

De la différence entre «aptitude» et «capacité»

Dominique Andrey*

L'armée de ce début du XXI^{ème} siècle doit être capable de faire face à une palette très étendue de tâches, dont l'importance ou le degré d'occurrence sont très variables. La mission constitutionnelle donnée à l'armée est claire; elle comporte trois volets. Le Chef du département fédéral de la Défense s'est toutefois clairement exprimé sur le fait que l'effort principal doit porter sur la préparation à la défense, non pas tant parce que cela représenterait le cas le plus probable mais bien parce que l'armée est le seul moyen capable de prendre en charge cet aspect de notre politique de sécurité.

Il y a donc un dilemme à résoudre: comment concilier «état de préparation» et «probabilité d'engagement». C'est le défi que doit relever le concept «Armée XXI».

A XXI: polyvalence et modularité

L'éventail des risques, dangers et menaces va en augmentant. Ce ne sont pas tant leur volume ou leur acuité qui ont crû plutôt que le fait que toutes les activités humaines se trouvent de plus en plus interconnectées et deviennent indissociables. Il devient toujours plus difficile d'isoler clairement les catégories de dangers, et de leur attribuer une seule réponse. Il faut être capable de réagir simultanément, dans plusieurs domaines et de manière circonstanciée.

Cette **polyvalence** – ou multi-fonctionnalité – requise de l'armée est déjà l'un des paramètres d'engagement de l'Armée 95. Avec l'Armée XXI, il faut faire un pas de plus. La réduction globale des effectifs ne permettra plus d'avoir des formations spécialisées dans chaque domaine, même si cela n'était qu'en quantité limitée. L'éventail total des prestations possibles devra être réparti en un nombre plus faible de formations; cela impliquera que chacune d'entre elles devra être capable de résoudre plusieurs types d'engagements.

* Dominique Andrey est Dr ès sc tech EPF, officier de carrière et instructeur des troupes de forteresse. Membre du comité de la SOGA/SSOAF, il est colonel EMG et chef d'état-major de la div ter 1.

Un exemple typique est celui de l'infanterie, qui devra être capable d'assurer aussi bien les tâches de «combat» que de «protection».

Le corollaire de cette polyvalence requise est la **modularité**. Il est impossible, si l'on veut parallèlement réduire les effectifs totaux, de constituer des Grandes Unités capables organiquement de faire face à tous les problèmes. La modularité est créée à l'échelon bataillonnaire, et les différents corps de troupe sont rassemblés en une «force de circonstance» – une Task Force, pour utiliser un anglicisme en vogue! – capable d'avoir à la fois le savoir-faire et les moyens suffisants pour remplir la mission spécifique.

La difficulté de concrétisation de cette structure modulaire réside dans le choix des modules. Quels types de formations faut-il créer – ou conserver –, et combien de bataillons de chaque type faut-il entretenir? Le choix et le nombre des bataillons maintenus dépendent à la fois de certaines traditions, de l'image du combat moderne et des équipements à disposition. Les options prises dans le Plan directeur de l'Armée XXI sont cependant parfois contradictoires, comme nous le verrons plus loin.

