

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** - (2015)  
**Heft:** [1]: Numéro Thématique DEVA

**Artikel:** L'idée de manœuvre du Développement de l'Armée (DEVA)  
**Autor:** Andrey, Dominique  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-781343>

#### **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**

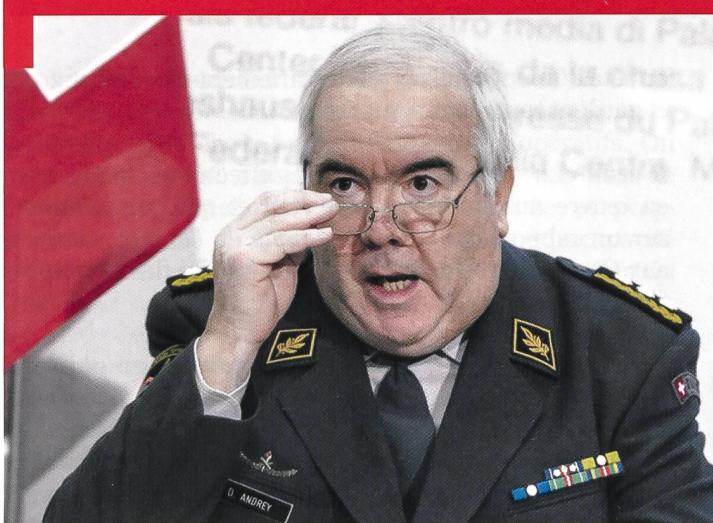
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées 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:** 15.01.2026

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



Le cdt C Dominique Andrey est commandant des Forces terrestres depuis 2007 et remplaçant du Chef de l'Armée.

## Politique de sécurité

### L'idée de manœuvre du Développement de l'Armée (DEVA)

#### Cdt C Dominique Andrey

Suppléant du Chef de l'Armée et Commandant des Forces Terrestres

**L**e dossier du développement de l'Armée est entré dans une phase politique cruciale avec l'ouverture des délibérations parlementaires. Le thème de la sécurité va ainsi se retrouver au centre du débat démocratique, avec son lot de discussions animées voire de préjugés qui bloquent parfois une approche constructive.

Il est donc légitime de se questionner, il l'est tout autant de répondre et d'argumenter.

Ce développement est-il vraiment nécessaire? Est-il correctement orienté? Ce DEVA est-il un simple entassement de mesures de circonstance purement réactives ou liées à des effets de mode ou un tout homogène, dirigé vers un but clair?

La réponse est manifeste: le développement est nécessaire, approprié, moderne et flexible; mais il doit être mis en œuvre aussi rapidement que possible, et la transition doit se faire dans un esprit de continuité.

#### Pourquoi un DEVA?

Nous ne pouvons pas nous contenter de consolider la situation actuelle. Il faut commencer à préparer aujourd'hui l'outil dont nous aurons besoin demain pour continuer d'assurer notre sécurité collective, au risque de ne pas être prêts au moment de déployer nos moyens. Face à l'incertitude, nous devons sans cesse chercher à comprendre l'évolution des dangers et menaces pour développer à temps des réponses adaptées.

Notre monde connaît un rythme d'évolution en constante accélération: la société se transforme de manière rapide, la technologie fait des bonds exponentiels, les dangers et menaces prennent des dimensions de plus en plus complexes voire inattendues, le tout dans une interconnexion croissante. En matière sécuritaire, il faut donc non seulement suivre le mouvement, mais également, si possible, l'anticiper.

Refuser de voir ces changements, c'est se mettre en décalage progressif avec la réalité et donc préparer de mauvaises réponses à des problèmes mal identifiés.

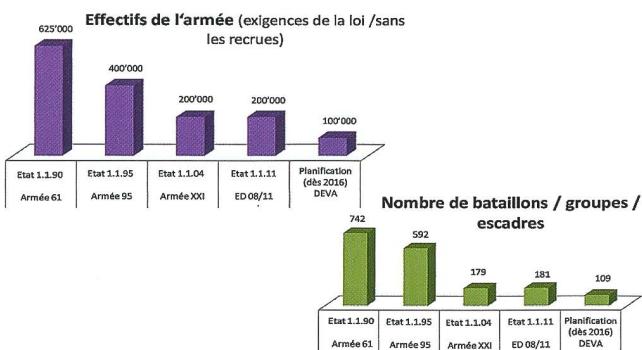
Comme ce mouvement va en s'amplifiant, il ne faut pas s'étonner ou s'offusquer que les étapes de développement des forces armées soient toujours plus courtes et menées à un rythme toujours plus rapide. La société, la technologie et les menaces qu'il faudra prendre en compte en 2020 seront définitivement différentes de celles de 1961, 1995 ou même 2004.

