y a là une lacune dangereuse qui, à mon avis, devrait être corrigée sans délai.

Des exercices pour chefs d'état-major de division accompagnés de leur personnel pourraient être, sans difficulté sans doute, organisés et portés au budget, soit en prévoyant un cours III, soit en y affectant la moitié d'un cours II, soit en convoquant successivement le personnel des divisions sous l'enseigne des « travaux de section ».

Des exercices de ce genre produiraient probablement leur maximum de fruit s'ils étaient poursuivis pour eux-mêmes, comme travaux d'état-major et séparés des jeux de guerre tactiques. Dans ce cas, la conduite tactique peut être laissée de côté, je veux dire qu'elle est assumée par le professeur de façon que les officiers d'état-major général n'aient à suivre qu'aux travaux qui sont ceux d'état-major proprement dits. Mais de même que les jeux de guerre tactiques ont le grand avantage, et mieux que tous autres exercices d'application, de figurer les exécutants dans des cas concrets, de les mettre au point de vue des lieux et du temps et jusque pour le plus petit détail, dans la situation exacte où ils seraient appelés à agir, il faudrait procéder de même pour le jeu de guerre d'état-

major, et placer les participants non seulement dans un cas de guerre, mais régler leur situation personnelle elle-même, personnel, matériel et temps à disposition, localités, etc, aussi exactement que possible en conformité de la réalité.

Je conclus par l'énoncé des thèses suivantes :

Pour accroître la mobilité de la division et son état de préparation à combattre, il faut rechercher l'accélération de la transmission des ordres, cela par les moyens suivants :

1. Partage des ordres de division en ordres tactiques et ordres pour les trains ;

2. Emission d'ordres particuliers au lieu de l'ordre d'ensemble, quand la situation le réclame ;

3. Enseignement aux chefs d'état-major de division de la conduite de la division par le moyen des ordres particuliers, et enseignement de l'organisation du travail de l'état-major de division à l'aide de jeux de guerre, s'adressant au personnel effectif des états-majors et réservés aux travaux d'état-major proprement dits.

Colonel E. SONDEREGGER.

