



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

# Convention de prestations 2026

## Secrétariat général DDPS

**Secrétariat général DDPS**

Daniel Büchel  
Secrétaire général

Berne, le 28 novembre 2025

**Département fédéral de la défense,  
de la protection de la population et  
des sports DDPS**

Martin Pfister, conseiller fédéral  
et chef du département

Berne, le 28 novembre 2025

Distribution :

- chef DDPS
- SG DDPS
- chef Ressources DDPS

Annexes :

## A Projets et objectifs

### Orientations du SG-DDPS 2026-2028

Orientations	Résultats visés pour 2028
1. La planification, la coordination et le pilotage de l'orientation stratégique du DDPS sont garantis.	L'orientation stratégique du DDPS, avec ses directives à long terme en matière de planification et d'objectifs, est contrôlée et pilotée en vue de sa mise en œuvre.
2. Les compétences en matière de planification, de pilotage et de prévision au sein du département sont renforcées.	<p>La planification, la gestion et le développement des ressources financières et des ressources en personnel sont coordonnés avec flexibilité au niveau du département.</p> <p>Les développements pertinents ainsi que les chances et les risques sont anticipés, surveillés et gérés par des mesures ciblées.</p> <p>La surveillance et le pilotage des projets et programmes du DDPS sont renforcés. La prise de décision au niveau stratégique est facilitée.</p> <p>La fiabilité des prestations du DDPS est accrue et la confiance des autorités politiques et de la population dans le département est renforcée.</p>
3. Les mesures définies dans la Stratégie Digitalisation et transformation sont mises en œuvre.	Le DDPS a gagné en maturité numérique.
4. Le processus de mise en œuvre de la Stratégie du personnel du DDPS 2024-2027 est achevé. La Stratégie du personnel du DDPS 2028-2031 est définie et de premières étapes de sa mise en œuvre sont effectuées. Une culture d'entreprise moderne et attractive continue d'être encouragée de manière systématique.	<p>Le reporting de la Stratégie du personnel du DDPS 2024-2027 montre des développements clairs dans les trois orientations « marketing et recrutement », « rôles et développements », et « fidélisation et culture de la collaboration ».</p> <p>Culture d'entreprise : les résultats de l'enquête auprès du personnel 2026 montrent un développement positif par rapport à 2023.</p> <p>Diversité : les valeurs définies par l'OFPER indiquent la fourchette cible.</p> <p>Les mesures mises en œuvre contribuent à la réalisation des valeurs cibles.</p>
5. La durabilité et la protection de l'environnement sont encouragées. La charte sur la durabilité, la charte de l'environnement et les plans d'action relatifs aux domaines environnementaux sont mis en œuvre.	L'état d'avancement de la mise en œuvre est présenté dans un rapport intermédiaire.

<b>1</b>	<b>Projets publiés dans le budget 2026</b>
----------	--

N°	Projets	Étapes à franchir en 2026
1.1	L'application DigiSec, introduite par le DDPS en tant que service auprès de l'OFIT, est désormais opérationnelle.	Couverture numérique des processus SMSI selon la LSI / l'OSI  Introduction et migration au sein des offices de 2025 à 2026 selon la feuille de route  (1) échelon DDPS (mandant : département) (2) échelon office (mandant : SG-DDPS)
1.2	Gouvernance de la sécurité du DDPS	Application, entrée en vigueur en 2025, selon la planification de la mise en œuvre 2026
1.3	Gouvernance de la gestion de portefeuille du DDPS	Mise en œuvre, entrée en vigueur en 2025, en tant que soutien à la gestion départementale
1.4	Programme Système de gestion de portefeuille du DDPS (PMS DDPS)	La phase d'évaluation dans le cadre de l'appel d'offres OMC sera terminée au 4 <sup>e</sup> trimestre 2026.

