

**Pour être apte à affronter une
menace réelle, l'armée doit être conduite
dans la perspective d'une menace réelle**



**Document stratégique de l'UDC Suisse
sur les problèmes de conduite dans l'armée suisse**

Avril 2009

Table des matières

1. Aperçu des points essentiels.....	3
1.1. Structures de conduite inaptas	3
1.2. Expérience de la conduite	3
1.3. Les systèmes électroniques ne remplacent pas la responsabilité de la conduite.....	3
1.4. Réduire les effectifs des états-majors.....	3
1.5. Chef de l'état-major général – Commission de défense nationale	4
1.6. La conduite dans une situation exceptionnelle	4
1.7. Exercices réunissant toute la troupe.....	4
1.8. Chaos dans le contrôle de la troupe	4
1.9. Guerre cybernétique.....	5
1.10. Contrôle efficace	5
2. Situation de départ: l'armée suisse est inapte à affronter un danger réel.....	6
2.1. Aptitude à affronter un danger réel.....	6
2.2. Structures de conduite inaptas	6
3. Conclusions et ébauches de solutions	9
3.1. Doctrine, instruction, organisation	9
3.2. La mission éducative de l'armée	9
3.3. Faire des expériences pratiques en conduisant des formations.....	10
3.4. Les appareils électroniques ne remplacent pas la responsabilité du chef.....	11
3.5. Réduire les états-majors	11
3.6. Manque de suppléants bien formés.....	12
3.7. Devoir de surveillance du Parlement	12
3.8. Conduite dans des situations exceptionnelles	12
3.9. Exercices avec toute la troupe	13
3.10. Contrôle efficace	14
3.11. Conduite par l'information	15
4. Les exigences de l'UDC.....	16

1. Aperçu des points essentiels

En quittant son poste fin 2007, le chef de l'armée avait jugé l'armée suisse incapable d'affronter un danger réel. Ce constat exige une intervention, notamment au niveau de la conduite de l'armée.

1.1. Structures de conduite inaptées

Bien que l'armée ait été massivement réduite après 1989, les structures de direction ainsi que le nombre et la taille des états-majors centraux ont été augmentés. De toute évidence, ce boursoufflement bureaucratique n'a guère été utile à la qualité de la conduite militaire. En outre, l'idée que des moyens de conduite électroniques permettent de diriger des formations de grande taille et composée de manière toujours plus complexe était manifestement une erreur. Plus la taille de l'armée a été réduite, **plus les canaux de communication et les voies de commandement se sont compliqués et bureaucratisés**. L'armée y a perdu sa capacité d'intervenir contre des dangers réels.

Etre capable d'intervenir contre un danger réel ne signifie pas que l'armée suisse doit vaincre d'autres forces militaires. Tout de ce que l'on demande à notre armée, **c'est de ne pas perdre** quand une autre puissance envisage un recours à la force contre la Suisse. Etre capable d'intervenir contre un danger réel, signifie pour l'armée suisse **pouvoir montrer et prouver à tout moment que le recours à la force contre notre pays ne vaut pas la peine**. C'est ainsi que l'armée sauvegarde l'indépendance de la Suisse.

1.2. Expérience de la conduite

C'est en conduisant une formation sur le terrain qu'un soldat fait la preuve de sa compétence de la conduite militaire. Dans aucun cas, la promotion à des fonctions supérieures ne doit dépendre de prétentieuses procédures d'évaluation (assessments); elle doit être la conséquence de l'aptitude à conduire effectivement des hommes. Il faut que cessent dans l'armée suisse les pures carrières d'état-major favorisées éventuellement par des copinages au niveau des états-majors et de l'administration militaire.

1.3. Les systèmes électroniques ne remplacent pas la responsabilité de la conduite

La tendance à remplacer la conduite effective d'une unité par des simulations sur écran a pris des proportions insupportables dans l'armée suisse. Au lieu de mettre en place un dispositif de conduite animé par des personnes responsables et ayant des qualités de chef, les plus hauts responsables de l'armée perdent leur temps et leur énergie à mettre en réseau des systèmes de conduites incompatibles. **La folie de l'électronique qui anime actuellement la direction de l'armée affecte la capacité de conduite**.

D'un point de vue financier, des montants énormes (plus d'un milliard de francs) ont été gaspillés dans des systèmes de conduite électroniques inefficaces. Cet argent mal investi manque aux tâches réelles de défense.

1.4. Réduire les effectifs des états-majors

Les états-majors pléthoriques que connaît aujourd'hui l'armée doivent être réduits. D'une manière générale, la direction de l'armée doit être sévèrement élaguée. Des fonctionnaires civils des administrations publiques n'ont pas leur place dans des états-majors militaires. **L'effectif nécessaire des états-majors** doit être adapté aux besoins réels en cas d'engagement. Les états-majors soumis à un chef doivent tous répondre aux exigences d'une armée de milice.

Ledit "état-major de conduite de l'armée" constitue un mélange bizarre de représentants de l'administration et de l'armée. Cet état-major de conduite est en fait un corps étranger à la tête de l'armée.

1.5. Chef de l'état-major général – Commission de défense nationale

L'organisation totalement inapte de la conduite de l'armée doit être corrigée. La Suisse n'a pas besoin d'un chef de l'armée comme "général en temps de paix" (celui-ci sert actuellement surtout d'organe de liaison entre l'armée suisse et l'OTAN). L'unique raison de cette fonction est que certaines armées étrangères (de pays non neutres) en possèdent également une. La fonction de chef d'état-major général est mieux adaptée à la mission d'une armée de milice comme la nôtre.

