

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 124 (1979)  
**Heft:** 2

**Artikel:** De la relation entre le risque calculé et la crédibilité  
**Autor:** Mabillard, Roger  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-344200>

### **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:** 08.01.2026

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

## De la relation entre le risque calculé et la crédibilité

par le divisionnaire Roger Mabillard

*Par-dessus tout, c'est la vérité que je cherche : c'est l'illusion que je veux éviter avec le plus de soin. Surtout, que je ne cherche point dans quelque révolte du sentiment un subterfuge pour échapper à la vérité. Je la veux telle qu'elle est, consolante ou terrible.*

*(Léquier, philosophe... évidemment !)*

1. Une société saine doit poursuivre d'autres projets, politiques, sociaux, culturels, économiques que la simple et unique défense. C'est évident et d'ailleurs indiscuté. Il y aura toujours concurrence entre les projets et, dans le domaine de la défense militaire, décalage entre le possible du responsable politique et le souhaitable, parfois même l'indispensable du responsable militaire.

Toute politique de sécurité implique naturellement une prise de risques calculés ; les lacunes de l'appareil militaire peuvent être considérées comme un de ces risques. Un parmi d'autres certes, mais, eu égard au rôle décisif de l'armée, un risque majeur. Il devient déraisonnable lorsque le niveau inférieur de crédibilité est en passe d'être franchi.

L'estimation de la gravité momentanée des insuffisances de l'armée, la détermination des mesures compensatoires à envisager doivent découler d'une appréciation objective de la menace militaire et de son évolution prévisible, à l'exclusion des réactions émotionnelles. Entre l'opti-

misme béat et la «sinistrose» systématique, il y a largement place à une appréciation raisonnée et raisonnable de la question. En outre, il faut être conscient que la crédibilité est une notion difficile à cerner en totalité et avec précision; elle englobe à la fois des données certaines et des éléments imprévisibles, voire insaisissables. Il faut donc se garder de jugements trop absolus et définitifs.

2. Conformément aux buts généraux de notre politique de sécurité, l'armée, dans le cadre de la défense générale, a reçu les missions suivantes:

- contribuer, dans une mesure décisive, à la dissuasion;
- s'opposer aux violations de la neutralité;
- résister à l'invasion;
- prêter son concours aux autorités civiles lorsque l'exécution de la mission principale le lui permet.

De ces missions découlent trois documents de base: la conception de la défense nationale militaire, les directives pour la conduite opérative<sup>1</sup> et la conduite des troupes. Ils constituent la doctrine définissant les principes d'engagement de l'armée et déterminant les objectifs de l'action militaire. Dans leur finalité, ces objectifs ne sont que la concrétisation des effets stratégiques que notre politique de sécurité exige de l'armée, en lui donnant des missions. La doctrine doit cependant être jugée, non seulement sous l'angle de la cohérence interne et de la concordance avec les missions, mais surtout sous celui des problèmes concrets soulevés par sa réalisation. La doctrine vise à une action dont la réussite est subordonnée au respect de trois principes généraux aussi anciens que la guerre:

- adéquation et proportionnalité judicieuse entre les moyens et les objectifs;
- recherche du rendement optimum dans l'engagement des moyens;
- maintien de la liberté d'action.

Ils nous serviront de critères de jugement.

<sup>1</sup> Opératif: trouvaille du jargon militaire helvétique, désigne les échelons de l'armée, des corps d'armée, éventuellement des divisions de montagne.

3. *Rappel des données fondamentales.* L'adversaire potentiel disposerait :

- du feu nucléaire;
- d'une supériorité générale en moyens de feu terrestres et aériens;
- d'un corps de bataille entièrement mécanisé, alliant mobilité, protection, puissance de feu et dont la capacité tout terrain et l'aptitude au combat de nuit s'accroissent constamment;
- de la capacité d'agir, par la troisième dimension, dans la profondeur d'un dispositif défensif, grâce à une aéromobilité opérative et tactique considérable;
- d'un haut niveau d'instruction (troupes permanentes).