<b>2</b>	<b>Affaires du CF SG-DDPS 2026 (publication des objectifs CF 2026)</b>
----------	--

N°	Affaires du CF	Étapes à franchir en 2026
2.1	Rapport du Conseil fédéral concernant la réalisation des objectifs stratégiques assignés à RUAG MRO Holding SA en 2025	Remise au Conseil fédéral au 31 mars 2026
2.2	Postulat de la Commission de la politique de sécurité du CE du 25 juin 2024 - 24.3811 Examen des prescriptions de protection contre le bruit pour les places d'armes, de tir et d'exercice militaires	Remise au Conseil fédéral
2.3	Examen de la forme juridique de RUAG MRO	Révision totale de la loi fédérale du 10 octobre 1997 sur les entreprises d'armement de la Confédération (LEAC) : ouverture de la procédure de consultation
2.4	Réorientation stratégique de Beyond Gravity	Remise du rapport au Conseil fédéral

<b>3</b>	<b>Autres objectifs du SG-DDPS 2026 (internes)</b>	
<b>Divisions du SG-DDPS</b>		
N°	<b>Objectif partiel / mesures particulières</b>	<b>Étapes à franchir en 2026</b>
3.1	Accompagnement et soutien des offices	<p>Les domaines du SG-DDPS assurent l'accompagnement et le soutien des offices du DDPS dans la mise en œuvre de projets et la gestion d'affaires complexes (y c. les aspects de politique, de communication et de ressources).</p>
<b>PCDS</b>		
N°	<b>Objectif partiel / mesures particulières</b>	<b>Étapes à franchir en 2026</b>
3.2	Sécurité	<p>La planification de la mise en œuvre de la gouvernance de la sécurité du DDPS est établie dans le courant du premier trimestre 2026. Les mesures sont appliquées dans les délais.</p> <p>Les catalogues de classification du DDPS sont disponibles et peuvent être remis au SEPOS.</p> <p>Les audits de sécurité sont réalisés conformément au plan annuel 2026 établi par le SG-DDPS.</p>
3.3	Développement de la gestion départementale DDPS	<p>La mise en œuvre de la gouvernance de portefeuille du DDPS est assurée.</p> <p>L'extension et la digitalisation des portefeuilles Développement et exploitation (ou Projets et produits) sont harmonisées et assurées à l'échelon du département et des unités administratives (UA).</p> <p>Le chef du DDPS est secondé de manière optimale dans l'évaluation et la gestion des portefeuilles (DDPS et UA DDPS).</p> <p>Le controlling stratégique à l'échelon du département est développé et renforcé en collaboration avec l'EM du SG-DDPS, selon les besoins du chef du DDPS. Des rapports périodiques sont établis et le pilotage est optimisé.</p>
3.4	Programmes et projets du DDPS	Les mesures définies durant la phase d'initialisation pour améliorer la gestion de projet au DDPS sont mises en œuvre selon le mandat de projet du chef du DDPS et leur efficacité est testée par un banc d'essai d'ici fin 2026.

		<p>Des représentants du SG-DDPS participent de façon ciblée au renforcement de la fonction de surveillance des projets principaux du DDPS à l'échelon du département. Les rôles et les compétences sont clarifiés et les interfaces réduites.</p> <p>Les projets principaux d'importance critique du DDPS sont traités et la transparence nécessaire est garantie. La liste des projets principaux est régulièrement contrôlée et adaptée, et sa surveillance est assurée en conséquence.</p> <p>Le reporting, destiné aux commissions et délégations parlementaires, est assuré en toute transparence.</p>
3.5	Révision interne DDPS	<p>Le rapport d'activité de la RI DDPS sur les audits menés en 2025 est établi d'ici à la fin février 2026. Il est remis au chef du DDPS et à ses subordonnés, avant d'être publié.</p> <p>Les audits sont effectués en fonction des risques ou selon les besoins du chef du DDPS. Le chef du DDPS mandate la mise en œuvre des recommandations issues des audits de la RI DDPS.</p> <p>Des ressources en suffisance sont mises à disposition pour le traitement de mandats extraordinaire du chef du DDPS.</p> <p>La planification des audits 2027 axée sur les risques et élaborée par la RI DDPS est soumise au chef du DDPS pour approbation d'ici fin novembre 2026.</p>

