

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 145 (2000)  
**Heft:** 10

**Artikel:** La perception de la menace  
**Autor:** Altermath, Pierre G.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-346054>

#### 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:** 15.01.2026

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

# La perception de la menace

«La vraie paix, c'est quand il y a la guerre ailleurs», écrivait Jacques Prévert.

## ■ Col Pierre G. Altermath

La réforme d'armée achoppe sur l'analyse de la menace. Cela n'a rien d'inédit. Une armée représente la réponse opposée à une forme de menace clairement définie. Sans menace, il n'y a pas d'armée. Or, nous ne pouvons pas claironner qu'il n'y aura plus de menace dans les prochaines vingt-cinq années et exiger des investissements importants sans expliciter de façon crédible cette contradiction apparente.

«En vérité, il n'y a de lois fatales que là où l'esprit démissionne.»

Denis de Rougemont.

La passivité, dont nous faisons preuve dans ce domaine crucial, s'avère irresponsable pour l'avenir de notre armée, mais aussi de notre pays. On dit que «le Suisse se lève tôt, mais se réveille tard». Nous ne pouvons plus nous permettre ce genre d'attitude, il est urgent de réagir.

## 1. Le rôle de la menace

La conduite d'un Etat se résume bien souvent en une série d'arbitrages douloureux entre priorités toutes plus essentielles les unes que les autres. Si la

politique repose parfois sur des visions à longs termes, elle doit souvent se contenter de gérer les crises provoquées par des menaces successives. Catastrophes écologiques, baisse des exportations, krach boursier, augmentation du chômage, criminalité organisée et j'en oublie. Les généraux n'ont pas le monopole de la menace. Et il n'existe aucune raison objective d'accorder à l'institution militaire, par principe, une priorité quelconque.

«La guerre ne naît plus de la puissance des Etats mais de leur faiblesse.»

Philippe Delmas

Le rôle de l'analyse militaire de la menace consiste à offrir aux responsables politiques un élément d'appréciation de situation supplémentaire. Cette étude va se retrouver en concurrence avec d'autres analyses, toutes aussi pertinentes, sérieuses et décisives pour les milieux concernés.

Inutile donc de critiquer les décideurs politiques, lorsqu'ils ne suivent pas nos demandes de ressources. Nous ne devons nous en prendre qu'à nous-mêmes. Nos arguments ont manqué de crédibilité et leur présentation a failli. Un point c'est tout.

## 2. L'évolution de la menace

La définition crédible d'une menace ne peut se satisfaire de

traductions rapides d'articles américains. Cette activité requiert une approche pluridisciplinaire s'étendant sur cinq niveaux.

### a. La perception humaine de la menace

Comment l'être humain perçoit-il la menace ? Pourquoi a-t-il tant de peine à accepter la présence de celle-ci ? Quels sont les mécanismes concernés ? Pourquoi se sent-il menacé plutôt par un danger que par un autre ? La perception de la menace est d'abord un problème psychologique. Il faut malheureusement reconnaître que, dans ce domaine précis, notre enseignement souffre de superficialité.

«La maladie et la guerre ont ceci en commun que les hommes refusent d'y penser.»

Paul Milliez

### b. L'évolution historique de la menace

La menace évolue en permanence. Elle change dans sa forme, son intensité, sa fréquence, mais aussi dans la manière dont elle est présentée et perçue. Remontons en pensée le cours de notre histoire. Nous y rencontrons une variété infinie de menaces. Parfois, elles se succèdent; parfois, elles se cumulent. Mais il arrive aussi qu'elles disparaissent momentanément pour réapparaître soudain et frapper de terreur des communautés coupables d'avoir succombé à l'insouciance.

«Nous avons troqué un monde avec une menace mais sans risque, pour un univers sans menace mais avec risques.»

Alain Minc

L'intelligence du fait historique doit nous permettre de comprendre le présent et d'en relativiser les aspects émotionnels. Elle doit piloter nos réflexions dans une logique de continuité, malgré les incertitudes latentes et les pressions contradictoires qui grèvent l'esprit de décideurs.

## c. Des intérêts sont menacés

La menace n'est pas une fin en soi, mais un paramètre non contrôlable et susceptible de compromettre un ou plusieurs intérêts. Ceux-ci peuvent être humains, culturels, technologiques, économiques, sociaux, etc. Ils se situent à l'intérieur des frontières ou au-delà. L'importance qui leur est accordée diffère suivant l'optique choisie. Si la défense militaire peut représenter une priorité pour le Gouvernement, le maintien de l'emploi et du pouvoir d'achat est souvent privilégié par la base.

