

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: - (2016)
Heft: 3

Artikel: Comment l'armée pourrait s'inspirer des forces spéciales
Autor: Chambaz, Grégoire
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-781423>

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

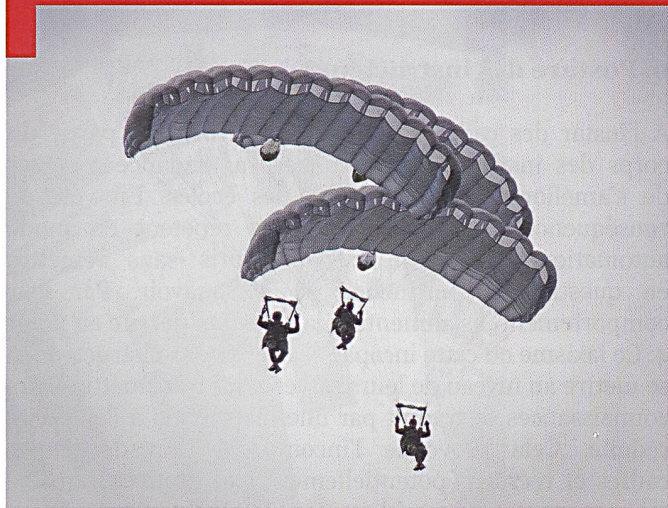
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées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



A l'instar de la cp écl pch 17, les hommes du DRA 10 sont formés à tous les types de saut en parachute (HAHO-HALO). Ici lors de la première journée d'AIR14, les opérateurs ont sauté d'un Junkers JU 52. Photo et légende © Guillaume Weber

Forces spéciales

Comment l'armée pourrait s'inspirer des forces spéciales

Cap Grégoire Chambaz

Rédacteur adjoint RMS+

En prenant pour référence le fonctionnement et caractéristiques du DRA 10 développé dans les pages précédentes, il nous est possible de dégager plusieurs points sur comment les troupes régulières pourraient s'enrichir des processus et de l'expérience de cette unité d'élite.

Ces points pourraient être perçus comme caricaturaux et non adaptés aux processus des troupes régulières et à leurs impératifs propres. Cependant, l'auteur se repose sur le discernement des militaires (et civils) dans la possible transposition de ces principes. Ceux-ci couvrent 7 thématiques : la délégation de responsabilité, le recours à la palabre, la culture de l'après : l'*After Action Review* (AAR) et le « *deffusing*, » l'entraînement sur des scénarios concrets, la focalisation sur fond et pas sur la forme, la posture des instructeurs, la flexibilité face aux nouveaux moyens et matériels.

1. Délégation de responsabilité

A l'instar des forces spéciales, les unités régulières pourraient à donner de plus en plus de responsabilités aux soldats. S'il semble sage de commencer avec de petites choses, il ne serait pas surprenant qu'on puisse confier des responsabilités importantes aux soldats. Cela se pratique actuellement dans les unités de *Stingers*, où les soldats sont responsables du tir de leur pièce. L'expérience de la protection du forum de Davos montre que des soldats peuvent porter une haute responsabilité dans le cadre de mission qui leur est attribué. Non seulement cette pratique stimule généralement l'engagement des soldats dans leur arme, mais elle a également pour conséquence d'accroître leur motivation, résultant en un travail mieux fait.

2. Recours à la palabre

L'utilisation de l'intelligence collective, c'est-à-dire de la capacité de chacun à réfléchir en commun, pourrait être

systématisée dans les unités régulières. Il n'est pas rare que des chefs demandent un appui intellectuel à la prise de décision auprès de leurs subordonnés. Cependant, d'autres chefs ignorent systématiquement l'avis de leurs subordonnés par habitude, peur ou individualisme. La palabre, qui a fait ses preuves chez les forces spéciales, permettrait d'améliorer grandement la performance de la troupe. Et bien que la pratique de « l'œil du con » (décrite dans les pages précédentes) pourrait surprendre et faire craindre une perte d'autorité pour les chefs, ceux-ci pourraient bénéficier de l'implication grandissante de leur troupe dans les exercices.

3. Culture de l'après : AAR et « *deffusing* »

Dans une contrainte de temps permanente, les cadres d'écoles de recrues et de milice en cours de répétition ont tendance à évacuer les critiques d'exercice. En voie de conséquence, les enseignements se perdent rapidement avec les années, un phénomène renforcé par le roulement rapide des soldats et des cadres. Sur le modèle des armées américaine, française et britannique, la milice pourrait grandement s'enrichir « d'une culture de l'après » en systématisant les *After Action Review* jusqu'à l'échelon troupe, qui seraient ensuite consignées par écrit pour les CR suivants. De même, si la pratique du « Beer Call » est déjà informellement ancrée dans les CR, celle-ci pourrait être systématisée avec la présence de la troupe est des cadres, lors d'une soirée, ou demi-soirée, dans un environnement détendu et sans boissons alcoolisées. Les effets de cette pratique (le « *deffusing* ») pourraient s'étendre d'une camaraderie plus grande au développement d'idées et de concepts d'unité (probablement de l'échelon section).