L'armée doit être représentée auprès du chef du DDPS par la **Commission de défense nationale militaire** qui doit être rétablie. En effet, **les commandants suprêmes de la troupe ainsi que le chef de l'état-major général, le chef de l'instruction et le commandant des forces aériennes doivent siéger régulièrement avec le chef du DDPS.** Ainsi, ils peuvent communiquer directement au plus haut responsable de la défense nationale les progrès et les déficiences, en assumer la responsabilité et proposer des mesures de correction et d'amélioration.

1.6. La conduite dans une situation exceptionnelle

L'objectif de l'instruction des organes de conduite militaire doit être **la conduite dans une situation exceptionnelle** – et non pas la fuite dans une vague coopération.

Des troupes fixées dans les régions, ayant un ancrage régional et conduites par un commandant de la région forment l'épine dorsale d'une défense nationale moderne pour la Suisse – également et même surtout face à la menace de la guerre asymétrique. Ces troupes sont engagées en liaison avec des réserves disponibles également au niveau régional. Ces dernières ne doivent pas être simplement traitées comme "une réserve sur le papier". Des cadres de réserve doivent être prêts à conduire les réservistes.

1.7. Exercices réunissant toute la troupe

Il faut enfin réunir à nouveau la direction du DDPS et la **direction de l'armée** (et non pas seulement certains éléments de troupes) dans des exercices reposant sur des scénarios réalistes.

La réussite d'exercices exigeants basés sur des dangers réels n'a pas seulement une influence positive sur la **préparation** des autorités civiles et militaires responsables de la sécurité du pays; **les expériences positives communes** faites pendant ces exercices sont aussi propices à la cohésion, donc à une défense nationale forte.

1.8. Chaos dans le contrôle de la troupe

L'incapacité impardonnable de la direction de l'armée et du DDPS de s'imposer a conduit depuis l'an 2000 à un véritable **chaos au niveau des effectifs des troupes**. La structure de l'armée et la conduite des unités et formations en ont gravement souffert. Cette évolution a aussi eu des conséquences financières inacceptables.

Sur proposition du DDPS, la majorité du Parlement a décidé que le modèle Armée XXI devait reposer sur un effectif de **120 000 soldats actifs** (l'UDC a toujours jugé insuffisant cet effectif compte tenu des scénarios basés sur les dangers réels) et de 80 000 réservistes. Ces 120 000 hommes comprennent les 20 000 personnes qui font leur école de recrues en une année ainsi que cinq volées de militaires astreints au cours de répétition durant cinq années consécutives. Les soldats, qui ont rempli leurs obligations militaires à l'âge de 26 ans, sont versés durant quatre ans à la réserve, mais sans faire de cours de répétition. Ce modèle de carrière militaire a été créé pour Armée XXI pour remplacer le rythme biennal – jugé inapte – des cours de répétition selon le modèle Armée 95.

Dans la réalité, cependant, les plus hauts responsables de l'armée ont été incapables d'imposer le rythme annuel pour les cours de répétition. Du coup, l'instruction dans les cours de répétition, **formation dont dépend précisément la capacité d'intervention de l'armée, n'est plus qu'une farce**. Abandonnés (sciemment?) par la direction du DDPS, les cadres de milice des formations en cours de répétition ont préféré se tourner vers des carrières civiles. Du coup, les cours de répétition étaient de plus en plus considérés comme une pure perte de temps.

1.9. Guerre cybernétique

La menace d'une guerre cybernétique doit être combattue par la création d'une troupe professionnelle de spécialistes qui, en cas de besoin, peut être renforcée par des spécialistes de milice. La formation de ces personnes doit immédiatement commencer sur la base de doctrines de défense et de contre-attaque qu'il s'agit de développer.

1.10. Contrôle efficace

Pour corriger les dysfonctionnements évidents de l'armée il faut réapprendre et réappliquer rigoureusement l'art du contrôle efficace (selon le principe "**commander, contrôler, corriger**" qui a fait ses preuves). On doit à cet effet mettre en place **des systèmes d'inspection modernes** ainsi qu'une conception claire des exercices dans les écoles supérieures. Les défauts constatés doivent être éliminés en respectant des échéances précises.

Toute défaillance porte un nom. Celui qui évite de nommer le responsable, donc **celui qui ménage l'élément défaillant, est coresponsable** du fait que dans un cas de danger réel des incapables occupent des fonctions de direction et qu'ils échouent donc une nouvelle fois dans leur tâche.

La **direction du DDPS** doit enfin dresser le **bilan des résultats** des mesures qu'elle prend et ne pas se contenter d'annoncer sans cesse de nouvelles mesures qui sont rapidement oubliées parce qu'évincées par de **nouvelles annonces**.

2. Situation de départ: l'armée suisse est inapte à affronter un danger réel

Conséquence d'une foi excessive dans les moyens électroniques, le principe souvent vanté de la conduite centralisée des forces armées a connu un échec mondial. L'heure est au contraire à la décentralisation de la responsabilité du commandement, surtout face à la menace de la guerre asymétrique.