Le DEVA qui est maintenant en cours n'est pas un caprice de planificateurs, ni un effet de mode. Il ne cache pas non plus une volonté de renverser tout ce qui a déjà été fait; il est la recherche d'une solution réaliste et pragmatique aux défis qui nous seront posés à moyen terme.

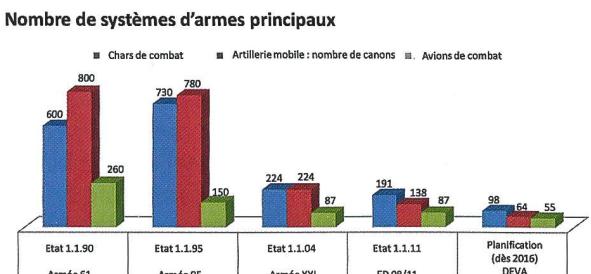
Mais le DEVA n'est pas non plus une conception qui tombe du ciel, fondée sur des idées purement théoriques. Il est le résultat de conditions-cadre fixées dans le *Rapport sur la politique de sécurité* et dans son corollaire, le *Rapport sur l'Armée 2010*. Ces deux rapports du Conseil fédéral



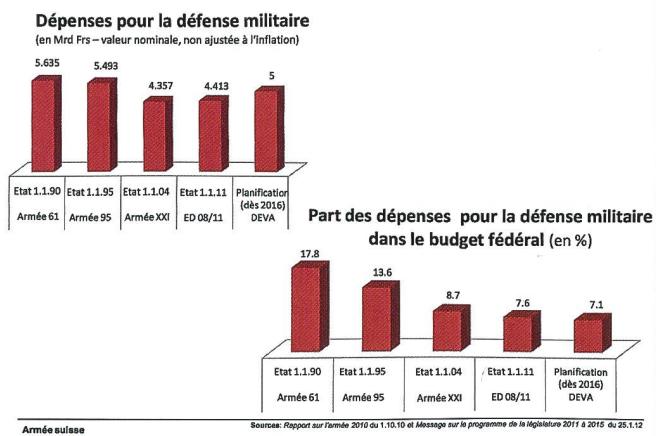
## Hier, aujourd'hui, demain: comparaison (1/4)



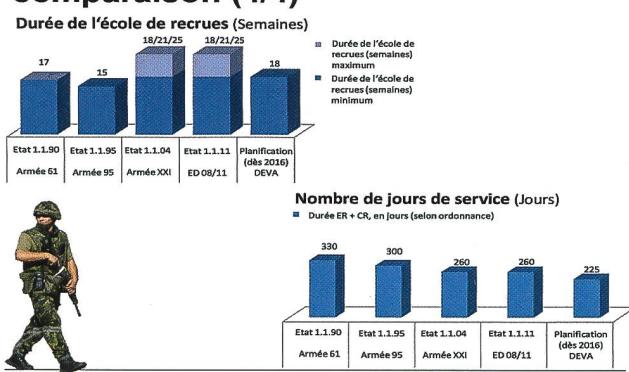
## Hier, aujourd'hui, demain: comparaison (2/4)



## Hier, aujourd'hui, demain: comparaison (3/4)



## Hier, aujourd'hui, demain: comparaison (4/4)



ont été dûment avalisés par le Parlement en 2010 et 2011, et gardent toute leur actualité.

À ceux-ci s'ajoutent les constats effectués dans la mise en œuvre du concept Armée XXI et qui ont débouché sur un rapport du DDPS *Les défis de l'armée* présenté aux Commissions de politique de sécurité des Chambres fédérales en 2011.

## Un cadre et des paramètres à prendre en compte

La cadre général du DEVA demeure bien entendu la mission constitutionnelle (article 58) donnée à l'armée, à laquelle s'adjoint la volonté gouvernementale de développer le Réseau national de sécurité, concept issu du RAPOLSEC 2010, et d'y ancrer l'armée comme réserve stratégique.