<b>Ressources</b>		
<b>N°</b>	<b>Objectif partiel / mesures particulières</b>	<b>Étapes à franchir en 2026</b>
3.6	RUAG MRO	<p>Le pilotage stratégique de RUAG MRO est consolidé sur la base des conclusions des rapports et des enquêtes.</p> <p>La gouvernance est renforcée et la conformité effective.</p> <p>Les membres du conseil d'administration de RUAG MRO suscitent la confiance dans la direction et dans les compétences de l'entreprise.</p>
3.7	Finances DDPS : gestion et conduite	Une gestion globale et conscientieuse des crédits est assurée dans l'ensemble du département. Les moyens sont répartis en fonction des priorités, sur la base des besoins identifiés et des objectifs fixés au sein du DDPS

		<p>en vue du prochain relevé (été/automne 2026), avec le cadre d'évolution du domaine propre pour 2027/2028. Les instruments de cession et de transfert de crédits sont utilisés de manière optimisée. Des synergies sont exploitées dans la mesure du possible (p. ex. cybersécurité).</p> <p>Le reporting financier en cours d'exercice fait l'objet de relevés périodiques et une grande importance est accordée à la détection précoce et à la question des écarts par rapport au crédit disponible. Les raisons invoquées pour justifier ces écarts sont examinées de manière particulièrement attentive et critique.</p> <p>Programme SUPERB</p> <p>Les processus de support sont consolidés dans le nouvel environnement système et optimisés si nécessaire.</p> <p>Les travaux d'archivage (CSPers) sont initialisés en tenant compte des consignes des Archives fédérales suisses, afin que la suppression des dossiers puisse ensuite être préparée conformément aux directives de l'OFIT.</p>
3.8	Vérification des tâches et des subventions	<p>Les mesures définies dans le cadre de la vérification sont mises en œuvre et un controlling correspondant est établi.</p>

<b>Territoire et environnement</b>		
<b>N°</b>	<b>Objectif partiel / mesures particulières</b>	<b>Étapes à franchir en 2026</b>
3.9	Défense des intérêts du DDPS lors de l'élaboration des dispositions de l'ordonnance sur la protection du climat (OCI), pour mettre en œuvre le rôle de modèle de la Confédération	Le projet mis en consultation tient compte des intérêts du DDPS. L'organisation interne au DDPS pour l'élaboration des feuilles de route est définie.

<b>Communication</b>		
<b>N°</b>	<b>Objectif partiel / mesures particulières</b>	<b>Étapes à franchir en 2026</b>
3.10	<p>La communication externe du DDPS promeut les objectifs, stratégies et mesures du chef du DDPS et de la direction du département.</p> <p>La communication externe du DDPS favorise les connaissances et la compréhension, la conviction et la confiance ainsi que le soutien auprès des groupes cibles.</p>	<p>La communication externe concernant les affaires importantes du DDPS, les priorités du chef du DDPS et les chances du DDPS est planifiée et gérée de manière continue (p. ex. à l'aide de concepts, de plans de mesures, de formulations et d'accords), mise en œuvre (p. ex. à l'aide de mesures dans les domaines des relations avec les médias, d'internet et des médias sociaux) et contrôlée (p. ex. à l'aide d'un monitoring et d'analyses).</p>
3.11	<p>La communication interne du DDPS promeut les objectifs, stratégies et mesures du chef du DDPS et de la direction du département.</p> <p>La communication interne du DDPS favorise l'acquisition de connaissances, la compréhension, l'approche positive et l'identification à l'entreprise du personnel du DDPS.</p>	<p>La communication interne des affaires importantes du DDPS, des priorités du chef du DDPS et des chances du DDPS est planifiée et pilotée en continu (p. ex. au moyen de stratégies, plans de mesures, libellés et accords), mise en œuvre (p. ex. par des mesures dans l'intranet et via le Flash DDPS) et contrôlée (p. ex. au moyen d'analyses).</p> <p>La communication interne se concentre également sur les thèmes qui s'adressent spécifiquement au personnel (p. ex. stratégie du DDPS, charte sur la conduite et la collaboration, gestion de l'innovation).</p>