Ne voyant le salut que dans l'imitation des concepts de l'OTAN, les planificateurs de l'armée suisse ont succombé à l'idéologie de la centralisation. Or, on a compris aujourd'hui au niveau mondial que **la centralisation de la conduite militaire accroît la vulnérabilité des armées modernes**. Alors qu'à l'étranger (même dans les forces armées de l'OTAN) on adapte la tactique des missions aux expériences de la guerre asymétrique faites en Irak et en Afghanistan et que l'on exerce et applique déjà intensément la délégation du commandement aux niveaux hiérarchiques les bas possibles, les responsables de l'armée suisse, eux, sont toujours sur la voie périmée de la centralisation. Cela va jusqu'à submerger les militaires des plus bas niveaux hiérarchiques de documents et d'idées du haut commandement de l'armée en éludant la voie de service. Un procédé stupide s'il en est, mais qui tend à se généraliser. La gestion de l'information fait partie de la conduite. La conduite et l'information doivent respecter le principe de la ligne. Une **conduite sur la base de missions dans la ligne** est le type-même de conduite qui convient à une armée de milice et qui a fait ses preuves dans ce cadre

2.1. Aptitude à affronter un danger réel

La direction de l'armée a fait comprendre à la fin 2007 par la bouche de son plus haut responsable (le chef de l'armée qui quittait alors sa fonction) que **notre armée n'était pas apte à affronter un danger réel**. L'armée suisse ne peut être conduite dans un engagement face à un danger réel, a-t-on affirmé en substance.

Une direction de l'armée qui fait un tel constat doit être immédiatement licenciée. Tout simplement parce qu'elle est composée d'incapables. La tâche élémentaire d'une conduite militaire compétente est de veiller à ce que **l'armée soit toujours prête à affronter un danger réel**.

En entrant en fonction le 1^{er} janvier 2009 le nouveau chef du DDPS a déclaré qu'il s'efforcerait de créer avec l'aide de la population **la meilleure armée du monde** sur la base de l'armée de milice suisse. Cette annonce suscite quelques espoirs. Aussi difficile soit la situation départ, cet objectif est réalisable. Quand il y a une volonté, il y a aussi une voie.

2.2. Structures de conduite inaptées

Bien que l'armée ait été massivement réduite après 1989 (fin de la Guerre froide), les structures de direction ainsi que le nombre et la taille des états-majors centraux ont été augmentés. De toute évidence, ce boursoufflement bureaucratique n'a guère été utile à la qualité de la conduite militaire (le bilan de l'exercice réaliste "Stabilo" confirme ce constat). L'idée que des moyens de conduite électroniques permettraient de diriger des formations de grande taille et composées de manière toujours plus complexe était manifestement une erreur. Le passage forcée de la responsabilité du commandement des troupes vers les états-majors centraux était manifestement une mauvaise idée. Ce bilan ressort aussi d'un article de la "NZZ am Sonntag" du 24 août 2008 (page 1 et 9) consacré à l'exercice "Stabilo". On lit textuellement ce qui suit dans cette publication:

"Premier important test de la direction de l'armée, l'exercice Stabilo a révélé de graves déficiences au niveau de la conduite. ... La structure de l'armée manque d'efficacité et d'efficacités. L'organisation complexe avec ses nombreux états-majors doit être revue et corrigée. ... L'exercice Stabilo, qui a eu lieu en novembre 2007, simulait le service actif de 25 000 soldats. On a relevé durant cet exercice de 18 jours des déficiences qui auraient eu des conséquences graves dans une situation réelle. Par exemple, la direction de l'armée a planifié ses opérations avec un plus grand nombre de soldats que celui effectivement à disposition. " (page 1)

"Les structures de conduite doivent être revues. L'organisation d'Armée XXI est effectivement complexe: le chef de l'armée dispose d'un état-major de stratégie militaire auquel est subordonné le 'joint force commander' (qui agit comme général de fait) qui a son tour conduit l'état-major de conduite de l'armée. En plus, il y a les états-majors des forces terrestres et des forces aériennes ainsi que des différentes brigades. Les compétences de ces états-majors ne sont pas clairement délimitées et la collaboration entre le 'joint force commander' ... et le chef de l'état-major de conduite ... n'était pas assez marquée. Selon l'avis des participants à l'exercice, il n'y a même pas eu de collaboration du tout entre les forces terrestres et les forces aériennes. ...

"La doctrine d'engagement n'est pas claire. Les différents généraux ont qualifié la sûreté sectorielle de très hétérogène, critiquant l'absence d'une unité de doctrine et des lacunes considérables dans l'instruction. De plus, la direction suprême de l'armée ne possède pas de règlements propres, si bien qu'on a utilisé les directives de l'OTAN pour la planification opérationnelle. Le fait que plusieurs versions de ce manuel étaient en circulation a renforcé à la confusion générale.

Plusieurs acteurs ont commis durant l'exercice des erreurs qui auraient eu des conséquences graves dans une situation réelle. Par exemple, l'état-major de Keckeis n'a pas fourni au Conseil fédéral des bases de décision importantes même après plusieurs rappels. L'état-major de conduite a planifié davantage de soldats que le nombre réellement à disposition. Et lorsque le haut commandement de l'armée a décidé de fermer l'aéroport de Zürich, on a oublié d'en informer les autorités civiles." (page 9)

Voilà des constats clairs qui exigent des réactions. Bien que rédigés en termes compliqués et alambiqués, les défauts résumés par l'article de la "NZZ am Sonntag" sont confirmés par le rapport de la direction de l'exercice "Stabilo" ainsi que par le "rapport des déficiences" de la réforme Armée XXI remis par le DDPS fin novembre 2008 aux commissions de politique de sécurité du Parlement. En revanche, on ne voit à nulle part si des conséquences ont été tirées de ces constats.

