

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** - (2007)  
**Heft:** 1

**Artikel:** L'état-major de conduite de l'armée  
**Autor:** Lüber, Hans Georg  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-346657>

### **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:** 23.02.2026

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



## L'Etat-major de conduite de l'armée

**Col EMG Hans Georg Lüber \***

L'Etat-major de conduite de l'armée (EM cond A) est constitué de fonctions professionnelles et de milice. Ayant passé deux ans auprès du J 5, dans la fraction d'état-major (Asst) 250 planification avancée, j'ai eu l'occasion de collaborer et de diriger différents groupes de travail. Les explications et opinions reflétées ci-dessous n'engagent que leur auteur.

Tout d'abord, il faut tenir compte de certains éléments qui déterminent le travail de l'EM cond A. La primauté du politique se manifeste dans le domaine des moyens mis à la disposition de l'armée -finances, personnel, armement- et de ses missions: Constitution fédérale, cadre légal. L'armée met sur pied et conduit les Forces aériennes et terrestres. Elle collabore avec de nombreux partenaires externes. Le travail est présenté aux parlementaires (Commission de politique de sécurité des deux Chambres du Parlement) et au chef du département. La perception sociale de l'institution armée (outil de défense, citoyen-soldat etc.) est donc capitale.

L'EM cond A est en première ligne face aux défis et aux menaces modernes: globalisées, diversifiées, interdépendantes, informatisées, migrées, etc. Enfin, un degré de disponibilité élevé exige un pourcentage important de personnel professionnel.

L'EM cond A et son travail sont organisés de la façon suivante:

- L'EM cond A rapporte directement au chef de l'armée (CdA).
- L'organisation de base respecte la structure des domaines de base d'état-major (DBEM) J1-J7 classique. Dans la pratique, des groupes de travail ad hoc et interdisciplinaires sont créés en fonction des tâches à accomplir.

Des officiers de milice sont incorporés au sein des fractions de l'EM (Asst), qui font partie des différents domaines de base d'état-major (DBEM).

Certains outils de travail (*joint tools*) sont particuliers à cet échelon:

- JOPG (*Joint operations planning groups*): plusieurs groupes de travail sur mesure, composés de représentants de différents domaines, servent à la planification avancée d'opérations.

\* Commandant remplaçant de la région territoriale 1 et vice-président de la Société militaire de Genève. Une version courte de cet article est parue dans le bulletin de la Société militaire de Genève, *EclairaGE* 1/2007.

- JAT (*Joint action team*): groupes ad hoc en cas de situation particulière ou de crise; la composition est adaptée en fonction de la situation.
- J Op Zen (*Joint Operationszentrum*): centre interdisciplinaire d'évaluation et de présentation de situations.
- JKA (*Joint Koordinationsschuss*): élément interdisciplinaire de coordination et de synchronisation.
- JGZZW (*Joint Gruppe für Zielauswahl, Zielbekämpfung und Wirkungsanalyse*): élément interdisciplinaire en cas d'engagement de défense classique, pour l'évaluation et le combat contre des buts et pour l'analyse des effets de nos actions.

En résumé, des éléments de planification, de conduite et de coordination -malheureusement souvent nommés en anglais- font partie de plusieurs processus de l'EM cond A. Afin de garantir un travail efficace, ces outils sont prédéfinis, standardisés et peuvent être engagés rapidement et de manière flexible.

Les méthodes et processus de travail sont:

- toujours interdisciplinaires et interarmes;
- les structures et processus sont aussi standardisés que nécessaire, mais aussi flexibles que possible;
- la planification anticipée prépare d'une part des concepts modèles pour les différentes situations du spectre d'engagement et vérifie d'autre part les processus, les règlements, la formation, etc.;
- les éléments professionnels et les éléments de milice collaborent continuellement, soit pendant des jours isolés, soit pendant des semaines d'état-major; c'est le travail qui dicte le programme et non pas l'inverse.

Il ne faut pas escamoter les difficultés rencontrées de nos jours. En effet, les décisions et propositions politiques sont souvent controversées et manquent de clarté dans leurs définitions et leur interprétation.

La priorité des missions de l'armée est un objet de frictions. Pour les dossiers en dehors du domaine de la gestion de crise, l'EM cond A doit impérativement mieux comprendre le fonctionnement du mandant de l'armée, le peuple à travers la politique, anticiper et guider ses réactions en préparant et en



communiquant les dossiers adressés au CdA d'une façon plus professionnelle.

Les moyens et les missions manquent souvent d'adaptation et de coordination sur l'axe de temps. L'armée est appelée à fournir toujours davantage, alors que ses moyens diminuent ou sont mis à disposition de façon tardive.

Le processus politique, qui prime sur le processus militaire, n'a pas la même perception du temps ni le même calendrier. Les délais de planification et de préparation/formation doivent être intégrés dans les processus de décision communs. Le rythme accéléré de changement d'outils techniques et d'organisation de l'armée lie beaucoup de forces au détriment du travail continu et de la formation.

Les effets de la pression budgétaire au sein du Département de la défense (DDPS) pèsent sur l'ambiance de travail des professionnels de l'EM cond A. En particulier, le *turnover* et le nombre de postes vacants sont importants. Le travail étant, par nature, interdisciplinaire et exigeant, il demande du professionnalisme et une formation continue et conséquente. Il en va de même pour les employés du DDPS et pour les cadres de milice, auxquels il faut ajouter la disponibilité nécessaire en vue d'assumer une telle formation et de telles fonctions.

