

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: - (2009)
Heft: 1

Vereinsnachrichten: SOG : Schweizerische Offiziersgesellschaft = SSO : Société suisse des officiers = SSU : Società svizzera degli ufficiali

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: 05.04.2026

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



SSO - Société suisse des officiers

Séminaire de la SSO

Communication – attaque ou défense?

SSO

50 jeunes officiers ont eu occasion de discuter cette question avec des orateurs très compétents, d'élaborer personnellement des stratégies de communication et de faire des expériences pratiques en matière. Par leur participation et leur engagement, ils ont animé et dynamisé le séminaire de la SSO qui a eu lieu les 14 et 15 novembres à l'École d'état-major général à Kriens.

Iwan Rickenbacher, doyen de la communication, a familiarisé les participants avec les mécanismes de ce sujet. Pour une communication qui soit couronnée de succès, il faut que les objectifs et l'environnement s'accordent bien. Au cas contraire, même le désaccord latent pourrait causer beaucoup de remous par une seule personne. A son avis, par exemple, on peut constater un tel désaccord dans la différence d'attitude des cantons sur l'équité à propos des obligations militaires.

La définition de l'environnement est très importante, surtout pour les jeunes officiers. Ce sont eux qui «personnifient» l'armée. Ils doivent connaître la situation personnelle de leurs camarades d'unité ou de groupe. La communication est une partie de la conduite. Celui qui accepte la responsabilité de la conduite augmente sa liberté d'action, mais doit faire attention à sa crédibilité et doit connaître la situation des autres et chercher à la comprendre. L'ancien commandant de régiment Rickenbacher a saisi l'occasion pour faire part aux jeunes officiers de ses riches expériences personnelles. La juste formulation du message est l'aspect plus difficile de la communication. Un terme erroné ou inadapté peut ruiner le contenu du message. Un exemple négatif serait, à son avis, la définition dépôt final pour déchets radioactifs.

L'élite du commandement doit entretenir de bonnes relations avec les médias, l'expéditeur du message doit toujours être identifiable. Benedikt Weibel est parvenu à faire cela de manière exemplaire. Il ne parlait pas seulement pour les CFF, *il était les CFF*. A ce propos, Rickenbacher a aussi fait l'éloge du président de la SSO, présent au séminaire. Malheureusement, il y a de moins en moins de journalistes experts en matière de politique de sécurité. Surtout les journaux locaux et régionaux dépendent des connaissances spécifiques des militaires. Il faut observer sans cesse tout ce qui est thématiquement dans les arènes publiques et examiner ses propres positions. On peut ainsi éviter des surprises, reconnaître où nos propres

intérêts sont en conflit avec ceux de l'environnement et prendre position de manière convaincante. Contrairement à l'information, les Relations Publiques (RP) visent à influencer les personnes en omettant toute réalité qui pourrait éventuellement se révéler gênante. L'armée ne doit certes pas parcourir ce chemin. Il y a en outre aussi le *lobbying*, c'est-à-dire la méthode par laquelle on adresse des messages exclusifs à des personnes sélectionnées afin de les gagner à une cause.

Une bonne communication signifie une armée plus forte

Jacques Pilet, journaliste en Suisse Romande, commence son exposé «Communication – le cœur de l'action» en constatant que l'armée française n'est pas la seule «grande muette». L'armée suisse a aussi de difficultés à communiquer. Elle est un monde en soi, se trouve au centre de la critique politique et, malgré le grand nombre de personnes responsables de la communication, elle n'est pourtant pas comprise comme elle le voudrait. L'information n'est pas «le service après-vente», elle est surtout un travail de conviction, donc une partie de l'action et doit avoir lieu dès le début. L'information est une arme. Si elle est bien utilisée, elle est ainsi importante et efficace qu'une canonnade. Une armée capable de communiquer est une armée plus forte.

Celui qui communique seulement après avoir été attaqué se trouve sur la défensive. Selon Pilet, l'armée de milice a une grande chance. Ses cadres apprennent à communiquer à l'intérieur. Ils doivent faire du travail d'explication dans leur environnement personnel. C'est le début de la communication avec la population. Informer ne signifie pas seulement montrer ce que l'on fait, mais expliquer pourquoi on le fait. Informer signifie donc surtout mettre en évidence le sens profond d'une action.

Jusqu'à présent, surtout à propos des engagements à l'étranger, ni le commandement de l'armée ni le gouvernement sont parvenus à informer dans ce sens. Le manque d'idées et de concepts sur l'orientation politico-sécuritaire est préjudiciable pour la communication. Pour l'expéditeur, son message est le plus important. Le journaliste, par contre, veut surtout une histoire intéressante. L'information simple et réaliste est rarement appréciée. Si un journal publiait tous les communiqués reçus, il serait terriblement ennuyeux. La plupart des

journalistes s'intéressent plutôt aux intrigues politiques sous la coupole fédérale qu'à la politique de sécurité. Ils cherchent le négatif, la catastrophe, le scandale, ce qui est apparemment apprécié par le public. C'est pourquoi les accidents dans l'armée sont particulièrement «aimés».

