

<b>Zeitschrift:</b>	Revue Militaire Suisse
<b>Herausgeber:</b>	Association de la Revue Militaire Suisse
<b>Band:</b>	148 (2003)
<b>Heft:</b>	3
<b>Artikel:</b>	Forces armées et relations publiques : une image positive qui n'apparaît pas d'elle-même
<b>Autor:</b>	Schober, Wolfgang
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-347097">https://doi.org/10.5169/seals-347097</a>

### 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:** 07.02.2026

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

## Forces armées et relations publiques

## Une image positive qui n'apparaît pas d'elle-même

Dans la société actuelle d'information, il ne suffit plus pour les forces armées de livrer, en secret et sans bruit, de bons produits dans les domaines de la sécurité, de la protection et de l'aide. Elles doivent être présentes dans les médias pour être perçues par les citoyens de leur pays. Dans ce combat sur le «front de l'image», elles sont aujourd'hui – à la différence du passé – en concurrence directe avec des milliers d'autres organisations, firmes et groupements. Ce combat pour les cœurs et les têtes doit être mené professionnellement si l'on veut avoir une chance de succès.

### ■ Lt-col Wolfgang Schobert<sup>1</sup>

Comme l'explique le célèbre scientifique autrichien Erich Reiter, le lourd héritage historique de l'armée autrichienne est marqué par des ruptures de traditions dans le développement politico-étatique. Même si l'argent manquait déjà à l'armée de la monarchie, cette dernière ne connaissait aucun problème d'acceptation, du moins dans les régions germanophones. Les difficultés ne commencent qu'après la suppression de l'armée impériale et royale et la création d'une armée de métier. L'ancienne armée impériale et royale reste, pour une large part de la population, un souvenir lumineux, alors que quasiment personne ne s'identifie avec l'armée nationale de la Première République. Lorsqu'en 1934, l'armée est engagée dans la lutte

contre la montée socialiste, un rejet d'une défense militaire de l'Etat, persistant jusqu'à nos jours, fait son apparition dans certains cercles socio-démocrates.

De 1938 à 1945, 1,2 millions d'Autrichiens servent dans l'armée allemande; près de 250000 d'entre eux tombent ou sont considérés comme disparus. La Wehrmacht jouit apparemment d'une plus grande acceptation dans la population que l'armée nationale de la Première République.

Après les troubles et les souffrances de la Seconde Guerre mondiale et de l'occupation de 1945 à 1955, il n'apparaît pas clairement le désir de voir créer une armée en Autriche. L'armée fédérale autrichienne de la Deuxième République, fondée en 1955, peut pourtant

se construire sur une opinion très positive des Autrichiens, même si elle prend le relais des occupants. Toutefois un scepticisme profondément ancré dans une large part de la population accompagne cette armée jusqu'à aujourd'hui, surtout en ce qui concerne son efficacité. Si l'armée format «Grande puissance» de l'Autriche-Hongrie, et la puissante armée allemande ont perdu leurs guerres, comment la petite armée nationale autrichienne pourrait-elle gagner?

Cette alternative «Gagner ou perdre», que perçoivent les Autrichiens dont le territoire fait figure d'objectif possible pour l'offensive d'une grande puissance ou, du moins, comme le pays que traverseraient d'énormes forces armées, crée une attitude fondamentale dans laquelle les conflits armés, mais

<sup>1</sup> Après son Académie militaire en 1983 comme officier d'infanterie, le lt-col Wolfgang Schobert occupe différents commandement. A partir de 1988, il est affecté à différentes fonctions d'état-major au Commandement de la Basse Autriche, en particulier dans les domaines G3 et S5. A partir de 1996, il fait des études de journalisme et des sciences de la communication en combinaison avec les sciences politiques, l'histoire et la sociologie à l'Université de Vienne; il passe son doctorat en 2001. A partir de 1999, il travaille à l'Institut de sociologie et pédagogie militaire de l'Académie de défense nationale. Ce texte est une version abrégée et retravaillée pour Truppendifenst de la publication de l'auteur dans Truppendifenst 31 2002, intitulée «Sociétés du présent, leur communication et leur influence sur les forces armées.».

aussi une préparation judicieuse et efficace de la défense, ne trouvent simplement pas de place.

## Les relations publiques ne sont pas de la pub!

On ne veut, semble-t-il, pas prendre au sérieux les menaces militaires. Elles sont simplement ignorées. Cette attitude est encouragée par la politique. On suggère au peuple que l'Autriche est mieux protégée par les tours de l'ONU de la cité viennoise que par une armée bien entraînée et équipée. Ce «refoulement national» des menaces réellement existantes correspond à une représentation de l'Autriche comme «l'île des bienheureux».

