

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: - (2008)
Heft: 3

Artikel: Gestion de crises civiles et militaires
Autor: Lüber, Hans-Georg
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-346856>

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: 10.01.2026

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



L'armée dispose des ressources nécessaires pour rétablir la circulation et les transports, y compris ferroviaires.

Gestion de crises civiles et militaires

Col EMG Hans-Georg Lüber

Commandant en second, région territoriale 1

Les réflexions et les conclusions suivantes sont basées sur l'expérience acquise en Suisse, lors de différents engagements et au sein des organisations chargées de les gérer.

Crises et menaces actuelles

De nos jours, les crises et les menaces sont définies en fonction de nos capacités à les prévenir et à y répondre. Une crise ou un danger est causé par des facteurs en dehors de l'équation habituelle et quotidienne de nos conditions d'existence. Trouver des formules pour répondre à des faits variables et imprévisibles est complexe. Ceci est d'autant plus difficile que notre compréhension des phénomènes et leurs priorités évoluent constamment. Malgré cela, de telles formules sont nécessaires afin d'agir de manière efficace dans des situations prévisibles et imprévisibles. L'environnement sécuritaire contemporain est complexe et génère de nombreuses menaces et crises. Certains symptômes sont par exemple :

- un danger existentiel pour un grand nombre de personnes ;
- d'importantes déstabilisations des institutions responsables du maintien de l'ordre public ;
- des dégâts importants ou la destruction d'infrastructures vitales.

Dans ce cadre, on peut identifier différents types de menaces à court et à moyen terme : le terrorisme, la prolifération d'armes de destruction de masse, le crime organisé, des catastrophes naturelles ou technologiques, pandémies, guerre informatique, la destruction ou l'interruption de systèmes d'information critiques (« cyber terrorisme »), des flux massifs et incontrôlés de réfugiés, etc. Un conflit classique en Europe est également générateur de crises. Mais, heureusement, cette menace bien que possible est peu probable dans les prochains 10-15 ans.

Gestion de crise

Les objectifs de la gestion de crise civile et militaire sont les mêmes : à savoir créer la stabilité dans la société civile et l'environnement économique, ce qui permet à la population civile de conserver la confiance dans les institutions publiques. Il s'agit donc de protéger les populations civiles, l'infrastructure essentielle, les frontières et l'espace aérien des dangers existentiels.

Comment peut-on faire face à des défis toujours plus complexes? Il est aussi dangereux de sous-estimer une menace ; une approche « équilibrée » est nécessaire. Il faut également tenir compte de « l'impensable ».

Tout acteur de la gestion de crise doit être organisé afin d'être en mesure de coopérer et de communiquer avec une variété de partenaires et d'institutions politiques chargées de faire face aux mêmes menaces et aux crises.

Cela est nécessaire aussi bien dans l'appréciation de la menace que dans la planification opérationnelle et la gestion proprement dite de l'événement.

La coopération et la communication doivent être planifiées, préparées et entraînées. Mais l'organisation, la culture de travail et les méthodes des forces ou des institutions militaires et civiles sont souvent différentes.

Gestion et structures civiles et militaires

Pour mieux comprendre les différentes manières de gérer les crises, comparons quelques éléments spécifiques des institutions civiles et militaires dans le contexte des forces, du temps, de l'espace et de l'information (KRZI). Cette brève comparaison nous montre les caractéristiques spécifiques des partenaires et leurs conséquences logiques.



L'engagement de moyens civils est limité dans la durée. Au-delà de plusieurs jours, l'armée peut fournir un appui logistique et technique précieux.

Nous voyons que les deux types d'institutions sont complémentaires. Il est clair que dans le type de crises actuel, les éléments civils interviennent en premier et l'armée dans un second temps. Ceci est non seulement logique du point de vue du degré de spécialisation et de la rapidité d'intervention, mais également politiquement correct. Cependant, plus la crise se prolonge, moins les organisations civiles seront en mesure de gérer la crise avec succès dans la durée. Ici, l'armée peut intervenir avec d'importants moyens auxiliaires.

La gestion de crise militaire au profit des civils

L'intervention de l'armée est encadrée légalement et suit un processus de décision politique. Les conditions suivantes doivent être démontrées :

- les forces civiles ne sont plus en mesure de gérer la crise seules avec leurs propres moyens ;
- aucun prestataire civil (public ou privé) ne peut gérer la crise ;
- la durée et la sphère d'engagement de l'armée sont clairement définies et limitées ;
- l'intervention de l'armée suit strictement le principe de « subsidiarité » : la responsabilité de l'engagement est dans les mains de l'autorité civile, alors que la responsabilité de la conduite des troupes est la responsabilité de l'autorité militaire.
- les règles d'engagement (ROE) et de comportement sont clairement définies et harmonisées, en collaboration avec les institutions civiles ;
- les objectifs de l'intervention militaire sont de permettre aux forces civiles de gérer la situation et de rétablir l'ordre et la sécurité publiques.

Il est important de noter que ce « principe de subsidiarité » est aussi applicable pour la prévention de crise. Un exemple actuel d'une telle action préventive est l'engagement ponctuel d'environ 15 000 soldats et un important volume d'équipement au profit de l'organisation de la sécurité des championnats d'Europe de football 2008 (EURO 08). Au même moment, des actions préventives militaires au profit des civils sont établies, à l'instar de la protection des institutions sensibles –ambassades et consulats- à Zurich, Berne et Zurich (AMBA CENTRO).

La collaboration de forces militaires et d'institutions



Certains domaines de compétence (ici : NBC) nécessitent l'intervention de spécialistes militaires.

civiles est en général mutuellement bénéfique et recèle de nombreuses synergies. Néanmoins, l'expérience démontre les difficultés de telles collaborations. Tout d'abord, on trouve le danger de conflits de compétences et d'intérêts – civils et militaires, étant en concurrence pour obtenir la partie la plus visible et la plus intéressante de la mission. Un autre danger est la tendance des institutions civiles à accepter d'être sous dotées et équipées, pour des raisons budgétaires, attendant de l'armée qu'elle vienne les épauler gratuitement. Cette évolution est préoccupante, car ce sous-effectif implique un manque de personnel spécialisé et expérimenté, qui ne peut être remplacé au pied levé par des forces militaires.

Conclusion

Les crises modernes deviennent de plus en plus complexes. Leur prévention et leur gestion requièrent une approche interdisciplinaire. Les institutions civiles et militaires doivent continuer d'apprendre à collaborer. En Suisse, jusque ici, une expérience conséquente a déjà été acquise. Mais la route est longue. Les cultures, les processus, la communication et l'organisation peuvent toujours être améliorées. Et il n'y a qu'une manière d'augmenter le savoir-faire en matière de gestion de crise : l'entraînement permanent des institutions civiles et l'entraînement des formations militaires, dans des exercices conjoints.

H.G.L.