

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 145 (2000)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Personnel professionnel dans l'Armée XXI, de nouveaux défis  
**Autor:** Zollinger, Paul  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-346041>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 29.03.2025

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

# **Personnel professionnel dans l'Armée XXI, de nouveaux défis**

Dans l'Armée XXI, le personnel professionnel devra assumer des tâches et des engagements intéressants et partiellement nouveaux, qui ne seront pas identiques pour les différentes catégories de personnel: militaires de métier, soldats contractuels, personnel civil. Le personnel civil de l'administration centrale, de l'OFEFT et de l'OFEFA n'est pas considéré dans le présent article comme personnel professionnel.

■ **Div Paul Zollinger<sup>1</sup>**

## **Besoin en personnel**

La professionnalisation de l'instruction de base garantit l'élévation du niveau d'instruction de l'armée de milice. Le personnel civil sera employé, comme auparavant, dans le domaine de l'instruction et de l'entretien.

Le besoin en personnel professionnel ne pourra être déterminé qu'au moment où les décisions en matière de structures auront été prises. Les premières estimations tournent autour de 5000 hommes. Partant de l'effectif actuel des corps du personnel enseignant et des gar-

miné qu'au moment où les décisions en matière de structures auront été prises. Les premières estimations tournent autour de 5000 hommes. Partant de l'effectif actuel des corps du personnel enseignant et des gar-

## **Catégories de personnel dans l'Armée XXI**

| Catégories       | Militaires de métier                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Militaires contractuels                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Personnel civil                                                                                                                                                                                          |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | Officiers, sous-officiers                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Officiers, sous-officiers, soldats                                                                                                                                                                                                                                                                              | Enseignants spécialisés, personnel d'exploitation, personnel assistant                                                                                                                                   |
| Tâches           | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Commandement et instruction de l'armée de milice dans l'instruction de base</li> <li>– Commandement des unités d'intervention professionnelles et des militaires en service long</li> <li>– Activités d'état-major dans l'administration centrale et dans les états-majors d'intervention</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Commandement et instruction directe des hommes dans l'instruction de base et en partie dans les CR</li> <li>– Fonctions de commandement et de participation dans des unités d'intervention professionnelles et des formations de militaires en service long</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Instruction militaire spécialisée des militaires</li> <li>– Exploitation et entretien de l'infrastructure destinée à l'instruction et à l'engagement</li> </ul> |
| Caractéristiques | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Militaires de l'armée de milice</li> <li>– Engagement illimité</li> <li>– Statut particulier</li> <li>– Engagement à l'étranger (obligatoire selon la fonction)</li> </ul>                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Militaires de l'armée de milice</li> <li>– Engagement limité</li> <li>– Statut particulier</li> <li>– Engagement à l'étranger (obligatoire selon la fonction)</li> </ul>                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Employés civils de la Confédération</li> <li>– Engagement volontaire à l'étranger</li> </ul>                                                                    |

<sup>1</sup> Sous-chef d'Etat-major « Personnel enseignant ».

| Année | Militaires de métier/<br>enseignants spécialisés | Militaires contractuels |
|-------|--------------------------------------------------|-------------------------|
| 2000  | 1950                                             | 200                     |
| 2001  | 2025                                             | 300                     |
| 2002  | 2100                                             | 500                     |
| 2003  | 2175                                             | 750                     |
| 2004  | 2250                                             | 900                     |

des-fortifications (3600 hommes), cela signifierait une augmentation du personnel d'environ 1400 personnes.

Engager et former du personnel supplémentaire prend une importance capitale pour le succès de l'Armée XXI. Il faut donc consentir des efforts particuliers dans le domaine de la publicité, de conditions d'engagement avantageuses et donner une image attrayante de la profession. Les idées qui vont être esquissées sont déjà en cours de réalisation.

Maintenir l'effectif actuel du personnel professionnel est très difficile aujourd'hui, à cause de l'atrophie du marché du travail, de la diminution massive du nombre des militaires de milice nouvellement instruits et de la baisse d'attrait de la profession.

## Défis et tâches à responsabilités

Dans l'Armée XXI, le personnel professionnel exercera une activité fascinante en faveur de la sécurité de notre pays. Des tâches toujours plus nombreuses, dans le domaine du commandement et de l'activité d'état-major, dans les opé-

rations de sauvegarde des conditions d'existence et celles de promotion de la paix, viendront s'ajouter aux missions premières de l'armée, à savoir l'engagement de sûreté sectoriel et la défense.