Les relations publiques sont la somme de toutes les activités d'organisations qui visent à influencer le public, respectivement certains groupes signifi-



Jamie Shea, porte-parole de l'OTAN, qu'on a beaucoup vu pendant la guerre au Kosovo. Un élément central dans la course à la présence dans les médias est le choix du personnel des relations publiques.



*Une raison de scepticisme : si l'armée austro-hongroise et la puissante armée allemande ont été vaincues, comment la petite armée autrichienne pourrait-elle gagner une guerre ?*

catif, par la représentation de leurs propres intérêts, pour qu'ils puissent finalement aussi se faire accepter.

Actuellement, on ne peut encore apprécier de façon définitive dans quelle mesure les attaques terroristes sur les tours du *World Trade Center* et le Pentagone ont amené une nouvelle manière de penser dans la politique de sécurité locale. Il s'avère cependant qu'une compréhension élargie de la politique de sécurité serait d'une urgente nécessité, car seules les forces de combat disposent de l'infrastructure indispensable et avant tout d'effectifs suffisants pour faire face aux menaces de manière préventive mais aussi réactive.

Les sondages de ces dernières années au sujet de l'attitude des Autrichiens face à leur conscience nationale et leur disposition à s'engager active-

ment donnent des résultats décevants. Si 78 % des personnes interrogées affirment avoir une conscience autrichienne, seulement 38 % d'entre elles seraient prêtes à s'engager pour l'Autriche et, en dernier lieu, à combattre pour leur nation. Ceci est manifestement en lien étroit avec la neutralité de notre pays. D'après le journaliste Conrad Seidl, les Autrichiens croient que «personne ne nous fera quelque chose parce que nous sommes neutres.» Cette attitude résulte manifestement du fait que les dirigeants politiques de la Deuxième République ont représenté pendant longtemps la «neutralité de toujours» comme seule variante possible et comme le système de sécurité. On exige fortement le maintien de la neutralité mais on est à peine prêt à l'assurer activement par une défense nationale efficace. Bref, un «patriotisme de la moindre résistance».

Après la disparition de la confrontation Est-Ouest, des conflits, qui avaient été «gelés» pendant des décennies, éclatent soudainement. Au début, ce ne sont que des conflits armés régionaux qui ne tardent pas à menacer les Etats limitrophes. Ceci se vérifie en 1991 à la frontière de l'Autriche et de la Slovénie. Il est difficile pour les politiciens autrichiens de la dernière législature d'en tirer des conséquences. Il faut attendre de voir quelles mesures politiques de sécurité ils tirent des attaques terroristes du 11 septembre 2001.

## Les relations publiques construisent la défense

Cette opération terroriste montre que des menaces et les instruments pour la défense doivent d'abord être perçus par la population, sinon ils restent pour elle quasiment inexistant. Comment l'armée autrichienne peut-elle maintenant – avant que quelque chose ne se passe – se positionner face aux provocations de la communication pour être acceptée par une large part de la population indigène? Sans revendiquer l'absolu, trois piliers sont envisageables.

### Tirer à la même corde

Liée au flux des informations qui nous submerge chaque jour, une chose est sûre: seuls les messages faciles à comprendre et répétés de multiples fois atteignent les récepteurs (auditeurs, spectateurs et lecteurs). Ces messages passent prioritairement par les médias.



*«L'image» comprend les connaissances, les sentiments et des composants sociaux. Ainsi la BMW apparaît comme la «voiture allemande», bien qu'elle soit produite dans dix-sept pays, dont l'Egypte, la Russie et le Vietnam.*

Ceci a naturellement des effets sur les relations publiques des forces armées, dont le personnel des relations publiques doit chercher la collaboration avec les médias s'ils veulent que leur «entreprise» soit présente dans les médias. Il faut naturellement d'abord la décision des responsables qui définissent la signification des relations publiques! Un travail médiatique planifié à long terme est aujourd'hui indispensable à la vie et à la survie de chaque entreprise. Ceci est particulièrement vrai pour la «justification» des institutions publiques. Nos contemporains, qui manifestent de plus en plus des attitudes critiques, n'accepteront les crédits militaire que s'il leur semble clair que cet argent sera utilisé à bon escient. Ils exigent à juste titre de l'information.

