

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 149 (2004)  
**Heft:** 6-8

**Artikel:** Instruction et entraînement de l'EM de conduite de l'armée  
**Autor:** Beck, Roland  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-346398>

### **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:** 11.05.2025

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

## Instruction et entraînement de l'EM de conduite de l'armée

Le changement stratégique intervenu dans les années 1990, après l'éclatement de l'Union soviétique, a changé fondamentalement notre monde militaire. L'armée s'est détournée d'une défense de surface et statique sur 360 degrés et s'est tournée vers le principe de la *Task Force*, avec une large bande de tâches imaginables et une structure modulaire des formations d'engagement.

■ **Colonel EMG  
Roland Beck**<sup>1</sup>

A ce changement stratégique s'est lié un changement de l'image de la menace. Si, autrefois, on devait compter avec des divisions de chars, c'est désormais par le terrorisme international et le danger de chantage par les armes de destruction massive que l'on est menacé. Le 11 septembre 2001 et l'attentat au gaz nervin dans le métro de Tokio en 1995 « parlent » dans ce sens.

Dans un monde en constant changement, le combat dès la frontière ne peut plus être notre seul souci. Il faut au contraire prendre en compte un large spectre de tâches allant des engagements subsidiaires à la défense classique en passant par la défense sectorielle préventive et dynamique.

Dans le cadre de ses engagements subsidiaires, l'armée ne doit cependant pas se limiter au renforcement des forces de police. Il y a des tâches qui ne peuvent être exécutées que par des moyens militaires. Pensons

à la protection de nos centrales nucléaires ou, plus généralement, à nos centrales électriques et aux autres installations sensibles. La protection des bâtiments abritant nos parlements, celle des industries, des centrales de distribution ainsi que des transversales alpines représentent, dans le cadre actuel de l'image de la menace, un véritable défi pour notre armée.

Notre plan directeur en matière de politique de sécurité place la coopération nationale et internationale au centre de nos préoccupations. De ceci découlent les conditions-cadres pour l'instruction et l'entraînement de l'état-major de conduite de l'armée.

D'après le principe, qui veut que l'on exerce le vraisemblable d'abord et le moins vraisemblable un peu ou beaucoup plus tard, les opérations de protection sectorielle et de défense, ainsi que les opérations de gestion des catastrophes sont à placer en première priorité. Dans le cadre de la coopération en matière de sécurité et du programme OTAN/Partenariat pour la paix, les engagements inter-

nationaux jouent aussi un rôle important, puisqu'ils servent à la stabilisation des foyers de crises et à la prévention des conflits dans notre environnement stratégique.

### Scénarii

Les scénarii sont les éléments-clés de chaque instruction d'état-major. Sans scénario vraisemblable et crédible, aucun membre d'état-major de conduite ne peut être motivé.

Au premier plan, on trouve les scénarii relatifs à la sécurisation sectorielle et dynamique, à la gestion de grandes catastrophes et à la défense. Le cas classique de la défense tous azimuts a été placé au dernier rang des scénarii actuellement invraisemblable. La justification est la suivante: une guerre au cœur de l'Europe, comme un conflit nucléaire entre deux cultures fondamentalement différentes, sont aujourd'hui inimaginables.

Dans les exercices actuels de planification et de conduite, il en va, non seulement du renfor-

<sup>1</sup> Etat-major de conduite de l'armée, J7 / Chef de l'instruction opérative.