Même dans une situation difficile, il faut se concentrer sur le message que l'on veut communiquer et non sur les questions posées par les journalistes. D'un autre côté, les médias ont besoin de belles histoires s'ils veulent vraiment accéder aux émotions des lecteurs. L'armée a à disposition un grand répertoire d'histoires de succès. Elle doit les offrir aux journalistes auxquels elle fait confiance.

Les technologies modernes et les quotidiens gratuits, qui accèdent à de nouveaux cercles, constituent des chances et des défis. Pourquoi l'armée ne devrait pas se servir de Youtube pour divulguer ses positions, demanda Jacques Pitet malicieusement !

Sun Tzu de la communication

Fritz Lehmann, commandant de la police municipale de Winterthur et communicateur d'entreprise, voulait que les jeunes officiers apprennent à pratiquer la propagande. A cet effet, il présenta 10 stratagèmes pour la guerre de l'information, selon lesquels il faut :

1. lutter pour la souveraineté de l'information – ne jamais refouler ou minimiser la gravité d'une situation ;
2. informer plus rapidement que les autres – ne jamais offrir des solutions parfaites ;
3. exprimer toujours la vérité – ne jamais démentir ou se justifier ;
4. montrer l'émotion – éviter l'hystérie ou le cynisme ;
5. parler d'une seule voix – éviter toute action isolée ou fuites ;
6. se montrer flexible – éviter la rigidité ou l'entêtement ;
7. créer l'histoire d'un jour (*One-day-story*) – rester actuel et ne jamais évoquer les fantômes du passé ;
8. être authentique – ne jamais semer la méfiance ;
9. choisir le message avec considération – éviter le palabre ou la propagande ;
10. considérer chaque crise comme une chance et non comme une catastrophe.

Lehmann ne manque pas d'illustrer chaque stratagème par des exemples concrets. Selon le commandant de police, il faut faire preuve de compréhension envers les responsables de médias et leur attitude parfois agressive. Ils sont sous une grande pression, ils se recopient mutuellement. Le scandaliste de succès jouit d'un grand prestige parmi ses rangs. Il choisit ses victimes très soigneusement. C'est un plaisir d'attaquer la police et l'armée en tant que moyens du système. Par contre, attaquer une organisation d'artistes provoque des réactions négatives, car une telle organisation peut compter sur la compassion et la solidarité des lecteurs. La police doit établir avec les journalistes une relation de

partenaires, car ils ont aussi besoin des informations de la police pour leur travail.

La non communication est aussi une forme de communication

Au cours de la table ronde, dirigée avec humour par David-André Beeler, les quatre participants ont admis de consacrer à la communication beaucoup de temps et d'énergie. Le conseiller national lucernois du PDC, Pius Segmüller, ne peut pas se plaindre d'un manque de contacts avec les médias. A son avis, il est aussi très important de dire quelque fois «non» et de trouver le juste équilibre entre l'histoire «domestique» et la conformité aux faits. Un défi particulier était pour lui sa période d'activité en tant que commandant de la Garde Suisse. Le Vatican pourrait faire l'objet de nombreux films ou pièces de théâtre. Pour Pius Segmüller, il s'agissait donc toujours de définir jusqu'à quel point il fallait satisfaire le désir des médias d'obtenir des informations internes, tout en considérant en même temps la possibilité d'une certaine publicité en faveur de la Garde Suisse. Le conseiller national lucernois cherche le dialogue avec ses électeurs dans les bistros. Il s'exprimait de manière très dure contre le Parlement, qui ne s'occupe pas assez de l'armée et qui n'est pas capable de trouver des définitions unitaires pour l'armée de milice, la neutralité et l'obligation à servir.

Selon le divisionnaire André Blattmann, les militaires sont eux-mêmes les porteurs de la vérité. Par leurs positions, parfois critiques, ils peuvent faire fonction de multiplicateurs dans leurs rangs. L'information, pas la propagande, est un point fort de l'armée de milice. Si l'on ne tient compte de l'opinion des gens, ils ne seront pas disposés à soutenir les décisions prises au sein de l'armée. C'est l'amère expérience que le commandement de l'armée a dû faire par ses démarches concernant l'étape de développement 08/11. Le Chef de l'armée a été convaincu que la période du pays de cocagne est terminée pour l'armée. Il faut absolument retrouver le dialogue avec la politique et la population.

Le commandant de police Fritz Lehmann attache une grande importance à la formation interne. Pour la communication de crise, il existe un manuel et chaque membre du corps de la police jusqu'à l'échelon des cadres moyens doit effectuer un entraînement par an.

Un véritable marathon en matière de communication a été effectué par le colonel EMG Hans Schatzmann lors de son élection à la présidence de la SSO en mars 2008. La SSO ne doit pas prendre position à propos de tout et de rien. Pourtant, si l'on refuse trop souvent le dialogue avec les médias, on ne sera pas pris en considération au moment décisif. Il faut aussi toujours expliquer aux membres les positions de l'association faïtière. Le président de la SSO lance un appel au commandement de l'armée de ne pas sous-estimer le lien émotionnel des militaires. Il faut surtout en tenir compte dans la réalisation de l'étape de développement 08/11. Les formations doivent connaître à temps tout ce qui les concerne.

