

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

**Artikel:** Battle Captain  
**Autor:** Vautravers, Alexandre  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-346660>

### **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**

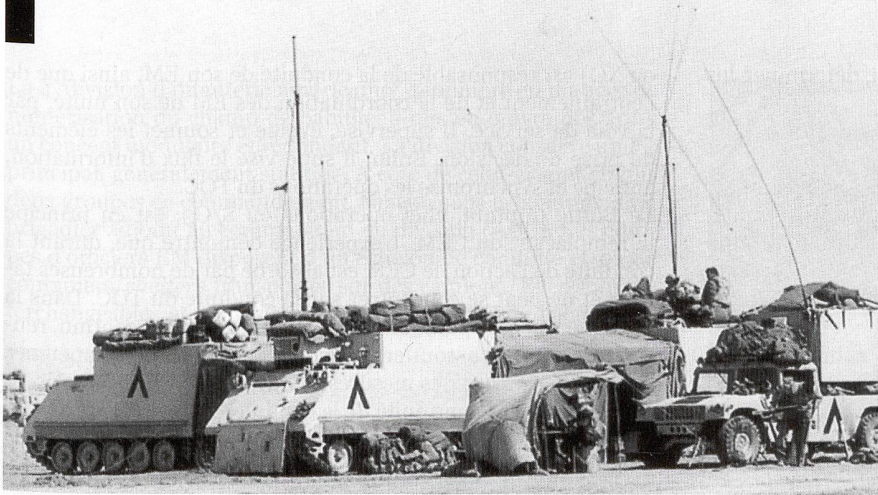
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées 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:** 14.04.2026

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



## Battle Captain

**Maj EMG Alexandre Vautravers**

Depuis 2003, les états-majors de l'armée, des forces, des grandes unités, des formations d'application ou tactiques, ont été organisés selon un modèle commun. La constitution de domaines de base d'état-major (DBEM) 1 à 7 facilite les travaux de mise sur pied, de formation et d'organisation, simplifie la communication à travers les voies de service, tout en rendant les cadres et les formations suisses plus ouverts sur les expériences et les nouveautés étrangères et, à terme, les rend interopérables.

Or, comme tout effort de centralisation, celui-ci a ses limites. Car les processus d'état-major -planification, conduite et évaluation de l'action (AAR<sup>1</sup>)- sont, par nature, interdisciplinaires. Le but est, en effet, de conserver la vue d'ensemble. La complexité du cadre et des engagements, comme la multiplication des DBEM exigent donc, à l'inverse, des mesures et des compétences généralistes. Celles-ci sont présentes sous la forme des officiers d'état-major général (EMG), qui suivent une formation interarmes. On retrouve également cette démarche interdisciplinaire dans la constitution de groupes de travail ad hoc, interarmes (« Joint ») ou interservices. Le plus connu est le centre d'opérations tactiques, ou *Tactical Operations Center (TOC)*. Nous tenterons de présenter ses tâches, ses fonctions et son organisation à travers les expériences américaines et OTAN, afin d'en tirer quelques enseignements pour la Suisse.

### Expériences américaines

Les documents cités en référence<sup>2</sup>, établis à l'issue d'une compilation de 1997 des résultats de plusieurs exercices d'état-major (EM) au *Combat Training Center (CTC)* de Fort Leavenworth, démontrent les lacunes suivantes au sein des états-majors de bataillons et de brigades des forces américaines. Sans nous jeter des fleurs, on peut admettre l'idée que nos EM sont confrontés aux mêmes difficultés, à savoir:

- une mauvaise compréhension et application des fonctions/processus du TOC;
- l'utilisation inefficace et/ou non rationnelle des personnels au sein du TOC, en particulier le personnel auxiliaire et les sous-officiers;

- une mauvaise gestion des flux d'information et du suivi de la bataille (*battletracking*);
- des faiblesses dans l'engagement des officiers de liaison;
- un manque d'organisation au sein du TOC.



Au sein de l'armée américaine, les servants du TOC sont le plus souvent de jeunes cadres inexpérimentés, rarement familiarisés avec l'organisation et le travail d'EM, fréquemment affectés à ces tâches entre deux affectations ou en attente d'une promotion, voire d'un commandement.

Les lacunes peuvent résider dans de nombreux domaines. Une

<sup>1</sup> After Action Review (AAR).