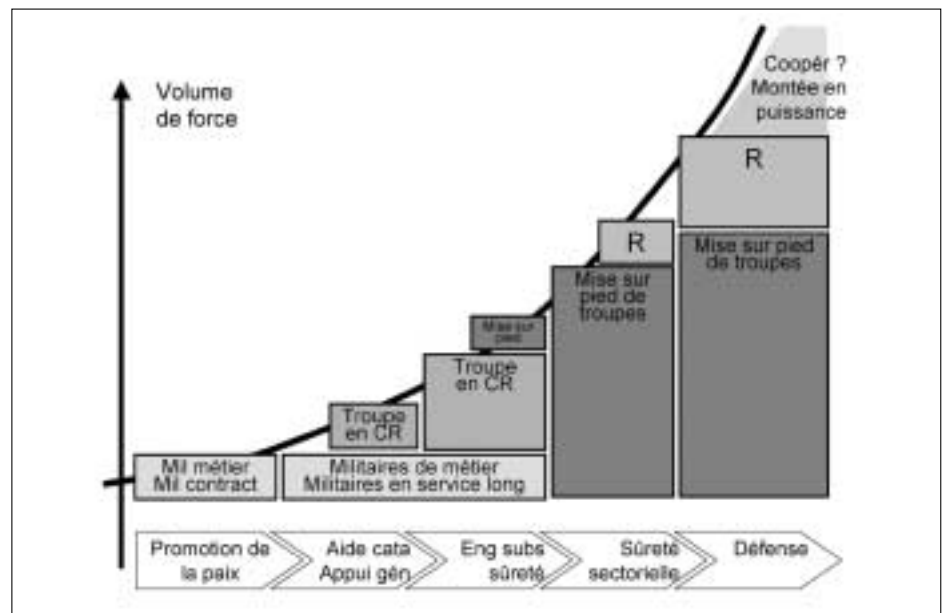
Disponibilité échelonnée

L'éventail des risques et menaces est très large, nous l'avons déjà vu. Mais il

faut mettre en relation le fait que leur impact varie énormément d'un cas à l'autre, et que le taux de probabilité qu'ils se réalisent est très variable également. Une analyse détaillée montre par ailleurs que, catastrophe naturelle majeure mise à part, les événements importants se laissent prévoir et autorisent généralement un délai de réaction plus ou moins important. Concrètement: un accident chimique peut avoir lieu en tous temps, mais aura une ampleur relativement limitée, alors qu'une guerre frontale menée contre notre pays peut se deviner avec plusieurs années d'avance.

C'est cette dualité qui permet d'introduire dans le Plan directeur de l'Armée XXI la notion de **disponibilité échelonnée**. Il ne s'agit ni plus ni moins que d'admettre objectivement que certains moyens de réaction doivent être en permanence et immédiatement disponibles, pour faire face à des événements de faible ampleur, alors que le gros des moyens ne devra être déployé que dans des cas majeurs, pouvant être anticipés de plusieurs mois voire années. Le contexte stratégique a fondamentalement changé depuis dix ans; il n'est actuellement plus nécessaire que la totalité de l'armée puisse mobiliser en 48 heures. Par contre, il s'avère nécessaire que certaines parties de l'armée soient opérationnelles en quelques heures seulement. C'est de ce raisonnement que découlent les différents types de statuts militaires que propose le Plan directeur de l'Armée XXI.

Ce sont le type et l'ampleur de l'événement qui dictent le volume des forces à déployer. Le principe de la modularité permet de constituer une réponse circonstanciée, alors que le principe de la polyvalence devrait permettre de



Disponibilité échelonnée et volume de force

puiser dans l'ensemble du réservoir que constitue l'armée.

Mais c'est alors que se pose une question cruciale: qui doit être capable de faire quoi? et dans quels délais? Il faut éviter, pour d'évidentes raisons économiques, de retomber dans l'option qui voudrait que toute l'armée soit capable de réagir immédiatement. Il faut donc fixer des priorités. Et la fixation de ces priorités a des répercussions sur deux paramètres fondamentaux pour notre armée de milice: **l'instruction et l'équipement**.

Une formation d'aide en cas de catastrophe doit être instruite et équipée pour réagir efficacement dans l'immédiat; cela va de soi! Mais un bataillon de chars doit-il être opérationnel 24 heures sur 24? Et être équipé de matériels qui seront vieux avant d'avoir servi? C'est tout le dilemme qui se pose pour les missions les plus importantes de l'armée (la défense) mais dont le délai d'occurrence est très éloigné (plusieurs années), alors que cela n'est pas un problème pour les tâches d'appui aux autorités et à la population.

Concentrons-nous donc sur le cas le plus complexe, celui de la préparation aux opérations de combat de haute intensité.