Une certitude demeure cependant: plus l'armée a été réduite, **plus les voies de communication et de commandement se sont compliquées et bureaucratisées.** Or, des structures et déroulements aussi complexes ne résistent pas à un danger réel. Dans une telle situation, les ordres doivent suivre un cheminement simple et direct.

Autres conclusions à tirer du commentaire de la "NZZ am Sonntag": avec ce "joint force commander", l'armée suisse a manifestement repris un principe de l'OTAN et s'est inspirée des manuels de cette organisation. Or, si l'armée suisse introduit elle aussi cette fonction de "général de fait" de toutes les forces armées, quel rôle reste-t-il au chef de l'armée? Est-il simplement **le principal officier de liaison avec l'OTAN?** La Bundeswehr allemande a installé à Potsdam pour ce "joint force commander" le "haut commandement des forces armées" qui contrôle tous les engagements. L'armée suisse veut s'en inspirer, mais elle ne donne aucune place précise à cette fonction. Parallèlement elle entretient des états-majors (depuis peu même des états-majors des remplaçants!) dont la position n'est pas claire non plus. C'est oublier le principe élémentaire que dans une situation réelle il faut **un chef – le général – qui porte l'ensemble de la responsabilité de la conduite avec son état-major.**

Une autre erreur était de subordonner en février 2008 les brigades de combat au commandant suppléant des forces terrestres, une décision qui est en claire opposition avec l'art. 48 de la loi militaire. Cette nouvelle subordination a peut-être été considérée comme une mesure administrative, mais elle n'est pas prévue dans la loi. On ne sait pas non plus dans quelle mesure le commandant suppléant des forces terrestres assume la responsabilité de l'instruction des brigades de combat qui lui sont subordonnées – **un exemple-type d'une mauvaise attribution des compétences et du mépris des lois en vigueur**. En fait, les brigades de combat doivent aujourd'hui "servir plusieurs seigneurs" à Berne. Or, cela est impossible dans la réalité. Si effectivement on veut changer quelque chose alors il faut prévoir de par la loi un chef pour l'instruction et l'engagement de ces troupes.

Les **formations de réserve** constituent un autre problème important. Mis à part le fait que ces réserves n'existaient toujours que sur le papier fin 2008, les cadres affectés à ces troupes ne voient jamais leurs hommes, car les soldats de ces formations ont rempli depuis longtemps leurs obligations de service en tant que militaires en service long. L'expérience de la conduite militaire est donc une formule vide de sens pour les cadres de la réserve. Voilà qui n'est certainement pas motivant pour les officiers.

3. Conclusions et ébauches de solutions

3.1. Doctrine, instruction, organisation

Dans un pays fédéraliste, régi par la démocratie directe et neutre comme la Suisse, l'engagement de l'armée est déterminé par la doctrine, l'instruction et l'organisation de celle-ci. **La conduite de l'armée doit être fonction de ces critères.** La préparation à un danger réel ne signifie pas que l'armée suisse doit être capable de vaincre des forces armées ennemies. L'armée suisse ne doit pas sauver le monde. **Mais l'armée suisse ne doit pas perdre** quand une autre puissance envisage de faire usage de la force contre la Suisse. Elle doit être capable d'assurer l'indépendance du pays au sol et en l'air, donc disposer de moyens de défense suffisants pour se battre efficacement au sol et en l'air.

Mais en réalité l'armée a été privée d'un trop grand nombre de moyens de défense pour mener une action crédible au sol et en l'air. Et la question de savoir comment la Suisse réagirait à une guerre cybernétique attend toujours une réponse. Cette situation mine la crédibilité de la défense militaire et jette le doute sur sa volonté de la Suisse de se défendre. Confrontée à ces questions, la direction de l'armée paraît désorientée.

Etre apte à affronter un danger réel signifie que **l'armée suisse doit montrer et prouver en permanence que l'usage de la force contre notre pays ne vaut pas la peine.** C'est ainsi que l'armée garantit l'indépendance de la Suisse. Ceux qui ne comprennent pas ce principe, ceux qui ne cherchent pas à remplir cette mission, n'ont pas leur place à la tête de l'armée.

Notre armée doit, dans le cadre de la stratégie de défense générale qu'il s'agit de ranimer, **utiliser la population suisse comme un élément renforçant sa puissance de combat.** Cette attitude lui permet aussi d'exploiter les informations qui lui viennent de la population. Mais il faut pour cela que ses plus hauts responsables et la politique mettent fin à leurs rêves internationalistes.

Faute de confiance en elle et faute de volonté de régler par ses propres moyens les problèmes qu'elle doit affronter, la direction de l'armée échouera forcément face à un danger réel.

3.2. La mission éducative de l'armée

Le principe "**L'armée sert le pays**" est au cœur de la mission éducative de l'armée dans notre pays régi par la démocratie directe. Eluder ce principe par des déclarations alambiquées sur l'utilité de l'armée pour chacun de ses membres et pour l'économie, c'est trahir la mission fondamentale de l'armée, à savoir **la garantie de l'indépendance et de la paix.**

La nouvelle tendance, qui consiste à vanter le système des soldats en service long comme un "grand avantage pour l'économie", est en réalité une **atteinte à l'esprit de milice**, donc un affaiblissement général de notre armée. Le mépris de l'expérience personnelle du citoyen en uniforme, qui s'exprime par le système des militaires en service long, nuit à l'armée et à l'esprit de milice.