<sup>2</sup> On trouvera les bases dans le FM 71-123 Tactics and Techniques for Combined Arms Heavy Forces et FM 7-20 The Infantry Battalion. Les points essentiels de cette présentation sont consultables dans une évaluation réalisée au Combat Training Center (CTC) et compilée par Eloisa Green, Fort Leavenworth: [www.globalsecurity.org/military/library/report/call/call:95-7\\_toc.htm](http://www.globalsecurity.org/military/library/report/call/call:95-7_toc.htm). Ces différents éléments ont été rédigés entre 1992 et 1997.

auto-évaluation peut ainsi être effectuée, pour déterminer les efforts principaux dans la formation des EM.

Dans ce cas, il s'agit de répondre aux questions suivantes:

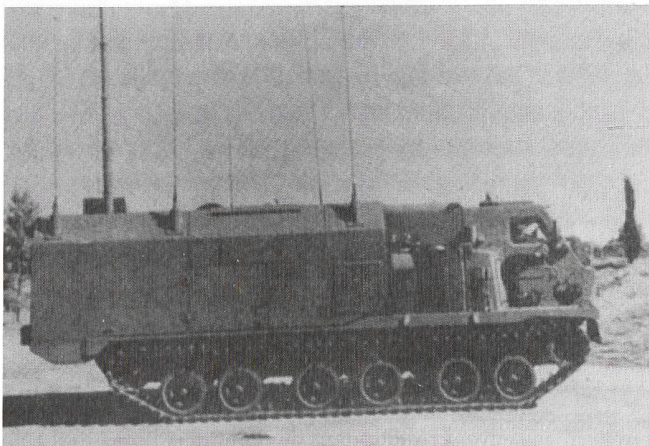
1. Le TOC dispose-t-il de standards (SOP<sup>3</sup>) adéquats?
2. Les opérateurs téléphone/radio connaissent-ils la mission et l'organisation du TOC, respectivement leurs tâches/responsabilités au sein de celui-ci?
3. Combien d'exercices EM ont-ils été effectués? Ceux-ci comportaient-ils tout ou partie seulement de l'EM?
4. Combien de fois un officier d'état-major (of EM) saisit-il le téléphone ou la radio des mains d'un opérateur?
5. Qui affiche et actualise la carte de la situation « rouge » ou « bleu » : des officiers, des sous-officiers ou des soldats?
6. Durant l'exercice, des messages et des informations sont-ils perdus ou livrés au(x) mauvais destinataire(s)?
7. Les cadres et la troupe maîtrisent-ils les étapes/rapports et les processus d'EM?
8. Lorsqu'une information est reçue par le TOC, est-elle exacte et complète? Faut-il rappeler la source pour demander de compléter, répéter ou préciser l'information?

Le TOC est le centre de commandement et de contrôle (*C2 hub*) d'une unité. Les tâches clés de planification et de conduite y sont effectuées, le plus souvent sous la pression du temps. Le TOC assume 6 fonctions de base:

1. recevoir les informations (suivi de la situation « rouge/bleu », mise à jour, tenue du journal de combat, suivi de la situation logistique);
2. distribuer les informations (rapports, relais, rédaction de produits de la conduite, transmission);
3. analyser les informations (vue d'ensemble, planification prévisionnelle et subséquente, identifier les besoins particuliers en renseignements et les renseignements clés);
4. préparer et soumettre des recommandations au commandant (aide à la prise de décision);
5. intégrer les ressources (appuis);
6. synchroniser les ressources.

Dans notre armée, la COEM<sup>4</sup> prévoit des tâches, des responsabilités, voire des emplacements pour chaque membre de l'EM. Dans la pratique, selon le principe *form follows function*, l'emplacement et la responsabilité sont une question d'expérience, de compétences et en ultime analyse, de choix personnel.

Au sein des forces américaines, les postes et responsabilités clés sont les suivants. Le chef d'état-major (CEM - *Executive Officer*



ou XO) est responsable de la conduite de son EM, ainsi que de l'entraînement et de la coordination des EM de son unité, par la voie de service. Il supervise, évalue et soumet les éléments de prise de décision. Enfin, il supervise le flux d'information, anticipe et synchronise les opérations du TOC.

Le *Battle Captain*, chef opérations ou S/G3, est en principe le remplaçant du CEM. L'expérience démontre que, durant la conduite de l'action, le CEM est absorbé par de nombreuses tâches et ne peut se concentrer sur la conduite du TOC. Dans la pratique, le chef opérations (S/G3) suit l'action en continu, renseigne, coordonne, soutient, décide à son niveau de compétence et peut déclencher des mesures d'urgence. Le CEM répartit les tâches, assure la continuité de la conduite et de la planification.

### Configuration

Un TOC peut être installé dans plusieurs pièces ou de préférence une grande salle. Les infrastructures fixes, protégées, dont l'armée suisse dispose encore sont évidemment des solutions pratiques. En revanche, à des fins de dispersion et de camouflage, rien n'empêche d'installer un TOC dans un immeuble, une maison, un dépôt, etc.

