

NUMÉRO 6

# LE MORAL ET LA DYNAMIQUE DE L'ACTION

## PARTIE I

» ÉDITORIAL ◀	◀ 7
» JEAN-LOUIS GEORGELIN Traductions allemande, anglaise	
» POUR ENGAGER LA RÉFLEXION ◀	
EXTRAITS DES ŒUVRES D'ARDANT DU PICQ ET DE CLAUSEWITZ SUR LES FORCES MORALES	◀ 21
» ARTICLES ◀	
MORAL, MORALE	
» JEAN-RENÉ BACHELET	◀ 29
LES FORCES MORALES DANS LA PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE : DÉFINITION, CONSOLIDATION ET MESURE (APPROCHE THÉORIQUE)	
» HERVÉ KIRSCH	◀ 39
LES DIMENSIONS COLLECTIVES DU MORAL	
» PIERRE SCHILL	◀ 61
LE MORAL DANS L'ENTREPRISE	
» BERTRAND BALLARIN	◀ 77
SARAJEVO 1995 : DE L'IMPORTANCE DES FORCES MORALES DANS L'ACTION MILITAIRE	
» XAVIER PINEAU	◀ 91
SE PERDRE POUR SAVOIR	
» HAÏM KORSIA	◀ 105
À L'ÉCOLE DU MORAL	
» SAMUEL MAJOU	◀ 121
PERFORMANCE ET BIEN-ÊTRE : L'APPORT DE LA PSYCHOLOGIE DU SPORT APPLIQUÉE	
» MICHEL NICOLAS, KARINE NOGER	◀ 133
FONDEMENT DU MORAL ET DE L'ÉTHIQUE DANS LES ARMÉES : DES DIFFÉRENCES RÉVÉLATRICES ENTRE PROCHES ALLIÉS	
» MICHEL YAKOVLEFF Traduction anglaise	◀ 151

┆ POUR NOURRIR LE DÉBAT ┆	
ÉTAT MILITAIRE ET SENS POLITIQUE : UNE NÉCESSAIRE DÉINHIBITION	
┆ PIERRE GARRIGOU-GRANDCHAMP	┆ 201
ENTRE ART DE LA GUERRE ET ACTIVITÉS CIVILES, DES GRAMMAIRES D'ACTION À TROUVER	
┆ PIERRE TRIPIER	┆ 217
┆ POUR EN SAVOIR PLUS ┆	┆ 236
┆ COMPTE RENDU DE LECTURES ┆	┆ 237
┆ ÜBERSETZUNG DER ZUSAMMENFASSUNG AUF DEUTSCH TRANSLATION OF THE SUMMARY IN ENGLISH	┆ 241
┆ BIOGRAPHIES ┆	┆ 249

JEAN-LOUIS GEORGELIN

*Général d'armée, chef d'état-major des armées*

## ÉDITORIAL

En traitant la question du moral dans la dynamique du succès, la revue *Inflexions* affirme clairement sa vocation originale de promotion d'une réflexion associant civils et militaires des trois armées sur des thèmes d'intérêt commun. Cette réflexion est plus que jamais indispensable. Chacun sent aujourd'hui confusément que les cadres conceptuels qui nous ont aidés à penser le monde du XX<sup>e</sup> siècle sont en voie de péremption. Le cas de l'action militaire est emblématique de cette évolution. Il va nous falloir, à nouveau, penser la guerre. Or ce phénomène si particulier, aux dimensions multiples, est inséparable du monde dans lequel il s'inscrit, de même qu'inversement, le regard porté sur l'action militaire et l'institution qui en a la charge permet souvent de discerner les tendances plus larges qui animent notre société en mouvement. C'est là tout l'intérêt de la démarche qui inspire *Inflexions*.

À cet égard le thème du moral est particulièrement riche. À la lecture des grandes fresques historiques, il ne fait guère de doute que l'histoire de la guerre est en définitive très largement celle du moral à la guerre. La place centrale de l'héroïsme dans les œuvres d'Homère et d'Hérodote en témoigne, comme celle du sens du devoir dans celles de César et de Tite-Live ou de la bravoure dans les chansons de geste et les chroniques des rois de France. L'accent mis par les traités militaires des anciens sur la ruse et le stratagème renvoyait encore, d'une certaine façon, aux forces morales. Cette situation a connu une évolution importante durant le XIX<sup>e</sup> siècle, au cours duquel s'affirma une opposition, qui devait devenir récurrente à défaut d'être réellement pertinente, entre le physique et le moral. Dans le même temps où elle permettait la révolution industrielle, la science rendait les combats plus meurtriers, les armées plus organisées et les ouvrages d'art militaire plus techniques. C'est par une forme de réaction que les « forces morales » furent mises en valeur comme l'élément majeur du succès dans les réflexions du colonel Ardant du Picq en France ou de Clausewitz en Allemagne. Les excès doctrinaux de l'offensive à outrance qui s'en suivirent en 1914 conduisirent, par un effet de balancier dévastateur, à ceux de la « bataille méthodique » qui condamna nos armes en mai et juin 1940.

*L'observation des conflits récents comme la pratique des opérations extérieures nous ont permis de prendre conscience de la complémentarité plus que de l'opposition de ces deux aspects essentiels de l'action militaire. Chacune secrète d'ailleurs ses propres difficultés. La recherche de la supériorité technologique est devenue un axe incontestable du développement des armées occidentales, mais chacun en a dans le même temps mesuré les limites et les contraintes financières. De la même façon, la gestion du stress et de la fatigue est devenue une composante de l'entraînement dans toutes les armées du monde, alors même que le bas niveau de violence des opérations actuelles tend à faire prévaloir l'idée que les forces morales ne sont plus une donnée fondamentale de notre engagement.*

*Ce dernier paradoxe est le signe de l'ampleur du changement qui s'est opéré. À n'en pas douter, nos soldats, nos marins et nos aviateurs ne sont plus dans la situation de faire face à une volée de mousqueterie, de monter à l'abordage d'un vaisseau ou d'effectuer des missions de bombardement sous le feu continu des armes antiaériennes ennemies. Mais si les situations ont changé, le courage nécessaire à nos soldats n'est pas moindre. Il s'exprime sous une forme différente et plusieurs raisons expliquent cette mutation.*

*La première tient à l'importance du phénomène d'accoutumance. Les soldats de Napoléon, eux-mêmes issus d'une société rurale relativement dure, étaient plongés dans une atmosphère de danger certaine mais que la durée des campagnes et le nombre des batailles contribuaient à diluer au travers d'un aguerrissement dont les conditions ont — heureusement à certains égards — largement disparu. À l'inverse, les opérations d'aujourd'hui se caractérisent par de brusques et brèves montées de tension au cours desquelles nos soldats, nos équipages ou nos pilotes doivent passer brutalement du calme d'une base de stationnement aux conditions extrêmes du combat moderne, alors même que le décalage est sans cesse plus grand entre les conditions de vie dans nos sociétés avancées et la réalité d'un affrontement armé. C'est dire que l'augmentation du rythme des opérations est un facteur de stress supplémentaire qui demande une résistance accrue.*

*La deuxième raison a trait à la plus grande dilution des opérations militaires, qui voient nos unités, nos bateaux ou nos avions s'engager de manière souvent isolée, sans le soutien psychologique que donne la proximité d'un élément ami, pour faire face à un environnement aux évolutions toujours incertaines. Cette dilution s'inscrit d'ailleurs dans une tendance constante de l'histoire de la tactique. Depuis les phalanges*

macédoniennes jusqu'aux fantassins modernes, depuis les as du combat aérien de 1914 jusqu'aux pilotes de chasseurs de dernière génération, depuis les équipages des galères romaines jusqu'à ceux de nos frégates furtives, les combattants n'ont cessé de voir croître les distances qui les séparent.

À ces deux raisons contextuelles, il faut ajouter deux éléments de fond. D'abord, la plupart des adversaires que nous sommes susceptibles d'affronter sur les théâtres d'opérations d'aujourd'hui et de demain sont mus par l'aspiration à l'être, à l'identité, à la reconnaissance, plus que par l'aspiration à l'avoir, à la propriété, qu'elle soit mobilière ou territoriale, aspiration qui cause généralement des conflits plus limités. En effet, la volonté d'exister suscite une détermination d'autant plus forte qu'elle s'accompagne généralement d'une grande frustration, et qu'elle se prête peu à des solutions négociées. Face à un tel adversaire, importe avant tout une égale détermination, qui doit s'accompagner d'un grand respect pour les raisons qui poussent ces hommes à se battre et risquer leur vie. Ceci indique que les forces morales dont nous avons besoin aujourd'hui sont celles de l'homme tout entier, avec son courage et sa volonté, mais aussi son cerveau et son cœur.

Ce premier élément de fond qui explique la réaffirmation de l'importance des forces morales en amène immédiatement un second qui est connexe. Il y avait par le passé une différence toujours très marquée entre le politique qui décidait de la nécessité d'un engagement et le militaire qui le conduisait effectivement. Les opérations actuelles ont souvent rendu plus floue cette distinction en rapprochant du terrain le niveau auquel se décide l'affrontement. Très souvent, de jeunes officiers, voire même de jeunes sous-officiers sont mis en situation d'apprécier si l'emploi de la force est approprié pour remplir la mission qu'ils ont reçue, ou si le risque à prendre est justifié par l'enjeu local. Le pilote doit apprécier si l'effet dissuasif attendu d'un passage à très basse altitude est suffisant pour équilibrer les risques pris ; le chef de poste isolé doit décider si, dans l'épreuve de force qu'il engage avec une milice régionale, il doit d'abord négocier et dans quelle mesure et jusqu'à quand il devra retenir sa force. Ce sont là des situations relativement nouvelles qui demandent une force d'âme peu ordinaire. Chaque opération, qui reste un duel des volontés, est souvent la résultante de multiples micro-confrontations, dans lesquelles la détermination dans la durée, la cohésion des unités, la confiance dans l'entraînement comme dans l'équipement et l'adhésion aux motifs politiques qui sous-tendent l'opération sont décisives.