Nous ferions face avec :

- une armée de milice à base d'infanterie et à forts effectifs;
- une puissance de feu et une mobilité nettement inférieures;
- un handicap initial inhérent à la composition de l'armée et résidant dans le temps nécessaire à notre infanterie pour atteindre un niveau suffisant dans ses préparatifs au combat;
- un niveau d'instruction à compléter rapidement sous la pression des événements et du temps.

En revanche, nous bénéficierions :

- d'un système de mise sur pied permettant une mobilisation rapide;
- de préparatifs opératifs et matériels approfondis;
- d'un milieu et d'un terrain particulièrement propices à la défense et complétés par une infrastructure très élaborée (destructions préparées, forteresses, commandement, transmissions, logistique).

En somme, un instrument de puissance inférieure, à la mise en œuvre relativement lente, mais engagé dans un milieu très favorable.

Ajoutons que notre doctrine ne s'appliquerait pas, ou que partiellement, dans l'hypothèse d'un emploi massif d'armes nucléaires. Il est évident qu'on ne peut établir des directives sur l'inconnu.

4. Une étude exhaustive du problème de notre défense militaire exigerait bien plus qu'un simple article. Nous nous limiterons donc à l'examen de trois situations plausibles et essentielles pour notre politique de sécurité.

*La dissuasion.* Dans l'esprit de notre politique de sécurité, préserver le pays de la guerre et de l'invasion, cela en coopération avec les autres moyens stratégiques de la défense générale, est une mission prioritaire de l'armée et son utilité doit d'abord être jugée en fonction de son pouvoir dissuasif.

La dissuasion est réussie lorsqu'un adversaire potentiel, après avoir établi le rapport coût-efficacité d'une agression militaire contre notre pays, est arrivé à la conviction que son opération ne serait pas rentable, compte tenu de la situation générale et momentanée du théâtre d'opérations. Pourquoi? Parce que l'invasion exigerait des moyens dont il aurait meilleur usage ailleurs, qu'elle serait trop coûteuse, qu'elle prendrait trop de temps. Il importe de prendre conscience que le seuil de dissuasion est éminemment variable, qu'il dépend aussi bien d'appréciations subjectives que de données objectives et que les facteurs fondamentaux (moyens à engager, pertes à consentir, temps à consacrer) prennent une signification et un poids relatif différents, selon la situation d'ensemble et les intentions de l'adversaire.

La question est subtile; mais, s'il faut se garder de supputations chimeriques, il n'en reste pas moins que les conditions minimales de la dissuasion peuvent être définies clairement.

La première condition réside dans l'aptitude de l'armée à faire la guerre. Il importe d'insister sur ce point à notre époque où s'affirme si volontiers le leurre que notre armée est destinée à dissuader et non à faire la guerre. Ce sophisme démagogique, basé sur une confusion primaire des idées, générateur d'opinions et de comportements erronés, confond l'effet stratégique exigé de l'armée avec les conditions à remplir pour que cet effet puisse se réaliser. Il n'y a pas de dissuasion sans aptitude à la guerre. Et il n'y a pas d'aptitude à la guerre sans une conception et une pratique rigoureuses de la discipline et un entraînement ferme et soutenu. Nos principes de formation doivent s'aligner sur les exigences du combat et non sur les aspirations, les contingences, voire les fantasmes du modernisme.

Les jugements que les états-majors étrangers portent sur la discipline et la capacité combative de notre troupe, sur la qualité de notre commandement, de notre armement, de notre organisation et de nos préparatifs sont déterminants en la matière, car ils autorisent des conclusions pertinentes sur la ténacité et la durée de notre résistance.

Certes, nous n'atteindrons jamais à la perfection dans ce domaine. Mais il est indiscutable que le laxisme et le manque d'exigences provoquent une perte de crédibilité de notre armée et ajoutent un risque évitable à la somme de ceux qui font naturellement partie d'une politique de sécurité.