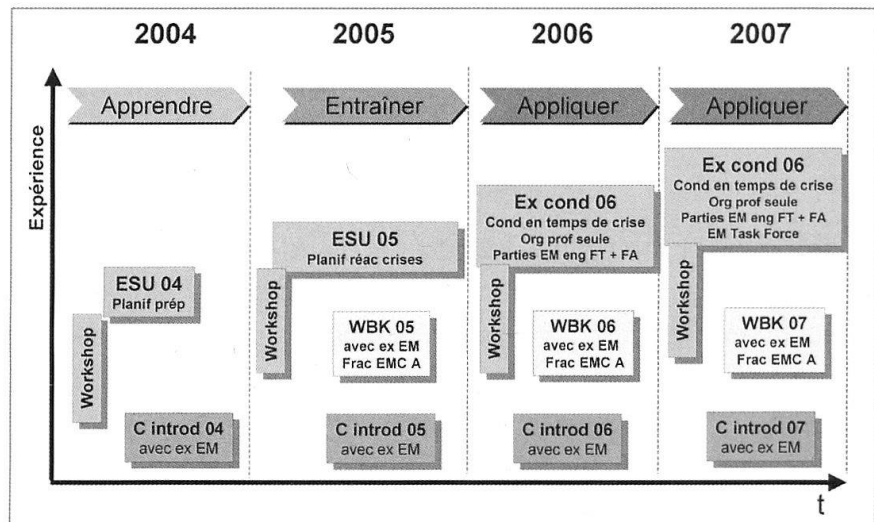
cement des forces de police, mais avant tout de la protection de notre infrastructure sensible, de la protection de l'espace aérien, de la protection des frontières, de la surveillance de la circulation routière et ferroviaire, ainsi que de la contre-concentration et de l'intervention avec des forces robustes en cas de violation de la frontière et de prise de gages territoriaux.

## Exercices de planification

D'après les standards internationaux usuels, les exercices d'état-major sont montés au minimum dans la phase de planification, comme s'il s'agissait de la planification d'un engagement véritable en cours. Les exercices d'état-major «incrustés» (*embedded* en anglais) ont pour principal objectif d'instruire de la manière la plus réaliste possible le processus opératif de planification. C'est ainsi que de nouveaux instruments de conduite agissent dans ce sens, par exemple le groupe d'état-major pour la planification d'engagement interarmées ou celui pour le pilotage de la préparation interarmées en vue d'un engagement.

Les exercices d'état-major au niveau de l'armée poursuivent toujours un double objectif, à savoir l'instruction des processus de planification opérative et la préparation de la phase de conduite à proprement parler, le *jeu de guerre*, qui repose sur ces bases de planification opérative.

L'exercice d'état-major «incrusté» de juin 2004 («ESU 04») commence en avril et se termine en juin 2004. Il s'agit d'une



Agenda de l'instruction et l'entraînement de l'EMC A de 2004 à 2007.

planification préalable. Les produits en seront les lignes directrices pour les nouveaux instruments de conduite et une organisation d'état-major, qui pourra véritablement être qualifiée d'opérative, c'est-à-dire interarmées ou *joint*.

L'année prochaine, un autre exercice d'état-major «incrusté» aura lieu, lequel servira de planification de réactions en cas de crise et se basera sur des hypothèses détaillées.

## Echelons de conduite

Les échelons de conduite servent principalement à l'instruction des *decision makers* et des centrales opératives. On travaillera au rythme de 24 heures sur 24 dans l'installation protégée de l'état-major de conduite de l'armée (EMC A).

D'après le principe de la poupee russe, le noyau d'état-major sera élargi progressivement à l'état-major de conduite complet. On fera d'abord appel à l'organisation professionnelle, puis on fera venir l'effectif

complet de l'EMC A en tenant compte des éléments des fractions d'état-major de milice. Ce n'est qu'avec ces composantes de milice que la capacité de tenir le rythme de 24 heures sur 24 peut être assurée sur une longue période (*sustainability* en anglais).

Les exercices de conduite opérative sont des blocs d'exercices sur plusieurs jours faisant appel à des parties d'état-major d'engagement des diverses composantes de Forces (Forces terrestres/Forces aériennes), ainsi que d'une possible *Task Force*.

L'exercice de conduite opérative 2006 portera sur le thème «Conduite dans la crise». Tous les états-majors et parties d'état-major exercés seront rassemblés dans l'installation de conduite protégée de l'état-major de conduite de l'armée.