«D'abord du travail et du pain, ensuite la défense nationale.»

Slogan socialiste  
Schaffhouse 1935

Tant que les intérêts de l'Etat, ceux de l'économie, des lobbies principaux et de la population n'ont pas été clairement définis, il s'avère vain de vouloir identifier des formes de

menace. Car, en traitant ce sujet hors de cadre de référence, on privilégie l'idéologie et on sombre dans l'immobilisme.

## d. Possibilités et limites de la prospective

On ne saurait échafauder une quelconque analyse de la menace sans recourir à la prospective. Disons-le tout net. Il n'existe actuellement aucune technique de prospective permettant, avec un minimum de fiabilité, de prédire l'avenir. L'affirmation, selon laquelle tout danger de guerre est écarté en Europe pour vingt-cinq ans, exprime une espérance et ignore délibérément les facteurs irrationnels qui rendent l'analyse du comportement humain si aléatoire. On a visiblement cédé ici au piège du «prophétisme et à la tentation de dire le futur». Qui aurait pu prévoir, en 1924, la Seconde Guerre mondiale? Qui aurait pu prévoir, en 1964, l'implosion de l'empire soviétique? Qui aurait pu prévoir, en 1976, que l'armée réduirait d'elle-même ses effectifs dans les proportions discutées aujourd'hui?

Prenons garde de ne pas mélanger les notions. «A l'inverse de la futurologie, qui élabore hardiment des projections sans surprise, la prospective multiplie les mises en garde contre des explications par trop déterministes du devenir, et accoutume à préférer des questions correctement posées à des réponses trop claires.» Comment une telle affirmation a-t-elle pu se répandre? Pourquoi n'a-t-elle pas été contestée? «La vie est un chemin, frayé jour après jour. Ce n'est qu'en se retournant qu'on découvre le chemin.

Devant soi, s'étend un terrain inconnu que l'on foulera, pas à pas, dans l'incertitude absolue.» Ce poème, d'un dénommé Machado, illustre parfaitement la difficulté de la démarche.

«Le prévisionniste qui prend soin de donner son meilleur avis ne veut pas faire croire et doit redouter de laisser croire qu'il existe une «science de l'avenir» capable d'énoncer avec assurance ce qui sera.»

Bertrand de Jouvenel

## e. Problématique de la montée en puissance

Tout le monde s'accorde sur le fait que l'ampleur d'une armée peut diminuer lorsque la menace le permet. Cette théorie pose, cependant, le problème du délai de pré-alerte d'une part, celui de la montée en puissance de l'autre. Combien de temps faut-il pour amener une troupe à l'aptitude au combat? Comment identifier avec certitude les indices d'un conflit des mois avant son déclenchement? Que coûte la montée en puissance d'une armée et comment assurer l'appui du Parlement, donc la disponibilité des ressources nécessaires au moment opportun?

«L'histoire est une allée de cercueils: dans chacun de ces cercueils se dessèche le cadavre d'une nation qui est morte pour avoir été infidèle à soi-même et à sa destinée.»

Gonzague de Reynold

Les années 1930 nous offrent une démonstration parfaite de la difficulté extrême que représente la maîtrise d'un tel exercice. Jamais, depuis 1848, nous ne l'avons réussi. Pensons-nous vraiment que le démantèlement de notre industrie de l'armement ainsi que la privatisation rampante de notre administration militaire vont améliorer la situation? Il ne sert à rien de se lamenter aujourd'hui de l'impréparation de l'armée en 1939, si nous ne sommes pas prêts à en tirer les conséquences.

### 3. La pédagogie de la défense

La présence d'une armée dépendant de la perception de la menace par la population, ce thème d'instruction revêt, par conséquent, une importance cardinale. Investir des ressources dans l'acquisition du savoir-faire est une démarche vaine, aussi longtemps que la volonté de défense n'est pas assurée. L'enseignement de la menace représente ainsi la tâche primordiale de chaque officier. La pédagogie de la défense repose sur trois piliers.

#### a. Les valeurs helvétiques

Il ne sert à rien d'évoquer la menace, si nous ne savons pas qui nous sommes, d'où nous venons et où nous allons. Commençons par définir ce qui peut être menacé, donc ce qui mérite d'être défendu. Pourquoi protéger un territoire à une époque où les frontières semblent s'estomper? Que représente encore le drapeau suisse, alors que la mobilité des personnes gagne

du terrain dans le «village mondial»? A quoi peut bien servir une défense nationale face à la globalisation? Pourquoi-diable? sacrifier du temps pour un pays dont le passé est couvert d'opprobre?

