

<b>Zeitschrift:</b>	Revue Militaire Suisse
<b>Herausgeber:</b>	Association de la Revue Militaire Suisse
<b>Band:</b>	147 (2002)
<b>Heft:</b>	9
<b>Artikel:</b>	Newsletter numéro 6 : Début de la nouvelle formation des officiers d'état-major général
<b>Autor:</b>	Fantoni, Marcel
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-346282">https://doi.org/10.5169/seals-346282</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### 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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### 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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 12.01.2026

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

## Newsletter N° 6

## Début de la nouvelle formation des officiers d'état-major général

Le 11 novembre 2002 commencera à Lucerne le stage d'état-major général I, le premier stage de formation des cadres de l'Armée XXI. Une cinquantaine d'officiers, tous commandants d'unité, entameront pour la première fois un long et ambitieux voyage.

Le but de ce périple est fixé par la Constitution fédérale elle-même: «L'armée contribue à prévenir la guerre et à maintenir la paix; elle assure la défense du pays et de sa population. Elle apporte son soutien aux autorités civiles lorsqu'elles doivent faire face à une grave menace pesant sur la sécurité intérieure ou à d'autres situations d'extraordinaires.» Jusqu'ici, tout est clair, mais la Constitution dit également que «la loi peut prévoir d'autres tâches.» La loi sur l'armée et l'administration militaire de l'Armée XXI sera, en effet, l'objet de nouveaux débats aux Chambres fédérales durant les prochains mois. Donc des décisions vont tomber.

Ces écueils temporels compliquent la navigation mais, quoi qu'il en soit, le navire doit appareiller à l'heure prévue. Par conséquent, nous devons rester prêts à changer de cap et, qui sait, à recommencer à zéro. Pour des soldats disciplinés, cette situation de suspense est un défi à relever. Aujourd'hui, la paix règne en Europe, mais demain? Personne ne sait de quoi demain sera fait, en Suisse ou en Europe, sur le plan de la

politique de sécurité. Cet été par exemple, des pluies diluvienne ont suffi à faire planer une menace très sérieuse sur de nombreuses vies. Alors, essayons de penser l'impensable et appliquons-nous, pour entraîner ces officiers EMG, à réaliser des performances crédibles à tous les échelons.

### Le «navire» (l'école d'état-major général)

Depuis des mois, «l'équipage» s'entraîne dans la perspective du prochain voyage. Sous forme de projets, nous avons reçu de l'Etat-major général les règlements les plus importants, soit *Commandement et organisation des états-majors (COEM)*, *Conduite opérative (COP XXI)* et *Conduite tactique (CT XXI)*.

Professionnellement, le défi le plus difficile qui m'attend consiste à planifier la navigation, à choisir ma route, à préparer et à instruire l'équipage en vue du voyage. Un modèle d'exercice pour la défense et un autre pour les engagements de sûreté sectorielle servent à exercer les modes de pensée et de recherche de solutions. Le

Groupe des opérations de l'Etat-major général fournit un travail remarquable en tant qu'instance émettant des directives et en tant qu'organe de coordination. Pour nous, cette nouvelle formation sera tout à la fois exigeante et stimulante.

Au fait, qu'y a-t-il de neuf dans l'Armée XXI? Voici quelques exemples.

■ **La brigadisation:** les échelons du corps d'armée, de la division et du régiment n'existent plus. Les premières expériences faites dans l'Armée 95 avec les brigades blindées ont été concluantes.

■ **L'interopérabilité des états-majors:** les états-majors sont restructurés en fonctions «G» et «S» numérotées de G1 à G6 (par exemple, le SCEM «Opérations» correspond à G3). Nous avons déjà acquis une certaine expérience en la matière comme élèves dans des académies militaires étrangères ou lors d'engagements à l'étranger, par exemple au sein de la Swisscoy. Malgré ces expériences, cette voie nous mène dans des eaux inconnues et difficiles.

**■ Les processus de commandement:** nous devons adapter le déroulement de nos planifications, afin de pouvoir collaborer avec d'autres nations. Certes, de nombreuses choses sont similaires, telles *l'appréciation de la situation*, mais certaines notions sont nouvelles: le *centre de gravité des forces*, la *situation finale*, *l'appréciation sous l'angle espace/forces/temps/information* ainsi que le *jeu de guerre*. Bien sûr, la guerre n'est pas un jeu, mais le terme a été introduit dans toutes les armées. Ce qui est nouveau pour nous, c'est la minutie et le soin avec lesquels le commandant et son état-major examinent les différentes variantes d'une opération, deux qualités qui ont connu une amélioration considérable grâce à la nouvelle méthode.

**■ Les concepts:** les opérations militaires reposent en partie sur de nouveaux principes d'engagement, comme les engagements de sûreté sectorielle. On apprendra aux officiers EMG à penser et à s'exprimer avec clarté et précision. C'est la condition sine qua non d'une compréhension réciproque et d'une application sûre de la doctrine, conformément au principe de la conduite par objectifs.

## «L'équipage agrandi»: les participants

La fonction d'officier d'état-major général échappe à l'esprit du temps. En effet, une telle formation exige des qualités comme la méticulosité, la résistance à l'effort et l'aptitude à suivre une formation continue, la volonté de servir. Ces qualités seront toujours exigées et encouragées dans l'instruction. Comme par le passé, seuls les meilleurs officiers de l'armée suisse sont dignes de faire partie du corps des officiers EMG. Cela va de soi! Je trouve encore dans la Constitution fédérale, à l'article 6, le leitmotiv du voyage: «Toute personne est responsable d'elle-même et contribue selon ses forces à l'accomplissement des tâches de l'État et de la société.»

Les participants aux cours EMG ne reçoivent pas chez nous une formation en gestion comme les candidats au MBA. En revanche, leurs qualités personnelles et leurs performances sont mises à rude épreuve et toujours stimulées. Ici, comme dans toutes les situations de la vie, la devise «Etre plutôt que paraître» est d'un grand secours.

## L'objectif

Les officiers EMG sont les plus proches collaborateurs des commandants des échelons supérieurs. Il leur incombe, entre autres, d'apprécier la situation, de donner, dans le temps imparié, des ordres corrects, de fournir un soutien technique, etc. Ce n'est qu'avec leur concours que l'armée atteindra son objectif suprême, qui est de remplir sa mission à temps, quelle qu'elle soit, en temps de guerre, de crise, ou lors d'engagements d'appui.

Il ne s'agit pourtant pas de réinventer la roue, ni de refaire le passé. Non, nous voulons essayer de nouvelles solutions, tout en gardant celles qui ont fait leurs preuves. Dans ce contexte, virer de bord est une manœuvre normale. En définitive, nous avons la ferme volonté de nous investir pour assurer la réussite du voyage et atteindre nos objectifs. Nous nous réjouissons de larguer les amarres!

**Brigadier Marcel Fantoni,  
commandant de l'Ecole  
d'Etat-major général**