

<b>Zeitschrift:</b>	Revue Militaire Suisse
<b>Herausgeber:</b>	Association de la Revue Militaire Suisse
<b>Band:</b>	136 (1991)
<b>Heft:</b>	7-8
<b>Artikel:</b>	Réforme de l'armée : encore le rapport du groupe de travail Schoch
<b>Autor:</b>	Michel, Jacques
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-345113">https://doi.org/10.5169/seals-345113</a>

### 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:** 12.01.2026

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

ERSCHLOSSEN EMDDOK

MF 402 11577

Réforme de l'armée:

# **Encore le rapport du groupe de travail Schoch**

par le colonel EMG Jacques Michel

## **1 Préambule**

Dans un article reproduit par la RMS N° 2/1991, le colonel EMG Racine a brièvement décrit l'activité déployée en 1990 par le groupe de travail que présidait le conseiller aux Etats Otto Schoch, puis résumé sans commentaires les nombreuses recommandations issues de ses débats. Mon collègue s'est en outre défendu de vouloir faire une «réclame excessive à un document somme toute interne du DMF».

Or, durant la conférence de presse tenue le 14 mai 1991 par le DMF au sujet du projet «Armée 95», le rapport précité a été largement évoqué et les médias ont même reçu un papier de treize pages citant les avis provisoires de la CDM sur les propositions formulées.

Il m'a donc paru utile de faire un pas de plus dans l'examen de ce rapport, à l'intention des lecteurs de la RMS qui n'en possèdent pas le texte intégral. Non pour analyser celui-ci en détail – cela monopoliserait un cahier mensuel complet de notre revue – mais pour apprécier les tendances générales qui s'en dégagent et pourront influencer positivement ou négativement la refonte de notre appareil militaire présentement à l'étude.

Ce faisant, et selon l'adage «Qui peut le plus peut le moins», je prendrai pour critère dominant l'efficacité réelle et permanente de l'armée suisse dans l'accomplissement de ses deux tâches encore aujourd'hui prioritaires, soit la dissuasion d'un agresseur potentiel puis – si de graves événements survenaient en Europe – la défense de l'indépendance et de l'intégrité territoriale du pays ainsi que de la liberté d'action de ses autorités.

En outre, par souci de clarté, je scinderai la suite de cet article en quatre parties distinctes consacrées au fond du rapport, à certains aspects de sa forme, aux servitudes et méthodes du groupe de travail ainsi qu'à des conclusions provisoires.

## **2 Problèmes de fond**

Un examen attentif des 77 (!) recommandations de base ou secondaires énoncées montre qu'on doit les classer en six groupes:

### **1<sup>er</sup> groupe**

Il comprend quatre propositions n'ayant que de lointaines attaches avec la réforme de notre armée puisqu'elles touchent la défense générale, voire la politique de sécurité de la Suisse: Il s'agit de la création d'un Institut fédéral de polémolo-

gie et d'un Conseil de politique de sécurité, de l'information du public sur leurs travaux ainsi que d'une éventuelle insertion de forces armées helvétiques dans un futur et encore hypothétique système de défense globale de l'Europe.

A la rigueur, on peut admettre la présence de ces suggestions dans le rapport Schoch. Mais encore faudrait-il que les autorités politiques compétentes (soit le Conseil fédéral puis les Chambres fédérales) les traitent au moment opportun, dans leur contexte particulier et au niveau concerné.

### **2<sup>e</sup> groupe**

J'y classe les trois recommandations qui voudraient remplacer l'actuel service militaire selon l'article 18 de la Constitution fédérale par une obligation générale de servir – plus ou moins à choix – au sein soit de la future armée, soit de la protection civile nouvelle formule, soit enfin de services purement civils encore à créer.

En fait, ces propositions constituent une sorte de «monstre pluridisciplinaire» dépassant largement le cadre d'une réforme de notre instrument militaire car elles soulèvent de multiples questions politiques, juridiques, historiques, philoso-

phiques, économiques, morales, sociales et que sais-je encore. Le groupe de travail Schoch en était du reste conscient puisqu'il a suggéré de différer l'application des dits postulats jusqu'après la réalisation (donc provisoire à ses yeux) de l'Armée 95.

Je souligne aussi que ce nouveau concept de «Service général à la communauté» (inclusivement pour les femmes à titre volontaire) présente les trois particularités suivantes:

– Il est révolutionnaire en Suisse et rappelle singulièrement les corvées moyenâgeuses dont la suppression a demandé plusieurs siècles.