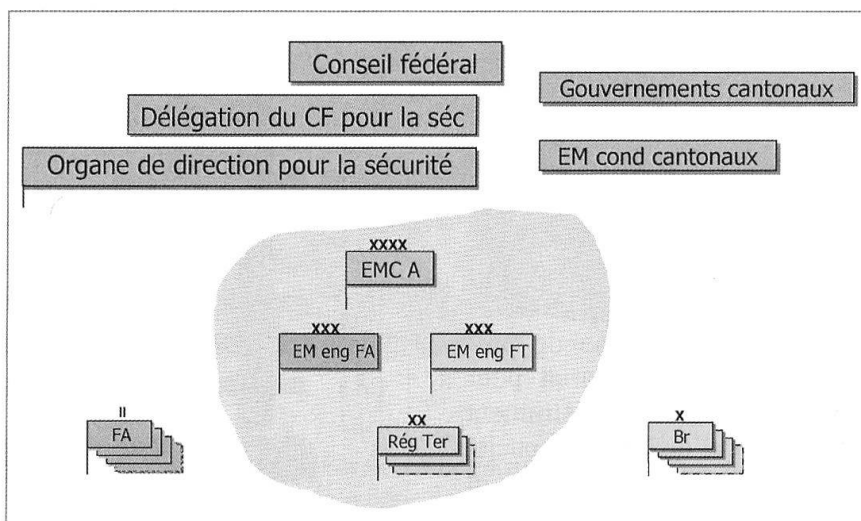
L'exercice de conduite opérative 2007 est planifié en tant qu'exercice-cadre d'état-major. La thématique est inchangée : «Conduite dans la crise». Les états-majors seront exercés dans leurs emplacements, c'est-à-dire

de manière décentralisée, et le résultat de leur travail sera mesuré sur la base des prestations des troupes engagées.

## Séminaires inter-armées («joint») et «Workshops»

Les séminaires interarmées servent au développement ultérieur de la culture de conduite interarmées. En règle générale, les chefs des domaines de base de conduite et des centres de compétences y prennent part, accompagnés, suivant la thématique, des représentants de l'état-major de planification de l'armée, voire des composantes de Forces (Forces terrestres/ Forces aériennes). Les *Workshops* servent à la préparation des exercices de planification et de conduite ainsi qu'à la validation et au développement ultérieur des processus de planification et de conduite.

Dans les *After Action Reviews*, on apprécie les engagements et les exercices. Elles servent au processus dit des *Lessons Learned* dans le cadre d'une organisation d'apprentissage moderne. Ces *After Action Reviews* sont d'une grande importance pour le développement de notre armée. Dans le passé, on a tiré les enseignements sur la base des discussions d'exercices, dont on se contentait trop facilement. Le processus des *Lessons learned* contient tout ce qui découle de l'identification des enseignements tirés. En particulier le contrôle et la validation des enseignements ainsi que la transcription en pratique de ceux-ci.



Implantation de l'instruction opérationnelle au sein de l'EMC A.

## Programme de promotion OTAN/Partenariat pour la paix

Le programme de promotion OTAN/Partenariat pour la paix vise à l'élévation systématique de la capacité d'interopérabilité de l'EMC A. En tant qu'Etat-partenaire, nous sommes tenus de soigner un standard international de conduite, en particulier dans les divers domaines constituant l'EMC A. Ce programme crée les conditions favorables, de façon à ce que seuls des membres bien instruits de notre organisation professionnelle et de milice puissent participer à des exercices et des engagements internationaux.

Les officiers de carrière et de milice, nouvellement incorporés au sein de l'EMC A, doivent effectuer un cours d'introduction d'une durée d'une semaine. Ce cours a lieu dans l'installation protégée. La première partie de la semaine sert à donner une instruction, la seconde moitié de la semaine est réservée à l'introduction au travail d'EM

au niveau de l'armée. Les cours complémentaires servent prioritairement à l'organisation de milice des états-majors opérationnels. La qualité de l'instruction du complément de milice doit être conservée à un haut niveau.