Depuis une vingtaine d'années, nous avons progressivement supprimé toute place dans nos programmes à l'histoire de notre pays, à ses institutions et à ses particularismes. En fait, jugé superflu, ringard ou politiquement incorrect, l'enseignement de la substance helvétique est simplement tombé en désuétude. Et pourtant, les signaux d'alarmes n'ont pas manqués! Abusant du bouclier de la loi et négligeant l'homme, nous avons préféré placer l'effort principal de l'instruction sur la technique.

Transmettre aux jeunes citoyens une image claire et concrète de notre identité est une condition incontournable à la survie de notre pays. De plus, cette connaissance de la substance helvétique ne saurait être considérée comme un repli sur soi ou une forme de nombrilisme pathologique, au contraire. Un rapprochement hypothétique des peuples ne peut exister qu'entre communautés dotées d'une forte identité. Sans elle, il ne peut y avoir de communication fructueuse. Et, nous avertit Denis de Rougemont, «quant la parole se détruit, quand elle n'est plus le don qu'un homme fait à un homme, et qui engage quelque chose de son être, c'est l'amitié humaine qui se détruit, le fondement même de toute communauté. Alors paraît le règne de la force.» La connaissance de

la substance nationale, ce n'est rien d'autre qu'une boussole susceptible de nous guider dans le désordre des idées qui caractérise les époques secouées par de profondes mutations.

«Avons-nous autre chose à dire que propriété, confort et instruction? Avons-nous d'autre but commun que la sécurité et le profit? Pourquoi sommes-nous confédérés? Et pourquoi, enfin, sommes-nous neutres?»

C.-F. Ramuz

#### b. Les menaces

La menace représente aujourd'hui un thème de société prioritaire. Epidémies, virus informatiques, catastrophes naturelles ou industrielles, violences urbaines, la vie de chaque être humain est conditionnée par des dangers quotidiens. L'inaptitude de nombreux citoyens à gérer intelligemment ces menaces apparaît dans des comportements irrationnels (paniques diverses ou réactions politiques épidermiques), dans une insouciance aux conséquences souvent dramatiques (sida, accidents, cambriolages).

L'instruction dont nous parlons doit inclure la définition de la menace, son évolution historique, les limites de la prospective et les formes de menaces contemporaines. Il ne s'agit donc pas de se limiter à l'image de l'ennemi mécanisé de 39-45. Attention de ne pas sombrer dans la propagande! L'ordonnance fédérale sur l'information dans l'armée nous demande de dispenser une information objective, nuancée et

équilibrée : c'est la bonne méthode. Nos gens ne doivent pas mémoriser des catalogues de menaces, mais en comprendre les mécanismes.

«Si le maître de la maison savait à quelle heure de la nuit le voleur doit venir, il veillerait et ne laisserait pas forcer sa maison. Vous donc, aussi, tenez-vous prêts.»

Matthieu 24/42

#### c. Nos réponses

Valeurs et menaces définies, il s'agit maintenant de présenter nos réponses. Comment allons-nous gérer ces menaces ? Quels seront les moyens engagés et les objectifs fixés ? Nous devons rechercher l'adhésion de la troupe en apportant la preuve de la crédibilité de notre démarche, tant sur le plan sécuritaire qu'économique. Le citoyen qui consacre une partie de sa vie pour la communauté a le droit de savoir pour qui et pour quoi il le fait. Ici aussi, on ne saurait se limiter à la défense nationale. A une présentation globale des différentes formes de menaces qui pèsent sur la société, doit suivre l'énumération exhaustive des mesures défensives disponibles. Le temps des réponses simples est révolu. Nos gens doivent saisir l'ensemble du dispositif défensif dans la complexité de ses interfaces.

«Quand une idée cesse d'enthousiasmer les jeunes, elle va mourir.»

Maurice Sembat

Le but de cette démarche ne consiste pas à expliquer à nos jeunes soldats pour quelles raisons ils doivent obéir à la loi et quels sont les moyens coercitifs prévus. Dans ce domaine, il faut avouer que notre pédagogie s'avère encore bien perfectible. Si nous voulons mobiliser les Suisses, il faut leur offrir un grand projet, une vision ambitieuse, porteuse d'avenir et susceptible d'enthousiasmer notre jeunesse. On ne motive pas des citoyens en dénigrant systématiquement leur passé et leur caractère. Quel rôle la Suisse entend-elle jouer dans le monde 2030 ? A quoi voulons-nous que notre pays ressemble à cette époque ? Voilà les questions avec lesquelles on mobilise un peuple. Voilà comment on retient ses élites. On ne défend pas un pays qui n'a rien à perdre.