– Il se recoupe plus ou moins avec le projet d'initiative constitutionnelle que l'organe privé dit «Groupe de travail Napf» souhaite lancer cet automne (voir l'autre article du colonel EMG Racine dans la RMS N° 5/1991) ainsi qu'avec l'une des thèses soutenues – à certaines conditions il est vrai – par le comité central de la SSO (voir son opuscule «Sécurité et Paix» de décembre 1990, chapitre III chiffre 1.5.).

– Enfin, il peut paraître séduisant à des esprits empreints d'idéalisme, voire d'utopie, mais ne saurait sous sa forme actuelle satisfaire les gens qui gardent les pieds sur terre. En effet, si le principe de base et certaines possibilités théoriques d'application ont été énoncés par les promoteurs, ceux-ci ont laissé dans un flou total les modes d'exécution pratique qui sont pourtant déterminants!

On peut donc parier que l'idée novatrice plus haut décrite fera l'objet de vives polémiques qui – à plus ou moins brève échéance – se coueront au-delà des médias nos autorités et partis politiques, les milieux militaires, divers groupes d'agitateurs patentés et le corps électoral appelé à trancher en dernier ressort.

#### **3<sup>e</sup> à 6<sup>e</sup> groupe**

Les septante autres recommandations figurant dans le rapport Schoch sont, elles, de nature strictement militaire, et je les subdivise à leur tour comme suit:

#### **3<sup>e</sup> groupe**

Il comprend dix-neuf propositions absolument pertinentes comme celles de revoir complètement le système d'information externe/interne de l'armée, de renforcer le corps des instructeurs, de moderniser l'infrastructure des places d'armes et de tir, d'augmenter la compensation de perte de salaire pour faciliter les services d'avancement etc. Cela ne signifie toutefois pas qu'on pourra bâcler la réalisation de ces bonnes idées sans approfondir leurs tenants et aboutissants.

#### **4<sup>e</sup> groupe**

On y trouve trente-quatre autres recommandations de nature et d'importance très variables telles que la restructuration de divers organes du DMF, une révision des programmes de plusieurs écoles, l'individualisation de certaines phases de la marche du service, la réduction des travaux administratifs imposés aux commandants de troupe,

l'amélioration du sport à l'armée, un nouveau concept des tirs hors service, etc.

Ces postulats sont en partie valables pour autant qu'on étudie de près leurs possibilités de réalisation et leurs conséquences à divers points de vue. Il ne faut en effet pas oublier que comparativement à la plupart des types d'armées étrangères, notre système de milice (auquel le rapport Schoch se rallie sans ambiguïté) est une construction très complexe, dépendant de multiples facteurs tant civils que militaires et dont on ne peut déplacer ou supprimer certains éléments sans compromettre la solidité de l'édifice.

#### **5<sup>e</sup> groupe**

J'y range douze autres propositions généralement capitales et qui, sous leur forme actuelle, doivent être catégoriquement rejetées parce qu'utopiques ou matériellement irréalisables ou encore dangereuses pour le bon fonctionnement de l'armée dans l'apprentissage et, cas échéant, l'exercice de ses tâches prioritaires.

A titre d'exemples, je cite «l'adaptation du degré d'instruction et de la disponibilité des troupes aux menaces réelles du moment», le recours – mais en temps de paix seulement! – à un style de commandement «communicatif et coopératif», l'application dans les écoles d'horaires de travail du type civil et l'engagement des cadres de milice payant leur galon seulement durant le service en campagne suivant la formation de base des recrues (lesquelles ne

seraient encadrées que par des instructeurs professionnels durant les semaines passées en caserne).

#### **6<sup>e</sup> groupe**

Enfin, les cinq dernières recommandations (comme l'introduction dans toutes les armes de CR/Ccplm aux programmes différenciés, l'attribution de moyens en personnel et en matériel limités aux besoins effectifs des troupes à l'instruction ou la centralisation des fournitures d'équipements militaires) enfoncent des portes ouvertes, car elles sont déjà largement réalisées ou en voie de l'être.

*En résumé quant au fond,* le rapport Schoch est un document «fourre-tout» dans lequel on trouve en proportions variables des suggestions soit excellentes, soit valables sous réserve, soit inadmissibles, soit enfin superflues.

### **3 Questions de forme**

J'en relèverai trois:

#### **Ecriture**

D'une manière générale, le rapport est présenté (en français comme en allemand!) dans un style clair, précis et coulant. Mais il comprend aussi quelques flagrantes contradictions et plusieurs alinéas écrits dans une fâcheuse langue de bois. On doit se demander s'il s'agit là de faiblesses rédactionnelles passagères ou d'un camouflage intentionnel du fait que, sur certains points, les membres du groupe de travail n'ont pu se mettre d'accord en dépit du recours au consensus cité plus loin.