Aptitude à l'engagement

La conduite de la guerre est l'opération la plus complexe pouvant être confiée à une armée. C'est aussi sa raison d'être, sa justification. C'est le seul outil en mains des autorités politiques qui puisse prendre charge ce cas spécifique de danger sur le pays. La conduite de la guerre ne peut pas s'improviser à la dernière minute; elle se prépare et s'entraîne, même si elle doit ne jamais avoir lieu! C'est un principe vieux comme l'humanité.

Alors, même si dans notre environnement géopolitique actuel la probabilité d'une guerre impliquant notre pays est relativement faible, il est impératif que nous maintenions un certain **savoir-faire** dans la conduite et l'exécution d'opérations de combat.

Ce savoir-faire concerne bien évidemment les soldats, pour tout ce qui concerne le maniement d'armes et appareils toujours plus complexes, ainsi que le comportement sur le champ de bataille. Mais il faut bien reconnaître que cela ne sont point les aspects déterminants: chaque maniement technique peut s'apprendre en y consacrant, le moment venu, le temps nécessaire.

Ce savoir-faire est par contre crucial pour les cadres. Ils doivent apprendre et maîtriser en temps de paix déjà les

processus de combat et les techniques de commandement. C'est un travail de longue haleine, qui doit être assimilé, répété et consolidé régulièrement. Conduire des hommes est une chose, conduire une formation dans un combat moderne en est une autre. Ce besoin impératif de formation continue est accentué par la complexité croissante des systèmes d'armes et de conduite. Les cadres ne peuvent prétendre les maîtriser que s'ils s'y entraînent régulièrement.

Et finalement, l'aspect le plus important est celui de l'entraînement inter-armes. Le succès d'un combat moderne dépend avant tout de la conjonction optimale des différents systèmes d'armes engagés. Cette optimisation est certes assistée par des moyens informatiques de plus en plus puissants, mais cela présuppose une maîtrise des procédures par les états-majors qui les utilisent. Le combat inter-armes doit pouvoir s'entraîner régulièrement et être adapté constamment à l'évolution des doctrines et techniques.

L'aptitude à l'engagement, c'est donc le maintien et l'entraînement du savoir-faire, à tous les échelons, pour tous les cas de figure.

Cela nécessite aussi que les méthodes et les équipements soient régulièrement mis à jour et tenus au niveau de l'environnement international. Cela ne servirait à rien de maintenir à grands efforts un savoir-faire dans un domaine dépassé. Encore faut-il analyser correctement ce qui est à jour et ce qui est dépassé ...!

Par ailleurs, le maintien d'une aptitude à l'engagement présuppose la volonté d'y consacrer des investissements suffisants pour se tenir à la pointe du progrès dans le domaine technique. Il ne s'agit plus d'acheter en grandes quantités, mais en quantité nécessaire pour couvrir les besoins de l'entraînement inter-armes. Peu de matériel, mais toujours et régulièrement le meilleur!

Capacité d'engagement

Avoir la capacité d'engagement signifie se trouver au bon moment, dans la bonne configuration, avec des moyens suffisants, avec un niveau de préparation adéquat, pour remplir avec une forte probabilité de succès la mission confiée!

Cette **capacité à l'engagement** – ou préparation à l'engagement – présuppose une importante montée en puissance: dans le domaine de l'entraînement, dans le domaine des équipements, dans le domaine des effectifs.