Un certain nombre de paramètres contraignants pour la conception du DEVA résultent finalement de la combinaison de tous les éléments évoqués ci-dessus :

Les **tâches sont priorisées**, tout en restant conformes à la Constitution. Il en découle un profil des prestations attendues, en qualités, quantités, délais et durées, une sorte de mandat de disponibilité opérationnelle confié par le Conseil fédéral à l'Armée, en amont d'engagements concrets. Cela a des conséquences sur l'organisation, l'équipement, l'instruction et la conduite des moyens disponibles. Le **système de milice** est maintenu, tout comme l'obligation de servir pour les citoyens. Ce deuxième aspect a d'ores et déjà été plébiscité par le peuple et les cantons lors de la votation du 22 septembre 2013, confortant implicitement le premier aspect. Les **effectifs réglementaires** de l'armée doivent être limités à 100'000 hommes, afin de tenir compte de l'évolution démographique, d'une ponction tolérable sur la société et l'économie durant les périodes d'instruction et d'engagement, ainsi que de la capacité à équiper correctement et complètement toutes les formations. Un **crédit-cadre** de 5 milliards de francs peut être pris en compte dans la planification financière et demandé au Parlement dans le budget annuel. Cela doit permettre, respectivement suffire, à couvrir les frais de fonctionnement et d'entretien ainsi que les investissements indispensables. Les **jours de service** d'instruction (écoles et cours) doivent être limités à 5 millions par année, afin de limiter là aussi la ponction sur l'économie et sur les assurances sociales associées, et de diminuer la charge pesant sur le citoyen-soldat.

Dans ces conditions, l'Armée s'est employée à concevoir un ensemble cohérent et efficient entre les tâches attribuées et potentielles, la réduction des effectifs et le système de milice, et le contingentement clair des ressources.

## La conception qui en découle

Ces conditions-cadre sont plus exigeantes que par le passé en ce qui concerne les prestations attendues, tout en sonnant le glas d'une armée de masse. Il ne sera donc définitivement plus possible de déployer des forces

partout, simultanément et dans la durée, avec l'éventail complet des prestations. Il faudra impérativement procéder à des choix tant stratégiques qu'opératifs. On peut donc décrire simplement – pour ne pas dire de manière simpliste, mais finalement réaliste et pragmatique – l'idée de manœuvre qui préside à la capacité d'engagement de l'armée et donc à la conception du DEVA :

Il s'agit de **pouvoir être au bon moment, au bon endroit, avec les bons moyens** (en qualité et quantité), **afin d'être en mesure d'emporter la décision** (sous-entendu : au profit de la défense du pays, de la protection de la population et de la sécurité dans son ensemble).

A cet effet, il faut pouvoir :

- Combiner des forces modulaires ;
- Etendre la formation des cadres ;
- Garantir la mobilité, la protection et la vue d'ensemble des forces ;
- Assurer la disponibilité des moyens nécessaires ;
- Optimiser les équipements ;
- Adapter l'entraînement de la milice.

Ces différents volets, pris de manière singulière ou conjointe, doivent, dans le futur, pouvoir être facilement et régulièrement adaptés en fonction de l'évolution des tâches, des menaces, des conditions-cadre et des expériences faites, sans devoir à chaque fois remanier l'ensemble.

### Combiner des forces modulaires

Une armée plus petite implique un nombre réduit de formations et d'états-majors. Mais une coupe linéaire n'est pas cohérente ; il faut procéder de manière différenciée selon les tâches assignées ou prévisibles.

Parallèlement, constituer suffisamment de Grandes Unités capables de couvrir de manière autonome, avec leurs propres moyens, toute la palette des prestations s'avère quasiment impossible.