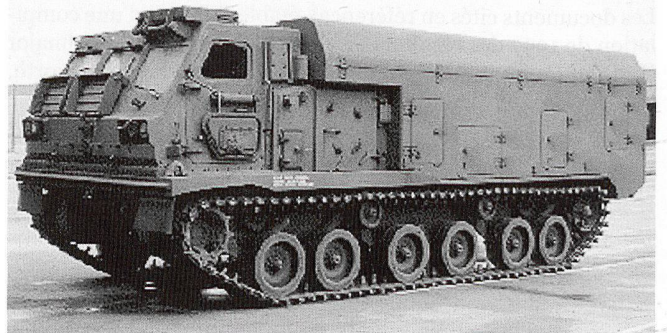
Il est possible de démonter tous les appareils et le matériel de bureau afin de travailler dans une infrastructure souterraine ou un bâtiment. Ces travaux sont exigeants en temps et en personnel. Lorsqu'une « bascule » de poste de commandement (PC) est prévisible ou qu'il est nécessaire de déplacer l'échelon de conduite, la plupart des travaux peuvent être effectués à partir des véhicules de commandement.

L'armée américaine distingue 3 niveaux de préparation. Dans la configuration rouge, utilisée en priorité dans les engagements défensifs, tout l'équipement est conservé dans les véhicules, parkés dos à dos en forme de croix, rampes abaissées, autour de la carte de situation. Il est ainsi possible d'embarquer et de se déplacer dans des délais très courts.

La configuration jaune implique la mise en place des bâches et tentes d'un seul véhicule. La configuration verte implique la mise en place des tentes de chaque véhicule.

Un TOC de bataillon comporte généralement 4 à 6 véhicules et est conduit par un chef de section. Il s'agit d'une compagnie QG à l'échelon de la brigade. A ces éléments s'ajoutent, bien sûr, des membres de l'EM d'unité, ainsi que des véhicules spécialisés – en particulier pour la conduite des feux, les transmissions et l'aide au commandement.

Le TOC est escorté et assuré, au minimum, par une section d'infanterie ou de grenadiers de chars. En fonction du degré de préparation à la marche, les antennes radio peuvent être installées à plusieurs centaines de mètres de l'emplacement principal. Selon son importance et selon la phase de l'engagement, des



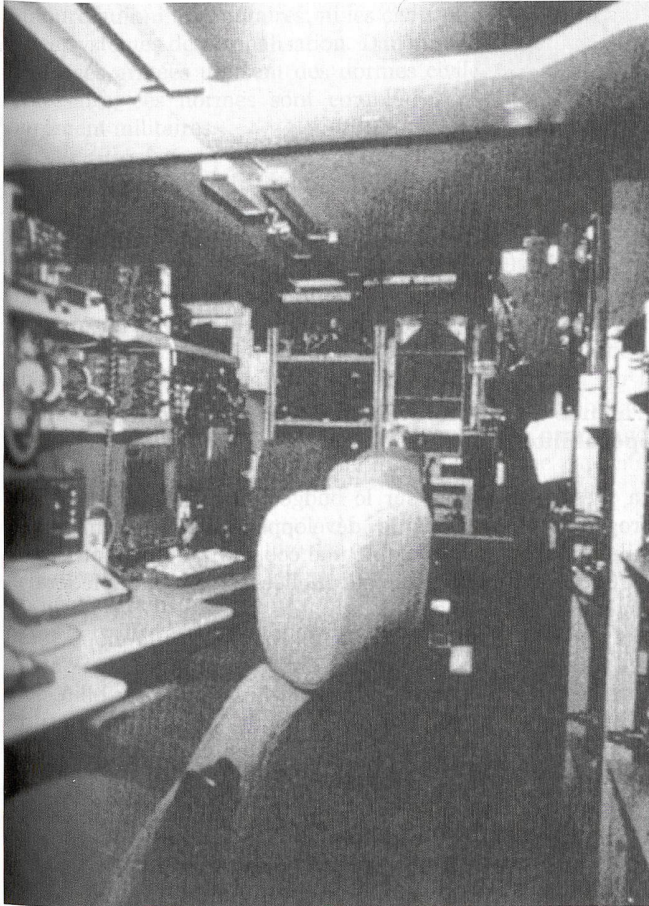
tentes, des *shelters* ou des véhicules servent de salles de rapport ou de donnée d'ordres.