*À vrai dire, le caractère déterminant des forces morales pour le succès de l'action s'étend au-delà du théâtre d'opérations. La mission des états-majors qui, quotidiennement, organisent l'entraînement ou la formation, débattent avec nos principaux alliés de l'évolution des doctrines ou préparent les capacités militaires de demain ne demande pas moins de force d'âme que les opérations, même si elle est d'un autre ordre. C'est d'ailleurs sans doute dans ce domaine que le militaire rejoint le civil, et donne toute sa légitimité à la démarche d'Inflexions. ▀*

JEAN-LOUIS GEORGELIN

*Army General and Chief of the Defense Staff, France*

## EDITORIAL

English translation

In addressing the place of morale in the dynamics of success, the journal, *Inflexions*, articulately maintains its original purpose of promoting discussion between the civilian and military personnel of the three armed services around issues of mutual interest. Never has this kind of discussion been more crucial. Today, there is a vague feeling that the conceptual frameworks that helped us define a schema of the 20<sup>th</sup> century world are becoming irrelevant. The case of military action is emblematic of the changes taking place. Once again, we will have to rethink war. This particularly singular, multidimensional phenomenon is inseparable from the world in which it exists, and vice versa, and the way in which we view military action and the institution responsible for it often makes it possible to reveal the global trends that drive our changing society. This is what provides the inspiration for *Inflexions*.

In this respect, the issue of morale is especially wide-ranging. When you consider the broader historical context, there is little doubt that the history of war is definitively and very largely that of morale at war. The prominent place of heroism in the works of Homer and Herodotus, the importance of duty in those of Caesar and Livy, and bravery in the *chansons de geste* and *Grandes Chroniques des France*, compiled by French royalty, all attest to it. The emphasis placed on historical military treatises that analyze the ruse and stratagem once again recalls, in a certain way, moral force. This picture underwent an important change during the 19<sup>th</sup> century, during which a clash developed between the physical and moral realms, a clash that became recurrent for lack of real impact. Science, while making the industrial revolution possible, made combat more deadly, military forces more organized, and texts on the military arts more technical. It was through a kind of reaction to the day's environment that "moral force" was given the status of the major element of success in the insights of Colonel Charles Ardant du Picq in France and Carl von Clausewitz in Germany. The doctrinaire excesses of the offensive à outrance that would follow in 1914 led, through a devastating balancing effect, to those of the "structured battle", which condemned our armed forces in May and June 1940.

*The observation of various factors in recent conflicts, such as the practice of remote operations, has made us aware of the complementarity of the two central aspects of military action. Each one exudes its inherent challenges. The search for technological superiority has become an undeniable theme in the growth of Western armed forces, but each military has assessed the related limitations and financial constraints. Similarly, the management of stress and fatigue has become a component of training in all the armed forces of the world, even while the low level of violence of current operations tend to add credence to the idea that moral force is no longer a fundamental given in our engagements.*

*This paradox is the sign of the magnitude of change that has taken place. Of course, our soldiers, sailors, and aviators no longer have to face volleys of musketry, ram vessels, or carry out bombardment missions under constant fire from enemy anti-aircraft weaponry. Although the situations have changed, the courage required of our soldiers is no less. It expresses itself in a different way, and there are several reasons for this change.*

*The first takes into account the importance of the phenomenon of habituation. Napoléon's soldiers, themselves from relatively difficult rural backgrounds, were plunged into a decidedly dangerous environment that, nonetheless, the length of campaigns and number of battles contributed to diluting through battlefield inoculation, the conditions of which have—fortunately, from certain perspectives—largely disappeared. By contrast, today's operations are characterized by abrupt and brief escalations of tension during which our soldiers, naval crews, and pilots must brutally shift from the calm of a military base to the extreme conditions of modern combat, all while the gap between the conditions of life in our advanced societies and the reality of armed confrontation is ever widening. This means that the increase in the pace of operations is an additional factor of stress that requires increased resistance.*

*The second reason refers to the greater dilution of military operations that results in our army units, ships, and aircraft engaging the enemy in an often isolated manner, without the psychological support afforded by the proximity of friendly forces and in environments that constantly change unpredictably. Moreover, this dilution is a part of a steady trend in the history of military tactics. From the Macedonian phalanx to the modern infantry soldier, from the ace pilot of 1914 to the fighter pilot of today, from the crew of the Roman galley to that of our stealth frigate, combatants never cease to increase the distance that separates them.*

*To these two contextual explanations, you must add two substantive elements. First, most of the adversaries we risk engaging in today's and*

tomorrow's theaters of operations are inspired more by the longing to be, identity, and recognition than the yearning for resources or property (whether buildings or territory), resulting in usually more limited conflicts. The desire to exist elicits a determination that grows in strength the more it is generally accompanied by major frustration, and it is little amenable to negotiated solutions. To face such an adversary, which requires, above all, an equal determination, you must have a deep respect for the reasons that drive these people to fight and risk their lives. This shows that the moral force we need today is that of the whole human being, encompassing courage and will as well as the mind and heart.

This first substantive element that explains the reaffirmation of the importance of moral force immediately leads us to a second related element. In the past, there has always been a marked difference between the politics that decide the need for military action and the military that effectively takes action. Today's operations have often muddied this distinction by bringing the battlefield closer to those who decide to engage. Very often, young officers, even young non-commissioned officers, are exposed to situations in which they must assess whether the use of force is appropriate to complete the missions they have been charged with, or whether the risk they must take is justified by the local circumstances. The pilot must evaluate whether the deterrent effect expected by a very low-altitude pass is adequate to balance the risks taken; with the show of force intended for a regional militia, the isolated commander must decide whether to first negotiate, to what extent, and how long should forces be held back. It is these relatively new situations that demand a very different kind of fortitude. Each operation, which remains a battle of the wills, often results from multiple micro-confrontations in which determination over the long-haul, the cohesion of military units, the confidence in the training and equipment, and the adherence to the political objectives that provide the framework for the operation are decisive.

As a rule of thumb, the decisive nature of the moral force with respect to the success of the campaign extends beyond the theater of operations. The mission of the chiefs of staff, who, on a daily basis, manage training and discuss with our main allies the evolution of military doctrine and prepare the military capabilities of tomorrow, require just as much fortitude as those carrying out operations, although on another level. Moreover, it is doubtless that, in this area, the domain of the military joins with that of civilians, giving legitimacy to the approach of **Inflexions**. ▀



XAVIER PINEAU

## **SARAJEVO 1995 : DE L'IMPORTANCE DES FORCES MORALES DANS L'ACTION MILITAIRE**

EN MAI 1995, AU COURS DE LA CRISE DES OTAGES EN BOSNIE-HERZÉGOVINE, LES SERBES ENCERCLENT OU SAISISSENT PLUSIEURS POSTES TENUS PAR LES CASQUES BLEUS DE LA FORCE DE PROTECTION DES NATIONS UNIES.

Le dispositif tactique mis en place privilégie une grande dispersion des moyens placés « en interposition » entre les forces bosno-serbes et bosno-musulmanes. Au-delà de toutes considérations tactiques sur la pertinence du dispositif choisi, il faut admettre que celui-ci a créé des conditions d'expériences extraordinaires en isolant de petites unités – ou communautés – qui vont vivre des aventures aux issues plus ou moins heureuses. Indépendamment de celles-ci, l'application au domaine tactique des règles d'unité de lieu, de temps et d'action du théâtre classique offre la possibilité de mesurer la part des forces morales dans l'action militaire. Il s'agit bien, ici, de la capacité individuelle ou collective de prendre l'ascendant sur les événements ou sur l'adversaire pour imposer sa volonté et remplir la mission confiée.

C'est une de ces expériences que je relate, alors que j'étais lieutenant chef de peloton, à la tête du poste de Krupac, modeste fortin de sacs de terre d'à peine 600 mètres carrés, imbriqué en zone bosno-serbe dans un isolement total, sur l'un des accès au mont Igman. Avec mes onze camarades, deux maréchaux des logis et neuf soldats, nous avons été assiégés pendant dix-sept jours résistant aux pressions des Serbes et à nos propres moments de découragement. Toutes les conclusions tirées de ce « laboratoire des comportements humains » ne sont pas facilement transposables. En effet, elles sont assez logiquement marquées par un fort sentiment obsidional, d'une part, et par l'absence d'action offensive, d'autre part.

Si l'on ne prend en compte que les aspects objectifs de la confrontation qui s'est tenue à cet endroit et à ce moment

précis – rapport des forces en présence, terrain, surprise, initiative, liberté d'action, possibilité de soutien et d'appui – jamais le poste de Krupac n'aurait dû tenir plus de quelques minutes. Il a suffi d'un instant pour qu'une alchimie subtile, faite de conscience, de confiance et de volonté, fasse basculer le déroulement des événements dans un sens favorable à terme.