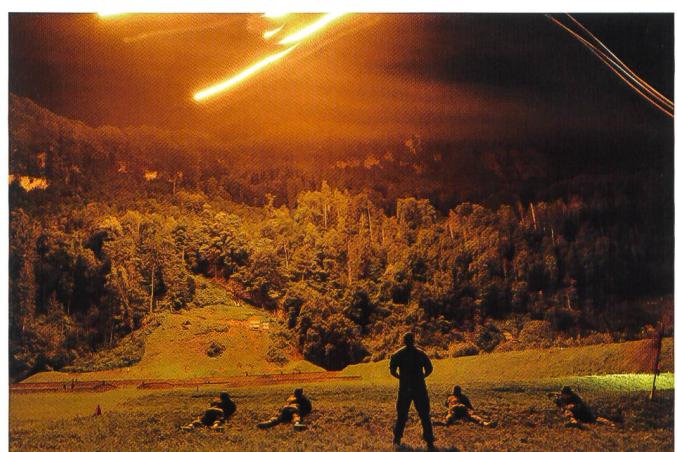
La solution passe donc par la modularité des ordres de bataille ; initiée avec Armée XXI, cette évolution doit être poursuivie. Les modules de base, en général de taille et structure bataillonnaires, ont des capacités spécifiques, et leur assemblage avec d'autres corps de troupe permet de constituer la force et l'effet recherchés. On peut procéder soit au renfort d'une GU existante, soit à la constitution d'une force de circonstance. Ces modules doivent être tout à la fois simples et capables de remplir un faisceau bien défini de tâches. Cette simplicité doit permettre de concentrer l'instruction sur un cœur de compétence, de faciliter l'assemblage des forces et leur développement intrinsèque (doctrine, organisation ou équipement). Afin d'assurer une masse critique suffisante permettant à la milice de s'autoalimenter, il s'avère indispensable de disposer d'au moins quatre corps de troupe du même type, ou similaires.



Appel principal de la cp EM car 14.



Instruction des cadres et tirs de combat.



Service de parc des véhicules d'exploration du bat car 14.  
Photos © Bat car 14.





Ci-dessus et page suivante : Tirs au lance-mines de 8,1 cm à la cp lourde 14/4. Photos © Bat car 14.



La constitution de ces groupements, de ces forces de circonstance, de ces combinaisons de forces doit être régulièrement entraînée ; ce mécanisme ne doit pas être figé dans des structures règlementaires, au risque de perdre la flexibilité exigée dans le futur. Les Grandes Unités disposeront certes d'une organisation de base, mais celle-ci devra rester susceptible d'être rapidement adaptée selon les besoins opératifs. L'aptitude au seul « combat interarmes » doit ainsi être élargie à une notion d'« engagement interarmes. »

### Etendre la formation des cadres

Les expériences faites dans le modèle A XXI montrent que la formation de base des cadres est trop courte et que leur formation continue est insuffisante.

La formation de base pourra certes être consolidée par des périodes de service plus longues au sein des écoles, mais ne pourra jamais recouvrir la totalité des aptitudes requises.

Le savoir-faire des cadres nécessitera ainsi d'être régulièrement actualisé et consolidé, autant que possible en anticipant les transformations. De plus, les articulations de circonstance nécessiteront de la part des cadres concernés des connaissances plus étendues en matière de doctrine, de prise de décision et de conduite. Ce savoir-faire doit se construire largement en amont des entraînements et des engagements avec la troupe. Cela nécessitera des cours et exercices additionnels, sur des thèmes spécifiques tels que la tactique de base, des exercices d'état-major ou des simulations à plus ou moins grande échelle.

Cette formation continue doit impérativement trouver une place régulière dans les services des cadres, soit en parallèle des cours de troupe, soit dans des modules particuliers ; le dilemme du nombre des jours de service annuels et de la disponibilité de la milice fera toutefois rapidement surface. Mais c'est une nécessité si l'on veut assurer la tenue à jour des savoir-faire des cadres, voire leur donner une certaine longueur d'avance.

### Garantir mobilité, protection et vue d'ensemble des forces

L'aspiration d'être au bon moment, au bon endroit, avec les bons moyens nécessite une importante capacité de mobilité. De fait, en égard à la diminution du nombre des corps de troupe, il s'avère nécessaire de motoriser la quasi-totalité de l'armée, encore plus que par le passé. Certes, l'un ou l'autre déplacement pourrait se faire en plusieurs rotations, mais la liberté de manœuvre s'en trouverait limitée.

La protection des forces joue également un rôle crucial. C'est une évidence dans le cas du contact avec l'adversaire, mais cela doit également l'être durant les déplacements. Protéger les forces ne veut par ailleurs pas seulement dire améliorer le blindage des véhicules ou des positions, mais également se prémunir contre des effets électromagnétiques, cybernétiques ou ABC.