L'information a une condition préalable: la présence dans

les médias. Ce principe doit être ancré dans les têtes des responsables de toutes les instances de direction. Les questions fondamentales ne viennent qu'ensuite: «Que voulons-nous?» et «Comment pouvons-nous l'obtenir?» Alors une structure sera mise en place, qui répondra aux besoins de l'institution. Des structures et des relations publiques éclatées empêchent d'atteindre les objectifs. Elles compliquent la diffusion des messages fondamentaux. Dans des cas extrêmes, des intérêts personnels peuvent même nuire à l'institution elle-même.

### Demander des informations opérationnelles

La nécessité de relations publiques modernes pour les forces armées provient de l'influence en constante augmentation des relations publiques sur le système médiatique. Jusqu'à 80% des articles publiés ne se fondent pas sur de véritables recherches journalistiques mais proviennent de sources «Relations publiques»! Le journaliste indépendant, exclusivement chercheur, est plutôt une exception. Une raison à cela: la pression économique toujours plus grande sur les agences de presse a pour conséquence une réduction du personnel dans les rédactions. A cause de cela, les médias sont devenus dépendants des informateurs, donc des relations publiques. Le choix des thèmes et l'horaire – critères décisifs pour une présentation médiatique positive de l'institution propre – en sont facilités.

Les deux systèmes a priori indépendants, relations publiques et journalisme, sont dès

lors fortement dépendants l'un de l'autre le journalisme de la mise à disposition d'informations de la part des relations publiques, ces dernières de la volonté de publier dans les rédactions. Il existe manifestement une sorte de symbiose. Si l'influence des relations publiques augmente, celle du journaliste diminue. Les institutions qui ne respectent pas ces principes perdent leurs meilleurs atouts et ne font, dans le meilleur des cas, que réagir, pour autant que cela soit encore médiatiquement possible.

De là découle, dans l'intérêt de chaque institution, l'adaptation de ses structures aux nécessités des médias, si elle veut qu'ils lui accordent une présence positive, qui conditionne une acceptation dans la société et une survie financière.

#### **Des professionnels!**

Un élément central dans la course à la présence médiatique est le choix du personnel des relations publiques. Elles se sont développées et sont en pleine expansion, hautement spécialisées et professionnelles. Seuls les acteurs les mieux formés réussissent à promouvoir, sur le long terme, une image positive de leur institution dans le public.

Certains définissent les relations publiques comme la somme de toutes les activités d'une organisation qui ont pour but d'influencer le public, respectivement les groupes importants par la présentation de ses intérêts pour que cette organisation puisse, à un moment donné, s'imposer. Le travail des relations publiques n'est pas de la «publicité»! Au contraire. Les relations publiques ne visent pas un succès de courte durée, comme par exemple la vente. Elles vont beaucoup plus loin, car elles visent à une consolidation durable, respectivement à un changement positif de

l'attitude du public, ceci grâce à un travail sur le long terme. Des filières de formation et des formateurs sont indispensables pour le système des relations publiques d'une institution.

La plupart des organisations d'une certaine taille, qui pensent au progrès (par exemple à une reconnaissance dans les événements internationaux, grâce à leurs activités), ont créé des lieux de formation propres à leur institution. Leur mission principale est de préparer le personnel des relations publiques aux besoins et aux changements du monde médiatique.

#### **Une «image» positive: l'acceptation augmente**

«Image», voilà un des termes centraux du monde actuel. Chaque individu se crée des «images», en fait des «images de présentation» des aspects de son quotidien, d'outils, de firmes, d'institutions publiques. Même s'il ne s'y implique pas vraiment, elles sont pour lui réelles. Les images sont structurées de manière complexe. Elles résultent de la somme des connaissances rationnelles (états de fait, connaissances, expériences, perception), de ressentis émotionnels (évaluations, préjugés, attentes) et de faits sociaux (entourage personnel, tabous).

Une règle de base: plus l'individu a d'informations à disposition au sujet de l'objet de sa pensée (firme, forces armées, autorités), plus il pourra se former une image bonne et

#### **L'exemple de l'«US Marine Corps» (USMC)**

L'*USMC* met en évidence l'importance d'une bonne image pour le militaire. Bien que le Corps représente la plus petite force de combat des Etats-Unis, il s'est construit, loin à la ronde, une renommée légendaire, pas simplement à cause de sa faculté d'intervention maintes fois démontrée. S'appuyant sur ces performances, le commandement de l'*USMC* a réussi à faire ancrer dans la Constitution américaine ses effectifs et sa structure. C'est la seule des quatre armées américaines à y être parvenue. Dans la Loi 426 du 82e Congrès (1952), il est écrit que le Corps doit être formé d'au moins trois divisions et de trois *Marine Air Wings*. Il y a à peu près 175000 Marines dans la réserve.