La deuxième condition réside dans notre aptitude à atteindre, partant d'une situation de paix relative et dans des délais de plus en plus brefs, un haut degré de résistance. Dans l'optique de la dissuasion, l'efficacité d'une armée ne doit pas se juger uniquement d'après sa valeur intrinsèque et les avantages du milieu, mais avant tout sur le temps indispensable à sa mise en action. Grâce au camouflage, à la vitesse et à la puissance du choc, les moyens modernes de la stratégie offensive permettent de réaliser des surprises fulgurantes et réduisent à peu de chose le délai de mise en garde du défenseur.

Ici, inutile de nous illusionner. Nous nous trouverions, dans la phase initiale d'un conflit européen, dans une situation périlleuse. Les préparatifs opérationnels et matériels du temps de paix, l'exécution de mesures préventives et une mobilisation générale rapide ne réussiront à compenser qu'insuffisamment l'état de faiblesse initial résultant de l'absence de troupes permanentes, des imperfections de l'instruction de milice et surtout des servitudes inhérentes à la composition d'une armée à base d'infanterie. Le risque est évident et procède en grande partie d'un pourcentage trop faible en troupes rapidement opérationnelles. En clair, en troupes mécanisées. Les palliatifs existent évidemment. Nous ne doutons pas que l'autorité politique aurait la sagesse et le courage d'ordonner assez tôt une mobilisation partielle de couverture, englobant la défense aérienne et la couverture frontière. Dans l'état actuel des choses, un certain sursis nous serait cependant indispensable. Il n'est pas irréaliste de l'escompter : sur un théâtre de guerre européen, notre pays ne semble pas être un objectif prioritaire et immédiat, ni pour les uns ni pour les autres. Mais attention, la chance a des limites !

En tout état de cause et nonobstant notre faiblesse initiale, la dissuasion est une carte que nous devons jouer ; c'est le meilleur atout si nous voulons préserver le pays de l'invasion. Il existe cependant un décalage entre la priorité que lui accorde notre politique de sécurité et les moyens dont nous disposons actuellement. Un pourcentage plus raisonnable en troupes rapidement opérationnelles rendrait le risque moins aigu.

*La protection de la neutralité.* Cette mission se conçoit dans le cadre d'un conflit en Europe. Il s'agit d'interdire à tout belligérant une utilisation de notre espace aérien et de notre territoire qui pourrait l'avantager dans la conduite de ses opérations. Il s'agit aussi de prouver à tout le monde notre ferme volonté de protéger notre neutralité et notre capacité à le faire efficacement. Les conséquences politiques d'un succès ou d'un échec sont évidentes.

Sur terre, les actions de police frontière, quelles que puissent être les difficultés ponctuelles, sont parfaitement à notre portée. En revanche, l'hypothèse d'une intrusion en force d'un belligérant dans notre territoire soulèverait des problèmes nettement plus ardues. Il s'agirait alors non seulement de le bloquer mais, l'invitation à déguerpir rejetée, de le bouter hors de nos frontières par la force. La célérité et la puissance de notre réaction auraient un impact politique certain. Or, prendre l'offensive contre des troupes mécanisées exige des troupes mécanisées, fortement appuyées, couvertes par l'aviation et en quantité suffisante pour garantir l'indispensable supériorité locale des moyens (nous ne serions plus en exercices de temps de paix!). En d'autres termes, nous devrions engager des moyens d'autant plus précieux qu'ils sont rares et destinés en priorité aux actions décisives en cas de défense. Le dilemme, pour être clair, n'en est pas moins douloureux et la décision lourde de conséquences. Notre pauvreté en troupes mécanisées risquerait d'hypothéquer lourdement notre liberté d'action future.