"Entreprise, conseil de direction, client..."

"Ce fut une erreur grave des plus hauts responsables militaires et politiques de présenter, pour des raisons publicitaires, l'armée comme une entreprise alors qu'il s'agit du principal instrument de pouvoir de l'Etat, d'un instrument qui, finalement, décide de la vie et de la mort de chacun. Il est absurde de parler d'une réunion du conseil de direction quand les plus hauts cadres en uniforme se retrouvent pour tenir séance à Berne. Et le soldat n'est pas un client quand, par exemple, il va à l'arsenal pour demander une ceinture plus longue parce que l'ancienne est devenue trop courte. Les membres de l'armée ne sont pas des clients qui décident ce qu'ils veulent acheter et qui se laissent servir. Les soldats suisses se distinguent sur un point essentiel des autres soldats du monde entier: s'agissant de la vie quotidienne et communautaire, chaque membre de l'armée suisse est d'abord un citoyen critique, voire sceptique; ce n'est qu'en deuxième lieu qu'il accepte d'être une sorte de travailleur forcé à temps partiel, mais qui n'accepte de s'intégrer dans une hiérarchie que s'il reconnaît des raisons valables de servir la collectivité. Il ne tolère donc pas des ordres hurlés dans les cours des casernes ou des attitudes arrogantes de la part de ses supérieurs. Le même constat vaut pour les travaux de rangement et de nettoyage au service de la "logistique" de manifestations privées ou sportives. Même si cela paraît dépassé aujourd'hui, la dignité du soldat est une réalité. Elle est liée au fait que le soldat est en dernière conséquence prêt à mourir en accomplissant sa mission."

Beni Gafner, publiciste (dans ASMZ no 08/2008, p. 22 s.)

Chaque commandant doit à nouveau assumer la responsabilité complète de l'instruction et de la conduite de son unité, y compris la sélection des cadres.

L'instructeur doit retrouver son rôle **d'éducateur militaire** et **d'enseignant militaire**. Sa formation doit répondre à des exigences extrêmement élevées.

Les engagements à l'étranger, qui reposent sur une **participation obligatoire**, nuisent à l'armée. Ils provoquent le départ des meilleurs éléments de l'armée suisse, donc une perte de compétences sans raisons valables.

Il ne sert à rien de parler constamment de la **guerre cybernétique**. Les plus hauts dirigeants militaires doivent montrer qu'ils sont prêts à assumer leurs responsabilités de conduite dans ce domaine aussi.

3.3. Faire des expériences pratiques en conduisant des formations

La **compétence de conduite** d'un commandant ne se révèle que dans la **conduite réelle d'une formation**. Aussi, la promotion à des fonctions supérieures ne doit-elle pas dépendre de procédures d'évaluation (assessments), mais des prestations personnelles de chaque candidat dans la conduite de formations militaires sur le terrain. Il faut d'ailleurs renoncer à ces évaluations dont l'utilité est plus que douteuse pour la qualité des promus.

Il faut aussi que cessent les pures carrières d'état-major qui sont fréquemment le résultat de copinages dans les états-majors et l'administration.

Chaque promotion doit se fonder sur un **examen professionnel, intellectuel, physique et caractériel** du candidat par les instructeurs et par les **commandants**.

Les plans de carrière pour tous les postes de commandement supérieurs doivent être conçus de manière à ce que seules des personnes ayant gravi tous les échelons de la

conduite militaire puissent y accéder. Par exemple, on ne saurait promouvoir un brigadier directement à la fonction de commandant de corps.

3.4. Les appareils électroniques ne remplacent pas la responsabilité du chef

La tendance à remplacer la conduite pratique sur le terrain par des simulations sur écran a pris des proportions insupportables en Suisse. Le **courage d'opter pour des solutions simples fait défaut**; des problèmes d'incompatibilité apparemment insolubles paralysent la conduite de l'armée. Revenons à ce propos au commentaire paru dans la "NZZ am Sonntag" du 24 août 2008 (page 9) sur l'exercice "Stabilo":

"Le jugement porté sur les systèmes de conduite est en partie désastreux. La conduite sur la base du système FABIS ("Führung ab Bern Informations-System") est inutilisable, ont relevé les participants à l'exercice. Pour couronner le tout, FABIS, le système d'information pour la conduite de l'armée (FIS) et la bureautique (BURAUT) ne sont pas compatibles. Le transfert de données a dû se faire manuellement par le biais de supports de données. Le travail dans les états-majors en a été fortement entravé, voire carrément empêché. Le DDPS a minimisé cette critique en relevant que le système FABIS sera de toute manière bientôt remplacé. Ce qui compte pour le DDPS, c'est que le nouveau système FIS ait bien fonctionné. Le Parlement a accordé un crédit de 702 millions de francs au total en 2006 et 2007 pour ce système."

C'est une évidence: l'informatisation de l'armée suisse n'est pas sûre. Ce problème doit être rapidement réglé.

