

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 146 (2001)  
**Heft:** 9

**Buchbesprechung:** Deux dictionnaires de stratégie!

**Autor:** Weck, Hervé de

### **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:** 05.08.2025

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

## Deux dictionnaires de stratégie!

Ce genre d'ouvrage semble connaître le succès puisque, simultanément, les Editions Larousse proposent un *Dictionnaire de la pensée stratégique* établi sous la direction de François Géré. En octobre 2000, les Presses universitaires de France publient un *Dictionnaire de stratégie*. En 1998, les Editions Perrin avaient mis sur le marché un *Dictionnaire de stratégie militaire des origines à nos jours*, dû à Gérard Chaliand et à Arnaud Blin. Ce dernier a d'ailleurs collaboré aux trois ouvrages.

### ■ Col Hervé de Weck

#### Chez Larousse

Dans des domaines aussi différents que la politique, la publicité, le marketing, la gestion d'entreprise, on emploie, le plus souvent à tort, la terminologie de la stratégie militaire. Cette habitude, dangereuse parce son application à la réalité s'avère aléatoire, nécessite un retour aux définitions, seul moyen susceptible de fixer les idées et de clarifier les discussions.

Le *Dictionnaire de la pensée stratégique*<sup>1</sup> de François Géré répertorie 130 notions. Il ne suffit pas de se battre, il faut gagner la bataille; il ne suffit pas d'être victorieux, il faut l'être durablement. Du chaos apparent des conflits armés, stratèges (hommes de guerre) et stratégestes (théoriciens) se sont efforcés d'extraire des invariants. Le *Dictionnaire* en répertorie une centaine, sans privilégier l'une ou l'autre catégorie: d'Hannibal à Patton, de

Turenne à Foch, de Polybe au général Poirier en passant par Jomini, Fuller ou Liddel-Hart. Une articulation par niveaux (tactique, opératif, stratégique), par éléments (terre, air, mer), par dimensions (champ de bataille, théâtre d'opérations) permet de mettre en évidence les principes de la dynamique stratégique, c'est-à-dire «la relation entre la pratique, la théorie de la pratique et le modelage de l'intellect du praticien par la théorie».

#### Aux presses universitaires de France

Dans l'«Avant-propos» du *Dictionnaire de stratégie*<sup>2</sup>, Thierry de Montbrial rappelle que la première difficulté d'une telle entreprise réside dans le concept même de stratégie, «action humaine finalisée, volontaire et difficile». Elle apparaît comme une science, si l'on met l'accent sur le savoir et la méthode, comme un art, si l'on privilégie l'expérience... Action finalisée, parce tendue

vers des objectifs identifiés avec précision; action volontaire, parce que la volonté, liée à la durée, représente une condition fondamentale pour la réalisation de l'objectif; action difficile, puisqu'elle exige des efforts substantiels face à des adversaires recourant à des stratégies antagonistes, face à des obstacles qui entretiennent l'incertitude sur l'issue de l'épreuve. La stratégie concerne la conduite d'organisations de toutes natures, depuis les forces armées jusqu'aux entreprises.

En quelque 210 articles, dont la longueur varie entre une demi-page et sept pages, le *Dictionnaire* définit les concepts et les termes fondamentaux de la stratégie, des expressions souvent mal comprises, comme appui, arrières, bases d'opérations, centres de gravité, concentration, économie des forces, friction, mobilité, réserves. Les rubriques consacrées aux stratèges (c'est-à-dire aux praticiens de la stratégie) sont peu nombreuses, au contraire de celles traitant des stratégestes (les penseurs de la stratégie) et de la «culture de la guerre»

<sup>1</sup> Géré, François: *Dictionnaire de la pensée stratégique. Avec le concours de Thierry Widemann, d'Arnaud Blin et de Jean-Damien Pô. Paris, Larousse, 2000. 318 pp.*

<sup>2</sup> *Dictionnaire de stratégie. Publié sous la direction de Thierry de Montbrial et de Jean Klein. Paris, Presses universitaires de France, 2000. 604 pp.*

## Article « Discipline »

« La particularité de la discipline à la guerre est qu'elle cherche à maîtriser les impulsions les plus profondes de l'individu face au danger, voire la mort : la peur et l'agressivité. Il s'agit, d'une part, de canaliser l'énergie et l'agressivité du combattant et, d'autre part, de maîtriser cette énergie dans un tout cohérent. Or, cette maîtrise dépend dans une large mesure de la motivation du combattant, de sa confiance en lui-même et en l'organisation qui l'entoure.

« (...) La discipline est donc le résultat de la convergence de deux facteurs essentiels du fonctionnement des armées : un élément fonctionnel, à savoir la nécessité de faire fonctionner simultanément des milliers d'individualités en un seul mouvement cohérent et avec un minimum de frictions ; un élément psychologique, le fait d'obtenir une réponse adaptée dans une situation de crise où la capacité de jugement de l'individu est perturbée. Il en résulte une uniformisation des comportements afin a) de simplifier les procédures de conduite et le langage utilisé, b) d'obtenir une réponse prévisible à une impulsion donnée et c) d'obtenir un mouvement d'ensemble cohérent. La nécessité d'une stricte discipline militaire est indiscutée. En revanche, la manière de l'obtenir est sujette à discussion. On distingue généralement deux types de discipline : la discipline imposée et l'autodiscipline. La première est souvent comparée à la discipline « prussienne », imposée par la hiérarchie, rigide, souvent associée à la crainte de sanctions, qui, dans les cas extrêmes, exclut toute initiative et peut se révéler paralysante en cas de danger. La seconde fait appel à des forces intérieures, liées à la motivation et l'identification du militaire avec les objectifs de la formation militaire.

