

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** - (2016)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Instruction opérative (III) : la "défense" dans un scénario moderne  
**Autor:** Arnold, Michael / Wijk, Markus van  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-781385>

#### 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 divisionnaire Jean-Pierre Badet a été CEMIO de 2004 à 2006, avant de devenir représentant militaire de la Suisse au siège de l'OTAN, à Bruxelles. Il a commandé la brigade blindée 2 de 1995 à 1999.

## Stratégie

### Instruction opérative (III) : La « défense » dans un scénario moderne

**Michael Arnold, Markus van Wijk et un collectif d'auteurs**

Rédacteur en chef remplaçant ASMZ

L'instruction opérative n'est pas prioritairement une formation de management pour des cadres supérieurs de l'armée. Il s'agit plutôt de promouvoir la compréhension de fond de la politique de sécurité, des missions de l'armée, de la conduite et de l'engagement dans leur intégralité, ainsi que des défis potentiels et de leur maîtrise avec le Réseau national de sécurité (RNS). La défense, au sens international du mot, se trouve au centre des efforts. C'est au moyen d'exercices qu'on améliore les capacités de conduite aux niveaux opératif et stratégique, l'unité de doctrine et la réflexion.

La série d'articles veut atteindre trois objectifs. Dans le premier, il s'agissait de montrer et apprécier la pensée ainsi que l'instruction opérative de l'armée suisse des 30 dernières années. La deuxième partie examinait une potentielle renaissance différenciée et une nouvelle position de l'instruction opérative dans le cadre du DEVA. Cette troisième partie montrera comment des scénarios modèles modernes pourraient être développés et présentés. Pour conclure, cet article demande que le Réseau national de sécurité soit développé en priorité et de manière convaincante autour du partenaire armée, qui est le moyen stratégique pour l'assistance, la protection et le combat.

#### Une notion moderne de la défense

Pendant la guerre froide, la menace était évidente. Le terme « défense » comprenait l'opération de défense classique de l'armée dans un réseau national: la défense générale. A cause de la menace réelle, il n'était pas nécessaire d'inventer un scénario de base pour les exercices de défense générale réguliers qui rassemblaient l'armée, la police, les pompiers, les services de santé et la protection civile derrière une mission commune. Après la chute du Mur de Berlin, la menace changea et resta vague. On renonça donc aux exercices avec le réseau complet, et là où on organisait des exercices pour l'armée, il fallait supposer les menaces.

Cependant, les récentes guerres dans les Balkans, et surtout l'occupation de la Crimée par la Russie en 2014, montrèrent le genre de guerre auquel il faut s'attendre aujourd'hui. Différents acteurs – en uniforme ou en civil – y participent, les laissant escalader étape par étape: de la désinformation aux cyberattaques, à la prise d'infrastructures critiques et, si nécessaire, à l'engagement d'armes lourdes. Ces conflits, qui violent le droit des gens en temps de guerre, sont accompagnés par la terreur et le crime organisé.

Il n'y a plus de distinction nette entre sécurité intérieure et extérieure selon la compréhension traditionnelle suisse. Au contraire, l'adversaire hybride profite des luttes de pouvoir politiques et juridiques dans les Etats attaqués. Dans une guerre hybride, des acteurs de l'Etat ou non-gouvernementaux se servent de moyens conventionnels en combinaison avec des moyens militaro-stratégiques clandestins. Ils utilisent des armes, des unités et des techniques conventionnelles à côté de moyens irréguliers qui vont jusqu'au crime et au terrorisme. La « sûreté sectorielle » de l'Armée XXI fut une réponse militaire conséquente à cette menace qui fut désavouée par la politique parce que 26 cantons ne pouvaient – voire ne voulaient – plus s'imaginer un engagement militaire par la Confédération dans un scénario aussi dangereux. Ils se prévalaient de leurs compétences dans la sécurité intérieure.

Au moins, ce « Konzeptionsstreit » (querelle des conceptions) permit de mener une réflexion sur ce que la Constitution fédérale comprend par la mission de défense intégrale, et le groupe de travail interdépartemental « Défense, sécurité intérieure et extérieure » a conclu que la défense se base sur ces conditions cumulées :

- lorsque l'intégrité territoriale, toute la population, ou le pouvoir exécutif subissent une menace concrète ;
- lorsqu'il s'agit d'une menace qui perdure et qui va au-delà d'une menace ponctuelle, limitée dans le temps ;
- lorsqu'il s'agit d'une menace pour toute la Suisse qui va

au-delà d'une situation dangereuse locale ou régionale, tout en admettant que le niveau de la menace ne doit pas être identique dans tout le pays.<sup>2</sup>