H.G.L.

## NEWS

### *Etats-Unis: virus informatique de nouvelle génération*

L'US Air Force développe une nouvelle génération de virus informatique, qui peut être emporté par des sections en opération. Il pourrait être inoculé grâce à une simple prise de courant, pénétrer via le réseau électrique pour transmettre des renseignements fallacieux ou effacer des informations, tout en se répliquant et en voyageant dans le réseau. Il devrait repérer de lui-même les informations les plus intéressantes et les transmettre au chef de section, activer des Webcam afin de localiser les forces ennemies, s'autodétruire en cas de repérage. Il faut encore régler le problème des effets collatéraux potentiels. Le virus risque de s'attaquer aux ordinateurs des forces américaines... (DSI - Défense & Sécurité internationale, octobre 2006)

### *Char lourd et guerre asymétrique: l'expérience de Tsahal au Liban*

Au fil des retours d'expériences conduits par les spécialistes sur les opérations israéliennes au Liban, une question a tendance à revenir: l'emploi des chars lourds est-il approprié dans un contexte de guerre asymétrique? La réponse réside moins dans l'approche doctrinale que dans la recherche d'une protection optimale. La fonction dissuasive du blindé lourd procéderait de son invincibilité. Cette vision, qui était celle des forces russes lors de leur entrée dans Grozny en décembre 1994, a montré ses limites, notamment en agglomération. Tsahal en a également subi les conséquences en se laissant attirer dans des souricières, avec un bilan assez lourd: environ 500 missiles guidés antichars ont mis hors d'état de fonctionner une cinquantaine de chars israéliens, dont 14 Merkava. Les Merkava ont révélé leur faiblesse face aux missiles filoguidés de courte portée. Les systèmes antichars d'origine iranienne et syrienne les plus performants employés étaient de type Saclos (contrôle semi-automatique permanent du tir jusqu'à l'impact), à tir direct horizontal, et avec une désignation de la cible par l'opérateur, alors que le missile est en vol. Tsahal, conscient des fragilités de ses blindages composites, poursuit contre vents et marées sa quête vers l'invincibilité au travers de systèmes de protection active (le Trophy de Rafael et l'Iron Fist d'IMI). (TTU Europe, 3 janvier 2006)

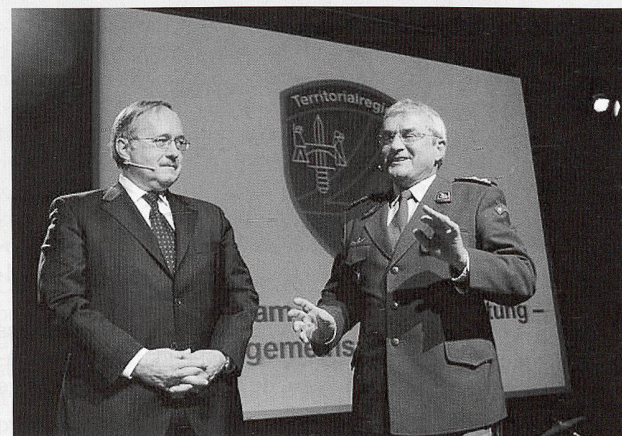
## Nouveau chef de l'EM cond A

L'État-major de conduite de l'armée (EM cond A) a un nouveau chef: le divisionnaire Peter Stutz a endossé sa nouvelle fonction le 14 décembre dernier. Il remplace le divisionnaire Christian Josi, qui part à la retraite.

Le divisionnaire Peter Stutz, jusqu'ici commandant de la région territoriale 4, reprend la deuxième fonction la plus élevée de l'armée. Durant sa carrière, cet officier de carrière suisse alémanique de 58 ans a été, entre autres, chef d'état-major du corps d'armée de campagne 4 et commandant de la division de campagne 7. En plus de sa nouvelle fonction de chef de l'État-major de conduite de l'armée, le divisionnaire Stutz assume également la suppléance du commandant de corps Christophe Keckeis, le chef de l'armée. En sa qualité de chef de l'État-major de conduite de l'armée, le divisionnaire Peter Stutz est responsable de la planification et de la conduite des opérations et des engagements de l'armée en Suisse et à l'étranger. Sur demande du chef de l'armée, l'État-major de conduite de l'armée édicte en outre des prescriptions relatives à la disponibilité de base de l'armée. Il définit ainsi quelles sont les prestations qui devront être fournies par l'armée à court et à moyen terme.

L'État-major de conduite de l'armée garantit ses tâches en tant qu'État-major du chef de l'armée. Avec l'État-major du chef de l'armée et l'État-major de planification de l'armée, l'EM cond A constitue le quartier général de l'armée.

Domaine Défense, DDPS, 18.12.2006



## ÉCRIVAINS

Les Éditions Thélès  
recherchent de  
nouveaux Auteurs

Envoyez vos manuscrits aux  
Éditions Thélès - Service manuscrit (RMS)

11, rue Martel - 75010 Paris

Renseignements : +33 (0)1 40 20 09 10

(Contrat participatif)

[www.theles.fr](http://www.theles.fr)

Édition - Diffusion - Réécriture