La protection de la neutralité dans notre espace aérien présuppose la disponibilité d'avions d'interception dont les performances doivent être comparables à celles des meilleurs appareils des belligérants. Les situations de protection de la neutralité, particulièrement dans les airs et dans la phase initiale d'un conflit, sont toujours délicates et de nature souvent plus politique que militaire. Il serait alors aberrant de prendre des mesures schématiques, par exemple d'ouvrir le feu sur tout avion non identifié, ce que la DCA peut faire. Il importe, au contraire, pour des raisons politiques d'abord, de nuancer notre réponse en considération de la situation générale et non simplement locale et militaire. Pour cette raison, les actes d'identification de l'avion inconnu, de sommation d'atterrir, d'accompagnement revêtent une importance primordiale. Or, pour faire cela, il faut des intercepteurs à haute performance.



A vues humaines, le couple intercepteurs-fusées DCA, optimisé par un système efficace de conduite, restera indispensable à une protection sérieuse de notre neutralité dans les airs.

Il est réconfortant de constater que, dans ce domaine coûteux par nature, nos moyens sont en harmonie avec les intérêts de notre politique de sécurité.

La succession des systèmes d'armes actuels va nous placer face à des options difficiles. La décision sera évidemment politique; mais l'alternative peut d'ores et déjà s'exprimer en termes clairs: ou bien nous rééquiper en moyens modernes ou bien ouvrir notre espace aérien, avec la certitude de le voir occuper par les partis belligérants.

Si la question n'est pas urgente, il est indispensable d'y réfléchir.

*La défense.* Si la dissuasion devait échouer, l'armée offrirait à l'envahisseur une résistance acharnée, coûteuse pour l'adversaire et de longue durée. Cédant le moins possible de notre territoire, elle devrait en maintenir au moins une partie sous la souveraineté nationale, jusqu'à la fin du conflit.

Selon la doctrine, notre défense se développe dès la frontière, s'établit en profondeur, sur plusieurs zones; elle englobe pratiquement toute la surface du pays. Les grandes unités d'infanterie s'accrochent sur terrains favorables. Cela signifie tenir, barrer, mais aussi contre-attaquer et riposter avec leurs moyens mécanisés organiques. A l'échelon opératif, les groupements de combat mécanisés, disposant d'une couverture aérienne adéquate, détruisent les percées adverses et les aéroportages dans la profondeur.

Le procédé est similaire en montagne, l'action offensive étant l'apanage de l'infanterie d'élite.

Les infrastructures de combat et logistiques sont exploitées en harmonie avec les intentions de conduite. Face à l'éventualité du tir nucléaire tactique, l'autonomie de chaque échelon de combat est poussée le plus loin possible. En cas de rupture de la cohésion opérative et dans les territoires occupés, nous menons la guérilla.

Une défense certes, mais hautement agressive dans l'exécution. Face aux moyens de l'adversaire potentiel, il n'en existe d'ailleurs pas d'autre. Le statisme équivaut à l'abandon de toute liberté d'action, condamne le défenseur à subir passivement les coups, interdit d'exploiter les occa-



sions favorables pour les rendre. Il conduit inéluctablement à la crise du moral, à la passivité, à la défaite.

La doctrine en soi, par son réalisme, mérite l'approbation. En outre, et ce n'est pas sa moindre vertu, les études prospectives confirment sa validité pour la prochaine décennie au moins.

Sa réalisation et sa réussite sont subordonnées à deux conditions fondamentales. D'abord que l'infanterie et ses armes d'appui aient le temps de se préparer au combat : construction des positions d'armes, des abris, des obstacles, des champs de mines. Sous peine, face à la puissance et à la précision du feu adverse, de subir des pertes insupportables. Ces travaux exigent beaucoup de temps et nous rejoignons ici la question du délai de grâce initial et des risques inhérents à la composition de notre armée.