<b>État-major</b>		
<b>N°</b>	<b>Objectif partiel / mesures particulières</b>	<b>Étapes à franchir en 2026</b>
3.12	Implémentation/mise en œuvre des directives stratégiques du chef du DDPS	<p>Les travaux de mise en œuvre relatifs aux directives stratégiques du chef du DDPS sont encadrés et présentés à la direction du département.</p> <p>L'état de réalisation des directives stratégiques du chef du DDPS est présenté au moins une fois par an dans le rapport de controlling du DDPS.</p>
3.13	Gestion de crise au DDPS / SG-DDPS	La gestion de crise est actualisée, systématiquement mise à jour et exercée.

3.14	<p>Gestion des risques au DDPS / SG-DDPS</p>	<p>La collaboration entre la gestion des risques au DDPS et les conseillers et conseillères en gestion des risques des UA se poursuit et se développe.</p> <p>La gestion des risques au DDPS mène un échange (d'informations) actif avec les partenaires concernés au DDPS.</p> <p>La collaboration entre la gestion des risques et la gestion des risques liés à des projets au DDPS s'intensifie et se développe.</p>
------	--	---

<b>Équipe des rapporteurs du DDPS</b>		
<b>N°</b>	<b>Objectif partiel / mesures particulières</b>	<b>Étapes à franchir en 2026</b>
3.15	Gouvernance	L'équipe des rapporteurs est en mesure, tant sur les plans du personnel et de la technique que du point de vue des procédures, de répondre aux besoins du chef du DDPS et du SG-DDPS.

## Objectifs transversaux 2026 pour toutes les unités administratives du DDPS

### 4.1 Sécurité, pilotage et gestion de portefeuille

Nº	Objectif partiel / mesures particulières	Référence / valeur cible 2026
4.1.1	Sécurité	<p>Gestion de la sécurité : les objectifs partiels par office/groupe ci-après sont atteints d'ici fin 2026.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre de la gouvernance de sécurité, conformément aux directives sur la sécurité au DDPS (DirSéc) et à la gouvernance de sécurité du DDPS.</li> <li>• Saisie exhaustive des objets à protéger dans l'inventaire (<i>asset management</i>) avant la mi-2026, conformément au ch. 20 des directives sur la sécurité au DDPS.</li> <li>• Tenue et mise à jour de l'inventaire des objets à protéger, au moins dans les catégories suivantes :           <ul style="list-style-type: none"> <li>a. informations (art. 7, al. 2, let. a, OSI) ;</li> <li>b. moyens informatiques (art. 7, al. 2, let. b, OSI) ;</li> <li>c. objets (bâtiments, équipements et infrastructure) ;</li> <li>d. personnes ayant une fonction en lien avec la sécurité.</li> </ul> </li> </ul> <p>La conformité du système de management de la sécurité de l'information (SMSI) à la norme SN ISO/IEC 27001 est garantie. Les objectifs atteints sont communiqués aux responsables de la sécurité du DDPS (SG-DDPS).</p>

## 4.2 Personnel, finances, gestion des risques, de la continuité des activités et des crises

Nº	Objectif partiel / mesures particulières	Référence / valeur cible 2026
4.2.1	Personnel	<p>Les mesures visant l'augmentation de la part de femmes sont poursuivies et surveillées. L'évolution est présentée chaque année.</p>
4.2.2	Gestion des risques, de la continuité des activités et des crises	<p>Gestion des risques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduite d'un dialogue structuré sur la question des risques par l'organe de direction supérieur de chaque UA, en présence du coach compétent et ce, au moins deux fois par an.</li> <li>• Présentation annuelle des risques identifiés et de leur évolution au chef du département, dans le cadre de la séance de direction des offices.</li> </ul> <p>Gestion de la continuité des activités (<i>business continuity management</i>, BCM)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à jour annuelle de l'analyse d'impact (<i>business impact analysis</i>, BIA), de la stratégie BCM et des plans BC, conformément aux directives BCM de la Confédération. Validation par l'organe supérieur de l'UA et présentation au chef du DDPS dans le cadre de la séance de direction des offices.</li> <li>• Test d'au moins un scénario BCM par année.</li> </ul> <p>Gestion des crises</p> <p>La gestion des crises est contrôlée et adaptée en cas de besoin à l'ordonnance sur l'organisation de crise de l'administration fédérale (OCAF).</p>
4.2.3	Culture et valeurs du DDPS	<p>Deux mesures sont mises en œuvre dans le domaine de la culture et des valeurs du DDPS*. Elles contribuent, de manière concrète, à ce que le personnel perçoive le DDPS comme un employeur moderne et attrayant.</p> <p>*ouverture, respect, confiance, courage, vision à long terme</p>