#### **Conclusion du rapport**

Dans l'ultime partie intitulée «Perspectives», les signataires du texte – soit le président et les deux vice-présidents du groupe de travail – constatent que celui-ci a terminé sa tâche et que la mise en œuvre des recommandations formulées incombera aux autorités politiques. Mais à la phrase suivante, ils ajoutent: «Les membres du groupe de travail actifs sur le plan politique (NDLR: soit les trois personnes susindiquées!) considèrent comme leur devoir de veiller à ce que les réformes proposées soient réalisées dans un laps de temps approprié.»

C'est aller là bien vite en besogne, et j'y vois de plus un fâcheux mélange de compétences. Car s'il est patent que le conseiller aux Etats ainsi que la conseillère et le conseiller nationaux en cause auront pleinement le droit de défendre les recommandations précitées lors des travaux des commissions parlementaires puis des Chambres fédérales, c'est à titre personnel qu'ils le feront et non comme représentants d'un organe qui a été dissous après exécution de son mandat. Ce distinguo peut paraître subtil et sans importance pratique. Je n'en pense pas moins que la déclaration reproduite plus haut dénote un état d'esprit et une volonté de «forcing» très discutables.

#### **Publication du rapport**

Le groupe de travail Schoch ayant reçu sa mission du chef de l'instruction, on pouvait croire que, suivant la voie hiérarchique, le

rapport rédigé en novembre 1990 serait – tout au moins dans un premier temps – remis au seul mandant puis par lui au chef du DMF et au Conseil fédéral in corpore. Or, dès le mois de décembre, ce document fut imprimé à des milliers d'exemplaires et largement distribué dans l'administration militaire et l'armée (sauf erreur aux commandants jusqu'à l'unité), aux groupes politiques du Parlement, à de nombreux médias et peut-être encore à d'autres personnes ou organisations.

Lors du séminaire tenu par la SSO à Interlaken les 22-23 février 1991, le conseiller aux Etats Schoch fut interpellé sur cette sorte de «fuite organisée» et répondit que l'ordre de publication avait été donné par le chef de l'instruction lui-même. Je laisse aux lecteurs le soin d'apprécier ce fait, mais considérez quant à moi qu'il s'agit là d'une forme déplaisante de chantage politico-militaire.

D'autre part, l'envoi du rapport a semé le trouble chez les commandants de troupe, dont quelques-uns (voulant sans doute paraître dans le vent) ont cru bon d'appliquer avant la lettre, durant les premiers CR ou Ccplm 1991, certaines des réformes préconisées par le groupe de travail. Peut-être ont-ils ainsi glané de faciles succès auprès d'une partie de leurs subordonnés. Mais il n'empêche que si des officiers prennent la liberté de contourner à leur guise des dispositions toujours valables du RS, des DIO ou des directives de leurs supérieurs, la pagaille ne tardera pas à gagner l'ensemble de

l'armée. Y a-t-on songé au DMF?

Enfin, autre conséquence de cette publication hâtive, des journalistes qui prirent connaissance – jusqu'à quel point? – du rapport ont déjà cherché à influencer l'opinion publique en préjugeant un futur succès de ce document à l'aide de qualificatifs dithyrambiques. L'un d'eux n'a-t-il pas écrit que le rapport constituait «le cadeau de Noël de la dernière chance offert au DMF»! Cela se passe de commentaire.

## 4 Conditions et méthodes d'action

Sans revenir sur la composition du groupe de travail, que d'autres personnes ont déjà vivement et à juste raison critiquée, je relève ici trois aspects de son engagement:

### Rythme d'activité

Vu le bref laps de temps (un peu moins d'une année!) qui leur était imparti pour mener leur tâche à bien, le président et ses vingt collègues durent forcer l'allure, et je relève à leur honneur qu'entre le 28 février et le 30 octobre 1990, ils ont tenu vingt réunions plénières et une série de séances de sous-groupes, auditionné une multitude de personnes représentant les milieux les plus divers et accompli de nombreuses besognes individuelles.

Mais ce travail aussi volumineux qu'accéléré a eu fatallement pour corollaire une fâcheuse superficialité, et je constate avec regret que plusieurs recommandations ressemblent davant-

tage à des ballons-sondes qu'à des propositions mûrement réfléchies ou que les justifications énoncées en faveur d'autres suggestions ne vont pas au fond des problèmes, voire les éludent.

### Appel au public

Par le truchement des médias, le groupe de travail invita le peuple suisse (tous âges, sexes, professions et connaissances politico-militaires confondus) à lui communiquer ses propres idées sur la réforme de l'armée. Il reçut en retour quelque 750 lettres.

