



Interviews, vidéos et articles invités | Publié le 24 septembre 2026

« Nous reconnaissons aussi nos erreurs »

Dans une interview avec le journal « Aargauer Zeitung », le conseiller fédéral Martin Pfister s'exprime pour la première fois sur le rapport « Prix fixe du F-35A » de la Commission de gestion du Conseil national. Afin d'instaurer un climat de confiance, il souhaite associer plus étroitement le Parlement à ce dossier.



Conseiller fédéral Martin Pfister — © VBS-DDPS

Avez-vous été surpris par la virulence des réactions au rapport de la Commission de gestion sur le prix fixe des F-35 ?



Martin Pfister : Je m'attendais à ce que le rapport suscite de fortes réactions. Mais je ne pensais pas qu'il susciterait une telle crise de confiance. D'autant qu'il présente une analyse nuancée de la situation.

Avez-vous eu des contacts avec les personnes qui étaient alors en charge du dossier ?

Oui. J'ai parlé avec Viola Amherd. Je lui ai demandé ce qu'elle pensait du rapport.

Comment a-t-elle réagi ?

Nous ne sommes pas entrés dans le détail du rapport. Elle a réagi de la même manière que moi et a elle aussi estimé que la commission avait examiné la question en profondeur. La Commission de gestion reconnaît d'ailleurs les raisons pour lesquelles Viola Amherd était alors convaincue qu'un prix fixe avait été convenu.

Le rapport montre tout de même qu'il y a eu de nombreux dysfonctionnements au DDPS.

Il ne s'agit pas seulement de la question du prix fixe. Avec le recul, on peut d'ailleurs se demander s'il était vraiment nécessaire.

Ce prix fixe était-il une particularité suisse dont vous ne voulez plus à l'avenir ?

Il faut sans doute y voir la méfiance qui existe en Suisse à l'égard des marchés de l'armement depuis l'affaire des Mirage, dans les années 1960. On a tenté d'apporter davantage de sécurité dans le dispositif contractuel en négociant un prix fixe. Le rapport indique clairement que les Américains se sont engagés dans cette discussion.

Pourtant, au DDPS, on a longtemps tenu l'existence d'un prix fixe pour acquise. Qui en porte la responsabilité ? L'ancien directeur de l'armement Martin Sonderegger ? Le chef de projet Darko Savic ? Ou Viola Amherd ?

Le rapport ne désigne aucun responsable. Il retrace les faits et la manière dont les décisions ont été prises. Mais au bout du compte, ce sont les responsables politiques qui assument la responsabilité, même lorsqu'aucune faute personnelle ne peut leur être reprochée. Plusieurs indices – provenant notamment de l'ambassade des Etats-Unis elle-même – laissaient entendre que les Américains partageaient le principe d'un prix fixe. Ils avaient également des raisons de croire qu'ils pourraient le respecter. Mais la pandémie a ensuite provoqué une très forte hausse des prix.

Dans le dossier des F-35, les responsabilités ont fini par se diluer. Qu'est-ce qui doit changer ?

En 2025, nous avons créé, au Secrétariat général, un centre de compétences pour la gestion de projets, dirigé par Robert Scheidegger. C'est déjà une mesure importante. Nous travaillons aussi très concrètement à l'instauration d'une

culture fondée sur la communication, l'ouverture et la transparence. Et nous reconnaissons aussi nos erreurs.

Lors de l'achat des F-35, il semble qu'il régnait une atmosphère de méfiance au DDPS, notamment à cause de nombreuses indiscretions. Les informations circulaient mal.

La méfiance est un problème majeur. La crainte des indiscretions incite à la prudence lorsqu'il s'agit de partager des informations, et c'est une grave erreur. Cela fonctionne aujourd'hui très bien avec la Délégation des Commissions de gestion et la Délégation des finances. Je réfléchis donc à la création, au Parlement, d'une instance qui permettrait de partager des informations confidentielles sur les principaux projets d'armement.

Les contrats d'acquisition seraient-ils communiqués à cette instance ?

Je veux aller aussi loin que possible. Mais en contrepartie, ces informations devront rester strictement confidentielles. Ces prochaines années, de nombreux grands projets d'armement sont prévus. Le Parlement doit approuver aussi bien les crédits d'engagement que les crédits budgétaires annuels. Pour que le Parlement ait confiance, nous devons l'associer plus étroitement à ces dossiers.

Les élus chargés des finances et de la politique de sécurité ont travaillé en étroite collaboration sur le financement de l'armée. Le Conseil des Etats a finalement réussi à trouver un compromis. Est-ce que ce serait la solution ?

Il faut encore réfléchir à la composition de cette délégation. Le Conseil fédéral n'en a pas encore discuté et aucune décision n'a été prise. On pourrait par exemple créer une délégation réunissant des parlementaires spécialistes des finances et de la politique de sécurité.

Il faut donc pouvoir s'appuyer sur des relations de confiance.