Celui qui est à la recherche d'une activité variée et exigeante pourra s'engager comme militaire de métier et y trouver de la satisfaction à collaborer directement avec les cadres chargés du commandement et de la planification. La profession nécessitera toutefois, comme toute activité civile à grande res-

ponsabilité, des compétences techniques et sociales élevées, ainsi qu'une grande flexibilité en ce qui concerne l'activité, le lieu, le temps de travail et la sphère privée.

## Possibilités de carrière pour des candidats de formation différente

Pour une carrière militaire, la condition première demeure une instruction d'officier de milice, voire de sous-officier de milice. Les examens d'admission, introduits depuis quelques années déjà (Centre d'évaluation pour officiers de carrière), prennent en compte la personnalité du candidat et ses compétences dans le domaine social, ce qui garantit que seuls les candidats appropriés sont engagés.

Avant de devenir officier de carrière ou sous-officier de car-

### Efforts de revalorisation :

- offrir des tâches à responsabilités et des défis allant de pair avec des compétences indispensables et un statut social élevé;
- garantir des possibilités de carrière adaptées au marché du travail actuel à des candidats de formation différente;
- veiller à l'alignement sur les conditions du marché du travail par des formations complémentaires ciblées et par l'interaction entre les formations;
- offrir de réelles possibilités de carrière par une conduite transparente du personnel;
- offrir des indemnités conformes aux conditions du marché, qui prennent en compte les conditions de travail particulières.

rière, il est nécessaire d'avoir exercé un certain temps la fonction d'officier ou de sous-officier contractuel. Ainsi, l'employeur et le candidat ont la possibilité, dans le cadre d'un emploi à durée limitée, de faire le point sur un engagement définitif.

Les étudiants des universités et des hautes écoles spécialisées pourront à l'avenir être engagés, déjà après qu'ils aient réussi l'examen préliminaire. Obligation leur sera toutefois faite, à la fin de leurs études,

d'effectuer le stage de formation menant au diplôme (SFD) et d'exercer ensuite, pendant une durée minimale, la fonction d'officier de carrière dans le groupe d'intervention (E1) comme commandant de compagnie, chef de classe à l'école d'officiers, etc.

Les candidats justifiant d'une maturité ou d'un apprentissage suivi d'une maturité professionnelle seront engagés, après avoir terminé leur engagement en qualité d'officier contractuel, et devront suivre les étu-

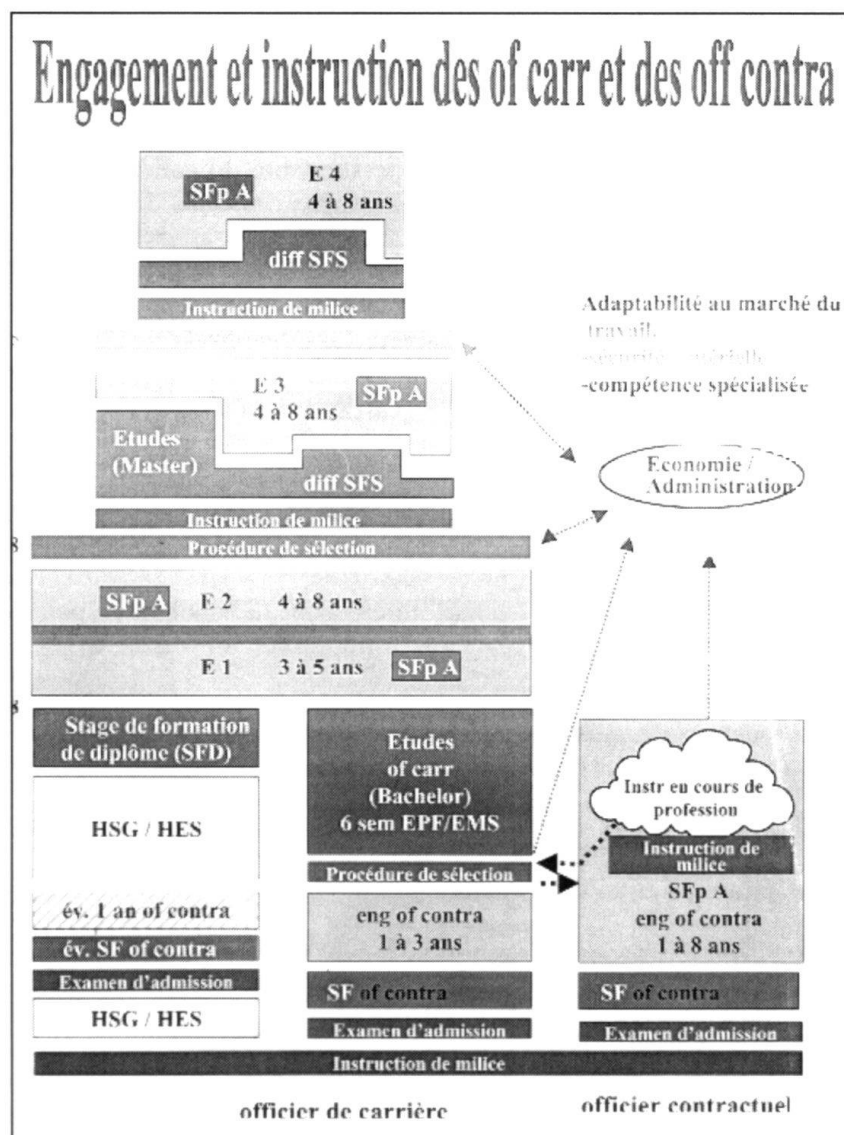
des d'officier de carrière et exercer cette fonction par la suite.