Ensuite, la liberté d'action, si elle ne veut pas rester un vœu pieux, doit se concrétiser par l'aptitude à réaliser à l'endroit et au moment favorables une supériorité locale en moyens de combat, dans une situation en constante évolution où l'occasion propice doit être saisie sans délai. Cette supériorité ne s'acquiert donc que par la mobilité et la puissance de feu. L'adversaire étant mécanisé, il ne peut s'agir, à l'instant et à l'endroit décisifs, que de troupes mécanisées, avec couverture aérienne évidemment. D'autre part, si nous voulons durer, il faut envisager une répétition des actions offensives, échelonnées dans le temps, avec le même corps de troupe.

Il est patent que, dans l'état actuel de nos moyens mécanisés, la liberté d'action au niveau opératif souffre d'indigence sérieuse. Ce serait une dangereuse illusion de croire que les états-majors étrangers ne le savent pas. Et leur appréciation sur la durée probable de notre résistance pourrait bien être différente de la nôtre. Or, cette appréciation est un facteur décisif de dissuasion.

5. *Bilan.* Les problèmes fondamentaux de la conception et de l'organisation d'ensemble de notre défense générale, ainsi que ceux de la doctrine d'engagement de l'armée, ont été pensés avec réalisme ; les options de base sont judicieuses. Notre faiblesse actuelle provient, à l'évidence, d'un rapport par trop déficitaire entre les missions imparties à l'armée et les moyens dont elle dispose. Il est bien entendu que nous serons toujours globalement inférieurs à un adversaire potentiel. La question n'est

pas là, mais dans l'écart qui existe entre nos moyens et les réalités de la stratégie et de la tactique modernes, auxquelles nous lançons un défi certain. Pour trois raisons. D'abord, parce que la mise en œuvre de l'armée, en ce qui concerne sa masse d'infanterie avec ses armes d'appui, exige trop de temps par rapport au délai d'alerte<sup>1</sup> prévisible. En d'autres termes, parce que nous manquons de troupes rapidement opérationnelles. Ensuite, parce qu'une mobilité par trop limitée hypothèque lourdement la liberté d'action au niveau opératif. Enfin, parce qu'une infériorité excessive en puissance de feu aggrave les difficultés inhérentes à la conduite tactique. Ce constat ne signifie pas que l'armée serait incapable de remplir ses missions, certainement pas. Il souligne simplement, qu'en toutes circonstances, les risques à assumer seraient considérables, la liberté d'action limitée et la facture en pertes probablement élevée, en cas de conflit. D'autre part, il est inévitable actuellement que la question de crédibilité se pose, avec son influence parfois néfaste sur cet élément constitutif de la discipline: la confiance.

Il serait cependant intempestif et surtout inutile de dramatiser; cela d'autant plus que le comblement des failles précitées est à notre portée. Evidemment, il faut le vouloir et prendre la bonne direction.

6. *Avenir.* Les projets du plan directeur 80 visent à colmater les brèches les plus visibles. Cette opération de rattrapage va au plus urgent et donnera à l'armée une meilleure capacité, principalement au niveau tactique, dans cinq ans environ. C'est un progrès sectoriel très appréciable. Il ne saurait cependant cacher l'existence des autres faiblesses internes de notre système de défense. En outre, pendant ce temps, la technologie militaire de l'offensive continue sa progression et, sous peu, la crise prévue des effectifs va déployer ses effets.

Il faut donc envisager un axe de développement pour notre armée. Si nous refusons qu'elle perde peu à peu de sa substance et de sa force, il importe d'aborder le problème dans sa totalité, à la fois aux échelons stratégique, opératif et tactique. L'approche doit être globale. Face aux caractéristiques de la menace militaire et de son évolution prévisible, il

<sup>1</sup> *Délai d'alerte* : délai entre la constatation d'indices évidents d'une menace immédiate et le déclenchement d'actions militaires contre notre pays.

faut rechercher, simultanément, une accélération de la mise en action de notre armée, un accroissement de sa mobilité et un renforcement de sa puissance de feu, avec un allègement, d'ailleurs inévitable, de ses effectifs.

