

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 147 (2002)  
**Heft:** 8

**Vereinsnachrichten:** SOG : Schweizerische Offiziersgesellschaft = SSO : Société suisse des officiers = SSU : Societa svizzera degli ufficiali

### **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:** 11.01.2026

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



SOG

SCHWEIZERISCHE OFFIZIERGESELLSCHAFT

SSO

SOCIÉTÉ SUISSE DES OFFICIERS

SSU

SOCIETÀ SVIZZERA DEGLI UFFICIALI

## Réforme de l'armée: un processus permanent!

Lors de réformes, on détermine d'abord la stratégie par rapport à la situation actuelle; ensuite on élabore les formes et les structures appropriées. Comme la situation est constamment en mutation, formes et structures doivent aussi être constamment adaptées, c'est-à-dire réformées.

Le Plan directeur n'est pas une collection de recettes opérationnelles pour certains scénarios prévus. Il serait déplacé d'y trouver des lignes directrices politiques concernant des procédés fixes ou des idées rigides en ce qui concerne, par exemple, l'infanterie en ville, les chars de combat ou l'infanterie de montagne engagée dans des vallées. Un Plan directeur n'est pas non plus un organigramme pour les échelons opérationnels et tactiques. Toute décision concernant les détails de l'articulation de base, le volume des brigades ou des bataillons n'a rien à faire dans le Plan directeur.

Ces derniers mois, on a beaucoup discuté de la réalisation pratique, mais trop peu des exigences au niveau stratégique. Finalement, le Conseil national a réussi à retourner sur la bonne route avec ses décisions sur les engagements, les instruments, les principes et les conditions-cadres. Il faut rendre possible la conduite opérationnelle, mais il ne faut pas l'anticiper!

### Les conditions stratégiques

La politique de sécurité globale, c'est-à-dire une coopération entre différents piliers, constitue la tâche la plus importante pour les responsables politiques. Il est

essentiel de se rendre compte que la dynamique technique, sociale, globale et continentale persistera.

Nous n'avons pas besoin d'une armée taillée pour une certaine situation, au plan national ou mondial, nous avons besoin d'une armée qui résiste à l'épreuve dans le changement. La stratégie ne saurait donc se limiter à une doctrine formulée dans tous les détails et valable pour une période plus ou moins longue, comme s'il s'agissait d'une idée rigide imposée par l'Etat. La stratégie n'a pas de commencement et pas de fin. Les structures doivent permettre à notre armée de toujours remplir ses missions de manière appropriée, aussi dans un contexte de changement permanent. En fonction de cela, elle a besoin d'un nouveau modèle de structures. A l'avenir, le commandement doit adopter une pensée nouvelle pour être en mesure de bien utiliser les instruments disponibles.

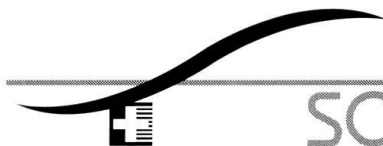
En ce qui concerne les critères à appliquer aux modèles d'armée, une comparaison au niveau international donne des résultats similaires. Les points stratégiques essentiels, qui ressortent, sont la capacité de s'adapter en permanence, de réagir, de s'imposer et de tenir dans la durée. Pour une armée de milice

aux missions multiples, ces critères sont encore plus valables!

### Des instruments simples

Une re-formation est donc absolument nécessaire. Elle comporte premièrement des éléments fixes et multifonctionnels (bataillons), deuxièmement une disponibilité échelonnée pour pouvoir réagir, à temps, avec des effectifs appropriés et non simplement nombreux, troisièmement des voies hiérarchiques courtes, quatrièmement une capacité accrue de combinaison des éléments de conduite. Il faut encore une instruction adéquate, aussi pour les formations.

Parmi les scénarios possibles, il n'y a ni usure des peuples (Première Guerre mondiale), ni batailles d'anéantissement (Seconde Guerre mondiale), mais un combat pour la liberté d'action et la manœuvrabilité des communautés politiques, économiques et sociales. Ce n'est donc pas la quantité qui compte, mais la précision, l'actualité, la solution taillée sur mesure, la capacité de conduire. On pense et on articule donc plutôt en termes de fonction, pas en termes d'espace. Il est aussi important de clarifier la question concernant les responsabilités des trois niveaux fonctionnels. Qui est responsable de



la stratégie? Qui est responsable du domaine opérationnel? Qui est responsable de la tactique? Il faut connaître le responsable principal à chaque échelon.

## Un pilier solide

Bien que le Plan directeur semble un peu cahoteux, ses lignes fondamentales sont justes. Il constitue une base judicieuse pour une armée toujours en train d'apprendre. Il contient le potentiel dont notre armée a besoin pour pouvoir évoluer ou, le cas échéant, se corriger. Le fait que tout ne soit pas réglé dans le détail constitue un avantage de grande importance.

Le Plan directeur contient en outre de nombreux points fondamentaux, pour lesquels la SSO s'engage, en collaboration avec d'autres organisations de milice. Les planificateurs ont évité de travailler au niveau opérationnel ou organisationnel, sauf dans les cas où il s'agit de points importants pour une armée de milice, notamment la réforme de l'ins-

truction, la collaboration entre le commandement et l'organisation de l'instruction, les nouveaux modèles de carrière pour les officiers et les sous-officiers, la nouvelle répartition entre cours de répétition et instruction de base, l'importance accrue de la formation au commandement et de l'instruction en formation, la durée (souple) de l'instruction de base. Il s'agit ici de paramètres essentiels, parce qu'ils touchent aux capacités de l'armée et surtout au futur du principe de milice.

## Un bénéfice pour l'armée de milice

Le personnel de milice a exigé nombre de ces paramètres. Les planificateurs et la politique les ont finalement pris en compte. Les discussions préalables n'ont pas été faciles, mais les organisations de milice en sont sorties victorieuses. Il faudra pourtant remplir une condition essentielle: le personnel de milice doit recevoir une instruction de base adéquate.

Affirmer que le personnel de carrière a une façon plus moderne de penser, alors que les cadres de milice restent traditionnels est erroné. C'est l'opinion de cercles opposés à toute nouveauté, sous le prétexte que tout ce qui est nouveau ne peut pas être compatible avec le principe de milice. Par contre, le plus grand nombre des organisations de milice sont d'avis que, sans des réformes fondamentales, nous laissons peut-être échapper la dernière chance de garantir à l'avenir le système de milice.

Le modèle d'armée doit être mesuré à l'aune de sa réalisation «au front». L'avenir de l'armée de milice dépend de cette réalisation. Il dépend de nous et de notre engagement, de l'économie et du commandement de l'armée. L'esprit de milice signifie aussi assez de cadres de milice, non seulement des soldats. Cela exige tout notre appui. Il y a encore beaucoup à faire. Pourtant, le Plan directeur approuvé par le Conseil national est une bonne base de départ.