

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 142 (1997)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Rôle de l'officier comme "Opinion Leader"  
**Autor:** Zufferey, Maurice  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-345831>

### **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:** 20.11.2025

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

# Rôle de l'officier comme « Opinion Leader »

Par le major Maurice Zufferey <sup>1</sup>

Le monde suisse des années 90 change profondément et vite. Nous nous trouvons historiquement dans une de ces phases de mue profonde où un mode de vie, un ensemble de valeurs, une culture même sont en train d'être supplantés par une réalité nouvelle, celle de la globalisation, de la compétition mondiale des systèmes de valeurs, de la communication sans frontière, des effets de l'éducation d'après 1968.

Bien sûr, tout ne va pas disparaître, mais les mutations affectent bien plus que les dimensions superficielles ou accessoires du cadre de notre vie. Comme souvent par le passé, ce changement parfois radical des paradigmes de notre environnement crée l'angoisse, l'abattement, la nostalgie du passé et même, souvent, le refus d'appréhender la réalité et ses conséquences. Pour beaucoup, le réflexe premier, et souvent ultime, est de se replier sur le connu, de lutter par principe contre le changement, de se comporter au mieux de façon réactive.

Ainsi, qu'il s'agisse des échéances proches et réel-

les de la construction européenne, de la révolution technologique ou de la nouvelle concurrence de l'Asie du Sud-est, les phénomènes nouveaux sont considérés par l'immense majorité de nos concitoyens comme des dangers plutôt que comme des défis. On y voit davantage les risques que les chances, davantage les perturbations que les nécessités.

## Des changements en Suisse

Les changements à l'intérieur de notre pays ne suscitent la plupart du temps pas moins de refus, de combats d'arrière-garde et de réactions ignorantes. Chez nous également, le vouloir ou le non-vouloir de nos élus, l'égoïsme fréquent des électeurs, la politique de l'autruche et l'attentisme ne pourront rien contre les nouvelles réalités qui, chaque jour, gagnent du terrain sur les conventions ou l'héritage du passé.

Ainsi, qu'on veuille l'accepter ou non, il relève de l'état de fait que la Suisse n'est plus un cas particulier et l'élève modèle dans le concert des pays occiden-

taux. C'est un fait que l'AVS sera en faillite vers 2015 sans un changement drastique du système de cotisations et de rentes. C'est un fait que la structure économique suisse devra s'adapter à la concurrence des pays plus dynamiques et moins chers, et, malheureusement passer pour cela par le sacrifice de positions durement acquises par nos aînés et intégrées dans nos habitudes depuis longtemps. C'est un fait que les banques suisses, qui ont amorti, c'est-à-dire perdu, pour 35 milliards de francs de crédits dans notre pays ces six dernières années, ne seront plus en état d'effectuer une telle contribution à l'économie et la société suisse. C'est un fait que notre avenir passera immanquablement par une plus grande ouverture, économique et politique, à la construction européenne. C'est un fait que les acquis, surtout les acquis sociaux, ne peuvent plus être tous financés, et qu'ils devront par conséquent faire l'objet d'une sérieuse révision.

En fait, les recettes appliquées avec tant de succès par la génération des gens de plus de cinquante ans pour faire prospérer notre

<sup>1</sup> Président de la Société des officiers du Valais romand.

pays doivent être revues et adaptées aux nouvelles réalités.

Loin de moi l'idée de peindre le diable sur la muraille, ou d'annoncer l'apocalypse. Bien sûr, notre environnement s'est considérablement durci. La morosité, l'esprit critique, la défense systématique des intérêts particuliers, nos comportements d'assistés de l'Etat-providence, notre mentalité culpabilisante par rapport aux valeurs traditionnelles de l'Occident chrétien, le relativisme moral ambiant ne facilitent assurément pas la tâche d'aller de l'avant. Mais nous disposons toujours d'atouts importants, qu'il importe d'avoir toujours bien présents à l'esprit. A titre d'exemple, laissez-moi citer un esprit démocratique développé, une solidarité sociale solide, des institutions encore stables et pratiquement exemptes de corruption, le sens du réalisable, la qualité de notre travail et de notre production, nos solides formations professionnelles, la précision dans l'organisation. Notre pays et ses habitants recèlent encore bien d'autres qualités, forces vives et avantages compétitifs. Il y a donc, non seulement de l'espoir, mais de réelles chances de sortir de la stagnation générale qui dure depuis sept ans et dans laquelle notre inaction et notre confort nous ont conduits.

## Et les officiers ?

Par rapport à cette situation difficile, je suis frappé

par le peu d'engagement et de rayonnement des officiers dans le débat public et dans la prise d'influence à exercer au sein de la société civile, lorsqu'il s'agit de contribuer à trouver et mettre en œuvre des solutions à nos problèmes. Comment se fait-il qu'un nombre si important d'entre nous se laisse chahuter, impressionner, voire paralyser par l'adversité, les prétendues révélations, le manque apparent de direction de notre société, nous, les spécialistes entraînés de l'analyse de situation, de l'étude du milieu, des moyens et des possibilités ? Pourquoi beaucoup d'entre nous, coutumiers, sous les drapeaux, de la prise de décision, des mesures qui en découlent, de leur réalisation et des décisions réservées, se laissent-ils aller dans la vie civile au fil d'un courant grégairement nihiliste, et même soufflent-ils à pleins poumons dans les trompettes de l'air défaitiste du temps ? N'aurions-nous du courage que lors des exercices à sec, ou encore bien entourés par des camarades uniformés qui partagent à coup sûr nos convictions, à tout le moins nos habitudes ?