C'est en partant du chef militaire, puis en élargissant sa sphère de perception et d'action à ses hommes et à ses chefs, puis à l'adversaire, que l'importance des forces morales sera mise en exergue. Comme il s'agit d'un témoignage, l'exercice reste difficile, puisqu'il revient à parler de soi au mépris de toute pudeur.

### La liberté de dire « non »

Il faut être bien présomptueux pour parler de sa propre force morale, tant il vrai que nul autre que soi-même n'en mesure mieux les limites ou les failles. En effet, considérer la force sans s'attacher également à son contraire, la faiblesse, ne rime pas à grand-chose. Ainsi, c'est de cette dernière que démarre mon témoignage.

Le 26 mai 1995, les Serbes réclament la reddition du poste de Krupac, après en avoir miné tous les accès routiers et l'avoir encerclé avec une cinquantaine d'hommes. Le journal de marche que j'ai alors tenu au jour le jour relate ainsi l'ultimatum et notre réaction :

« Les personnels ont dix minutes pour déposer les armes, préparer un sac et se rassembler, prêts à être emmenés comme prisonniers. Doivent rester sur place deux hommes chargés de garder notre armement en liaison avec la police civile serbe.

Je refuse, [...] fais regrouper les personnels à l'intérieur du chalet zone vie, pour éviter qu'un personnel isolé puisse être pris en otage [...], et rends compte en cherchant à faire patienter les Serbes. Je confie la réorganisation de la défense du poste à mes sous-officiers [qui prennent] bien en compte ce problème.

[Une demi-heure après], le chef de section serbe et le chef

de la police civile [...] franchissent franchement le réseau de barbelés du poste et arrivent jusqu'à l'entrée du chalet. [...] Ils cherchent à m'emmener de force en me prenant par le bras. Je me dégage par la force, arme ostensiblement mon fusil et les menace. Ils reculent<sup>1</sup>. »

Pourquoi, à l'annonce de l'ultimatum ai-je ainsi, dans un grand choc physique, répondu « non » ? Faut-il croire que j'avais fait mien l'engagement des Nations unies au service de la paix que proclamaient les autocollants appliqués sur nos blindés ? Faut-il chercher ce refus dans le culte de la mission, dont l'échec patent nous apparaissait tous les jours un peu plus ? Au cours de ce second séjour en Bosnie-Herzégovine, n'ai-je pas saisi l'occasion, à mon modeste niveau, de donner un coup d'arrêt à plusieurs années de renoncement onusien ? Ou plus simplement n'ai-je pas agi comme un jeune officier, comme un jeune homme, qui avait soif d'être reconnu par ses pairs ? C'est probablement l'orgueil, péché capital, qui me poussa ainsi dans la voie de la résistance aux injonctions des Serbes. À cet instant, poussé – porté ? – par mon état d'officier, il m'était tout bonnement impossible d'envisager d'accepter d'emblée de céder. Je me suis senti redevable de la confiance que l'institution avait placée en moi. La pensée de Guillaumet citée par Saint-Exupéry dans *Terre des hommes* m'est revenue : « Ma femme si elle croit que je vis, croit que je marche. Les camarades croient que je marche. Ils ont tous confiance en moi. Et je suis un salaud si je ne marche pas<sup>2</sup>. »

En définitive, la décision m'a-t-elle véritablement appartenu ? D'un point de vue personnel, elle est plus vraisemblablement le fruit de l'éducation que j'ai reçue de mes parents, faite de responsabilité, de confiance et d'une grande autonomie pour formuler et assumer mes choix. D'un point de vue fonctionnel, plus jeune officier de la chaîne de commandement, seul confronté à la réalité des faits et conscient d'être le dernier à avoir été spécifiquement formé à la prise de décision, je ne pouvais me dérober. Au moment du choix, cette pointe d'orgueil s'est probablement appuyée également sur une bonne dose d'inconscience.

Ce refus initial instinctif a conditionné tout mon comportement ; à l'issue, j'en étais pour ainsi dire captif. Pourtant,

1. Extraits du « Journal de marche et des opérations » du 2<sup>e</sup> peloton.

2. Antoine de Saint-Exupéry, *Terre des hommes*, p. 164. Gallimard (Paris, 1982).

cette posture n'aurait probablement pas résisté à une analyse objective de la réalité tactique si elle n'avait pas été soutenue par la force de l'ordre limpide que j'ai reçu, et si elle n'avait pu s'adosser sur une résolution ferme que j'ai cherché à entretenir dans la durée par l'examen régulier de son bien-fondé.

Quand je rends compte au PC de mon escadron de l'encerclement du poste de Krupac et de l'ultimatum des Serbes, l'officier adjoint de l'unité me dit simplement « tenir ». Bien décidé à utiliser la force si nécessaire, je lui demande de confirmer cet ordre en précisant : « tenir, comme dans le manuel ? » Ce qu'il fait. À partir de ce moment-là, mes derniers doutes se sont estompés. J'ai non seulement été conforté dans mon état par mon chef direct, mais il a balayé les dernières zones d'incertitudes qui pouvaient subsister dans la perception que j'avais de ma mission. Si l'action militaire est faite de contingences, la réduction de la part de l'incertain est un élément déterminant de la force morale d'un chef et de sa troupe.

Je dois aussi rendre hommage à la fidélité témoignée par le général commandant le secteur de Sarajevo qui, tous les deux ou trois jours, appelait personnellement à la radio pour diffuser quelques informations ouvertes et transmettre des messages forts et simples de confiance et d'encouragement. Je rediffusais ces messages à l'ensemble de mes subordonnés.

Parfaitement conscient de l'instabilité de la situation tactique, des lenteurs structurelles de la chaîne de commandement et de l'aspect éminemment symbolique de l'action que les Serbes menaient contre la FORPRONU, j'ai écouté, dès le début de l'action et en contradiction avec toutes les règles régissant l'emploi des transmissions, les échanges entre le PC de mon bataillon et celui de mon escadron. En d'autres termes, j'ai capté les ordres que mon chef direct recevait de son supérieur, mais aussi les comptes rendus issus de nombreux autres postes dispersés dans la zone du bataillon. En faisant cela, j'ai pu devancer des ordres qui me sont parvenus le plus souvent trop tard et percevoir les changements d'ambiance dans le secteur de Sarajevo. Ainsi, grâce à cette désobéissance minime, j'ai compris l'évolution de la situation générale, ce qui m'a conforté dans mes choix.

Persuadé, à tort ou à raison, que l'intention du commandement pouvait se définir en termes de pertes humaines, je me

suis fixé une ligne de conduite et j'en ai très clairement informé mes subordonnés. Confiant dans les résistances passives de ma position et, fermement résolu à tenir mon poste par la force si nécessaire tout en évitant de faire couler le premier sang, j'ai décidé de résister « sans esprit de recul », tant qu'il s'agissait de tirs d'armes légères dirigés sur les éléments de protection du personnel ou de tirs d'armes anti chars sur les véhicules excentrés et laissés vides. En revanche, j'aurais demandé l'autorisation de me rendre en cas de tirs directs d'armes lourdes sur ma position. Avoir formulé ainsi une résolution ferme et mesurée m'a soutenu quand je doutais de moi ou quand le sentiment d'abandon se faisait trop fort. C'est à ces moments-là que la rédaction quotidienne du journal de marche et des opérations de mon peloton m'a offert l'occasion non seulement d'évacuer la tension créée par cette situation, mais aussi, de réviser régulièrement mon analyse de la situation et de porter un regard critique sur les décisions que je prenais ou sur les ordres que je donnais.

La relation « chef – subordonné » est bien sûr symétrique. Le subordonné, par son calme et la qualité des éléments de décision qu'il transmet à son supérieur, apporte des certitudes à ce dernier et ainsi le conforte.

C'est ce que j'ai cherché à offrir à mon capitaine, mais surtout, c'est ce que j'ai reçu des sous-officiers placés sous mes ordres. À aucun moment, je n'ai douté de la qualité des tirs d'appui que l'adjutant, sous-officier adjoint et « ange gardien » du peloton depuis une position située en retrait, fournirait à notre profit le cas échéant. Directement à mes côtés et associés à toutes les décisions, les deux maréchaux des logis ont pleinement participé à la réussite de la mission. Leurs qualités complémentaires d'allant, pour l'un, de mesure et d'expérience, pour l'autre, se sont complétées parfaitement. Auprès de mes sous-officiers, j'ai eu la chance de trouver une force complémentaire et un soutien qui n'a pas fléchi. Celui-ci s'est appuyé sur l'esprit de discipline et le grand professionnalisme des engagés volontaires du peloton.

Ainsi, au-delà des personnalités des chefs, de leurs compétences et de leurs lacunes, la chaîne de commandement, par sa cohérence, génère une force qui influe directement sur le cours des événements.

## **L** L'édification de la dynamique du succès

La force morale d'une troupe est plus difficile à cerner que celle de son chef car elle résulte non seulement de l'action de ce dernier, mais aussi du cycle « action – réaction » de chacun avec tous au sein de la cellule de base. Cette dernière est entendue comme la cellule d'emploi et de vie courante.

Sans avoir été capable de le formuler ainsi au moment des faits, il m'apparaît avec le recul que, comme en équitation, j'ai cherché la solution pendant le siège de Krupac dans « le mouvement en avant ». Je me suis donc efforcé de créer une dynamique, d'en entretenir l'élan et, au cas par cas, de rectifier les trajectoires individuelles.