Quant à la vue d'ensemble, elle prend une importance accrue. Savoir en permanence où et dans quel état se trouvent les formations est une condition *sine qua non* à tous les échelons afin de pouvoir choisir les moyens adéquats et disponibles, mais aussi pour donner à chaque état-major ou unité une vision globale et actualisée du cadre dans lequel ils sont ou seront engagés. Les systèmes informatisés de conduite prendront une importance croissante pour acquérir, traiter et diffuser les informations relatives aux propres troupes, au milieu et aux activités de l'adversaire ; cette conduite intégrée devra pouvoir se baser sur des réseaux de télécommunication sécurisés, performants, flexibles et redondants, autant de défis majeurs à relever.

### Assurer la disponibilité des moyens nécessaires

La donnée du problème est relativement simple : nous devons pouvoir agir plus rapidement, avec une armée de milice plus petite. La solution est plus complexe : il faut poursuivre sur la voie du concept de « disponibilité échelonnée », mais combler par des mesures nouvelles les lacunes laissées par la diminution du nombre des corps de troupe.

Les unités professionnelles jouent un rôle déterminant dans les prestations de base, mais elles sont très restreintes et orientées sur des tâches très spécifiques (police militaire, police aérienne, télécommunications...). Les unités de militaires en service long couvrent un spectre de tâches plus large, surtout dans le domaine des engagements probables, mais elles sont également en nombre limité, la limitation à 15 % du contingent annuel de recrues ayant été confirmée comme condition-cadre. Les formations en cours de répétition pourront toujours être marquées de servitudes de disponibilité (SUBVENIO), mais leur nombre restreint ne permettra plus de couvrir toute l'année, d'autant plus si les CR se limitent à 2 semaines.

Il faudra donc se résoudre à convoquer plus rapidement des formations de milice qui ne sont pas en service : il faudra (ré)apprendre à mobiliser, tant techniquement que politiquement ! Ce processus pourra toutefois lui aussi être échelonné, en désignant certaines formations pour une mise sur pied accélérée.

### Optimiser les équipements

Des effectifs réduits ne pourront remplir leurs tâches avec succès que si leurs équipements gagnent en efficacité. Il n'en va pas seulement de la quantité, mais aussi et surtout de la qualité des effets. Les armes et les systèmes doivent permettre d'agir de manière précise et avec une proportionnalité adaptée à la menace. Cela nécessite de combler les lacunes matérielles existantes ou à venir : certaines capacités n'existent pas, parce que des systèmes ont été supprimés sans être remplacés ou parce que l'évolution des menaces et des technologies engendre régulièrement de nouveaux besoins.

En parallèle, les systèmes usés ou vieillissants doivent

être, périodiquement et suffisamment tôt, remplacés ou mis à jour.

Finalement, il s'agit d'augmenter les quantités. L'armée actuelle ne dispose pas d'un parc de matériel suffisant pour équiper simultanément toutes les formations ; or, une armée réduite devra pouvoir être complètement équipée.

Ces investissements importants, mais indispensables, ne pourront être réalisés que si le budget annuel est maintenu au niveau prévu, et si l'on diminue les coûts d'exploitation, notamment par la mise hors service d'une partie des infrastructures ainsi que des systèmes obsolètes ou superflus dans une armée redimensionnée.

### Adapter l'entraînement de la milice

L'efficacité de l'armée dépend essentiellement de la qualité de ses états-majors et de ses troupes ; trois volets sont à ce titre déterminants : organisation, équipement et entraînement. Le système de milice ne doit en aucun cas être un prétexte pour faire des concessions dans ce dernier domaine.

Toutefois, la limitation imposée au nombre annuel total de jours de service pose un problème de fond : elle implique une diminution pour chaque soldat de la durée de ses obligations en service d'instruction, soit du cumul de son école de recrues et de ses cours de répétition. Le système doit malgré tout permettre à chacun d'atteindre et de maintenir un niveau de savoir-faire suffisant afin de remplir avec succès les missions confiées et de s'intégrer dans une formation ; or c'est la qualité de l'engagement en formation (groupe, section, unité, voire corps de troupe) qui est déterminante.