Séminaire 2009

Le prochain séminaire pour jeunes officiers (dès année de naissance 1978) aura lieu les 6 et 7 novembre 2009 et traitera, entre autres, des questions concernant l'armement. Le chef de l'armement Jakob Baumann a déjà confirmé sa participation.

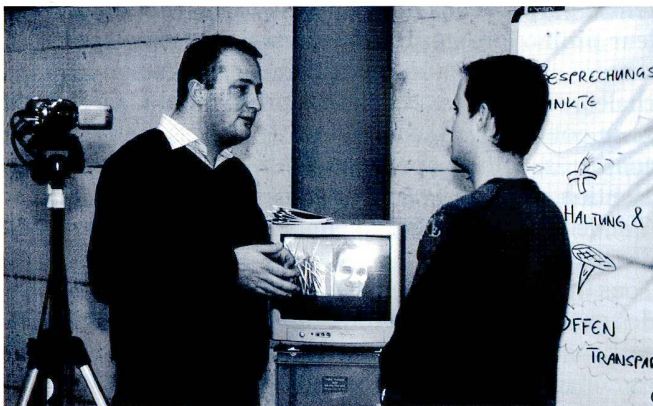
Workshops

Deux groupes ont cherché des chemins de communication permettant à l'armée de mieux se vendre. Un groupe a rassemblé, sur la base des missions de l'armée, les avantages d'un engagement. L'autre groupe a fait une liste des arguments en faveur d'un remplacement partiel du *Tiger*, du maintien de l'arme personnelle à domicile et sur le monopole de la violence de l'Etat. Le troisième groupe s'est concentré sur la recherche et la divulgation d'informations au sein d'une formation militaire. Le quatrième groupe a élaboré des mesures concrètes pour obtenir davantage de volontaires pour les engagements de *Peace Support Operations* (PSO). Un engagement à l'étranger doit devenir évident pour le Parlement, la population et l'armée.

Prêts pour l'enregistrement en vidéo

C'est avec grand enthousiasme que les jeunes officiers ont joué les petites scènes enregistrées sous la direction de journalistes professionnels, membres du Centre de formation pour l'information et la communication de l'armée (CICA). Suivant leurs instructions, les jeunes officiers se sont concentrés sur le message qu'ils voulaient divulguer et l'ont ensuite exprimé très habilement de manière concise et prégnante.

SSO



Conditions générales favorables aux cadres de milice et de carrière

Colonel EMG Hans Schatzmann
Président, SSO

Les thèses et les mesures concernant la «compatibilité avec l'armée de milice», élaborées par le comité de la SSO sur demande du Chef de l'Armée et publiées en version abrégée dans la RMS de décembre 2008, ont suscité des réactions assez virulentes de la part de quelques officiers de carrière. La SSO a été accusée de vouloir, par ses propositions, causer un désaccord entre les cadres de milice et les cadres de carrière.

La SSO se conçoit comme l'association de tous les officiers et fait tout son possible pour sauvegarder l'unité du corps des officiers. La SSO n'a jamais eu aucune intention de se profiler au détriment du personnel de carrière par son papier sur la «compatibilité avec l'armée de milice.» Tout au contraire!

Dans l'introduction à son document, rédigée le 11 août 2008 en collaboration avec des officiers de carrière, le comité de la SSO a confirmé expressément que «La composante professionnelle constitue une condition indispensable pour une armée de milice instruite à remplir ses missions en qualité et en temps voulu. Les cadres de milice et de carrière doivent se compléter au profit de l'armée et ne pas se faire concurrence; il s'agit d'une collaboration entre composante professionnelle et de milice et pas du tout d'une opposition ou pire d'une éviction mutuelle.» Il y a rien à ajouter!

Les réactions susmentionnées au papier de travail du comité de la SSO n'étaient probablement pas adressées au comité de la SSO et à ses propositions visant à améliorer les conditions cadres pour le personnel de milice, mais était plutôt une expression du malaise général au sein du corps des militaires de carrière. Le comité de la SSO se rend parfaitement compte des problèmes.

Le fort engagement personnel (aussi en raison du manque chronique d'instructeurs), la restriction des possibilités de carrière ainsi que les réductions salariales contiennent un fort potentiel de frustration. Rien n'est plus évident que notre personnel de carrière continue à faire du travail excellent et à s'engager jour par jour pour notre armée malgré les circonstances absolument insupportables. Il faut l'admettre sans réserve, mais avec remerciements.

En fonction de ses possibilités, la SSO s'engage non seulement pour les cadres de milice mais aussi pour les cadres de carrière. Les uns et les autres ont besoin de conditions générales favorables, et notre armée ne peut fonctionner qu'avec ces deux composants.

H. S.