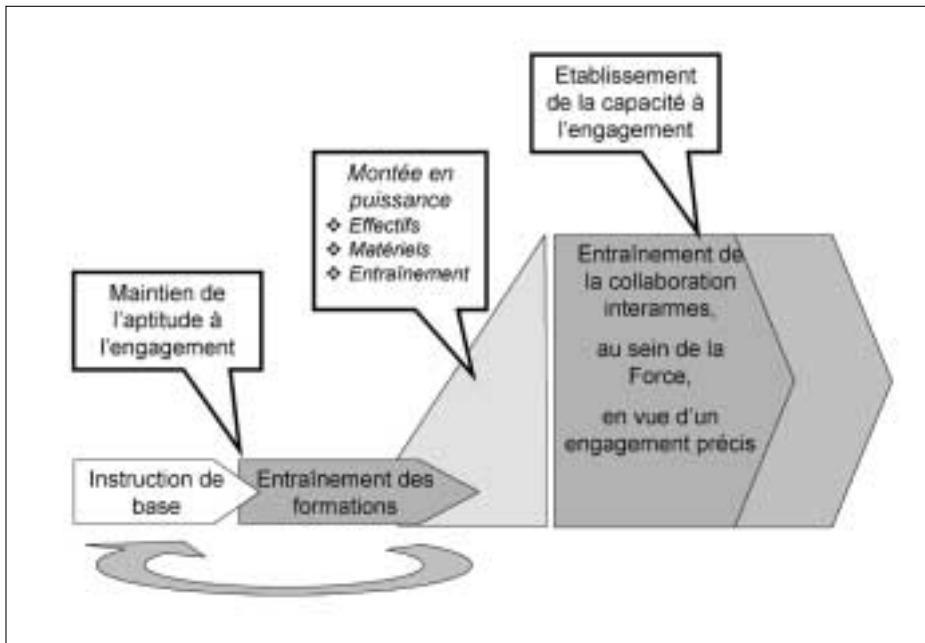
En matière d'effectifs, il ne faut pas avoir la prétention de croire qu'une armée de 120 000 hommes serait capable d'assurer une mission de défense, a fortiori si l'on veut qu'elle le fasse de manière autonome! Il faudrait impérativement mettre sur pied la réserve, voire même convoquer des citoyens libérés ou non-astreints; et l'on serait encore bien loin des 800 000 hommes de l'Armée 61! ces effectifs supplémentaires devraient être équipés et instruits, remis au jour des techniques modernes.

En ce qui concerne l'entraînement, il s'agirait d'intensifier de manière importante la collaboration interarmes et de concrétiser sur le terrain des options tactiques prises jusqu'alors qu'à petite échelle sur nos modestes terrains d'exercice. La réalité du combat se passe en quatre dimensions et ne se limite pas la surface d'une pente des butts! La transition a besoin d'être faite et entraînée, et ne peut pas être laissée à la première prise de contact avec l'adversaire.

Quant à l'aspect des équipements, il a déjà été évoqué plus haut. Il n'est actuellement plus raisonnable d'acquérir des équipements de défense en «arrosant» généreusement toute l'armée. Il ne faut désormais acheter des équipements qu'en quantité nécessaire à l'instruction, et les renouveler périodiquement. Mais cela suppose que, le cas échéant, il faille pouvoir acheter le complément pour équiper toute l'armée ... et ce serait là une tâche périlleuse, dont il faut être conscient et à laquelle il faut se préparer!

Certes, les délais de réaction sont importants; les experts parlent d'un délai de plus de 15 ans en Europe occidentale. A la bonne heure! Mais il faudra décider suffisamment tôt de monter en puissance: augmenter les périodes de service, convoquer des effectifs supplémentaires, débloquer des crédits d'armement ... Ce sont des décisions éminemment politiques, mais il faut que le Parlement soit disposé à prendre ce risque. Il doit être appuyé dans cette prise de décision, et c'est notamment le rôle des services de renseignement – mais ce n'est pas le propos de ce texte!

Mais il faut également prendre garde à un autre aspect: sera-t-il matériellement possible, le moment venu, d'acquérir ces matériels? Il faut bien être conscient que tous les pays procèdent de la même manière, et qu'il y aura une véritable ruée chez les marchands d'armes. L'analyse stratégique actuelle doit donc prendre impérativement en considération les possibilités d'acquisition de matériels lourds ou de haute technologie, ainsi que la préservation d'une capacité de production autonome. Il y a là un choix politico-stratégique bien plus important que celui de la durée des écoles de recrues!



Maintien du savoirfaire et montée en puissance

Conséquences pour l'artillerie...