Cette procédure à relent démagogique me paraît avoir été surtout un «exercice-alibi» car de l'aveu même de membres du groupe de travail et sous réserve d'honorables exceptions, les revendications formulées ne dépasseraient guère le niveau de la qualité du drap d'uniforme et de certains menus figurant au Règlement 60.6 f – Recettes pour la cuisine militaire – ou la gratuité du transport des soldats lors des congés de fin de semaine. Il semble donc que les collaborateurs de M. Schoch auraient pu mieux utiliser le temps consacré au dépouillement de ce courrier volumineux (mais néanmoins dérisoire si l'on songe qu'après avoir exprimé leur grogne envers l'armée lors de la votation fédérale du 26 novembre 1989, plusieurs centaines de milliers d'électeurs ou électrices ne surent pas saisir au vol cette belle occasion de proposer ouvertement les réformes fondamentales qu'ils estimaient nécessaires).

### Principe majoritaire ou consensus?

Dans sa préface au rapport, le président Schoch relève que les décisions secondaires furent prises à la majorité tandis que, pour les questions essentielles, on imagina des solutions de compromis susceptibles de rencontrer l'adhésion générale et que ses collègues furent dominés par l'idée d'établir un rapport cautionnable à l'unanimité.

In casu, cette recherche du consensus à tout prix (forme de cancer qui ronge lentement mais sûrement notre démocratie helvétique) ne me paraît pas avoir été la meilleure formule. Le groupe de travail ne pouvait certes – comme cela arrive dans des organes législatifs – livrer séparément des rapports complets ou partiels de majorité et de minorité. Mais dans certains domaines délicats, voire explosifs, il aurait pu faciliter la tâche des responsables militaires et surtout des décideurs politiques en présentant des variantes plus tranchées, avec exposé sans fard de leurs avantages et défauts respectifs.

## 5 Conclusions provisoires

Sur la base des éléments connus aujourd'hui, on peut admettre qu'en matière de doctrine d'engagement, d'effectifs, d'articulation et d'équipement des troupes, de logistique et d'infrastructure permanente, le projet Armée 95 répond globalement aux besoins de défense de la Suisse dans le contexte de la nouvelle si-

tuation politico-militaire régnant en Europe. Les options fondamentales ont été prises avec réalisme et les études de détail en cours n'entraîneront vraisemblablement que des adaptations mineures dans les domaines précités.

Il en va hélas tout autrement sur le plan non moins capital de l'instruction de l'armée, où beaucoup de choses flottent encore parce qu'en réveillant la querelle des anciens et des modernes, certaines idées émises dans le rapport Schoch ont suscité l'affrontement de concepts divergents, voire totalement opposés. Certes, la CDM a déjà clairement rejeté une partie des demandes les plus extrêmes du groupe de travail. Mais elle a réservé son avis sur d'autres propositions tout aussi discutables, et on ne sait pas ce qui résultera des études complémentaires concernant les nombreuses suggestions partiellement

valables citées plus haut sous chiffre 2, «4<sup>e</sup> groupe».

Et puis, il ne faut pas oublier que dans notre système suisse, lorsqu'il s'agit de modifier des textes touchant l'armée au niveau de la Constitution et des lois fédérales, «les militaires proposent et les politiciens disposent». Cela signifie qu'après les prochaines phases de planification et l'énoncé des propositions fermes du DMF puis du Conseil fédéral, le long et sinueux processus des décisions que devront prendre les Chambres et cas échéant le peuple souverain (à la faveur d'un référendum ou d'initiatives) pourrait encore résérer des surprises quant aux futurs modes d'instruction de nos troupes. Cela sous l'influence de nombreux facteurs au rang desquels je cite le rôle néfaste de divers médias portés à saboter nos institutions, le recours à des sondages d'opinion truqués (rappe-

lons-nous le cas de la fameuse votation fédérale de 1986 sur l'entrée de la Suisse à l'ONU!), l'agitation de groupes pacifistes ou antimilitaristes, peu nombreux mais d'autant plus bruyants, et la tactique de certains partis politiques qui – avant les prochaines échéances électorales – redoubleront de démagogie pour gagner les suffrages de certaines catégories de citoyennes et citoyens.

Espérons donc que dans cette foire d'empoigne bien helvétique, il se trouvera encore si nécessaire au bon endroit et au bon moment des personnalités officielles – civiles ou militaires – assez lucides et courageuses pour replacer l'église au milieu du village et permettre à l'intérêt supérieur du pays de l'emporter, en matière d'instruction de l'armée, sur le chant des sirènes ou le verbiage des bateleurs.

J. M.

**UNION SUISSE ASSURANCES**

L'assurance d'être compris

**Siège social**  
Rue de la Fontaine 1  
1211 Genève 3  
Tél. 022/210165