

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 147 (2002)
Heft: 9

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: 18.02.2026

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

Que signifie mettre en œuvre le Plan directeur?

La restructuration de l'armée ne comporte pas seulement une dimension technique, mais également une dimension créative. Le Plan directeur est l'élément essentiel, qui sert de guide pour la mise en œuvre, l'instruction, la planification des moyens financiers. En découlent des priorités. Un plan est un dessin global, qui doit rester cohérent dans l'ensemble de ses composantes. C'est donc le plan d'une armée de milice!

Un plan directeur est plus qu'une simple conception. Il ne détermine pas seulement le contenu des décisions mais l'esprit dans lequel ces décisions sont ensuite réalisées. Il crée la cohérence entre ses différentes composantes, entre les objectifs et les structures, entre le contenu et la forme. Cela vaut aussi pour le Plan directeur de l'armée.

L'esprit de la mise en œuvre

La SSO est d'avis qu'il faut se concentrer maintenant sur la réalisation des points décidés par le Parlement. Cela ne demande pas seulement de l'organisation, mais aussi de la créativité. Le Plan directeur laisse des espaces ouverts. Il laisse de la place aux solutions créatives. Il faut distinguer les niveaux suivants:

1. Restructuration des formations et intégration du personnel dans les nouvelles structures.
 2. Réalisation et construction, là où le Plan directeur prévoit du nouveau ou du changement.
 3. Décisions concernant les questions laissées ouvertes par le Plan directeur, ou celles qui se posent pour la première fois.
4. Organisation des nouvelles structures pour le commandement et pour le développement ultérieur de l'armée; création de formes de contrôle efficaces au niveau politique et militaire.
 5. Contrôle de l'emploi de ressources en matière de personnel et de finances.

Dans la phase suivante, il s'agira de rassembler les postulats de nos membres et de nos sections, de les évaluer et, le cas échéant, de les présenter. Lors de son séminaire de deux jours à fin septembre, le Comité central de la SSO a formulé le contenu des cinq niveaux susmentionnés. Prochainement, les sociétés cantonales et les sociétés d'armes et de services seront invitées à formuler leurs questions et leurs postulats touchant à chacun des cinq niveaux. Une discussion approfondie aura lieu lors de la conférence des présidents en décembre 2002.

Processus permanent

La réalisation des idées d'Armée XXI n'est pas un problème momentané, qui sera réglé

en 2005. C'est un long processus. On en aura à peine réalisé certains aspects qu'on devra les évaluer, les corriger, les adapter. Cette réforme constitue une tâche permanente. Elle est beaucoup plus complexe que les anciennes réformes de l'armée. Il est essentiel, dans ce contexte, de ne pas perdre de vue le plan, l'idée globale. Il faut tenir compte de la grande tentation, à laquelle certains acteurs de la réforme pourraient succomber, notamment de ne pas respecter la cohérence et l'objectif global, mais de se perdre dans des aspects partiels, de retomber dans de vieux ou de nouveaux travers, de ne soigner que leur «petit jardin». Il faut absolument éviter tout cela.

La SSO, en tant qu'association faîtière, doit participer, dès le début, à ce processus en collaboration avec d'autres associations de cadres. Il faut prendre en compte les expériences des cadres de milice, se mettre en contact avec les intéressés. L'armée et le DDPS devraient se rendre compte qu'ils ont besoin de cette ressource.

Si la SSO veut exercer son influence dans cette nouvelle phase de la réforme et être à



même de réagir aussi rapidement que possible, elle doit pouvoir compter sur une communication impeccable et sur un fort consensus à l'intérieur de l'association. En tant qu'association faîtière, elle peut mettre en évidence la puissance de la coopération. Elle doit contribuer à la réalisation de l'esprit du Plan directeur. Elle doit s'engager afin que cet esprit de milice soit respecté dans toutes les phases de la réforme.

Cohérence et concentration

Les débats aux Chambres fédérales ont mis en évidence que le Plan directeur suit un fil logique et présente un bon degré de cohérence, malgré quelques dissonances pendant la phase initiale. En gros, les Chambres ont suivi le Plan directeur. Cela est très important pour le primat de la politique. Les directives pour le Conseil fédéral et pour le commandement de l'armée doivent être cohérentes et sans contradictions.

Cet objectif a malheureusement été compromis par certains conseillers aux Etats. Dans leurs débats sur les structures et la hiérarchie, ils ont suivi des critères complètement différents de ceux qu'ils avaient fixés précédemment pour l'Armée XXI. Si on veut faire valoir le primat de la politique, il faut absolument éviter toute contradiction.

Le Plan directeur supporte de petites «irrégularités». Elles pourront être corrigées plus tard. Il faut pourtant éviter que cela fasse école si on ne veut pas mettre en danger les objectifs de la réforme.

Planification des finances

Un tel comportement apparaît également dans le domaine financier: les moyens sont assez limités. On demande, par exemple, d'autres états-majors et une division supplémentaire, sans considérer les coûts (infrastructures, transmission, centrale de coordination des feux) et les ressources en personnel. On discute de différentes variantes sans prendre en compte les conséquences financières. De cette manière, on risque de ne pas avoir suffisamment de moyens pour les projets et les buts prioritaires. Une planification rigide des moyens financiers est impérative, si on veut éviter que les économies se fassent de nouveau aux frais de l'armement.

Le Plan directeur ne se laisse pas réaliser sans des moyens financiers adéquats. Nous avions déjà mentionné ce fait, il y deux ans, lors des votations sur l'initiative de redistribution. Entre-temps, à côté de quelques économies générales, on a aussi effectué des redistributions dans le cadre de la politique de sécurité (intérieure et

extérieure). En considération de la réduction fiscale et d'autres réductions postulées par la plupart des partis, il est assez évident que les finances à disposition de l'armée seront toujours plus limitées. Cette situation doit changer, bien qu'il faille absolument éviter des dépenses superflues. Au cas contraire, il n'y aura pas assez pour l'instruction et pour l'armement.

Il faut que d'éventuelles redistributions dans le domaine de la politique de sécurité ainsi que des réductions des frais de production et d'administration soient mises en évidence. Quelles structures sont superflues? Quelles sont les priorités dans le domaine de l'instruction et quelles structures faut-il assurer? Quel est l'armement à réduire? Quel est le matériel indispensable pour garantir une disponibilité permanente? Les débats des dernières années ont montré que ces points ne sont pas assez bien perçus. Sans la transparence, il n'y a pas de faits clairs dans la politique financière.

La SSO continuera à s'engager pour une armée plus petite, mais disposant d'une instruction de haute qualité et d'un armement adéquat. Cela causera des dépenses. Il faut que ces dépenses soient faites aux endroits justes. Les réflexions sur le rapport entre coûts et rendement valent aussi pour notre armée!