Il en ressort que la Constitution légalise, sans plus, l'engagement direct de l'armée lors d'une guerre hybride et il n'est pas contesté que le Conseil fédéral et le Parlement fédéral soient appelés à décider si la menace demande une réaction de défense (avec la responsabilité de l'engagement du côté de l'armée) ou d'assistance (avec la responsabilité de l'engagement du côté de autorités civiles). On peut en déduire que les engagements de protection et de sécurité de l'armée, à l'intérieur du pays, restent subsidiaires et sous la responsabilité des autorités civiles aussi longtemps que possible.<sup>3</sup>

### **Un scénario moderne**

Même si le scénario dominant de l'ancienne défense générale semble dépassé, le concept d'une approche globale, comparable, afin de garantir la sécurité dans l'idée de la « défense » au sens international du mot ne l'est pas du tout. Partant d'un modèle de conflits hybrides, qui peuvent empiéter grièvement sur les fonctions cruciales et interdépendantes des États, des milieux économiques et des sociétés, tous les partenaires d'un réseau de sécurité moderne doivent fournir leurs prestations. Il ne s'agit plus de créer les meilleures conditions pour qu'un combat de défense de l'armée de longue durée soit couronné de succès, mais d'agir en sorte que l'armée puisse soutenir et protéger là où le besoin est prédominant – et là où des moyens robustes doivent mener le combat. Il n'y a que l'armée comme « ultima ratio, » capable de mener ce combat et à laquelle est déléguée la responsabilité des engagements à cet effet.

Dans cette logique, on doit distinguer trois phases d'un conflit hybride :

- déstabilisation et emploi de la force dans une situation de longue durée qui ne franchit pas le seuil de la guerre ;
- escalade et militarisation croissante avec un besoin de protection accru immédiat ;
- combinaison avec et, respectivement, passage au conflit militaire ouvert.

On doit partir du principe qu'il faudra l'engagement de presque tous les partenaires du réseau de sécurité dans toutes les phases – avec des intensités variables. L'armée participera certainement dès le début avec des engagements subsidiaires de protection et de sécurité, des tâches territoriales, le maintien de la souveraineté aérienne, ou le service de police aérienne, etc. La deuxième phase devrait être la plus difficile en ce qui concerne la coordination, parce que les missions de soutien et de défense se mélangent, et parce que l'adversaire tire profit de nos propres « pièges » juridiques. En outre, pendant cette phase, on mobilisera aussi d'importantes forces de l'armée supplémentaires. La troisième phase, finalement, obligera l'armée à mener une opération décisive contre des forces militaires largement déployées.

Des scénarios comme celui décrit ci-dessus et les exercices qui en résultent nécessitent une base qui comprend deux éléments principaux :

- des « country-books » avec une géographie, une histoire, etc. ;
- des potentiels politico-militaires avec des intentions.

Il est impossible qu'une guerre autour de la Suisse tombe du ciel, et on ne peut pas imputer des intentions de guerre aux États entourant la Suisse. C'est pourquoi les exercices sont basés sur un « environnement laboratoire », supposé, qui serait le résultat de mutations à long terme en Europe. Cette « aliénation », bien connue et utilisée à l'étranger, a comme seul objectif de créer des exercices exigeants, non-offensifs, avec les acteurs nécessaires – une voie que l'armée poursuit depuis STABILO 07.

D'ailleurs, il en résulte un certain risque : même si la menace reste floue, aucune armée ne peut se permettre de renoncer à la planification de son état-major général pour des cas éventuels dans son environnement réel. Ces scénarios de planification servent de base pour la doctrine, l'équipement et la préparation à l'engagement. Aucune armée ne révélerait volontairement ces concepts secrets, mais pour l'instruction opérative il est impératif d'en avoir des connaissances de base. Les objectifs intrinsèques de la formation, par contre, peuvent être atteints avec une base d'exercice adaptée qui ne met pas en péril le maintien du secret.

Pour l'armée, les tâches incombant à une défense moderne forment le contenu prioritaire, mais la trilogie du soutien, de la protection et du combat simultanés représentent le plus grand défi. En outre, il est opportun de mentionner les scénarios de protection de la population : le catalogue des menaces 2015 décrit 33 dangers, de l'intempérie en passant par l'accident dans une centrale nucléaire jusqu'à la cyberattaque.<sup>4</sup> Ce vaste éventail de catastrophes et situations de crise est un défi tout d'abord pour la protection de la population, mais ne peut, le cas échéant, être maîtrisé sans les moyens de l'armée (par exemple : attaque C, émeutes violentes). Il va donc de soi que l'armée participe à ce genre d'études et d'exercices, mais il n'est pas encore évident pour tout le monde que l'armée et la protection de la population ne vivent pas dans des mondes parallèles. Ils représentent les deux faces de la même médaille. Par conséquent, leur formation doit être mieux coordonnée. Sa valeur ne résulte que de l'ensemble des activités.