Une nouvelle possibilité est offerte aux officiers contractuels émérites, qui ont acquis les conditions scolaires nécessaires en cours de carrière: ils peuvent, après avoir passé avec succès une procédure de sélection, suivre l'instruction de base destinée aux officiers de carrière.

## Alignement sur les conditions du marché du travail

Comment réussir cet alignement? D'une part, en veillant à ce que les diplômes obtenus par les officiers de carrière à l'Ecole militaire supérieure à l'EPFZ («Bachelor» ou «Master») soient reconnus sur le plan civil, d'autre part en faisant en sorte que l'instruction de milice offre une formation permanente et une formation supplémentaire axées sur les fonctions futures. Ainsi, les officiers de carrière, qui ne réussiraient pas à passer dans les groupes d'intervention E3 et E4, disposeraient d'une réelle chance de reconversion dans l'administration (poste civil) ou dans le privé.

Les officiers contractuels doivent suivre une formation taillée sur mesure, dans l'optique d'une reconversion dans le privé, l'administratif ou le professionnalisme militaire. L'interaction entre les formations devrait également permettre aux officiers et aux sous-officiers de milice de se reconverter professionnellement. Ils doivent



toutefois passer avec succès la procédure de sélection prévue et suivre l'instruction propre à leur fonction.

## Réelles possibilités de carrière

Pour les officiers de carrière, l'expérience dans le domaine du commandement, acquise comme commandant de compagnie, de bataillon ou de brigade, fait également partie de leurs possibilités de carrière. Il serait erroné d'exclure les officiers de milice des hautes fonctions de commandement. Mais il est ainsi bon de séparer partiellement la carrière de milice et celle des militaires professionnels.

Par exemple, il n'est pas judicieux qu'un officier de carrière dirige simultanément un stage de formation et un bataillon. Il doit, selon les mêmes critères que son camarade de milice, pouvoir obtenir de l'avancement selon les échelons en vigueur au sein de la carrière professionnelle. Cette égalité des chances est essentielle pour les officiers de milice et leurs camarades de carrière. Cela ne peut être réalisé que si la ges-

tion de la carrière est assurée par un seul et même organe.

Gérer, avec transparence et honnêteté, l'engagement du personnel ainsi que l'instruction doit se faire principalement dans les unités administratives, avec du personnel professionnel et conformément à des normes. Les principaux groupes concernés doivent disposer de cellules de gestion de personnel disposant des compétences nécessaires.

Quant aux officiers de carrière des hautes unités d'intervention E3 et E4, généralement des lieutenants-colonels et des colonels, la gestion de la carrière et le développement des cadres supérieurs sont assumés par un organe central, qui s'occupe également des cadres supérieurs de milice. Pour l'ensemble du personnel professionnel, les examens d'admission, les procédures de sélection à tous les échelons de la hiérarchie sont aussi organisés par un organe central, selon des critères bien définis. Le nouveau «système salarial», dans le cadre de la nouvelle loi sur le personnel de la Confédération, exige aussi la suppression de la carrière «automatique».

## Indemnisations conformes aux conditions de marché

En tant que sous-chef d'état-major «Personnel enseignant», je me bats constamment pour des indemnisations conformes aux conditions du marché. Dans certains milieux, il existe peu de compréhension envers les conditions de travail particulières et les contraintes spécifiques du personnel militaire professionnel. Je souhaite tout particulièrement augmenter les salaires d'embauche, assurer la disponibilité de moyens de travail modernes et couvrir entièrement les frais de la profession. La publicité pourra ainsi rallier à la profession, non seulement les candidats mais également leur entourage (femme, ami(e), famille et collègues).

L'Armée XXI repose sur la motivation et la compétence d'un nombre suffisant de cadres de milice et de métier. Je mettrai tout en oeuvre afin que nous puissions créer de bonnes conditions pour obtenir les cadres professionnels supplémentaires dont nous avons besoin.

P. Z.