Exactement. La confiance doit aussi régner au sein du Conseil fédéral, et c'est le cas aujourd'hui. Le public doit lui aussi être associé. Nous devons avoir le courage de dire aussi ce que nous ne savons pas encore. Dans la période que nous traversons, on ne peut pas tout savoir.

«

Pour que le Parlement ait confiance, nous devons l'associer plus étroitement à ces dossiers. »

Mais cela suffira-t-il à regagner la confiance de la population ?

Nous devons tout faire pour y parvenir. Il y a deux impératifs à concilier: remplir le mandat constitutionnel qui m'incombe en matière de sécurité et, en même temps, tout mettre en œuvre pour rétablir la confiance. Nous ne pouvons pas

nous permettre d'attendre plusieurs années. Nous devons mener ces deux objectifs de front.

Il faut donc jouer la carte de la transparence et de la franchise ?

Oui, exactement. Nous devons faire preuve d'un maximum d'ouverture et de transparence. Mais pour des raisons de confidentialité, certaines informations sur les F-35 ou les systèmes Patriot ne pourront pas être rendues publiques à l'avenir non plus.

Le rapport met aussi en évidence de nombreuses zones d'ombre : qui est responsable du processus d'acquisition, Armasuisse ou le Secrétariat général du DDPS ? Armasuisse et l'armée fonctionnent en plus de manière très cloisonnée. Que comptez-vous faire ?

Vous mettez le doigt sur les vrais problèmes. Nous voulons clarifier la répartition des responsabilités, et c'est précisément à cela que doit servir le centre de compétences pour la gestion de projets. Quand les compétences se chevauchent, il arrive souvent qu'au final, plus personne ne soit vraiment responsable. C'est un point que nous devons améliorer.

«

Quand les compétences se chevauchent, il arrive souvent qu'au final, plus personne ne soit vraiment responsable. »

Le service juridique d'Armasuisse en est un bon exemple. Le Secrétariat général du DDPS l'a écarté et a mandaté à sa place le cabinet Homburger. Qu'est-ce qui n'a pas fonctionné ?

Nous ne sommes plus en mesure de déterminer clairement pourquoi cette décision a été prise à l'époque. Le rapport le relève lui aussi. Sur ce point, je suis entièrement d'accord avec la Commission de gestion : le service juridique d'Armasuisse doit être le centre de compétences pour tout ce qui concerne les acquisitions.

Vous semblez aujourd'hui très bien informé sur les marchés de l'armement. La communication interne est-elle plus ouverte qu'auparavant ?

Il m'est difficile de juger ce qui se passait avant. Le rapport de la Commission de gestion estime notamment que la dimension politique n'a pas été suffisamment prise en compte lors des acquisitions. C'est pour cette raison qu'il me semble important de piloter moi-même ces projets. Je peux ainsi contribuer à davantage de transparence.

La Commission de gestion a formulé sept recommandations. Comment comptez-vous y répondre ?

Le Conseil fédéral prendra position sur le rapport en temps voulu. La

Commission de gestion s'était déjà penchée sur l'achat des F-35 en 2022. A l'époque déjà, le rétablissement de la confiance était un enjeu important et plusieurs mesures avaient été prises. Le centre de compétences pour la gestion de projets a ainsi été délibérément rattaché au Secrétariat général. L'armée, qui passe commande, et Armasuisse, chargée des acquisitions, conservent par ailleurs une certaine indépendance l'une vis-à-vis de l'autre, en raison des expériences passées.

Le Secrétariat général du DDPS devient donc le cœur du dispositif ?

Non. L'armée et Armasuisse restent chargées respectivement de la commande et des acquisitions. Mais nous suivons désormais les projets de plus près et de manière plus structurée.

Mais le directeur de l'armement et le chef de l'armée rendent-ils compte à Robert Scheidegger ?

En principe, ils me rendent compte directement. Robert Scheidegger suit les grands projets, y compris sur le plan politique. Il veille au respect des différentes étapes du processus d'acquisition et coordonne la résolution des problèmes.

Le choix du modèle continue de faire débat. Tout a-t-il été fait pour que le F-35 soit finalement retenu ?

Le rapport de la Commission de gestion de 2022 s'est déjà penché sur cette question. Il concluait que la nouvelle procédure mise en place pour le F-35 s'était déroulée correctement. Je présenterai à la Commission de la politique de sécurité les critères d'évaluation qui ont conduit au choix du modèle. C'est déjà prévu.

Pourquoi ne pas tout rendre public ?

La plupart des éléments ne posent aucun problème. Mais certains aspects sont sensibles : ils pourraient permettre de tirer des conclusions sur les capacités opérationnelles du F-35 ou donner des indications sur les besoins de la Suisse.

Il semble en tout cas que la capacité à s'intégrer aux systèmes de l'Otan ait joué un rôle déterminant dans le choix du F-35.