### **Une culture d'exercice moderne**

L'instruction opérative est d'abord une mission au sein de l'armée, mais cette armée est en transformation permanente. Des fonctions changent, le personnel dirigeant tourne sans cesse, la doctrine reste en chantier et le « développement, » commandé par les finances, est devenu un processus opaque, sans fin, avec différents objectifs en conflit éternel. Ces circonstances compliquent l'entraînement et la formation continue des états-majors de l'armée et des officiers généraux en particulier, mais il n'y a pas d'excuses : nous devons tirer les leçons de

STABILO DUE et de l'ERNS 14, les mettre en place, adresser les erreurs de la pensée opérative – et continuer de nous exercer. En outre, il reste des tâches provenant des scénarios qu'il faut traiter dans des exercices d'état-major et de troupe : préparation à l'engagement et mobilisation, déploiement et protection, dissuasion et protection, protection et défense. Même si le portefeuille traditionnel de l'instruction opérative ne contient pas tous ces défis, le CEMIO doit, lui, pouvoir façonner un agenda d'exercices étendu pour les états-majors et les unités au-delà du niveau brigade (grands exercices de l'armée). Cet agenda doit être raisonnable par rapport à la périodicité et aux sujets, et il doit impliquer les autorités selon les besoins.

L'entraînement avec le Réseau national de sécurité n'est pas secondaire, c'est la plate-forme visée en priorité. Cependant, l'armée, qui est finalement l'élément décisif de la politique de sécurité, doit d'abord être préparée elle-même à cet effet. Puis, la Confédération, les cantons et des tiers participent également. Il est évident que l'Office fédéral de la protection de la population conduit les opérations dans le domaine des catastrophes et des situations d'urgence, tandis que l'armée, respectivement le CEMIO est responsable dans le domaine de la défense. En principe, un exercice de conduite stratégique préalable devra fournir les prérequis (« inputs ») pour un ERNS, et ces prérequis devraient être vérifiés par rapport à leur faisabilité. Avant tout, ces exercices doivent être méthodiquement simples, compréhensibles, et échelonnés de manière supportable par rapport aux ressources employées, et les réaliser tous les quatre ans. Ils seront complétés par des exercices généraux de situations d'urgence aux sujets particuliers, souvent techniques.

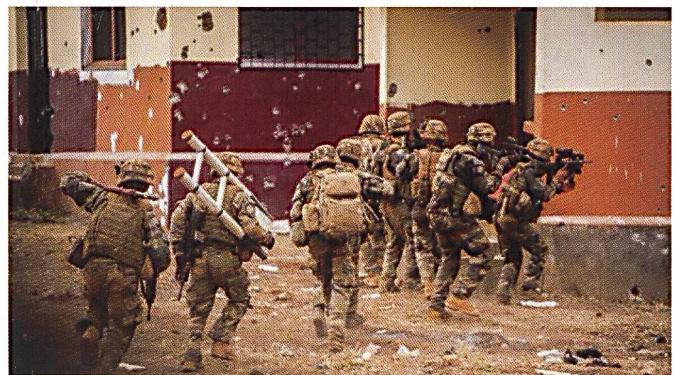
Ce n'est pas seulement le contenu qui rend les exercices intéressants, mais aussi les objectifs de la formation, ainsi que la réalisation des expériences faites. Une surcharge d'objectifs ne sert à rien et il est opportun de se concentrer sur le plus important, tout en restant simple, afin de permettre un apprentissage croissant. Les mots clés pour des priorités dans l'exercice sont le modèle de conduite, les processus, l'image fournie par le service de renseignement, les interfaces, la maîtrise du temps, la communication et la qualité des solutions. Si c'est le CEMIO qui dirige un exercice, il devrait rester « neutre » et il faut faire attention aux interfaces suivantes :

- politique de sécurité: Secrétariat général du DDPS, Direction politique de sécurité;
- stratégie militaire: Etat-major de la stratégie militaire;
- opérations: Etat-major de conduite de l'armée, Commandements opératifs;
- conduite opérative: Etat-major de l'armée, Doctrine militaire;
- anticipation: Etat-major de conduite de l'armée, SRA;
- autres partenaires : Services de l'administration fédérale, cantons.

Cela montre la difficulté de construire un exercice au niveau supérieur. Le fait de créer une culture d'exercice nouvelle et moderne nécessite d'apporter de l'intelligence et de l'exactitude à l'organisation, de

l'habileté méthodique dans la réalisation, des possibilités d'échanges ouverts entre les participants et la direction (y compris du *coaching*), une évaluation différenciée et la suppression conséquente des erreurs. On ne doit pas non plus oublier de féliciter les personnes qui ont du mérite, qui s'entraînent et qui s'efforcent d'obtenir le meilleur.

M. A. et al.



Des unités du corps des Marines ainsi que de la cavalerie américaine se sont entraînés en Pologne fin 2015. Ces entraînements démontrent l'interopérabilité de moyens multinationaux dans des scénarios complexes: zones urbaines, tirs réels, menace hybride, aéromobilité et mobilité stratégique, protection de civils.

Toutes les photos © USAREUR.