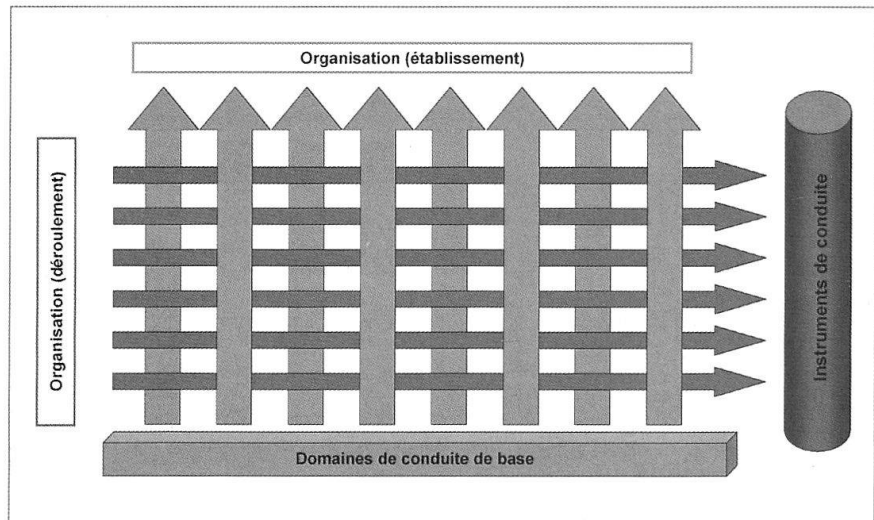
## Conclusion

Le besoin complémentaire d'instruction et d'entraînement à l'échelon de l'armée est manifeste, en particulier quand nous réfléchissons au fait que, jusqu'il y a peu, il n'y avait pas en temps de paix d'état-major propre à l'armée et qu'au plus haut niveau de l'armée la collaboration était sans cesse détruite par des rivalités entre le Groupement de l'Etat-major général et le Groupement de l'instruction. La culture de conduite interarmées veut réunir étroitement ces partenaires au plus haut niveau de l'armée. Cette collaboration ne doit pas être exercée en cas de conflit uniquement, mais déjà avant des crises et des conflits dans des conditions aussi réalistes que possible.

Le processus *Lessons learned* fait de notre armée une organisation en constante phase d'apprentissage et crée les conditions nécessaires à ce que les enseignements identifiés soient véritablement transcrits dans la pratique.

Avec le programme de promotion OTAN/Partenariat pour la paix, on a créé un instrument qui permet d'élever la capacité d'interopérabilité de l'EMC A et qui garantit le succès des officiers suisses dans les exercices et engagements à l'étranger.

L'instruction opérative, avec ses nouvelles tâches, est un domaine croissant de l'état-major de l'armée, sans pareil ou presque. L'instruction opérative est



Les nouveaux instruments de conduite de l'EMC A.

donc condamnée à rechercher de nouveaux collaborateurs ambitieux et décidés à atteindre les objectifs visés. Si de nouveaux officiers EMG se sentaient inté-

ressés à entrer dans une telle organisation, c'est avec joie que nous étudierions leurs postulations!

**R. B.**

## Défi pour les officiers de carrière et de milice

L'officier de carrière et de milice en tant que collaborateur de l'instruction opérative au sein de l'état-major de conduite de l'armée est tout d'abord un chef de projets. Il conduit la préparation et l'exécution de grands exercices d'état-major et de grands exercices-cadres d'état-major. Il est donc aussi un spécialiste en matière de processus de planification et de conduite comme pour les questions de doctrine, de travail d'état-major et d'instruction des état-majors.

En outre, il élabore et conduit des séminaires-interarmées, des cours d'introduction et de formation permanente, ainsi que des *after action reviews*, afin d'activer le processus dit des *lessons-learned*. Dans ses activités, il est appuyé par la fraction d'état-major 370, un team efficace de plus de 60 officiers de milice.

Les officiers de carrière et de milice intéressés, possédant une instruction d'officier d'état-major général, peuvent obtenir de plus informations auprès du colonel EMG R. Beck, J7/Chef de l'instruction opérative, Worblentalstrasse 36, Ittigen 3003 Berne, téléphone 031 323 01 53, Email: roland.beck@gst.admin.ch