Au lieu de mettre en place un dispositif de conduite animé par des personnes responsables et ayant des qualités de chef, la conduite de l'armée perd son temps et son énergie à tenter d'harmoniser des systèmes de conduite incompatibles. **La folie de l'électronique qui anime actuellement les responsables militaires affecte la capacité de conduite.** L'avalanche de données qui en résulte empêche une analyse utile de celles-ci.

Il semble que les plus hauts responsables de l'armée soient partis de l'idée que, grâce à l'engagement de systèmes informatiques à tous les niveaux (stratégique, tactique et opérationnel), l'armée finirait par se diriger d'elle-même. C'était évidemment une erreur capitale. Conduite dans l'armée signifie **conduite par des commandants**. Aucun système électronique ne remplace les commandants sur le terrain.

D'un point de vue financier, des montants énormes dépassant le milliard de francs ont été gaspillés dans des **systèmes de conduite électroniques inefficaces**. Cet argent mal investi manque aux tâches réelles de défense.

Un petit détail pour conclure ce chapitre: pour exercer l'application du système de conduite FIS Forces terrestres, il faut mobiliser un bataillon d'assistance à la conduite afin d'entretenir toute cette infrastructure. Or, ces bataillons ne font que rarement des cours de répétition avec les formations de combat. Il est donc rare aussi que ce système puisse être expérimenté dans la pratique. C'est dire aussi qu'il est difficile d'en tester l'efficacité.

3.5. Réduire les états-majors

Les états-majors pléthoriques que connaît actuellement l'armée doivent être réduits. D'une manière générale, la direction de l'armée doit être sévèrement élaguée. Des fonctionnaires civils des administrations publiques n'ont pas leur place dans des états-majors militaires. **L'effectif nécessaire des états-majors** doit être adapté aux besoins réels en cas d'engagement. Les états-majors soumis à un chef doivent tous répondre aux exigences d'une armée de milice.

Les divisionnaires prétendument chargés de tâches spéciales et agissant avec le titre "d'officiers de liaison", mais en réalité "flottant librement dans le système", doivent être licenciés. **Ledit "état-major de conduite de l'armée" constitue un mélange irréfléchi de représentants de l'administration et de l'armée.** La délimitation des responsabilités entre la ligne et l'état-major est effacée par cet état-major de conduite qui constitue en fait un corps étranger à la tête de l'armée. En cas de danger réel, la conduite ne fonctionne que si elle a été systématiquement conçue pour **fonctionner dans des situations d'exception**. Il ne sert à rien d'invoquer à tout bout de champ la coopération; ces belles paroles ne remplacent pas un dispositif de conduite efficace.

3.6. Manque de suppléants bien formés

Par opposition aux états-majors pléthoriques, les unités et formations de l'armée manquent cruellement de suppléants préparés à leur tâche, donc pouvant être engagés immédiatement. Il faut à ce niveau harmoniser enfin les effectifs réels avec les effectifs planifiés.

En revanche, il ne doit plus être question de créer des fonctions supplémentaires en dehors des effectifs planifiés. Les postes fantaisistes copiés bêtement sur des armées étrangères doivent disparaître. Tout comme doivent cesser les planifications arbitraires pour assurer les engagements à l'étranger.

En lieu et place il convient de **rétablir les pyramides hiérarchiques** à tous les niveaux pour assurer un choix suffisant lors des promotions. Ce principe a été gravement négligé ces dernières années. La taille des classes dans les écoles militaires et la formation d'un nombre suffisant d'instructeurs doivent être adaptées à cette exigence.

3.7. Devoir de surveillance du Parlement

La crise de confiance qui s'est aggravée durant l'ère Schmid/Keckeis entre le DDPS, la direction de l'armée et le Parlement, crise qui a aussi conduit à une information lacunaire du Parlement dans des questions militaires importantes, doit être surmontée. Conséquence de la réforme Armée XXI, le Parlement ne peut intervenir réellement qu'à partir du niveau de brigadier. Cette situation n'est pas satisfaisante et elle a conduit à un éloignement progressif entre l'armée et le public.

Le Parlement doit absolument assumer son devoir de surveillance afin que les effectifs planifiés soient respectés et que la relève au sein des cadres militaires soit assurée.

L'organisation de conduite inapte que connaît l'armée actuelle doit être corrigée. La Suisse n'a pas besoin d'un "général en temps de paix", donc d'un chef de l'armée (qui sert en réalité de lien entre l'armée suisse et l'OTAN) simplement parce que des armées étrangères (d'Etats non neutres) en possèdent un.

Et des diplomates détachés par le ministère des affaires étrangères pour intervenir dans des questions stratégiques n'ont pas leur place à la tête de l'armée.

3.8. Conduite dans des situations exceptionnelles

L'objectif de l'instruction des organes de conduite militaire doit être la conduite dans une situation exceptionnelle – et non pas la fuite dans des vagues coopérations.

Des troupes fixées dans les régions, ayant un ancrage régional et conduites par un commandant de la région forment l'épine dorsale d'une défense nationale moderne pour la Suisse – également et même surtout face à la menace de la guerre asymétrique. Ces troupes sont engagées en liaison avec des réserves disponibles

également au niveau régional. Ces dernières ne doivent pas être simplement traitées comme "une réserve sur le papier". Des cadres de réserve doivent être prêts à conduire les réservistes. La réserve doit être composée de militaires qui ont été formés dans des unités de combat durant leur période active.