J'en conviens, il y a parfois matière à douter. Par exemple, et pour parler de la chose militaire, un conseiller fédéral qualifiant le DMF de deuxième ligue, pour ensuite en devoir prendre la tête, ne suscite pas forcément une confiance débordante. La démission apparemment forcée

de notre grand patron, le chef de l'état major général, n'arrange pas l'affaire. La négation trop longtemps maintenue, par certains responsables de l'instruction, des quelques grosses lacunes d'Armée 95 ne peut pas non plus être approuvée. Cela dit, chacun d'entre nous, officiers, se devrait de garder de la distance par rapport à ces événements. Nous devrions faire de même envers les situations déstabilisantes que connaît notre pays.

Notre analyse devrait, en fait, prendre en compte l'ensemble des circonstances entourant tel ou tel événement, et non seulement les premiers renseignements, rarement qualifiables d'informations, qui apparaissent sur écrans et papiers quotidiens. Notre effort de réflexion devrait se fonder sur les objectifs que nous fixent nos convictions, et pas sur la recherche facile de responsabilités (si possible chez les autres).

Nos conclusions devraient aboutir à une contribution à résoudre les problèmes, avec nos modestes moyens et dans notre modeste environnement personnel, non à les combattre ou en créer de nouveaux. Notre discernement devrait nous permettre de distinguer l'essentiel de l'accessoire, donc de nous concentrer sur ce qui peut et doit être fait pour avancer. Notre rang d'officier nous a tous, à plusieurs reprises dans notre carrière militaire, appelés à faire preuve de cou-

rage, à nous surpasser, à faire front au désagréable, voire à l'adversité. Ce courage, il importe que nous en fassions montre également au sein de la société civile, afin de lui apporter ce que nous lui devons par le fait même que nous nous sommes engagés à la servir.

## Que faire ?

Alors, que faire concrètement ? Tout d'abord, garder une certaine retenue dans les critiques et jugements. Ensuite, chercher les lignes directrices des mutations en cours, afin de comprendre pourquoi elles ont lieu et dans quelle direction elles nous mènent. Prendre une influence tempérente sur ceux qu'affec-

tent les événements et les crises, en apportant l'espoir et le soutien. Faire preuve d'esprit d'ouverture envers les nécessités de changement dictées par la réalité et les états de fait. Mais surtout, sortir dans le public, s'engager avec chacun pour les valeurs en lesquelles nous croyons, surtout en faveur de celles qui constituent les fondements de notre Etat et de notre société. Accepter, et même rechercher les responsabilités au sein de la société civile, afin d'apporter une contribution concrète au mieux-être de nos concitoyens. Enfin, montrer du cœur, celui qui caractérise le meneur d'hommes que tout officier est, ou devrait être.

Notre époque a plus que jamais besoin d'une élite

dirigeante. Je ne parle pas ici d'une classe supérieure ou privilégiée, mais bien de l'ensemble de ceux qui ont la volonté et les capacités de faire quelque chose. Aujourd'hui, notre pays éprouve le besoin que nous assumions ce rôle de leader, avec assiduité et courage. L'an dernier, notre conférencier, M. Robert Studer, nous présentait son slogan de chef : « Lead, follow or get out the way », c'est-à-dire à peu près « Dirigez, suivez ou ôtez-vous de là ». S'il est vraiment et pleinement vécu, notre statut d'officier nous commande d'être de ceux qui donnent une direction au pays. Pour la Suisse que nous aimons tous, prenons donc à charge cette responsabilité.

M. Z.

**X<sup>e</sup> Symposium international d'histoire et de prospective militaires Pully - 18 au 21 février 1998**

## **Guerre civile - guérilla - terrorisme : entre hier et avenir**

Dans l'espace et le temps, les guerres civiles constituent une actualité permanente. Depuis 1995, cette forme de guerre ensanglante les Balkans ; en 1997, les milices armées pullulent en Afrique. Ce passé douloureux enfoui dans les mémoires ou ce présent cruel fait appel à une efficacité militaire fondée sur le savoir, y compris celui de la science, de la technique, de la culture, de la religion et des valeurs. Alors que certaines sociétés s'installent dans l'instabilité stimulée par une déroutante diversité de guerres séparatistes, de violences ethniques et religieuses, de coups d'Etat, de conflits frontaliers, de bouleversements civils et d'attaques terroristes, il s'agit :

- de distinguer les caractéristiques de la guerre civile, de la guérilla et du terrorisme en proposant des parallèles entre des régions et des périodes où les idéologies, les passions et les réminiscences de haine ont durablement divisé les opinions, mettant en péril la stabilité des équilibres, voire la sécurité directe, vitale, de grandes puissances ou de sociétés ;
- de comprendre les mécanismes et d'expliquer les processus qui ont abouti à de pénibles événements, afin de prévoir les changements peut-être plus spectaculaires que nous réserve l'avenir ;
- d'esquisser des réponses et de réfléchir aux futures réalités militaires en portant nos regards au-delà du temps présent.

**Le programme du symposium 1998 peut être obtenu auprès du CHPM, case postale 618, 1009 Pully, tél. 021/729 46 44, fax 021/729 46 88.**