Il faut reconnaître que l'artillerie ne trouve un emploi cohérent que dans le cas de défense. Elle se trouve donc dans la situation ambiguë décrite ci-dessus: se tenir prêt alors que l'emploi n'aura peut-être jamais lieu! Elle doit remplir les deux critères évoqués: assurer son aptitude à l'engagement et garantir, le moment venu, sa capacité d'engagement.

Actuellement, le système d'armes est cohérent et modernisé. La version KAWEST des obusiers blindés en fait des armes très performantes. L'introduction de INTAFF va permettre à l'ensemble du système de faire un saut conceptuel important, ce qui va le placer parmi les plus performants de l'armée! Alors, où est le problème?

Le parc des M-109 est suffisamment important pour couvrir tous les besoins de l'artillerie A XXI, les systèmes INTAFF sont en cours d'acquisition, il y aura huit groupes d'active et quatre groupes de réserve: toutes proportions gardées, l'artillerie XXI sera plus puissante et mieux préparée que l'artillerie 61! Mais aussi plus complexe. Et elle va se trouver rapidement confrontée à trois problèmes.

Le recrutement en cadres: l'artillerie a toujours été fort gourmande en officiers. L'A95 souffre fortement de cette carence et c'est une des raisons de la réforme. Mais l'artillerie devient proportionnellement une consommatrice encore plus grande. Il faudra donc veiller à ce que la relève en cadres de milice se fasse de manière suivie et cohérente. L'utilisation du système d'armes au

mieux de ses capacités en dépend de manière cruciale!

La durée des services d'instruction: le Conseil des Etats souhaite limiter à 18 le nombre de semaines de l'école de recrues. Cela peut certainement suffire pour la formation d'un canonier. Cela devient douteux si on lui demande d'acquiescer une deuxième compétence, dans le cadre de la polyvalence. Cela est totalement illusoire pour l'entraînement du système d'armes! Or l'artillerie est avant tout un système d'armes qui doit être exercé et entraîné à l'échelon du groupe, et ce de manière intensive. Et cela sera encore plus le cas avec l'introduction de INTAFF! Le tout ne peut pas être acquis et intégré en 18 semaines. Ce qui n'a pas été fait dans un service d'instruction de base ne pourra pas avoir la prétention d'être rattrapé ultérieurement. Il y a donc un risque potentiel important de ne jamais pouvoir atteindre un niveau suffisant dans l'entraînement de la conduite du feu. Et cela entraînera de facto une perte irrécupérable de l'aptitude à l'engagement!

Quant au troisième danger latent, c'est le renouvellement des équipements. L'artillerie est actuellement bien équipée et en quantités suffisantes. Et sa probabilité d'emploi est relativement faible. Le pouvoir politique aura donc beaucoup de peine à se persuader d'investir dans des moyens supplémentaires et modernes. Même le simple principe de «peu, mais le meilleur» risque de se heurter à un mur d'incompréhension teinté d'un «utilisez d'abord ce que vous avez!». La volonté de maintenir un savoir-faire passe cependant indubitablement par des acquisitions telles que le radar d'exploration, les lance-fusées multiples ou le radar de contre-

batterie... Ou alors devra-t-on procéder à l'acquisition de ce savoir-faire uniquement par le biais de séjour à l'étranger?

Pour l'artillerie du début de A XXI, le risque est donc grand d'avoir une très bonne «capacité d'engagement» – mais qu'elle ne pourra pas utiliser – et une «aptitude à l'engagement» qui ira rapidement en se dégradant!