#### 4. Où trouver le temps ?

Evidemment, nous sommes presque tous surmenés et nos programmes sont surchargés. Et alors ? Cela ne modifie en rien la gravité de la situation. Il nous faut trouver impérativement une solution. Commençons par analyser la pertinence de nos prestations et la priorité de nos activités. Plaçons-nous vraiment l'effort principal au bon endroit ? Qu'est-ce qui nous empêche d'adapter nos programmes d'instruction au temps disponible ? Ce n'est pas le temps qui nous manque, c'est nous qui lui manquons, prétend Paul Claudel. Il a infinitement raison...

En réalité, le problème se situe dans la difficulté naturelle de l'être humain à s'adapter au temps qui passe. «Les petites nations, la nôtre surtout, n'ont qu'une volonté négative. Ce qu'elles ne veulent pas, elles le savent très bien, elles le savent toujours. Elles savent mal, elles savent rarement ce qu'elles veulent», rappelle Gonzague de Reynold. Il ne tient qu'à nous de neutraliser enfin cette carence et de réagir.

«Hier, nous avions le droit d'être fataliste par optimisme ; nous devons désormais être audacieux par pessimisme.»

Alain Minc

#### 5. A quoi bon ?

En 1940, la nouvelle carte de l'Europe a surpris nombre de citoyens helvétiques. Que faire seuls contre tous ? Un slogan défaitiste apparut alors dans une population en plein désarroi : «A quoi bon ?» Le général Guisan réagit immédiatement par un ordre d'armée en rappelant l'attitude à opposer face à cette situation nouvelle et incertaine. «Le premier danger, écrivait-il, c'est un excès de confiance dans la situation internationale(...). Le second danger, c'est un manque de confiance en nos forces de résistance(...).» Cet ordre d'armée coïncide parfaitement avec les temps actuels. Comme par le passé, nous sommes placés dans une situation nouvelle et déstabilisante. Comme hier, la tentation de la désertion ou de l'alignement sur les modes du jour s'avère particulièrement

forte. Il n'y a rien d'inédit à ce problème.

Comment réagir face à une situation difficile et à l'issue incertaine? Faut-il choisir la fuite dans un individualisme, commode et orienté vers la recherche individuelle du profit maximum, ou accepter simplement ses responsabilités humaines de citoyen? Cette alternative n'a rien d'un problème militaire, c'est un choix de société. L'antique devise helvétique «Un pour tous, tous pour un» est opposée, selon Denis de Rougemont à l'alternative «Chacun pour soi, l'Etat pour tous.»

Prémonitoire, Albert Camus achève son roman *La Peste* en annonçant l'arrivée du jour «où, pour le malheur et l'enseignement des hommes, la peste réveillerait ses rats et les enverrait mourir dans une citée heureuse.» Combien de conflits et de drames auraient-ils pu être évités grâce une appréhension lucide de la menace? Le poids de l'insouciance des hommes

«Agir, ce n'est pas seulement frapper, c'est d'abord vouloir. La force d'une armée, c'est son âme.»  
Maurice Betz

empêchera-t-il à jamais la prévention des conflits? «Il est

quelquefois plus difficile d'éviter la guerre à son pays que de gagner une bataille», prétendait justement le général Guisan. Est-ce un raison pour ne pas essayer?

P.G.A.

## Sources principales

- *Dictionnaire technique et critique des nouvelles menaces*, X. Lacoste, Paris, 1993.
- *Dictionnaire de géopolitique*, Y. Lacoste, Paris, 1993.
- *Les superpuissances du crime*, S. Raufer, Paris, 1993
- *Le bel avenir de la guerre*, P. Delmas, Paris, 1995.
- *Le nouveau Moyen Age*, A. Minc, Paris, 1993.
- *La prospective stratégique d'entreprise*, Lesourne/Stoffaës, Paris, 1997.
- *La prospective*, A.-C. Decouflé, Paris, 1972.
- *Entretiens*, Général H. Guisan, Lausanne, 1953.
- *Mission ou démission de la Suisse*, D. de Rougemont, Neuchâtel, 1940.
- *Conscience de la Suisse*, G. de Reynold, Neuchâtel, 1938.
- *La Suisse de l'entre-deux-guerre*, R. Ruffieux, Lausanne, 1974.
- *Guerre et contre-guerre*, A. et H. Toffler, Paris, 1994.