« (...) La guerre moderne et l'atomisation de la manœuvre ont rendu moins visibles aux yeux de l'individu la « compacité » tactique et la synchronisation. Le besoin de cohérence reste évidemment toujours présent, toutefois, on préfère la traduire par la « convergence vers un objectif commun ». Dans cette notion, la discipline doit stimuler pour le militaire un rôle participatif et pas seulement passif, lié à l'obéissance.

« La discipline moderne est davantage associée à la notion d'esprit d'équipe et d'esprit de corps, qui doit rendre le combattant solidaire des autres et ainsi cimenter psychologiquement la formation.

« Mais, au-delà de ces facteurs, il y a également la maîtrise de l'agressivité engendrée par le combat, ou même la simple appartenance à un groupe. Il s'agit d'éviter les violences inutiles et les violations des lois de la guerre, par exemple. Sans discipline, la force devient violence. L'usage de la violence, outre son indéniabilité aspect éthique, peut compromettre gravement des opérations placées sous l'oeil des médias. Cela est particulièrement vrai pour les opérations de maintien de la paix, ainsi que l'ont démontré les cas de torture et de violence commises par des militaires canadiens et italiens en Somalie.

« (...) Alors que, jusqu'à la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, les rapports humains et hiérarchiques civils n'étaient pas très éloignés des principes en usage dans les armées, les écarts entre la société civile et les forces armées se sont creusés. La finalité de la discipline militaire est mal comprise et souvent mal appliquée.

« Paradoxalement, dans une société en proie à la concurrence économique, l'individualisme se développe. A l'inverse, dans les forces armées, les règles et les codes doivent permettre la convergence des comportements et des activités, tandis que l'éducation vise à obtenir un comportement cohérent de l'individu en situation de stress. Cette « automatisation » est parfois comprise comme une dépersonnalisation de l'individu. Elle est pourtant seule garante de comportements humains dans un environnement guerrier, où l'individu tend à libérer sans contrôle son agressivité et sa sauvagerie. »

Jacques F. Baud

dans différents pays. Un article rappelle les théories de notre compatriote, le colonel EMG Daniel Reichel, sur le choc, le feu et le mouvement... Le *Dictionnaire* aborde de façon approfondie le contexte démographique, politique, diplomatique et juridique de la stratégie militaire, les notions de crise, d'alliances, de coalition et de sécurité collective. Comment aborder des stratégies particulières sans connaître le contexte technologique et économique du moment? D'où des articles consacrés aux révolutions militaires à travers l'histoire, ainsi qu'aux armements.

## Des auteurs français et quelques... Suisses

Presque tous les 70 auteurs sont de nationalité française. Il s'agit, précise Thierry de Montbrial, d'«un choix délibéré (...). Nous souhaitons en effet que ce *Dictionnaire* reflète la culture de notre pays en la matière. Cet aspect contribuera peut-être à lui donner un surcroît de valeur à l'extérieur de notre territoire.» Hervé Coutau-Bégarie, président de la Commission française d'histoire militaire et auteur, entre autres, d'un *Traité de stratégie* paru en 1999, se taille la part du lion en signant une cinquantaine d'articles!

### Les articles signés Jacques F. Baud

- Armement
- Commandement
- Discipline
- Enseignement militaire
- Etat-major
- Forces, organisation des
- Forces spéciales
- Logistique
- Renseignement
- Utilisation militaire de l'espace

Il n'empêche que, dans l'index, figurent 2 Canadiens et 4 Suisses, si l'on admet que le professeur Victor-Yves Ghéballi, spécialiste de l'architecture de sécurité travaillant à l'Institut des hautes études internationales et auteur de 3 articles («Diplomatie préventive», «Mesures de confiance», «Sécurité coopérative») est de nationalité suisse. Yves Sandoz, qui travaille au CICR à Genève, a rédigé l'article «Population civile», Jean-Jacques Langendorf 3 articles consacrés à des théoriciens («Théoriciens allemands et prussiens», «Théoriciens suisses» et «Heinrich von Bülow»).

Dans cette liste d'auteurs, on trouve surtout le colonel EMG Jacques F. Baud, un Genevois, qui a travaillé au Service de

renseignements suisse et au Groupement de l'armement. Après que le Département de la défense l'a mis à disposition de l'ONU pour participer à la sécurisation des camps de réfugiés au Zaïre, puis à la direction des programmes de déménagement humanitaire à New York, il se trouve actuellement à la cellule «Doctrine de l'Armée XXI». Mettant à profit avec l'efficacité qu'on lui connaît ses temps de loisirs, il a publié en 1997, chez Lavauzelle, une *Encyclopédie du renseignement et des services secrets*, dont le succès explique une deuxième édition revue et complétée. En 1999, le même éditeur lançait son *Encyclopédie des terrorismes*. Dans le *Dictionnaire de stratégie*, Thierry de Montbrial lui a confié la rédaction de 10 articles importants.

Les engagements de Jacques Baud dans le terrain et à l'ONU, ses recherches de bénédictin dans le domaine de la stratégie, le succès de ses publications au niveau international, sa collaboration à un ouvrage de référence méritent d'être soulignés, car ils apparaissent comme une magnifique application de la doctrine suisse, «La sécurité par la coopération».

H. W.