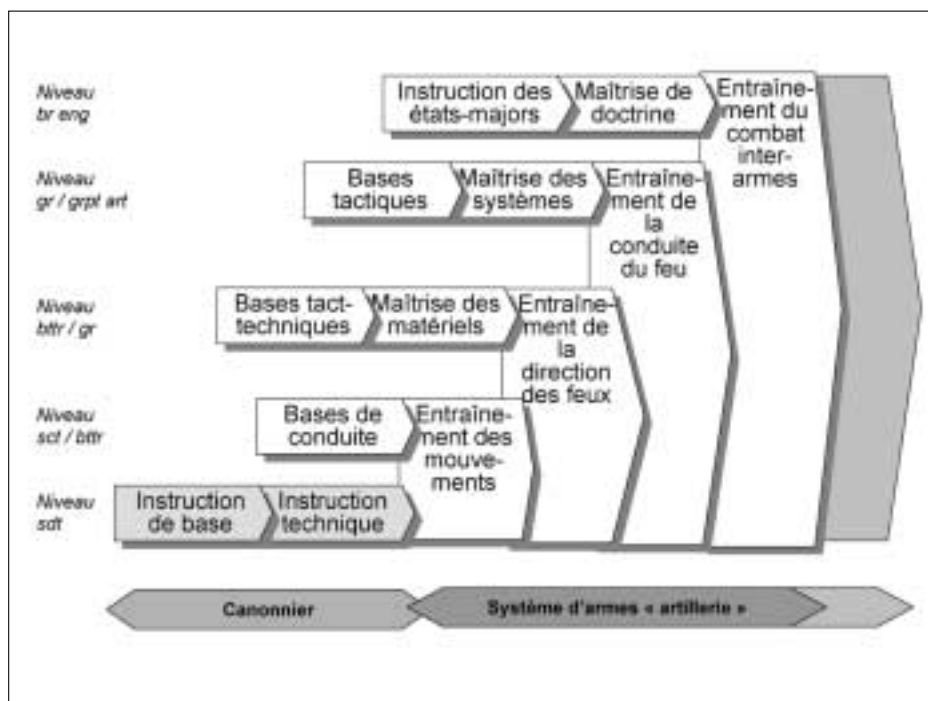
... et les troupes de forteresse

Tout comme l'artillerie, les troupes de forteresse – ou plutôt les «troupes exploitant le renforcement permanent du terrain» – ne sont concernées que par le cas de défense, et plus spécifiquement celui de la défense du propre territoire. Le renforcement permanent du terrain pourrait cependant aussi jouer un rôle non négligeable dans le cadre des engagements de sûreté sectoriels.

L'infrastructure – l'équipement – existe, en quantité, et en bon état opérationnel. Les concepts d'engagements de l'A95 ont montré les excellentes possibilités d'intégration dans un dispositif de défense dynamique. Or, de facto, les troupes de forteresse disparaîtront avec l'arrivée A XXI... alors que l'infrastructure restera en place!

Le seul élément qui subsistera sera un groupe d'artillerie de forteresse, censé conserver le savoir-faire pour les lance-mines de forteresse et les batteries BISON. Soyons clairs et objectif: un groupe à deux batteries aura besoin de former à peine plus de deux sections par année pour assurer la relève de ses effectifs. Il n'y aura donc pas de continuité possible entre les écoles, et le réservoir de cadres potentiels sera totalement insuffisant! Si, en plus, l'école de recrues est limitée à 18 semaines, il sera impossible d'instruire simultanément lance-mines de forteresse et canon BISON... et vouloir entraîner la conduite du feu! Le maintien de l'aptitude à l'engagement est d'ores et déjà voué à l'échec! Quant à la capacité d'engagement, elle n'est tout simplement pas réalisable, par manque d'effectifs, même en activant la batterie de réserve prévue dans le groupe.

En ce qui concerne les ouvrages minés, la situation est plus pernicieuse car il est prévu de faire passer leur exploitation des pionniers de forteresse à l'infanterie, au titre de la polyvalence. Or là également, la réduction de l'école de recrues à 18 semaines aura certainement pour conséquence de faire passer cette «spécialité» à la trappe des activités à laisser de côté. Le savoir-faire sera donc très rapidement perdu.



Différence entre l'instruction d'un soldat et celle d'un système d'armes

Quant à l'exploitation des installations de commandement, on parle de la confier aux formations de la logistique ...