Programme chimérique? A y regarder de plus près, certainement pas. Car il existe une arme qui répond à la triple exigence de disponibilité rapide, de mobilité et de puissance: c'est l'arme mécanisée. Et, sur la base acquise au terme de la réalisation du plan directeur 80, l'effort à faire dans cette direction ne serait certainement pas disproportionné.

Chaque idée porte en elle le germe de la contradiction, mais aussi le virus de l'interprétation erronée, voire de la distorsion. Je précise donc:

- la mobilité, condition sine qua non de la liberté d'action, n'a rien à voir avec la guerre de mouvement qui découle d'une conception fondamentalement différente de la conduite de la bataille;
- un terrain compartimenté et difficile n'annule pas l'importance de la mobilité, qui est d'abord une exigence de la conduite. Tout terrain a un degré d'absorption qui influe sur le volume et le genre de troupe qu'on peut y engager. La vitesse de mouvement y est relative, mais la capacité à s'y mouvoir indispensable;
- la mobilité signifie concrètement une augmentation pondérée de la mécanisation sur le Plateau et nécessite une aéromobilité de transport dans les Alpes. Le rôle tactique de l'infanterie (tenir, barrer, attaquer en terrain favorable) reste absolument indispensable. Il ne s'agit donc pas de jouer les mécanisés contre l'infanterie, mais d'optimiser le rendement du binôme, dans notre milieu et compte tenu des réalités actuelles du combat;
- les destructions préparées sur les axes jouent un rôle d'appoint fort estimable et contribuent éminemment à la dissuasion. Passives par nature, il serait néanmoins illusoire de les considérer comme un atout décisif dans la conduite de la bataille. Il faut en outre tenir compte que les techniques de franchissement progressent et amenuisent peu à peu la valeur d'arrêt des obstacles;
- en stratégie moderne, la rapidité de mise en action d'une armée est un élément constitutif de sa puissance intrinsèque;
- il n'y a pas d'autre compensation à la perte d'effectifs due à la régression de la natalité que la mobilité et la puissance de feu.

Il est clair que la réalisation de ces idées soulèverait les classiques controverses de nature politique, financière et psychologique. Ce serait normal. Espérons simplement que la raison et le sens de la mesure y prendraient une meilleure place que les extrémismes du conservatisme borné et de la folie des grandeurs.

Quoi qu'il en soit, il existe d'ores et déjà un postulat qui fait certainement l'unanimité. Personne n'envisage d'envoyer notre jeunesse au feu avec un armement insuffisant et dans un ordre de bataille suranné. Le mot feu est évidemment un euphémisme.

R. M.

### **Activité 1979 de l'Association Saint-Maurice pour la recherche de documents sur la forteresse**

1. *Voyage « Vauban »*, sous la conduite du général du génie Nicolas, à Paris, du vendredi 9 mars après-midi au dimanche soir 11 : visite des plans-reliefs Vauban aux Invalides, des maquettes d'artillerie, des collections des manuscrits et plans Vauban à l'Inspectorat du génie. Pris: Fr. 360.— tout compris, sauf repas libre du vendredi soir.

2. *Voyage « Maginot » au Sinserhof*, sous la conduite du cdt du génie Truttmann, du vendredi 27 au dimanche 29 avril : visite d'un gros ouvrage d'artillerie puis des dessus du Hochwald. Prix indicatif: Fr. 170.—.

3. *Symposium « Forteresse 79 »*, la première réunion paramilitaire entièrement consacrée à l'étude concrète du problème touchant la forteresse — artillerie, aviation et DCA, AC et commandement — du vendredi 15 au dimanche 17 juin 1979.

4. *Voyage en préparation « Eben-Emael 79 »*, sur la ligne du canal Albert, les 7, 8, 9 septembre.

*Ces activités et voyages sont accessibles à tous ceux que la forteresse intéresse. Renseignements auprès du plt Blanc, av. Druey 17, 1018 Lausanne, tél. bureau (021) 20 59 01, privé (021) 36 68 93.*

Le Président de l'Association: Major Rapin.