L'armée doit être représentée auprès du chef du DDPS par la **Commission de défense nationale militaire** qui doit être rétablie (et non pas comme aujourd'hui par le chef de l'armée et la direction du DDPS). **Il est indispensable que les commandants militaires suprêmes siègent régulièrement avec le chef du DDPS.** Ainsi, ils peuvent communiquer directement au plus haut responsable de la défense nationale les progrès et les déficiences, en assumer la responsabilité et proposer des mesures de correction et d'amélioration.

Le **sport** n'a pas sa place dans un domaine où il s'agit de planifier la sécurité et d'assumer la responsabilité de la sécurité. Le sport doit être sorti du DDPS actuel pour éviter que des interventions fortement médiatisées lors de manifestations sportives ne servent à dissimuler des incompétences au niveau de la mission de sécurité. Il doit être intégré dans un autre département. Le département de la défense et de la protection de la population doit pleinement se consacrer à sa mission de sécurité – surtout quand la Confédération aura créé un département chargé de tous les aspects de la sécurité du pays.

L'importance de cette réforme saute aux yeux quand on se rappelle les conséquences désastreuses de priorités mal comprises par l'ancien chef du DDPS. On s'en est rendu compte après le tragique accident sur la Kander en été 2008: pendant la cérémonie d'enterrement des victimes, le chef du DDPS, le conseiller fédéral Samuel Schmid, s'est fait photographier lors d'une manifestation sportive bras dessus-dessous avec les gagnantes d'un concours de Miss...

La **direction du DDPS** doit enfin dresser le **bilan des résultats** des mesures qu'elle prend et ne pas se contenter d'annoncer sans cesse de nouvelles mesures qui sont rapidement oubliées parce qu'évincées par de **nouvelles annonces**.

3.9. Exercices avec toute la troupe

Il faut enfin réunir à nouveau la direction du DDPS et la **conduite de l'armée** (et pas seulement certains éléments de troupes) dans des exercices reposant sur des scénarios réalistes.

La réussite d'exercices exigeants basés sur des scénarios de dangers réels n'a pas seulement une influence positive sur **l'état de préparation** des autorités civiles et militaires responsables de la sécurité du pays; **les expériences positives communes** faites pendant ces exercices sont aussi propices à la cohésion, donc à une défense nationale forte.

La **formation continue des officiers d'état-major supérieurs** doit être améliorée. La direction du DDPS doit garantir pleinement les chances de promotion des officiers professionnels comme des officiers de milice. Tous les candidats à des postes de commandement doivent répondre à des exigences caractérielles, intellectuelles, professionnelles et physiques élevées. Les responsables des erreurs et dysfonctionnements doivent être nommés. Enfin, les propos prétentieux concernant "la plus grande réforme militaire de tous les temps" doivent cesser, car ils servent essentiellement à dissimuler les graves erreurs commises pendant cette réforme, par exemple au niveau de la logistique.

L'incapacité impardonnable de la direction de l'armée et du DDPS de s'imposer ont conduit depuis l'an 2000 à un véritable **chaos au niveau des effectifs des**

troupes. La structure de l'armée et la conduite des unités et formations en ont gravement souffert. Cette évolution a aussi conduit à une situation inacceptable de termes de finances.

Effectif actif de l'armée

Pour l'UDC, l'effectif actif prévu par la réforme Armée XXI, soit 120 000 soldats, est trop faible. Si, dans une situation sérieuse, l'armée doit assumer d'importantes tâches de protection et de surveillance (par exemple pour garantir le fonctionnement de l'axe ferroviaire principal Zurich-Lausanne), cet effectif ne suffirait pas, beaucoup s'en faut. L'idée de "la montée en puissance", grâce à laquelle le DDPS et la majorité du Parlement espèrent compléter en procédure d'urgence les lacunes dans les effectifs de l'armée face à un danger réel, est totalement absurde de l'avis de l'UDC.

Sur proposition du DDPS, la majorité du Parlement a décidé que le modèle Armée XXI devait reposer sur un effectif de **120 000 soldats actifs** et de 80 000 réservistes.

Les 120 000 hommes de l'effectif actif de l'armée comprennent les 20 000 militaires suivant leur école de recrues en une année ainsi que les cinq volées de soldats astreints au cours de répétition durant cinq années consécutives. Les soldats, qui ont rempli leurs obligations militaires à l'âge de 26 ans, sont versés durant quatre ans à la réserve, mais sans faire de cours de répétition. Ce modèle de carrière militaire a été créé pour Armée XXI pour remplacer le rythme biennal – jugé inapte – des cours de répétition selon le modèle Armée 95.

Dans la réalité, cependant, les plus hauts responsables de l'armée ont été incapables d'imposer – ne fût-ce que de manière approximative – le rythme annuel pour les cours de répétition. En espérant se voir dispensés d'une partie de leurs cours de répétition obligatoires, des milliers de soldats ont exploité sans gêne aucune la passivité de la direction du DDPS et de l'armée pour renvoyer constamment leurs cours de répétition d'une année à l'autre...

Du coup, l'instruction dans les cours de répétition, **formation dont dépend précisément la capacité d'intervention de l'armée, n'est plus qu'une farce.** Abandonnés (sciemment?) par la direction du DDPS, les cadres de milice des troupes en cours de répétition ont préféré se tourner vers des carrières civiles. Conséquence: les cours de répétition étaient de plus en plus considérés comme une pure perte de temps.