On se trouve donc devant une situation kafkaïenne: le savoir-faire des troupes de forteresse sera très rapidement perdu, et repris par aucune autre formation, alors que l'infrastructure restera en place «pour le cas où ...». Mais si ce cas se présentait, il n'y aurait plus personne pour desservir ce système d'armes! Il faut donc avoir le courage de décider la liquidation de l'infrastructure permanente et de passer par pertes et profits les sommes investies... alors que celles-ci ont toujours été justifiées comme constitution de l'épine dorsale de tout système de défense!

La décision de suppression des troupes de forteresse a été prise trop rapidement, alors que le maintien de 2 à 3 bataillons de pionniers de forteresse aurait permis non seulement de conserver le savoir-faire, mais également de maintenir une capacité d'engagement certaine!

Conclusions

Avec l'introduction de l'Armée XXI, la Suisse se dotera d'un outil moderne et performant pour sa politique de sécurité. Les concepts de modularité et de disponibilité échelonnée en feront un système flexible et multi-fonctionnel. De plus, cette approche de la réforme permet de rester parfaitement compatible avec le système de milice. On peut

même affirmer que le système de milice devrait y gagner en efficacité.

Il faudra cependant être capable d'assurer l'aptitude à l'engagement dans tous les domaines. Le maintien et l'amélioration constante du savoir-faire ne doivent pas concerner seulement les tâches les plus probables, mais la totalité du spectre des engagements possibles de l'armée. Cela passe notamment par un soin particulier à donner à l'instruction des cadres et à leur entraînement à l'emploi des systèmes inter-armes. Cela nécessite aussi que les équipements soient régulièrement modernisés, même si les quantités acquises ne doivent pas couvrir les besoins de la totalité de l'armée.

La capacité d'engagement, par contre, doit être assurée en fonction de la situation. Il faut, en temps opportun, assurer la montée en puissance correcte des formations concernées, et notamment garantir l'entraînement intensif au combat interarmes ainsi que l'acquisition de dotations complètes d'équipements.

Cela nécessite de la part du pouvoir politique une évaluation correcte de la situation ainsi que le courage de déclencher suffisamment tôt les mesures permettant de garantir les conditions favorables à l'exécution de toutes les missions possible de l'armée.

Zusammenfassung

Über den Unterschied zwischen «Verteidigungskompetenz» und «Verteidigungsbereitschaft»

Das Armeeleitbild XXI sieht eine neue Art von Einsatzkonzept der Armee vor. Dieses wird nicht mehr auf die Mobilmachung grosser Truppenverbände ausgerichtet sein, sondern die Möglichkeit schaffen, lage- und auftragsgerecht massgeschneiderte Einsatzverbände (*Task Forces*) zu bilden.

Dieses Einsatzkonzept baut auf der Modularität und der Multifunktionalität der Armee sowie auf dem System der abgestuften Bereitschaft auf.

Der Einsatz in der Verteidigung ist der am schwierigsten zu erfüllende Auftrag. Darum muss er trotz kleiner Eintretenswahrscheinlichkeit und langer Reaktionszeit dauernd geübt werden. Die Armee muss auch bei einer niedrigen «Verteidigungsbereitschaft» eine hohe «Verteidigungskompetenz» bewahren.

Die Aufrechterhaltung, ja sogar die Verbesserung dieser Kompetenzen wird erreicht durch intensive Ausbildung der Kader, das Training im Kampf der verbundenen Waffen sowie die laufende Beschaffung und Einführung von neuem modernem Material.

Es muss möglich sein, die Einsatzbereitschaft lagegerecht zu erhöhen, und zwar durch die Verlängerung der Ausbildung, die Erhöhung der Bestände sowie die Beschaffung von zusätzlichem Material.

Dazu sind eine politische Sensibilität und der Mut notwendig, zeitgerecht die notwendigen Entscheide zu treffen und die entsprechenden Mittel zur Erlangung der lagegerechten Bereitschaft zu sprechen. Aber auch heute schon müssen die Voraussetzungen für den «Know-how»-Erhalt geschaffen werden.

Bildnachweis:

Bilder Seite 3 bis 5: Armeefilmdienst
Alle anderen Bilder: Autoren