Dès le début de cette mission, j'avais cherché à créer des rites pour encadrer la vie de notre communauté et permettre ainsi aux soldats de vivre ensemble et non seuls les uns à côté des autres. J'ai insisté en particulier sur le repas pris en commun sans télévision ce qui n'allait pas de soi. Bien conseillé par mes sous-officiers, j'avais choisi comme critère principal d'organisation du travail le cycle de sommeil de chaque soldat marqué par des gardes et des nuits complètes de récupération. À l'issue des diverses remontées de tension et d'alerte qu'a connu le siège de notre position, c'est ce cycle que mes sous-officiers rétablissaient au mieux. Ces mesures simples et extrêmement concrètes ont, à n'en pas douter, créé le socle fait de justice et d'équité sur lequel s'est constituée la force morale de la troupe.

Assez naturellement, le sens du partage s'est imposé à tous. Nous avons mis en commun les provisions individuelles, les tâches ingrates, les dangers et en plus pour ma part, l'information. Dans les premières minutes du siège, j'ai informé mes subordonnés que je refusais de céder au chantage des Serbes. De même, le rassemblement quotidien permettait de faire un point de situation, de rappeler les conduites à tenir et de faire écouter à tout le monde les messages de soutien reçus par radio. À la fin de la première journée, j'ai ressenti le besoin de faire raconter à chacun ce qu'il avait vécu, vu ou compris. En effet, il y avait eu de nombreuses expériences individuelles fortes mais parcellaires et, même pour moi, il était difficile d'appréhender la situation dans son ensemble. J'ai reformulé, à l'issue, « la » vérité commune.

La personne du chef se partage aussi et c'est là que la valeur de l'exemple prend tout son sens. Quand les Serbes ont cherché à me capturer et, qu'en me dégageant, j'ai armé mon fusil, j'ai entendu tous mes hommes faire de même, spontanément, derrière moi. J'ai eu, alors, la certitude, qu'ensemble, nous arriverions à tenir ce poste. Pendant la première journée, au cours de laquelle nous étions mis en joue en permanence par les assiégeants, je me suis efforcé de parler à chacun de mes onze subordonnés au moins une fois par heure. Enfin, afficher un visage le plus détendu possible et parler de façon extrêmement posée à la radio m'a semblé de nature à susciter la confiance de tous et à leur faire comprendre que j'étais serein.

Cependant, une troupe reste une somme d'individualités, aussi des mesures strictement collectives sont-elles rarement suffisantes. Ceci est d'autant plus vrai qu'au-delà de la confrontation initiale, cette affaire s'est apparentée à une course de fond. C'est dans la durée, que les évolutions du moral de mes soldats se sont avérées les plus difficiles à maîtriser. Notamment parce que la difficulté n'est jamais survenue là où je l'attendais.

Ainsi, le neuvième jour du siège, alors que les premiers otages pris sur d'autres postes commencent à être libérés, ce qui me paraît encourageant, je note dans mon journal de marche :

« 20h30, premier problème de moral et de discipline : refus d'obéissance d'un personnel pour effectuer une tâche bénigne. J'espère que le problème est résolu. En fait, la libération des otages de LUKAVITSA n'a pas eu l'effet escompté sur mes personnels. En effet, les plus faibles d'entre eux ont une baisse de moral, car ils voient surtout que d'autres sont déjà sortis d'affaire et pas eux.

Cette affaire est vraiment révélatrice de la force morale de certains<sup>3</sup>... »

Pour traiter ce cas, j'ai tenu un discours en deux volets comprenant une mise en garde et une mise en confiance. J'ai cherché à impliquer le soldat concerné dans la réussite de la mission commune. Isolé, c'est localement qu'il m'a fallu ramener au groupe celui qui s'en était exclu.

Dans un autre domaine, le quatorzième jour, j'ai été surpris par la réaction des fumeurs privés de tabac.

3. Extraits du « Journal de marche et des opérations » du 2<sup>e</sup> peloton.

« L'évolution du moral reste mon souci principal [...]. En effet, j'estime à 33 % les personnels diminués psychologiquement [...]. Deux ont même eu un comportement pitoyable pour compenser la pénurie de tabac, en récupérant de vieux mégots dans le caniveau. Je leur ai demandé de cesser, mais c'est à mon avis un comportement scandaleux<sup>4</sup>. »

Naïvement, j'ai porté un regard moral sur cette faiblesse humaine. Non-fumeur, j'ai eu du mal à comprendre les difficultés de ces garçons privés de leurs habitudes, souffrant d'un malaise réel alors même que le stress augmentait leur dépendance. Le traitement de cette difficulté fut pourtant pragmatique, puisque j'ai distribué, au compte-gouttes en fonction des besoins de chacun, les cigarettes que je conservais pour faire des cadeaux à mes contacts locaux.

Enfin, à la fin du siège, nous avons souffert d'un sentiment d'abandon. La situation évoluant et quoique nous soyons toujours assiégés, le bataillon a semblé recentrer son effort dans un autre secteur. Nous avons perçu cette bascule, réelle ou supposée. J'ai dû fournir alors un effort important pour lutter contre une paranoïa naissante sans doute propre aux petits postes isolés. En définitive, la seule manifestation de ce sentiment sera positive, puisqu'à la levée du siège nous nous hâterons de prendre une photo de groupe avant que « les autres » n'arrivent sur notre position.

Le peloton, constitué pour cette mission, avait six mois. De cette épreuve commune va naître une véritable fraternité. C'est pourquoi, après dix-sept jours de siège, aucun personnel n'accepta la proposition de relève faite par le chef de corps.

La force morale d'une troupe évolue donc au gré des circonstances. Rien n'est jamais définitivement acquis, mais l'action du commandement participe pleinement à la constitution et à l'entretien de cette qualité fondamentale. Les mesures les plus simples, fondées sur le bon sens et l'équité, semblent les plus efficaces.

## Une confrontation assumée

Affirmer qu'un soldat est fait pour se battre, quelle que soit la forme du combat, est un truisme. Mais l'expérience a malheureusement montré que la perception de cette vérité

<sup>4</sup>. Idem.

fondamentale avait été brouillée pour ceux d'entre nous qui n'avaient pas d'autres références que les reculades onusiennes subies depuis le début de l'engagement en ex-Yougoslavie. Pour ma part, habitué aux provocations des belligérants, je me suis engagé d'emblée dans cette confrontation en parant les coups des Serbes et usant des mêmes armes qu'eux. En effet, mis à part la première journée et quelques alertes brusques, l'essentiel du siège aura été une insidieuse guerre des nerfs. C'est pourquoi, condamné à l'immobilité, j'ai cherché dans la conquête de l'initiative à recouvrer la liberté d'action que j'avais perdue. Ainsi, en permanence ai-je entretenu l'esprit de combativité de mes hommes et ai-je fait en sorte que l'incertitude puis le doute changent de camp.

Le quotidien du poste de Krupac n'était pas vraiment rose : vie en huis clos, chaleur excessive, rationnement des vivres, pénurie de tabac, pressions des Serbes ou sentiment d'abandon. Aussi, il m'est apparu fondamental de redonner des perspectives à mes soldats au-delà de cet horizon bien terne. À cette époque les militaires engagés devaient passer une épreuve de français pour franchir un cap de leur carrière. À ceux d'entre eux qui étaient concernés par cette échéance, j'ai proposé de suivre, sur la base du volontariat, des cours de grammaire et d'orthographe. Ils ont accepté. Le lendemain, j'ai eu la surprise de découvrir tout le personnel non retenu par le service se presser autour de la table pour travailler aussi. Ils avaient saisi l'occasion de se projeter dans l'avenir.

Le siège s'installant dans la durée et, persuadé que l'inaction est la mère de tous les vices, j'ai relancé l'aménagement des défenses passives de ma position. C'était aussi un véritable impératif tactique puisque ce poste, initialement jugé peu exposé aux menaces des belligérants, n'avait pas bénéficié de la quantité de travail disponible. J'ai choisi d'agir de nuit, pour ne pas provoquer les Serbes et ne pas les conduire à durcir leur position contre nous. Surpris, ils découvriraient au petit matin que tel poste de combat avait changé de place ou qu'une mine éclairante, qu'ils prenaient, sans que nous ne les détrompions, pour une mine anti personnel, avait été posée dans la nuit ! Ces travaux nocturnes dont je limitais l'ampleur pour ne pas épuiser ma troupe ont créé et entretenu un état d'esprit combatif tout au long du siège. Il m'a semblé alors que le mythe du

prisonnier qui résiste à l'incarcération en creusant un tunnel à la petite cuillère était bien réel. La volonté de combattre s'appuie sur ces petites actions, peut-être inopérantes, mais qui redonnent au soldat conscience de son état. J'ai ainsi acquis la certitude que toute victoire sur soi-même est aussi une victoire sur l'adversaire.

Dans cette guerre des nerfs, notre capacité de dérision et d'autodérision a représenté indéniablement une force considérable. Le comique troupier est un levier classique de la cohésion et donc de la force morale. En l'occurrence, par ce biais, la pression que chacun d'entre nous subissait était répartie sur les épaules de tous et, à l'inverse, nous avons cherché à faire peser une forte pression psychologique sur nos assiégeants pris individuellement. Par exemple, chaque fois qu'un personnel isolé s'approchait de notre emprise pour nous observer, nous faisons en sorte qu'il soit mal à l'aise soit en inversant brutalement le rapport de force ponctuel face à lui, soit en faisant ostensiblement des plaisanteries à son sujet.