On peut peut-être le formuler autrement : le F-35 permet l'interopérabilité avec les pays voisins. C'est l'un de ses grands atouts : si nous le souhaitons, nous pouvons coopérer avec eux.

«

Le F-35 permet l'interopérabilité avec les pays voisins. C'est l'un de ses grands atouts : si nous le souhaitons, nous pouvons coopérer avec eux. »

Le contrat entre Lockheed Martin et Ruag pour le projet Rigi, qui prévoit l'assemblage en Suisse de quatre F-35, a-t-il déjà été signé ?

D'après mes informations, le projet est en bonne voie et nous devrions en savoir plus prochainement.

Lors de sa session d'été, le Conseil national a décidé de prolonger l'utilisation des F/A-18 au-delà de 2030, date à laquelle leur retrait était prévu. Combien cela coûterait-il ?

Le Conseil fédéral présentera prochainement un rapport à ce sujet, avec des chiffres précis. Je peux déjà vous dire que prolonger leur exploitation coûterait très cher.

Pouvez-vous donner un ordre de grandeur ?

Le rapport le précisera. Mais la prolongation ne porterait que sur une période relativement courte. Le rapport coût-bénéfice serait donc très défavorable.

D'ici à la fin de l'année, le Conseil fédéral doit décider s'il faut acheter un autre système de défense antiaérienne à côté des Patriot. L'objectif était de signer le contrat cette année encore. Où en êtes-vous ?

Le Conseil fédéral n'a pas encore décidé de la suite. Mais pour signer le contrat d'ici à la fin de l'année, il aurait fallu que les deux Chambres acceptent de traiter le dossier en urgence lors de la session d'hiver, quelle que soit la date de la décision du Conseil fédéral.

Il n'est donc plus possible de signer le contrat d'ici à la fin de l'année. Qu'est-ce que cela implique ?

Tout va prendre un peu de retard. Nous allons maintenant faire le point sur la situation. Nous présenterons prochainement un message au Parlement à ce sujet, probablement au début de l'année prochaine.

Aussi tard ?

Le problème, c'est que les offres sont assorties de certaines conditions, notamment en fonction des créneaux de production disponibles.

C'est un revers pour vous.

Nous voulions disposer d'un nouveau système le plus rapidement possible. Le Parlement estime qu'il faut d'abord régler la question du financement avant de se prononcer sur un système coûteux, qu'il s'agisse de ce deuxième système ou de la poursuite du programme Patriot, qui occasionnera également des surcoûts.

Allez-vous poursuivre le programme Patriot ?

Le Conseil fédéral avait décidé de maintenir provisoirement la procédure d'acquisition afin de limiter les pertes. La suite dépendra aussi de la volonté d'assumer ou non les surcoûts.

Pour le deuxième système, avez-vous déjà une préférence ?

Pas encore. Ce qui est certain, c'est que les cinq unités de feu commandées initialement ne suffiront pas à protéger la Suisse.

Lundi, vous avez remporté une petite victoire. Le Conseil des Etats a trouvé un compromis sur les futurs achats d'armement.

Le Conseil national doit encore se prononcer. Mais je me réjouis qu'il y ait eu un véritable débat sur la politique de sécurité au Conseil des Etats. Il y a clairement eu une volonté politique de trouver une solution pour garantir la sécurité de la Suisse.

«

Je me réjouis qu'il y ait eu un véritable débat sur la politique de sécurité au Conseil des Etats. Il y a clairement eu une volonté politique de trouver une solution pour garantir la sécurité de la Suisse. »

Vous vouliez initialement relever la TVA de 0,8 point. La hausse n'est finalement plus que de 0,2 point.

J'ai défendu la proposition du Conseil fédéral, qui prévoyait aussi de garantir le financement des dépenses supplémentaires. Mais je suis heureux que le Parlement ait maintenu l'idée centrale du Conseil fédéral : un fonds qui peut recourir à l'endettement, assorti d'un financement compensatoire. Celui-ci est moins ambitieux que ne l'aurait souhaité le Conseil fédéral, mais c'est déjà un pas dans la bonne direction.

Vous avez aussi eu un peu de chance : le Conseil des Etats a séparé la question du fonds de celle de la hausse de la TVA. Le fonds devrait donc voir le jour dans tous les cas. Reste une question : comment convaincre la population d'accepter cette hausse ?

Je ne pense pas qu'il soit impossible de convaincre la population. Mais cela ne marchera pas si tous les partis s'y opposent. Il faut que les forces politiques se rapprochent. Compte tenu de la situation actuelle en matière de sécurité, il est important d'investir.

Le DDPS est chargé d'élaborer la politique de sécurité de la Suisse. La géoinformation et la promotion du sport font aussi partie du mandat du DDPS.

© VBS-DDPS

Restez informé

[X](#) [YouTube](#) [LinkedIn](#)

Plus d'informations

[E-facture](#)

[Accès documents officiels](#)

[Déclarer cas de sinistre](#)

[Chef du département](#)

[Projets principaux](#)
