

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 116 (1976)
Heft: 9

Artikel: Personnalité et performance
Autor: Droz, Jean-Pierre
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-650402>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 13.01.2026

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

Personnalité et performance

C'est un excellent chef de section, presque le lieutenant idéal. Sur sa feuille de qualification on peut lire: ferme, actif au combat. Son plan de travail journalier est conçu d'une façon intelligente, systématique, dirait-on dans le jargon scientifique. En sport, c'est la figure de proue de sa section; d'ailleurs, dans toute sa subdivision règne un esprit sportif, voire compétitif. Un vrai chef de section dans le vent avec la coupe de cheveux adaptée au nouveau RS, allure désinvolte mais disciplinée. Un détail, ses hommes travaillent pour lui, car, disent-ils, c'est un chic garçon.

Le commandant de compagnie est un modèle du genre. Il respecte tous les délais imposés par les gracieuses chancelleries; il fait assimiler et respecter les exigences pour l'engagement des armes, et il s'inspire largement de la nouvelle Conduite des troupes pour le montage de ses exercices de section ainsi que pour la conduite de son unité. Il possède son imprimerie personnelle et bombarde ses supérieurs et ses subordonnés de papiers en fidèle et reconnaissant émule de Gutenberg.

Un détail, il n'est pas proposé pour l'avancement car, disent ses chefs, il est trop schématique.

L'armée, personnalité morale, réalisation palpable de la volonté d'un ensemble qui veut disposer de lui-même, instrument de dissuasion capable de contrecarrer l'agressivité et les visées de l'adversaire. L'armée, instrument d'éducation, de civisme, reflet de la disponibilité ainsi que des qualités de cœur d'un peuple, instrument qui tient compte de la polyvalence fondamentale de l'Homme ainsi que de son besoin naturel d'équilibrer ses dépenses intellectuelles avec une dépense physique, cette Armée, cette Valeur ne se mesure pas simplement à l'aide d'un tableau de performances, à plus forte raison si ce tableau représente un but en soi.

Une mitrailleuse qui ouvre le feu dans les 20 secondes, un lance-mine qui tire son premier coup de réglage 5 minutes après réception de la mission, un canon antichar qui touche au premier coup confirmant ainsi la théorie de tir, un nombre impressionnant de touchés sur les cibles de combat et même une brillante inspection, tout cela n'est pas suffisant.

Les composantes de la valeur réelle de l'armée sont multiples; l'une est fondamentale, sa personnalité qui découle directement de celle des chefs. Penchons-nous sur une des cellules, celle des commandants

d'unité. D'après le général Wille, ce commandant n'est pas seulement une centrale d'exécution, mais surtout une autorité, donc un émetteur d'ordres et d'idées. Le RS nous dit :

« La valeur des commandants d'unité est décisive quant à la force morale de l'armée. »

« Le commandant d'unité est l'éducateur de ses hommes. »

« Les supérieurs doivent laisser au commandant d'unité assez de liberté pour qu'il puisse s'acquitter correctement de sa tâche. »

Pour qu'une personnalité s'épanouisse, il paraît évident que le milieu, l'environnement ont avantage à être propices; de plus, il est essentiel, dans le cas particulier, que le commandant d'unité soit convaincu de la valeur de sa mission. Si à cela, on peut ajouter un appui pratiquement inconditionnel de ses supérieurs, nous pensons que le capitaine peut engager une partie où les buts adverses seront sérieusement menacés. Par milieu propice, nous entendons que ce commandant trouve en ses chefs l'expression d'une volonté commune et uniforme d'agir, afin de fortifier la foi dans la mission. Cela est d'autant plus valable de nos jours, puisque nous vivons des temps troubles: cellule familiale menacée, autorité remise en question, valeurs traditionnelles de la société, telles l'Etat et la Religion, ébranlées.

Dans ce concert d'idées et de perturbations aux accords dissonants, le commandant d'unité doit se frayer un chemin; il doit surtout demeurer l'éducateur de ses hommes.

D'une part la mission technique de formation qui, de jour en jour, devient plus intéressante et captivante; d'autre part il doit s'occuper du *pourquoi* des choses. Le citoyen suisse est attaqué dans sa foi par des tactiques malsaines et perverses qui érodent les convictions. Si pour l'adversaire il existe des techniques, il ne faut pas oublier que nous avons également non seulement la compétence et l'intelligence, mais l'obligation de nous y opposer d'une façon plus ferme, plus sensible que jusqu'à présent.

A l'issue d'un cours de répétition, je libère une troupe pleinement instruite. Par l'enseignement et le travail, le soldat doit être sensible à l'assurance ainsi qu'à la compétence qui animent le corps des responsables. N'allez pas entendre endoctrinement, mais information. Or ceci n'est possible que par le *truchement* des commandants d'unité.

Il est temps de réaliser un bilan intermédiaire, la politique de l'autruche est trop dangereuse à long terme. Les dangers actuels (détracteurs, défaitisme) ne doivent pas être minimisés. Nos actions sur les militants amis ou convaincus ont une valeur toute relative; l'information doit surtout jouer pour ceux qui se laissent passivement informer sans chercher eux-mêmes à faire le point, donc la masse.

Ainsi comprendrons-nous l'importance soudaine d'une instruction civique, de la vie politique du pays, de l'information, de la formation des officiers qui doit s'inscrire dans un concept adapté.

La maladie qui ronge n'est surtout pas d'ordre physique; c'est le moral qui est en perte de vitesse.

Les commandants d'unité dont dépend la force morale de l'armée sont la clef de voûte de l'édifice. Tout doit être entrepris pour que ce chef conserve sa liberté d'action, pour que sa personnalité naturelle soit renforcée par une information objective actuelle et régulière, n'en déplaise à la rigoureuse technique et à la toute-puissante administration qui placeraient volontiers l'accent ailleurs.

Le commandant d'unité n'est pas un exécuter testamentaire, un asservi des règlements, mais une source de rayonnement et d'inspiration pour sa troupe, en connaissances, en confiance et en assurance. Il est le garant de ses engagements.

Cette personnalité doit être informée régulièrement dans un cadre plus large (dépassant le domaine militaire), cela est vital. L'officier instructeur doit également saisir au vol la chance à lui offerte lors d'un paiement de galons d'un jeune premier-lieutenant afin que dans ce dialogue de quatre mois se poursuive l'information d'un jeune cadre pour le fortifier dans ses convictions. Bien entendu, la tâche est plus ardue pour l'officier instructeur mais aussi bien plus payante, car former un bon capitaine, c'est assurer à notre armée une unité de troupe qui aura la foi.

De bons canons, des munitions précises, c'est bien; avec une troupe convaincue, c'est mieux.

Gardons-nous de conjuguer toujours nos besoins avec le verbe avoir, il s'agit avant tout d'être, en vivant une conviction.

Des capitaines avec une foi forte et généreuse: une arme vieille comme le monde, mais terriblement efficace.

Premier-lieutenant Jean-Pierre DROZ