Tom Clancy: *US Marines. Die legendäre Elitetruppe, ihre Ausstattung, ihre Aufgaben, ihre Ausrüstung*. München, Heyne, 1998.

sûre, plus le fossé entre la réalité psychologique et matérielle se comblera. Plus son niveau d'information est faible, plus il tend vers des représentations simplifiées, stéréotypées et faussées.

Les images apparaissent rapidement et changent tout aussi rapidement. Cela est dès lors aussi bien leur risque que leur avantage: elles peuvent être corrigées. L'image a une importance particulière, peut-être démesurée dans la formation

## L'influence des médias

Les médias jouent un rôle dans l'évolution de la société, non pas en traitant la «réalité» quotidienne, mais en diffusant une information codée par des journalistes, réduite à quelques *flashes* de la réalité. Les médias ont une influence particulière dans deux domaines:

- Ils marquent l'opinion, bien qu'ils ne possèdent aucun pouvoir convainquant même à court terme.
- Certaines interprétations de la réalité de la société sont constamment répétées, atteignant ainsi une influence importante sur la perception de la réalité par le public.

Les médias ne peuvent décider ce que nous pensons, mais ils influencent ce à quoi nous pensons et comment nous y pensons.



*La politique de l'image doit prendre en considération le lien étroit qui existe entre l'image et la réalité.*

d'un avis; elle marque aussi la position de l'individu dans son rapport aux objets et aux sujets qui forment son environnement. Une image positive crée la confiance et une attitude favorable. Une image négative signifie une perte de confiance qui se traduit par un comportement négatif.

### Une image positive est possible

Une image peut être construite de façon systématique et être transformée. Un concept orienté vers le long terme vise à prêter une «personnalité» à l'institution et à la profiler de manière adéquate auprès du public-cible.

L'armée autrichienne bénéficie d'une situation initiale favorable. Comme instrument de sécurité intérieure de l'Etat, elle jouit d'un quasi monopole. Selon un sondage de l'institut IMAS, des termes comme «Sécurité», «Patrie» et «Ordre», qui peuvent avoir un lien direct

avec les forces armées, jouissent de la plus haute estime dans la population nationale. De plus, l'armée autrichienne dispose des conditions de base pour le succès d'une politique de l'image: elle se distingue de manière évidente des autres institutions, entre autres par son uniforme et par ses missions spécifiques.

Il faut cependant un renforcement clair et sans équivoque de l'image que les forces armées nationales veulent donner au public, car plus l'image que l'on donne est trouble, plus l'influence sur le comportement du groupe-cible est petit et plus l'institution est facile à attaquer par ses adversaires.

Pour une grande organisation, le but le plus difficile à atteindre dans une politique de l'image efficace est d'atteindre à une adéquation entre la réalité effective et la réalité psychologique. De cela dépend la création d'images de présenta-

tion crédibles. L'idéalisation peut conduire au succès pendant un certain temps, trop d'images prometteuses finiront inévitablement par nuire, la crédibilité s'en trouvera affaiblie et la construction d'une nouvelle image positive sera rendue difficile. Une politique de l'image ciblée doit prendre en considération les rapports étroits entre la réalité et l'image.

### **Construction de l'image – un devoir pour tous**

Une politique de l'image nécessite un concept clair, un renforcement de l'image que l'on veut donner ainsi qu'un renforcement du groupe-cible. C'est dans ce sens que l'institution, dans son ensemble, doit diriger ses activités. Il faut tous tirer à la même corde! Seule une conduite sans contradiction et linéaire donne sa chance à une politique de l'image positive et professionnelle.

Donner une image positive est indispensable à la survie, particulièrement pour les forces armées, dans les pays où peu de monde manifeste un intérêt pour la profession de soldat. A côté des aspects sociaux, c'est sûrement la réputation de l'institution qui parle pour ou contre le choix du métier de soldat.

### **Le soldat à la télévision**

Un facteur à ne pas sous-estimer, c'est l'apparition de soldats à la télévision. Les téléspectateurs les considèrent comme les représentants des partis politiques ou des organisations civiles. Ils jugent ces soldats d'après leur image extérieure, la compréhension de leur langue, en particulier la sincérité

de la personne interrogée et la sympathie qu'elle suscite. Les téléspectateurs accordent moins d'attention au contenu.