La cause de ce dysfonctionnement doit être cherchée dans **l'incompétence de conduite des plus hauts responsables de l'armée.** Le terme d'incompétence est même trop poli pour qualifier l'impardonnable incapacité de la direction de l'armée et du DDPS d'imposer le rythme annuel prescrit par la loi pour les cours de répétition.

Autre aspect inacceptable: sur les 190 000 soldats effectivement annoncés aujourd'hui, environ 50 000 sont recensés comme des "soldats d'exploitation" sans mission de combat. C'est une autre manière de tromper le monde. Il y a de toute évidence une discordance entre les effectifs nécessaires en fonction de la menace décrite et les objectifs de l'instruction qu'il s'agit d'atteindre.

3.10. Contrôle efficace

Pour corriger les dysfonctionnements évidents de l'armée il faut réapprendre et réappliquer rigoureusement l'art du contrôle efficace (selon le principe "**commander, contrôler, corriger**" qui a fait ses preuves). On doit cet effet mettre en place **des systèmes d'inspection modernes** ainsi qu'une conception claire des exercices dans

les écoles supérieures. Les défauts constatés doivent être éliminés en respectant des échéances précises.

Toute défaillance porte un nom. Celui qui évite de nommer le responsable, donc **celui qui ménage l'élément défaillant, est coresponsable** du fait que dans un cas de danger réel des incapables occupent des fonctions de direction et qu'ils échoueront donc une nouvelle fois dans leur tâche.

Dans les écoles de recrues, l'éducation et l'instruction militaires doivent à nouveau être confiés à des professionnels hautement qualifiés (instructeurs). Le système du paiement des galons, qui a fait ses preuves, doit être réintroduit pour exercer les cadres de milice dans leurs fonctions de commandement.

3.11. Conduite par l'information

L'information est toujours l'affaire du chef. Ceux qui n'admettent pas cela sont aussi incapables de comprendre que l'information est une **arme** dont l'efficacité est sous-estimée depuis des siècles. Le DDPS et la direction de l'armée emploient des légions de préposés à l'information qui produisent de véritables avalanches de papiers au service de leurs maîtres. Et qui trop souvent publient des informations contradictoires faute d'un dispositif de conduite efficace. Au lieu de renforcer la confiance dans l'armée par une information concise et bien réfléchie, la **bavardise et les contradictions** de la multitude de services d'information atteignent juste l'objectif inverse.

Cette situation ne peut être corrigée que par une **réduction massive du nombre de services d'information** et de leurs appareils. Les plus hauts responsables militaires doivent enfin faire la preuve de leur aptitude à conduire – également dans le domaine de l'information. Une information offensive – donc agissant d'elle-même – est plus efficace qu'une information qui se contente de réagir dans la défensive.

4. Les exigences de l'UDC

1. Dans une armée moderne, la conduite militaire reste une conduite basée sur des missions dans la ligne. Il faut que cesse immédiatement la "conduite directe depuis Berne" d'unités, d'éléments de la troupe ou de "forces spéciales".
2. L'objectif de toute l'instruction militaire doit être de préparer l'armée à une situation de danger réel – à l'exclusion de "la fuite dans la coopération".
3. Les brigades de combat, dont l'hierarchie de commandement est pyramidale, doivent être détachées de l'administration du DDPS. Elles doivent être subordonnées soit à deux commandants de corps, soit aux commandants des régions territoriales.
4. La conduite du DDPS et de l'armée doit être sérieusement rationalisée. Certains échelons hiérarchiques (forces armées partielles) doivent être supprimés et les états-majors doivent être réduits, voire supprimés (état-major de conduite de l'armée).
5. L'administration doit strictement respecter le principe de subsidiarité face à la milice (soutien uniquement dans le cadre de demandes expressément formulées). Les compétences de commandement et de décision de la milice ne doivent être restreintes que si la milice demande de l'aide et du soutien.
6. La fonction de chef de l'armée doit être supprimée et remplacée par celle de chef de l'état-major général. La stratégie de l'armée est la tâche centrale du chef de l'état-major général. L'état-major subordonné au chef de l'état-major général est responsables de la planification d'exécution.
7. La Commission de défense nationale militaire doit être réinstituée et servir d'organe consultatif suprême du chef du DDPS. Elle doit être composée du chef de l'état-major général, du chef de l'instruction, du commandant des forces aériennes et des commandants des régions territoriales.
8. Les grandes unités de l'armée sont ancrées dans les régions et subordonnées aux commandants des régions territoriales.
9. Le rythme annuel des cours de répétition doit être strictement appliqué.
10. La compétence de conduite militaire doit être prouvée sur le terrain. Un militaire ne peut être promu à un grade supérieur sans avoir fait la preuve de ses capacités dans la conduite d'une formation.
11. La confusion des systèmes de conduite militaire doit cesser. Les systèmes électroniques de conduite ne sont qu'un moyen auxiliaire et ne remplacent pas la conduite de l'armée.
12. Les directions du DDPS et de l'armée doivent être entraînées dans le cadre d'exercices impliquant toute la troupe.
13. Une troupe spéciale composée de professionnels doit être créée pour combattre la menace de guerre cybernétique. Il faut élaborer immédiatement des doctrines de défense et de contre-attaque.
14. Le DDPS doit présenter des bilans sérieux des résultats obtenus par chacune des réformes qu'il a ordonnées.