Nous avons également fait en sorte de provoquer chez les assiégeants des alertes inutiles et à contre temps par des actions de déception, comme démarrer les véhicules à des horaires aléatoires par exemple. La combinaison de l'ensemble de ces actions fit que l'incertitude changea de camp.

À l'annonce de l'ultimatum, les Serbes furent visiblement surpris par la violence de ma réaction. J'ai mis en œuvre une forme de dissuasion « du fou au fort » qui a entretenu le doute chez les Serbes. La définition de cette posture est apocryphe et volontairement caricaturale. Cependant, dès les premières minutes je leur ai clairement annoncé que, si effectivement il était probable qu'ils pourraient s'emparer de mon poste, j'étais déterminé à combattre pour le tenir, à supporter des pertes et à en infliger de sévères chez eux, utilisant parfois contre eux des provocations du même type que celles qu'ils formulaient à notre égard. Par exemple, en agitant la menace de frappes aériennes que l'on m'avait promises et dont j'ai su plus tard qu'elles étaient improbables. Qu'importe, le tout était sans doute d'être convaincu pour être convaincant...

Pour prendre l'ascendant sur eux, j'ai également choisi de marginaliser le chef des troupes qui nous assiégeait – un commandant que je n'avais jamais rencontré auparavant et qui

se montrait particulièrement arrogant : cherchant à me contraindre à négocier en serbo-croate. À chaque contact que j'ai eu avec les autorités serbes, j'ai ignoré superbement cet officier pour ne traiter, qu'en anglais, avec l'officier de liaison du bataillon. En outre, j'ai imposé un débit d'échanges interdisant toute traduction si bien que certaines décisions des Serbes ont finalement été prises par l'officier de liaison lui-même. Pour l'anecdote, à l'issue du siège, ce dernier a admis avoir été réprimandé pour s'être ainsi fait manœuvrer. Je l'ai fait sans remords, même si j'avais remarqué que, symboliquement, il s'était présenté ce jour-là sans arme comme pour montrer qu'il prenait ses distances avec l'action en cours.

Le choix et le maintien d'une posture ferme et combative tout au long du siège de Krupac ont été déterminants, même s'il est également possible que la saisie de mon poste ne présentât plus d'intérêt pour les Serbes qui avaient capturé, vraisemblablement, assez d'otages sur d'autres positions. Si l'on considère à nouveau les six facteurs objectifs qui nous faisaient théoriquement défaut au déclenchement de l'action, l'on constate que trois d'entre eux – la surprise, l'initiative et la liberté d'action – ont été reconquis à mon niveau dès lors que j'ai assumé pleinement la confrontation avec les Serbes, les possibilités de soutien et d'appui ayant été restaurées par l'action du bataillon. La situation a été rétablie puis figée. Dans ces conditions, le dénouement de la crise ne pouvait plus intervenir au plus bas niveau tactique mais à un niveau supérieur.

## Conclusion

L'action militaire se caractérise par l'opposition de volontés antagonistes. Cela présuppose bien évidemment que la volonté du chef – son intention – soit traduite dans des ordres clairs, que chaque chef ait conscience de son état et soit sûr de sa légitimité, qu'il entretienne cette relation particulière de confiance qui l'unit à ses hommes et, qu'enfin, il ne refuse pas l'adversité.

Quoi de neuf depuis la guerre du Péloponnèse et la considération de Thucydide sur la force morale des cités ? Probablement peu de chose si l'on admet que le combat fait

partie de la condition humaine et que l'obéissance est l'école du commandement. Mais, là où réside peut-être la nouveauté, c'est que nos soldats et les jeunes chefs militaires ont été élevés dans une démocratie en paix, dans des familles où l'on meurt moins souvent au milieu des siens et dans une société dont les valeurs font les frais du relativisme ambiant. Sans chercher à alimenter une querelle des anciens et des modernes, peut-être devons-nous simplement reconnaître que les qualités des générations diffèrent mais que l'essence du combat demeure. Cela justifie d'adapter la formation des chefs et de la troupe, d'autant plus que nos adversaires asymétriques potentiels sont, eux, dans une logique d'affrontement brutal. ▀



MICHEL YAKOVLEFF

## FONDEMENT DU MORAL ET DE L'ÉTHIQUE DANS LES ARMÉES : DES DIFFÉRENCES RÉVÉLATRICES ENTRE PROCHES ALLIÉS

BIEN QU'ÉTHOS<sup>1</sup> ET ÉTHIQUE PARTAGENT LA MÊME RACINE, IL NE FAUT PAS LES CONFONDRE. L'ÉTHIQUE EST LA SCIENCE DE LA MORALE ET SERT À DISTINGUER LE BIEN DU MAL<sup>2</sup>. L'ETHOS D'UN GROUPE EST L'ENSEMBLE DES VALEURS DANS LESQUELLES IL SE RECONNAÎT, SANS PRÉJUGER DE LEUR VALEUR MORALE, « ÉTHIQUE ». NOUS TRAITERONS DONC DE L'ETHOS DE CERTAINES ARMÉES, EN ADMETTANT QU'ELLES SE CONFORMENT À L'ÉTHIQUE MAIS SANS SE RÉDUIRE À ELLE, DANS LA MESURE OÙ ELLES REVENDIQUENT DES VALEURS FONCTIONNELLES – D'EFFICACITÉ, PAR EXEMPLE – QUI ONT DES IMPLICATIONS MORALES MAIS RELÈVENT D'AUTRES CONSIDÉRANTS.

Chaque institution humaine développe un *ethos* professionnel, dont l'exigence est en relation directe avec les responsabilités exercées. Le métier militaire, qui est celui des armes, et donc, de l'emploi de la force, nécessite un *ethos* accordé au besoin d'en maîtriser l'application et les conséquences.

Pour autant, une étude rapide de quelques textes de référence relevés en France et dans d'autres nations proches (étude que nous restreindrons aux États-Unis, Royaume-Uni, Allemagne et, à titre de comparaison, Union soviétique) fait ressortir des différences considérables, à tel point qu'on pourrait se demander si ces armées pratiquent le même métier.

L'*ethos* militaire et ses représentations officielles offrent ainsi un éclairage saisissant sur le mental et la culture de ces armées, et notamment, *leur rapport à la violence*. Si l'on admet qu'une troupe reflète, peu ou prou, son éducation, alors un regard critique sur les valeurs dont elle se réclame met en exergue des différences extrêmement révélatrices.

- 
1. *Ethos* : partie de l'ancienne rhétorique qui traitait des mœurs. Trait commun à un groupe social (dictionnaire Multimédia).
  2. Voir évidemment Henri Hude : *L'Éthique des décideurs*, Presses de la renaissance, 2004.

La façon dont l'*ethos* est formalisé et enseigné est extrêmement différenciée : un bref regard sur la forme constitue donc une entrée en matière fertile. Les valeurs affichées font apparaître des constantes démontrant une certaine universalité du métier des armes, mais aussi des approches spécifiques. Surtout, l'exception américaine justifie un regard approfondi, notamment en raison des implications éthiques d'un *ethos* outrancièrément « guerrier ».

### ■ La formalisation de l'*ethos* : des différences majeures

L'*ethos* est un concept mais, pour être opérant à travers toute l'institution, ce concept doit être rendu concret et compréhensible jusqu'aux plus bas échelons. La façon dont les armées étudiées concrétisent cet enchaînement est riche d'enseignements.

#### ■ Trois niveaux de documents

Cet enseignement peut se décliner en trois niveaux :

- ◁ une approche philosophique, intellectuellement satisfaisante, mais inopérante aux bas échelons ou dans un contexte opérationnel réel, soumis à la friction et à l'ambiguïté de la guerre ;
- ◁ une approche réglementaire, prescriptive ou « proscriptive », qui fait l'économie de la philosophie sous-jacente (ou la prolonge) mais offre une ligne de conduite claire, directement applicable ;
- ◁ une approche symbolique, voire rituelle, directement intelligible à celui qui, *in fine*, est confronté à la complexité de l'action, mais au risque de la caricature.

Toutes les armées considérées disposent d'un arsenal réglementaire définissant et encadrant clairement le licite et l'illécite au profit de leurs membres. Nous l'admettons sans chercher à le démontrer. En France, c'est le « Règlement de discipline générale », régulièrement refondu (la dernière édition remonte à 2005 et intègre la professionnalisation des forces armées françaises) qui reprend, pour l'essentiel, ce qui est autorisé ou interdit, et dans quelles circonstances ces contingences s'appliquent. Il intègre dans l'arsenal réglemen-

taire français les lois, us et coutumes de la guerre, manifestations juridiquement contraignantes de l'éthique du métier des armes.

Retenons toutefois que ce genre d'ouvrage ne se préoccupe pas uniquement des aspects éthiques du métier, et qu'au contraire, le fonctionnel y tient une grande place. En d'autres termes, une lecture attentive permet d'inventorier toutes les prescriptions et proscriptions de nature éthique, mais elles sont noyées au milieu d'autres prescriptions et proscriptions dont la justification n'est pas éthique, ou lointainement éthique. L'*ethos* est un concept englobant, entre autres, l'éthique.