4. Entraînement sur des scénarios concrets

Lors de l'école de recrues ou en cours de répétition, on entend fréquemment la critique que le sens des exercices est abstrait, voir non réaliste. Dans ce cadre, les unités régulières pourraient simplement s'inspirer de l'actualité

internationale pour crédibiliser leurs exercices (comme le fait le DRA). Cette pratique permettrait de donner du sens au temps consacré au service et d'entretenir la motivation des miliciens. La prise en compte de l'actualité internationale pourrait donner une perspective nouvelle aux exercices, à donner du sens (voire à revisiter) les règles d'engagement. Les exemples actuels ne manquent pas (guerre en Syrie, crise migratoire, terrorisme). Dans ce cadre, c'est principalement les cadres qui devraient se tenir informés de l'évolution des thématiques de défense et sécurité.

5. Focalisation sur fond et pas sur la forme

Un point central du fonctionnement du DRA est de focaliser l'attention des cadres (supérieurs) sur le fond et pas sur la forme. Dans l'armée, la fascination de la hiérarchie pour les formes militaires se traduit par des inspections généralement superficielles qui ne testent que la capacité des unités à faire brièvement impression par un jeu de dupes qui peine à convaincre. La préparation des unités et leur capacité et à afficher une uniformité complète relèvent bien du *drill* et de la discipline certes, mais elles devraient être conduites par surprise pour demeurer objectives. Par ailleurs, ces inspections ne testent pas des capacités autrement plus vitales, comme la capacité des chefs et des soldats à réagir dans l'inconnu, notamment en situation de crise où leur capacité à gérer le stress et développer des solutions originales est primordiale. Pour le DRA, c'est la maîtrise des armes, de l'équipement et la préparation associée qui sont absolument nécessaires, car la non maîtrise de ces domaines peut potentiellement signifier l'accident, voire plus grave. Dans ce cadre, on ne peut pas sacrifier de la compétence technique au profit de la forme et il est interpellant que les unités régulières s'entêtent, par habitude ou tradition, à allouer des plages horaires importantes au polissage des formes ou à des traditions qui peinent à rassembler quand les bases techniques ne sont que partiellement assurées.

6. Posture des instructeurs

A l'instar des cadres de la société civile, une partie du corps des instructeurs de carrière a tendance à cesser de s'améliorer une fois sortis des écoles. En voie de conséquence, certains instructeurs répètent en mode automatique ce qu'on leur a appris sans remettre en question la pertinence de leur savoir. Par leur comportement, ils alimentent la situation décrite au point 4. Ce laxisme ou cette incapacité de certains instructeurs à se mettre au niveau de leurs élèves pour transmettre leurs connaissances se traduit par une instruction à l'efficacité réduite. Cela provoque l'incompréhension de jeunes cadres et recrues (potentiellement très motivés), qui ne comprennent pas immédiatement le sens de l'instruction. Pourtant, cette posture n'est pas définitive et il est possible de rapidement inverser la tendance. Par exemple, lier les exercices à des événements réels permet de rapidement susciter l'intérêt des cadres et recrues de milice.

7. Flexibilité face aux nouveaux moyens et matériels

Plus une difficulté supra institutionnelle que réellement propre à l'armée, les procédures d'acquisition de matériel sont un danger pour la capacité de réaction de l'armée Suisse. En général, il faut 4 ans pour que le matériel soit sélectionné suite à un appel d'offres, que le concept instruction soit préparé, que les instructeurs soient formés, que le règlement soit prêt et ensuite que le matériel soit introduit dans les écoles et les cours de répétition. Afin de renforcer la résilience de l'armée et sa capacité à réagir, il est important que ces délais soient raccourcis : la formation des instructeurs pourrait être directement implémentée pour tous les cadres en accéléré. Ceci pourrait être atteint notamment en utilisant la palabre pour gagner du temps (en utilisant l'intelligence collective), et par l'envoi direct de personnel issus des corps de troupe à une formation centrale commune au lieu d'attendre l'arrivée des instructeurs professionnels dans les bataillons.

G. C.

La centrale nucléaire de Mühleberg. Le DRA 10 est spécialement formé pour intervenir en cas de crise dans les quatre centrales nucléaires du pays.
Photo © Wikimedia Commons