## B Leistungsgruppen (LG)

### LG 1: Führungsunterstützung und Ressourcensteuerung

ZIELE	R 2024	VA 2025	VA 2026	FP 2027	FP 2028	FP 2029
<b>Führungsunterstützung, Geschäfts- und Ressourcenkoordination:</b> Das Generalsekretariat trägt dazu bei, dass die Steuerung und Koordination der Parlaments-, Bundesrats- und Departementsgeschäfte sowie der Verwaltungressourcen in guter Qualität erfolgen						
- Fristgerechte Durchführung aller Budgetgespräche mit den Verwaltungseinheiten (ja/nein)	ja	ja	ja	ja	ja	ja
- Fristgerechte Durchführung aller Leistungsvereinbarungsgespräche mit den Verwaltungseinheiten (ja/nein)	ja	ja	ja	ja	ja	ja
<b>Public Corporate Governance:</b> Das Generalsekretariat trägt dazu bei, dass die Steuerung der ausgelagerten Einheiten der definierten Corporate Governance-Politik von Bundesrat und Parlament folgen						
- Strategische Ziele sind vorhanden; mit der Ruag werden mindestens 4 Eignergespräche pro Jahr geführt (ja/nein)	ja	ja	ja	ja	ja	ja
KONTEXTINFORMATIONEN	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Verwaltungseinheiten des VBS in der zentralen und dezentralen BVerw (Anzahl)	10	10	10	10	10	12
Parlamentarische Vorstösse mit Federführung VBS (Anzahl)	62	52	77	64	68	87
Bundesratsgeschäfte (ohne parl. Vorstösse) mit Federführung VBS (Anzahl)	103	106	97	104	115	140
Vollzeitstellen des VBS in der zentralen Bundesverwaltung (Anzahl FTE)	11 578	11 861	11 825	11 728	11 856	11 854
Frauenanteil im VBS ohne Verteidigung (%)	35,0	35,6	36,6	37,4	37,8	38,1
Frauenanteil in Kaderklassen 24-29 (%)	21,7	23,2	25,1	25,5	26,3	28,3
Frauenanteil in Kaderklassen 30-38 (%)	7,3	7,5	10,3	12,9	17,7	17,1
Anteil der Mitarbeitenden deutscher Muttersprache (%)	75,6	74,9	74,5	74,1	73,9	73,5
Anteil der Mitarbeitenden französischer Muttersprache (%)	17,6	18,3	18,7	18,9	18,9	19,2
Anteil der Mitarbeitenden italienischer Muttersprache (%)	6,1	6,2	6,1	6,3	6,5	6,6
Anteil der Mitarbeitenden rätoromanischer Muttersprache (%)	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6

## C Reporting und Controlling

### Berichtstermine / Stichtage:

- **31.03.: Teil A (Grundlage für Zwischenbeurteilung der Projekte, Vorhaben, Ziele)**
- **30.09.: Teil A (Grundlage für Schlussbeurteilung der Projekte, Vorhaben, Ziele)**
- **31.12.: Teil B (Grundlage für Jahresbeurteilung der Ziele und Messgrößen je LG)**

## D Anpassungen LVB

Allfällige Anpassungen/Ergänzungen der LVB werden nachfolgend aufgeführt, datiert und begründet. Sie müssen von beiden unterzeichnenden Seiten eingesehen werden.