Sous réserve d'inventaire, les armées considérées ne se sont pas toutes investies dans la production de textes de portée philosophique qui coifferaient l'arsenal réglementaire. La France et l'Allemagne se distinguent par une production spécifique à cet égard, le Royaume-Uni offrant un exemple plus restrictif, sous la forme d'un long chapitre du ADP5, intitulé *Soldiering – The Military Covenant*<sup>3</sup>, qui identifie et commente les « valeurs et standards de l'armée » de manière discursive, alors que le texte français est délibérément dialectique. Toujours chez les Britanniques, le corps des *Royal Marines* livre lui aussi un texte discursif, comparable à celui de l'armée de terre britannique, encore qu'il soit plus court.

À l'autre extrémité de l'échelle, les discordances sont d'autant plus manifestes que les productions sont accessibles – puisqu'elles sont destinées au plus grand nombre – et divergentes dans l'esprit comme dans la lettre – puisque la nécessité de simplifier les arguments, de les réduire (au sens chimique du terme), conduit à une vision parfois caricaturale de l'*ethos*.

Le document le plus symbolique tient sur une feuille : code d'honneur du légionnaire, code du soldat de France, serment du soldat soviétique, credo du soldat américain. Nous reviendrons sur ces documents extrêmement typés.

La France, le Royaume-Uni, les États-Unis et l'Union soviétique proposent des textes de cet ordre. En revanche, l'Allemagne ne semble pas s'être livrée à cet exercice.

3. *Covenant* = contrat, pacte (mot empreint d'une forte connotation morale).

Niveau philosophique	France : « L'Exercice du métier des armes, fondements et principes » Allemagne : Innere Führung Royaume-Uni : <i>The Military Covenant</i> (armée de terre), Royal Marines Ethos (corps des Royal Marines, affilié à la Navy)
Niveau réglementaire	France : « Règlement de discipline générale / Règlement de service en campagne » Toutes les armées produisent des règlements dont certaines dispositions ont des fondements éthiques
Niveau symbolique	France : code du soldat de France / code d'honneur du légionnaire Royaume-Uni : <i>The soldier's oath</i> URSS : Serment du soldat soviétique États-Unis : <i>soldier's creed / marine creed</i>

Toujours sous réserve d'inventaire, il semble bien que, des armées étudiées, seule l'armée française s'est préoccupée de compléter l'architecture éthique, vers le haut, par un document de portée philosophique, tout autant que vers le bas, par ses « codes ».

#### ▣ Comment s'adresser au soldat

Dans les textes destinés au soldat, pris individuellement, un autre aspect de forme mérite examen : c'est la personne employée.

Le serment du soldat soviétique, ainsi que celui du soldat britannique, s'énoncent évidemment à la première personne du singulier : « Moi, citoyen soviétique... », « I swear by almighty God... ». Il en est de même pour le *soldier's creed* de l'*US Army* : « I am an American soldier. »

La Légion étrangère, dans son Code d'honneur, s'adresse directement au légionnaire et donc, à la deuxième personne du singulier : « Légionnaire, tu es un volontaire... ».

En revanche, notre armée de terre emploie la troisième personne du singulier : « Au service de la France, le soldat lui est entièrement dévoué... Il agit avec honneur... ».

Le *US Marine Corps* emploie le « nous », parce qu'il associe étroitement l'homme à son fusil : « This is my rifle... My rifle and I are the defenders of my country. We are the masters of our enemy. »

## ▮ *Ethos* et éthique : un lien incertain

Le texte fondateur français<sup>4</sup> n'offre pas de définition directe de l'*ethos*, même s'il en offre un traitement complet et rigoureux. Pour l'éthique, il adopte une approche indirecte, dialectique. Ainsi, dans « L'exercice du métier des armes, fondement et principes », le texte est présenté comme constituant la « référence éthique », dès le préambule. C'est donc une lecture attentive et réfléchie des « fondements et principes » qui mènera à la compréhension et à l'intériorisation de l'éthique du métier des armes.

En revanche, le texte comparable dans l'armée britannique<sup>5</sup> donne une définition plus large de l'éthique (*ethos*) « l'esprit caractéristique de l'armée, qui peut se définir comme : l'esprit qui inspire le soldat pour le combat. Il procède de, et dépend, du haut degré d'engagement (*commitment*), d'abnégation et de confiance mutuelle qui, ensemble, sont essentiels à la préservation du moral ». Ce que nous appellerions « l'éthique » reste implicite, sous-jacent aux valeurs qu'il promeut, dont certaines valeurs « professionnelles » (d'efficacité, notamment) ne sont pas intrinsèquement « éthiques ».

Un trait significatif est l'emploi du mot « honneur » : les textes français l'utilisent et le mettent en valeur, mais il est absent du serment soviétique, du texte explicatif allemand sur l'*Innere Führung*, des deux credo américains ainsi que du serment britannique. En France, il figure sur les emblèmes des régiments et bases aériennes : honneur et patrie, ainsi que sur les passerelles des bâtiments de la Marine nationale : honneur, patrie, valeur, discipline.

## ▮ Les valeurs fondamentales

Si nous raisonnons sur le fond : les valeurs elles-mêmes, nous pouvons, à l'instar des publications britanniques, distinguer les valeurs individuelles des valeurs collectives. Nous en viendrons au passage à constater des différences assez sensibles sur le lien moral implicite du soldat à l'institution de référence (groupe humain immédiat, corps, armée, État ou gouvernement, patrie).

4. « L'Exercice du métier des armes dans l'armée de terre, fondement et principes », état-major de l'armée de terre, 4 janvier 1999.

5. *Army Doctrine Publication*, volume 5 (ADP5) *Soldiering – The Military Covenant*, chapitre 3 (GD & D/18/34/71 Code No 71642, February 2000, Prepared under the direction of the Chief of the General Staff Army).

Nous nous appuyerons pour cela sur l'ensemble des textes étudiés, sans référence à leur positionnement dans la hiérarchie des textes (de la philosophie au code du soldat en passant par le niveau réglementaire).

## ▣ Les valeurs individuelles

### L'esprit de discipline

Il est évidemment mis à l'honneur, mais de façon parfois oblique, voire implicite. Le rapport entre la discipline et la hiérarchie est plus ou moins explicite.

L'armée française est très explicite. L'article 4 du « code du soldat » se lit ainsi : « *Il obéit aux ordres, dans le respect des lois, des coutumes de la guerre et des conventions internationales* ». Le « code d'honneur du légionnaire » dit dans son article 3 : « Respectueux des traditions, attaché à tes chefs, la discipline et la camaraderie sont ta force, le courage et la loyauté tes vertus. » On se souvient évidemment du célèbre article d'un ancien règlement de discipline générale des armées qui disait : « la discipline faisant la force principale des armées... ». Le texte de référence, « L'Exercice du métier des armes », expose longuement le lien entre discipline et légitimité<sup>6</sup>.

Le « credo du soldat » (*soldier's creed*) de l'*US Army* énonce : « Je suis discipliné, endurci physiquement et mentalement, entraîné et compétent dans mes tâches et exercices de guerrier<sup>7</sup>. »

Le soldat soviétique, dès la première phrase de son serment, « jure solennellement d'être honnête, courageux, discipliné et vigilant... d'obéir aux règlements, aux ordres des supérieurs ».

Trois armées ou unités sont curieusement oubliées d'une expression aussi formelle. La *Bundeswehr* ne semble pas utiliser le mot, le concept de base de l'*Innere Führung* étant celui du « citoyen en uniforme, c'est-à-dire la personne libre, le citoyen responsable et le militaire prêt à l'engagement ». Il appelle par ailleurs à l'exemplarité du chef. On peut donc considérer que la discipline est une résultante d'une attitude responsable, librement consentie – sans pour autant être ouvertement posée.

Le corps britannique des *Royal Marines* semble lui aussi considérer que la discipline va de soi dès lors que le *marine* est imprégné de l'esprit maison. Quant au *marine* américain de l'*US Marine Corps*, son credo est tellement focalisé sur le lien mystique entre l'homme et son fusil que la question de la discipline ne semble

6. Rappelons la formule prononcée devant le régiment pour la passation de commandement : « Officiers, sous-officiers, militaires du rang et personnel civil du Xe régiment, de par le président de la République, vous reconnaissez désormais pour votre chef le colonel X, ici présent, et vous lui obéirez en tout ce qu'il vous commandera, pour le bien du service, l'exécution des règlements militaires, l'observation des lois et le succès des armes de la France. » Le commandement est donc à la fois légitimé et encadré.

7. « I am disciplined, physically and mentally tough, trained and proficient in my warrior tasks and drills ».

pas se poser... peut-être par mécanisation de l'individu, pratiquement assimilé à son arme.

On pourrait donc dire que la discipline est posée comme explicite et absolue (France, armée britannique, URSS, *US Army*), relative (Allemagne), allusive (*Royal Marines*, *US Marine Corps*).

### La loyauté

La vertu cardinale de tout serviteur de l'État est la loyauté (du point de vue de l'État, évidemment). Néanmoins, la première question qui se pose est : à l'égard de qui le soldat affirme-t-il sa loyauté ?

Pour éviter une lecture commentée de tous les textes, nous proposons le tableau suivant, où se lit le lien de loyauté explicitement affirmé (extraits de textes entre guillemets). Les cases vides sont aussi éclairantes que les citations...