### Evolution

3 Standard Operation Procedure (SOP).

4 Conduite et organisation des états-majors (COEM XXI).

La 4<sup>e</sup> division d'infanterie américaine<sup>5</sup>, pionnière en matière de numérisation du champ de bataille, a mis en œuvre dès 2005 un concept modulaire et redondant. La division conserve un PC principal, généralement statique. A côté de celui-ci sont établis deux groupes de commandement, chacun sous la conduite d'un brigadier adjoint au commandant de division (ADC). Ces équipes d'officiers EM disposent d'un échelon de conduite et/ou de containers/*shelters* transportés sur des camions. Elles sont interchangeables et peuvent assumer la conduite de l'action sur



le champ, ou s'atteler à des tâches de planification, réorganiser une formation ou conduire une action/unité indépendante. Au sein de l'US Army, une nouvelle génération d'engins chenillés et à roues est en train de remplacer le M577: un M113 au compartiment rehaussé. Depuis l'an 2000, l'entreprise United Defense livre chaque année une vingtaine de M4 Command & Control Vehicle (C2V), sur châssis Bradley - donc plus spacieux et mieux protégés que l'ancienne génération, à un coût unitaire de 806000 dollars<sup>6</sup>. Cet engin résiste ainsi à des impacts de 7,62 mm à 200 mètres et à des éclats d'obus de 155 mm à 30 mètres. Il est destiné à constituer les TOC des EM de bataillons/groupes et de brigades américaines.

Plus proches du front, les véhicules pour commandants de tir M981 FISTV sont en voie de remplacement par le M7, extérieurement impossible à différencier du M2/M3 Bradley. Quant aux postes centraux de tir (PCT) de l'artillerie, ils sont désormais installés dans des M992 FDCV - un engin utilisant le châssis de l'obusier M109.

Parallèlement, le programme *Battle Command Vehicle, Brigade & Below* (M1/M2 BCV) prévoit le développement d'une version de commandement du char de combat M1 Abrams et du véhicule de combat d'infanterie M2 Bradley. Dans le premier cas, l'armement principal est remplacé par un leurre, afin de ne pas



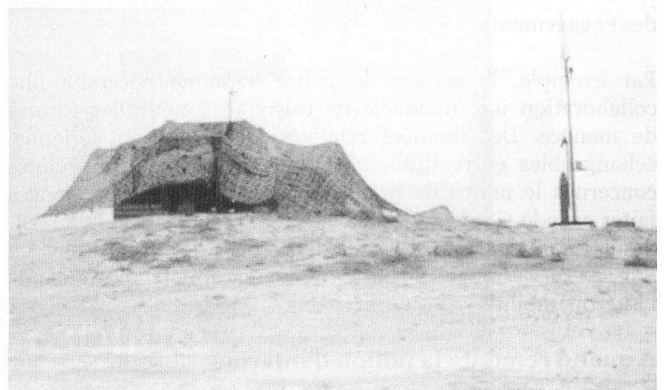
dévoiler la véritable nature de l'engin sur le champ de bataille<sup>7</sup>. Le coût unitaire de ces systèmes risque cependant de leur faire préférer des engins plus discrets, sur la base du M2.

### En Suisse

Actuellement, le fonctionnement des états-majors de grandes unités est en pleine transition. Basé pour quelques temps encore sur les cartes, les feutres et les photocopieuses, l'essentiel du travail est, aujourd'hui déjà, introduit, complété, rédigé et transmis sur un réseau informatique d'architecture civile: le BAKP GsVb<sup>8</sup>.

L'introduction progressive du système de conduite et d'information des Forces terrestres, le FIS HE<sup>9</sup>, est sur le point de changer en profondeur le travail d'EM. Le ratio papier/numérique est en passe de s'inverser. Les travaux redondants de transfert de l'information du papier au numérique et vice-versa seront réduits. La rédaction en commun de produits de la conduite sera désormais possible et posera des exigences particulières dans le domaine de la coordination, comme des règles de travail.

Chaque officier EM disposera, grâce à ce système, d'une source toujours plus importante de données. La recherche, la gestion



et le tri des informations correctes, la lutte contre les duplicatas, les redondances et la désinformation poseront de nouveaux défis.

Après des investissements considérables en matière de télécommunication et d'exploration électronique, l'introduction d'un système de conduite est sur le point de révolutionner la conduite des opérations au sein des Forces terrestres. Parallèlement, des efforts sont nécessaires pour doter l'armée de véhicules

5 <http://www.defenselink.mil/transformation/articles/2005-03/tao30405b.html>

6 <http://www.fas.org/man/dod-101/sys/land/c2v.htm>

7 <http://www.fas.org/man/dod-101/sys/land/bcv.htm>

8 *Büroautomation, Kommandoposten, Grossen Verbände* (BAKP GsVb).

9 *Führungs- und Informationssystem - Heer* (FIS HE).