Entraîner en formation est et reste donc la voie à suivre ; encore faut-il pouvoir y consacrer le temps suffisant. On doit par conséquent agir sur deux paramètres : entreprendre le nécessaire pour atteindre et entraîner l'échelon de l'unité à l'école de recrues malgré la réduction de sa durée, consolider le savoir-faire en compagnie et entraîner les diverses formes de combinaison des forces, du bataillon à la brigade ou division interarmes, lors de cours de répétition moins nombreux et de durée restreinte. L'entraînement en formation a cependant comme pré-requis une préparation intensive des cadres, comme déjà évoqué précédemment.

### Les facteurs critiques de succès

Quantité de facteurs joueront un rôle important dans la mise en œuvre de cette conception de l'armée. Les trois principaux peuvent être regroupés sous un seul vocable : volonté ; et s'il y a de la volonté, alors il existe un chemin vers le succès.

Il doit y avoir tout d'abord une **volonté politique**, au sens large du terme, de faire progresser notre armée en regard des défis sécuritaires qui attendent notre pays à moyen terme. Tout refus d'entrer en matière,

au niveau parlementaire ou par voie référendaire, aura pour conséquence une obsolescence du système et une incapacité progressive à remplir les missions. De même, toute modification partielle de la conception devra être soigneusement pesée afin de ne pas gripper les rouages de cette « grande complication. »

Il doit y avoir ensuite une **volonté citoyenne** de faire vivre le système de milice. Cela passe par l'accomplissement responsable des obligations de servir, et notamment par la réduction sensible des « services de remplacement » (c'est-à-dire le service civil) vers lequel un trop grand nombre de jeunes se dirige, plus par commodité personnelle que par conflit de conscience. Mais cela passe aussi par la disponibilité de notre société et de notre économie à mettre à disposition et à soutenir les cadres nécessaires à cette armée de milice, en quantité et qualité; cette disponibilité est actuellement insuffisamment sensible.

Finalement, c'est une **volonté gouvernementale** qui doit accorder les ressources nécessaires prévues, en personnel et en finances. Des restrictions dans ces domaines auraient des conséquences similaires à ce qui s'est passé avec Armée XXI, à savoir une mise en œuvre partielle et insatisfaisante, nécessitant des réorientations et des corrections aussi répétitives que déstabilisantes pour la troupe et l'organisation professionnelle.

### Le futur de notre sécurité se conçoit avec des jumelles et non avec des rétroviseurs

Nous ne devons pas nous contenter de chercher à corriger les lacunes actuelles ou à raviver d'anciens modèles; cela n'amènerait qu'à une situation d'immobilisme voire d'impasse à moyen terme. Nous devons chercher une organisation, des équipements et des formes d'entraînement qui couvrent nos besoins futurs, en

faisant preuve de vision, de pragmatisme et de flexibilité. Le **DEVA est nécessaire**, parce qu'il répond à une volonté et à des décisions politiques pour assurer la sécurité de notre pays, et parce qu'en parallèle l'état actuel de l'armée nécessite des corrections.

Le **DEVA est approprié**, parce qu'il permet de répondre à l'évolution de la société, des tâches de l'armée et des conditions-cadre financières, matérielles et en personnel, sans pour autant rompre la continuité avec l'organisation et le système actuels ; on parle de développement et non de révolution.

Le **DEVA est moderne**, parce qu'il permet d'apporter des réponses qualitatives et autant que possible quantitatives aux menaces et dangers actuels, tout en pouvant s'adapter régulièrement, et spécifiquement dans les domaines où cela s'avèrera nécessaire, à l'évolution des risques, de la technologie ou de la société.

Le **DEVA est flexible**, parce que malgré – ou plutôt à cause de – la taille réduite de l'armée, il sera possible de constituer nombre de forces de circonstance permettant de répondre de manière ciblée, dans le temps ou dans l'espace, aux défis posés, tout en conservant une organisation de base ancrée dans la milice et dans les régions du pays.

Ce n'est pas la première fois qu'on explique qu'une réforme est nécessaire ; d'aucuns diront qu'on aurait pu rester à la précédente, voire à celle d'avant. Mais si l'on refuse l'évolution, nous ne serons jamais ni au bon moment, ni au bon endroit, et surtout pas avec les bons moyens ; nous prendrons donc le risque de ne servir à rien ! Tous les citoyens responsables de ce pays seront certainement conscients que le développement est indispensable et que les solutions proposées sont crédibles et pragmatiques.

D. A.