UNITÉ	UNITÉ, CAMARADES	ARMÉE	NATION
France armée de terre	« Membre d'une équipe solidaire et fraternelle »	« Ambassadeur de son régiment, de l'armée de terre »	« Au service de la France »
France Légion étrangère	« Chaque légionnaire est ton frère d'armes »	Références répétées à la Légion	« Tu es un volontaire servant la France »
Royaume-Uni <i>Army</i>	Mention des « formations, units and sub-units »	« Loyalty binds all ranks of the army »	Nation « Loyalty to the crown »
Royaume-Uni <i>Royal Marines</i>	« Unity within the Corps »	Oblique : mention de l'appartenance du corps à la Navy	
États-Unis <i>Army</i>	« Member of a team »	« I serve the people of the United States and live the army values »	
États-Unis <i>Marine Corps</i>			« My rifle and I are the defenders of my country »
Allemagne			« Citoyen en uniforme »
URSS		« ... entrant dans les rangs des forces armées »	« Moi, citoyen de l'Union des républiques socialistes soviétiques »

Curieusement, seuls les textes français sont explicites sur l'objet de la loyauté et distinguent le corps, l'armée et la nation.

### **Le courage**

Le courage est de tout temps une vertu militaire. Tous les textes étudiés exaltent le courage... sauf les deux textes américains, qui se contentent de préparer l'impétrant à la dureté du combat.

Une variante édifiante est proposée par le corps des *Royal Marines*, sous la forme de la « fortitude », c'est-à-dire la capacité à dominer la situation la plus extrême, longuement travaillée – c'est ainsi que le sens de l'humour en devient une caractéristique majeure du corps, récupération assez surprenante d'une qualité britannique par excellence.

### **Le professionnalisme**

Nous rangeons sous ce vocable toutes les qualités conduisant à l'efficacité dans l'action (pas forcément restreinte au combat). Presque tous les textes sont extrêmement diserts sur l'impératif d'efficacité professionnelle – dont nous notons qu'elle n'est pas une valeur « éthique ». Seul l'*Innere Führung* n'érige pas le professionnalisme en valeur distincte de la compétence attendue de tout serviteur responsable de l'État. Les deux textes britanniques sont les plus prolixes, les textes français et soviétique les plus modestes, les textes américains les plus exaltés dans leur brièveté.

Le professionnalisme se manifeste par le souci du perfectionnement physique, moral, intellectuel. L'adaptabilité, l'esprit d'initiative, semblent plutôt relever d'une préoccupation d'Europe occidentale, à moins qu'ils importent plus aux institutions militaires de taille moyenne qu'aux armées de masse. Le service de l'arme symbolise nettement l'état de militaire et est souvent évoqué, voire ritualisé chez les *marines* américains. Tous les textes énoncent ces obligations, ce qui rendrait leur énumération fastidieuse – nous renvoyons donc aux extraits commentés en fin de texte.

### **L'intégrité, l'honnêteté**

Le soldat est membre d'une institution, son service est désintéressé : l'honnêteté sous toutes ses formes (morale, matérielle) est évidemment une vertu reconnue. Pour autant, cette valeur individuelle n'est pas toujours singularisée, peut-être parce

qu'elle peut être considérée comme une conséquence naturelle de la loyauté et de la discipline, ardemment exposées par ailleurs. C'est le cas des deux textes français, assez allusifs sur ce critère. Il en est de même de l'*Innere Führung* allemand. Les deux textes britanniques (*Army* et *Royal Marines*) sont très explicites, de même que le serment du soldat soviétique. Les deux textes américains (*Army* et *Marine Corps*) n'en font pas mention. On sait toutefois que l'application des règlements, aux États-Unis, est particulièrement féroce sur ce critère : c'est peut-être parce que l'intégrité est mise en exergue dans un autre contexte qu'elle n'est pas mentionnée dans les textes sur l'*ethos* du combattant.

### **Le respect pour l'autre**

Nous considérons qu'il s'agit du respect pour l'autre « extérieur à l'institution considérée », puisque la loyauté couvre le cas du respect en interne. L'exposition de cette valeur n'est pas dénuée d'intérêt dans la mesure où *l'autre, c'est souvent l'ennemi*. Derrière cette valeur de respect intervient donc, de façon plus ou moins explicite, le respect de l'ennemi. Nous touchons au cœur de l'éthique.

L'*Innere Führung*, qui présente une version extrêmement exigeante de la responsabilité, qui place les valeurs démocratiques et la dignité humaine comme fondements de l'action, précise notamment que le soldat allemand protège « la dignité de l'être humain », sans faire de distinguo sur son appartenance. Une lecture intériorisée du concept ne risque guère de conduire à la barbarie...

Les deux textes français, dans leur brièveté, prêtent une grande importance à cette notion de respect. Ainsi de l'article 3 du code du soldat de France : « Maître de sa force, *il respecte l'adversaire* et veille à *épargner les populations* » et de l'article 9 : « Il est ouvert sur le monde et la société, et en respecte les différences. » Le code d'honneur du légionnaire, encore plus bref (sept articles) n'évoque que l'ennemi : « Au combat, tu agis sans passion et sans haine, tu respectes *les ennemis vaincus...* ».

Le serment du soldat soviétique ne se préoccupe guère du bien de l'ennemi, mais garantit « les biens de l'armée et de la communauté », ce qui pourrait se lire comme préservant, à tout le moins, la population (amie).

Le texte de l'armée britannique commente longuement l'importance du respect, pour tout être humain, incluant explicitement, l'ennemi. Il le présente non seulement comme une obligation morale mais comme un impératif justifié au plan opérationnel. Toujours surprenant, le texte des *Royal Marines* présente le respect de l'ennemi et du non-combattant comme découlant naturellement de « l'humilité » inhérente au corps.

Quant aux deux textes américains, ils n'en font aucune mention. L'ennemi, s'il est mentionné, est un opposant à détruire, pas une valeur en soi. Nous y reviendrons.

### **Le sens de la mission**

La mission est sacrée, c'est bien connu. La mission est érigée presque partout en absolu – la justification première du combattant – et souvent accolée au prix à payer : le sens du sacrifice, l'abnégation. L'*Innere Führung*, plutôt allusif sur ce critère, tendrait sans doute à fondre le sens de la mission – au sens français du terme – dans la responsabilité du citoyen en uniforme, toujours comptable de ses actes. En ce sens, « la mission » est sans doute perçue comme relative et subordonnée à la responsabilité ultime du soldat.

Les deux textes français sont clairs : « La mission est sacrée, tu l'exécutes jusqu'au bout, et s'il le faut, en opération, au péril de ta vie » (Légion), « Il accomplit sa mission avec la volonté de gagner et de vaincre, et si nécessaire au péril de sa vie » (Code du soldat). À noter que le texte « L'exercice du métier des armes, Fondements et principes », très prégnant dans l'éducation des chefs et des soldats, revient avec force sur le respect des lois, des us et coutumes de la guerre. En d'autres termes, le soldat français est explicitement averti sur la différence entre « la mission est sacrée » et « la mission justifie tout et n'importe quoi ».

Le serment du soldat soviétique n'utilise pas le mot de mission, mais est très explicite sur le sens du sacrifice – ce que l'histoire glorieuse de l'armée rouge illustre amplement.

Les deux textes britanniques emploient plutôt les termes de « devoir » (*duty*) et, tout comme le soviétique, d'abnégation totale (*selfless commitment*) dont on peut déduire... qu'ils conduiront au succès de la mission.

Le *soldier's creed* de l'*US Army* est très clair : « I will always place the mission first. » En cela il est très proche des formulations françaises. Le credo du *marine*, là encore, se singularise : le *marine* étant une arme n'a peut-être pas besoin de se préoccuper de la mission. En revanche il affirme qu'il « fera mouche » (« We will hit »).

#### ▮ Les valeurs collectives

##### **La camaraderie, l'esprit de corps, la tradition**

Les deux textes britanniques se préoccupent beaucoup de ces vertus, ce qui correspond parfaitement à l'image que nous nous en faisons.

Le serment du soldat soviétique est silencieux sur ce point, puisque seuls comptent la patrie, l'État, les forces armées. Au demeurant la culture militaire soviétique ne semble guère avoir encouragé le particularisme, l'esprit de corps – sauf pendant la grande guerre patriotique, lorsque Staline rétablit la distinction d'armées « de la garde », en reconnaissance d'actes d'héroïsme collectif. Néanmoins on ne saurait dire que l'*ethos* soviétique promeut un échelon de loyauté intermédiaire entre le soldat et la patrie.

Il est intéressant de constater que l'*Innere Führung* procède de la même logique, qui est celle du citoyen en uniforme, dont nous notons qu'il ne s'agit pas de la même chose que du soldat citoyen. La prééminence de la responsabilité individuelle est réaffirmée.

Nos deux textes français illustrent bien tout le prix que notre institution attache à l'esprit de corps (il y a d'ailleurs un texte spécifique consacré à ce sujet, de même niveau que « L'exercice du métier des armes »). Le code du soldat mentionne le régiment et l'armée de terre, le code d'honneur du légionnaire assimile la Légion à une famille.

Le credo du soldat de l'*US Army* revient sur ce thème à deux reprises, présentant le soldat comme « membre d'une équipe » et exigeant de lui qu'il n'abandonne jamais un camarade. On reconnaît là une allusion au groupe primaire, notion en vogue chez les sociologues américains, mais déconnectée de l'esprit de corps tel que nous le connaissons en France.

Quant au credo du *marine*, il semble avoir tellement intériorisé l'esprit de corps qu'il se dispense de l'évoquer. La subli-

mation du *Corps* opère dans la formation de base du *marine*, dont nous savons combien elle exalte l'appartenance à ce corps prestigieux, mais ne figure pas explicitement dans le credo.