Ce qui reste, ce n'est pas ce qui a été dit, mais comment cela s'est passé. La personne interrogée est elle-même «le message». Les commandants doivent accorder une attention particulière à un comportement adéquat face aux médias. Il faut prévoir une formation plus étendue dans les programmes et les filières d'apprentissage. Au sein de l'armée autrichienne, la manière d'agir vis-à-vis des représentants des médias est une contribution importante au succès d'une politique de l'image.

### **La similitude élève l'image**

Les signaux donnés à ceux qui envisagent – du moins pendant un certain temps – un service dans les forces armées sont tout aussi importants. Il

s'agit de la reconnaissance de la formation militaire par les établissements civils de formation. L'armée est sur le bon chemin si elle cherche à adapter ses filières de formation de prestige aux programmes des universités, des hautes écoles et des académies, cela dans le sens d'une augmentation de l'acceptation, partant de l'image des forces armées.

Pour le commandement militaire, il est aussi important d'offrir des cours qui tiennent compte des exigences de l'économie privée, car c'est un signe d'une volonté d'instruire son personnel, de manière à ce que ces filières de formation soient reconnues dans le civil. Après avoir rempli leurs obligations, ces collaborateurs ne s'en iront pas sans avoir des qualifications reconnues.

Cette réflexion se fonde sur un processus tout à fait normal dans le choix de la profession



*Plus l'individu a d'informations sur un objet donné, mieux il pourra se former une image. Ceci est également valable pour les forces armées.*

par les jeunes d'aujourd'hui. Ils se posent logiquement les questions suivantes: «Que m'offre mon nouvel employeur? Qu'est-ce que je peux obtenir? Qu'est-ce que je deviendrai après avoir accompli mes obligations?» Ce n'est que lorsque le jeune harmonise positivement la majorité de ces questions avec la planification de sa vie qu'il peut opter pour une profession de soldat. A côté des conditions sociales, qui ne sont pas évoquées dans cet article (logement de service, sécurité sociale de la famille, etc.), c'est bien la reconnaissance civile de la formation militaire qui peut pousser les jeunes gens à entrer dans l'armée.

Cette exigence, face à laquelle chaque employeur doit se situer, est une des exigences élémentaires de l'époque actuelle. Il est cependant difficile d'y donner des réponses, dont

dépend pourtant à long terme la chance d'avoir un nombre suffisant de recrues, les effectifs absolument nécessaire pour que l'institution puisse remplir correctement ses missions.

## En un coup d'œil

La communication influence directement la vision du public, partant ses attitudes. Les médias ne servent pas uniquement à structurer le quotidien, ils influencent l'organisation de la vie en créant des idéaux de beauté et de comportements; ils véhiculent, par l'écrit, la parole, l'image et le son, les consensus dominants de la société.

A une époque de changements sociaux et de modifications des valeurs, nombreux sont les individus qui connaissent des «problèmes d'orientation». Ceux-ci provoquent une insécurité intérieure, objet d'une

attention renforcée de la part des médias. Les forces armées de toutes les nations, en particulier celles qui ont un service militaire obligatoire, comprennent un échantillonnage représentatif de la population. Cet état de fait a des conséquences:

- d'une part, les problèmes, les tendances et l'évolution sociale des civils se reflète dans le monde militaire;
- d'autre part, la nécessité de combler ce désavantage dans les médias qui traitent de sujets civils.

Planifier et élaborer un concept des relations publiques avec effets à long terme est plus profitable que de se lamenter sur le rôle des médias d'aujourd'hui. Des relations publiques, bien pensées et structurées, peuvent consolider l'image des forces armées autrichiennes dans le public. Pour construire une telle image, qui doit s'orienter sur les exigences et les habitudes des médias, on doit adapter les filières de formations militaires aux programmes des établissements civils de formation.

Cependant, il faut tout d'abord que les responsables militaires reconnaissent l'importance des relations publiques, qu'ils manifestent la volonté, le courage et le savoir-faire qui leur permettront d'ouvrir de nouveaux chemins qui pourraient conduire à une collaboration efficace entre les forces armées autrichiennes et les médias<sup>1</sup>.

W. S.



*Quand quelqu'un pense à devenir soldat, il ne se demande pas seulement ce qu'il peut faire pour son pays, mais aussi ce que son nouvel employeur lui demande, ce qu'il peut obtenir et ce qu'il pourra faire après avoir rempli son contrat.*

<sup>1</sup> Traduction en français par Céline et Christophe Wermeille.