

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** - (2008)  
**Heft:** 4

**Rubrik:** Nouvelles brèves

#### **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>**

de gueule », comme l'intervenant le dira de lui-même, a porté sur la problématique des engagements subsidiaires de type « garde d'ambassade » où il ne conçoit pas de se priver d'un employé pour de tels engagements.

## Communication / Marketing

C'est certainement là que le débat se focalise et qu'une grande part du problème de la reconnaissance de l'officier dans l'économie privée trouve sa source. Monsieur Fusi, qui précise qu'il n'est pas militaire lui-même, est sincèrement convaincu de l'utilité de la formation militaire et de notamment de la formation d'officier. Juste avant le début de la table ronde et suite à une discussion avec des militaires présents, il apprend la richesse de la formation des cadres de l'armée de milice. Les dirigeants de l'économie privée et la représentante de la formation en *leadership* abondent dans le même sens: L'armée doit mieux communiquer le programme de formation, sous une forme compréhensible pour le monde civil.

Ce point sera souligné à la fin des débats par le président de la SNO, qui relève que les organisations de la Patrouille des Glaciers et du Swiss Raid Commando ont chacune un marketing organisé et une cellule (département) consacrée à vendre et à faire connaître leur manifestation. De manière ironique, il n'a pas pris la peine de demander aux intervenants concernés s'il existe un tel service au département de la défense, tant la réponse va de soi.

En conclusion, les discussions ont mis en relation un monde économique ouvert à l'officier de milice, mais à qui il faut expliquer et convaincre de notre système de formation.

La participation, soutenue autant par des invités civils que militaires, démontre l'intérêt de ce sujet et le besoin de le traiter en priorité. Un déficit en communication est au centre du problème, ainsi que la nécessité d'établir un programme clair et ciblé autant dans la formation militaire que dans sa reconnaissance civile.

S.I.



## Nouvelles brèves - International

### France: la professionnalisation des armées

Sébastien Jakubowski,<sup>1</sup> officier et docteur en sociologie, s'est intéressé en expert aux conséquences de la professionnalisation. Son sujet, plus précisément, concerne la relation entre la professionnalisation et l'exercice de l'autorité dans les armées. Les appelés ont été remplacés par des engagés volontaires qui effectuent un passage de quelques années sous les drapeaux. Ces contractuels ne sont ni des appelés, ni des fonctionnaires, et transforment profondément les relations hiérarchiques. Cette systématisation du contrat affecte l'institution, son fonctionnement et l'exercice d'une autorité contrainte par les impératifs de recrutement et de fidélisation.

« La réussite de la transformation des armées est que celles-ci ne sont pas opposées. » La professionnalisation concerne « des engagés qui viennent pour exercer un métier et non pour passer sans ennuis leur période obligatoire de service. ». L'ambiguïté est souvent présente, d'ailleurs, chez ces jeunes qui ne se plaignent pas d'avoir été recrutés sans grande difficulté (dans l'armée de Terre, un candidat sur deux est accepté) mais qui estiment aussi que les armées leur doivent quelque chose, singulièrement une aide pour trouver une place dans la société civile, quand ils auront quitté le métier des armes.

L'auteur analyse le comportement des jeunes devenus provisoirement militaires en distinguant deux groupes: les institués, « perméables au discours de l'institution, aux valeurs et aux traditions que celle-ci met en avant» et les organisés qui sont « tentés par une sortie de l'institution », car ils refusent les travaux d'intérêt général, ces anciennes corvées désormais appelées des baises. Lesquelles, au-delà du ménage des bureaux, peuvent comprendre les gardes ou les prises d'armes... Le travail du sociologue permet d'approfondir ces situations. Sébastien Jakubowski s'est entretenu avec des soldats des forces spéciales, qui sont considérés comme la crème de la crème des armées et se vivent comme tels. Dans les groupes de combat de ces unités d'élite, le commandement s'exerce de manière originale, les chefs écoutent les avis des autres, au point de « fonder les apparences d'une démocratie participative», car « il semble que les hommes soient associés à la prise des décisions majeures et que l'adoption de la solution la meilleure soit soumise à une recherche collective. »

A l'heure où les armées vivent à nouveau une secousse sévère, on lit avec intérêt ce que l'auteur écrit à propos de la professionnalisation et, face à ce bouleversement, de l'attitude des armées « Il n'est pas véritablement envisageable de changer les institutions sans elles. La réussite de la transformation des armées est que celles-ci ne s'y sont pas opposées. » Bien sûr... Mais avaient-elles davantage le choix, dans la dernière décennie, que dans celle qui s'ouvre aujourd'hui?

Jean Guisnel

<sup>1</sup> Sébastien Jakubowski: *La professionnalisation de l'armée française. Conséquences sur l'autorité*. L'Harmattan, Paris, 2008, 306 pages.