### **La hiérarchie, le commandement**

Ce sont les deux textes britanniques qui accordent le plus d'attention à la hiérarchie, et surtout, au style de commandement (*mission command*), présenté comme une valeur en soi.

C'est aussi le cas de l'armée américaine, qui a publié depuis longtemps sa vision dans un *Field Manual* (règlement) sur le leadership. L'*Innere Führung* allemand, à l'instar des textes britanniques, se réclame du « commandement par objectif ».

Des deux codes français, seul le code d'honneur du légionnaire est très explicite sur le chef : « attaché à tes chefs... ». Le code du soldat reste implicite sur la hiérarchie. Ceci étant, le texte de référence (« L'Exercice du métier des armes ») y consacre un chapitre. Un opuscule distinct traite du style de commandement dans l'armée de terre.

Le serment du soldat soviétique l'engage à la discipline, comme cela a été noté, sans émettre d'opinion particulière sur le style de commandement. En revanche, il se préoccupe beaucoup de « garder les secrets militaires et les secrets d'État », idée qui ne semble pas avoir effleuré les rédacteurs des documents occidentaux équivalents.

### **L'attitude, l'image de l'institution**

Dans l'apparente sècheresse des textes, ce sont les deux codes français qui affichent le plus visiblement l'attitude souhaitée du soldat. Le code du soldat l'évoque sous plusieurs angles : « Membre d'une équipe solidaire et fraternelle », « attentif aux autres », « ouvert sur le monde et la société, [il] en respecte les différences », « il s'exprime avec réserve pour ne pas porter atteinte à la neutralité des armées en matière philosophique, politique et religieuse », « il est, toujours et partout, un ambassadeur ». Ainsi, dans quatre articles sur onze, le code du soldat est aussi un manuel de savoir-vivre.

Le code d'honneur du légionnaire, encore plus court (sept articles) est encore plus moralisateur : « Fier de ton état de légionnaire, tu le montres dans ta tenue toujours élégante, ton comportement toujours digne mais modeste, ton casernement

toujours net ». Il n'y a qu'en France qu'on érige l'élégance en vertu militaire, apparemment.

Les textes britanniques, étant beaucoup plus longs que les codes français, peuvent se permettre de développer le thème. Les *Royal Marines* doivent faire preuve d'humilité, non pour sa vertu morale, mais pour l'impératif professionnel qu'elle représente : sans humilité, on n'apprend rien, donc on ne s'adapte pas, donc on est professionnellement défaillant. Le contre-pied dialectique est décidément la marque de fabrique des « commandos ». Nous avons déjà noté le retournement de l'humour – autre vertu affichée – au bénéfice de la fortitude... Dans le texte de l'*Army*, le terme employé est très fort : *decency*, indiquant qu'on attend du soldat une attitude « convenable », en pratique : irréprochable.

La *Bundeswehr*, à travers le concept d'*Innere Führung*, attache une grande importance aux valeurs du citoyen en uniforme, à sa neutralité politique, mais aussi, à sa capacité à opérer en contexte multinational et donc, à développer sa compréhension d'autres cultures.

Le serment du soldat soviétique, ainsi que les deux credo américains, n'émettent aucune opinion sur le comportement du soldat, hors du combat évidemment.

### **Le rapport à la victoire**

La victoire n'est pas, en soi, une valeur. Toutefois, dans la mesure où le soldat est recruté pour combattre et, autant que possible, pour vaincre, son *ethos* ne peut faire abstraction de cette notion.

Le serment du soldat soviétique ne mentionne même pas le mot : le soldat « préserve de toutes [ses] forces les biens de l'armée et de la communauté » et jure de défendre sa patrie.

Il en est de même dans les deux textes britanniques, où seul le serment du soldat l'engage à « défendre » sa patrie. Nulle part il n'est exigé de lui qu'il vainque. Dans la même veine, l'*Innere Führung* ne postule pas la victoire comme intrinsèque à l'état militaire. Ni même la défense, d'ailleurs – ce qui tendrait à faire ressortir le fait que le concept est de nature sociale bien plus que de nature militaire.

Les deux codes français sont bien plus engageants à cet égard : le « soldat de France » « accomplit sa mission avec la volonté

de gagner et de vaincre » – en d'autres termes, il a une obligation de moyens mais non de fin. Le légionnaire, lui, n'est pas non plus tenu de vaincre (néanmoins, nous avons noté qu'il était prié de respecter les ennemis vaincus).

Ce sont les deux textes américains qui se singularisent nettement en postulant que l'objet premier du militaire est *la victoire, mieux encore, la destruction de l'ennemi*. Le contraste est d'autant plus frappant. Ainsi, le credo du soldat l'engage à « se déployer, affronter et détruire les ennemis des États-Unis d'Amérique au corps à corps » – notons au passage que cet alinéa contredit directement et massivement une doctrine fondée sur le combat *stand-off*.

Quant au *marine*, lui aussi « défend » son pays, mais il s'engage surtout à faire mouche avec son fusil (« We will hit ») et même, à s'y employer sans relâche, jusqu'à ce que « la victoire soit à l'Amérique et qu'il n'y ait plus d'ennemi ». Une lecture tendancieuse d'un tel article de foi pourrait donner à croire que le *Marine Corps* adhère à une doctrine de l'extermination.

### Qui combat ?

Le mot utilisé pour caractériser le combattant est, en définitive, la donnée de loin la plus parlante. Dans certains cas elle est délibérée, dans d'autres, presque fortuite.

En France, les textes, selon le cas, s'adressent au soldat ou au légionnaire. Dans les deux cas, la désignation de l'homme s'accompagne d'une référence au groupe : on est soldat parce qu'on est soldé, « à la solde de », on est légionnaire parce qu'on appartient à la Légion. Ces deux termes sont fusionnels en ce sens qu'ils décrivent l'individu vu du groupe.

En Allemagne, au citoyen en uniforme : sémantiquement, le citoyen prime le militaire (plus exactement, le serviteur de l'État).

Au Royaume-Uni, au *soldier* ou au *commando* (*Royal Marine*) – notions exactement comparables à celles retenues dans les discours français.

En Union soviétique, c'était le soldat soviétique qui prêtait serment – notons la connotation politique.

Aux États-Unis, le *soldier's creed* désigne son sujet comme étant un *warrior*, et même, un *Warrior* par excellence puisqu'il emploie la majuscule. Dans la mesure où sa finalité est la destruction des ennemis des États-Unis, il n'en faudrait peut-être pas beaucoup pour transformer le *Warrior* en *Terminator*.

La logique ultime de cette tendance se trouve dans le *US Marine Corps*, dont le credo fait du *marine* – le mot n’est même pas employé ! – un seul être avec son fusil. En d’autres termes, sans même abuser du texte, le *marine* se considère comme une arme, et tout son *ethos* est orienté « sur » le perfectionnement de cette arme, faisant abstraction de toute autre considération, éthique notamment.

## ▣ Une caractérisation par pays

Pour conclure, nous allons revenir sur les textes comparés, pays par pays, en tentant d’y découvrir une empreinte culturelle significative.

Les textes courts sont cités *in extenso*, les textes plus longs par le biais d’extraits jugés significatifs.

### ▣ France

#### **Armée de terre : le code du soldat, soldat de France**

Au service de la France, le soldat lui est entièrement dévoué, en tout temps et en tout lieu.

Il accomplit sa mission avec la volonté de gagner et de vaincre, si nécessaire au péril de sa vie.

Maître de sa force, il respecte l’adversaire et veille à épargner les populations.

Il obéit aux ordres, dans le respect des lois, des coutumes de la guerre et des conventions internationales.

Il fait preuve d’initiative et s’adapte en toutes circonstances.

Soldat professionnel, il entretient ses capacités intellectuelles et physiques, et développe sa compétence et sa force morale.

Membre d’une équipe solidaire et fraternelle, il agit avec honneur, franchise et loyauté.

Attentif aux autres et déterminé à surmonter les difficultés, il œuvre pour la cohésion et le dynamisme de son unité.

Il est ouvert sur le monde et la société, et en respecte les différences.

Il s’exprime avec réserve pour ne pas porter atteinte à la neutralité des armées en matière philosophique, politique et religieuse.

Fier de son engagement, il est, toujours et partout, un ambassadeur de son régiment, de l’armée de terre et de la France.

### **Légion étrangère : code d'honneur du légionnaire**

Noter l'emploi du mot « honneur ».

Article 1. Légionnaire, tu es un volontaire servant la France avec honneur et fidélité.

Article 2. Chaque légionnaire est ton frère d'arme quelle que soit sa nationalité, sa race ou sa religion. Tu lui manifestes toujours la solidarité étroite qui doit unir les membres d'une même famille.

Article 3. Respectueux des traditions, attaché à tes chefs, la discipline et la camaraderie sont ta force, le courage et la loyauté tes vertus.

Article 4. Fier de ton état de légionnaire, tu le montres dans ta tenue toujours élégante, ton comportement toujours digne mais modeste, ton casernement toujours net.

Article 5. Soldat d'élite, tu t'entraînes avec rigueur, tu entretiens ton arme comme ton bien le plus précieux, tu as le souci constant de ta forme physique.

Article 6. La mission est sacrée, tu l'exécutes jusqu'au bout, et s'il le faut, en opération, au péril de ta vie.

(Ancienne version : La mission est sacrée, tu l'exécutes jusqu'au bout dans le respect des lois, des coutumes de la guerre et des conventions internationales et, si besoin, au péril de ta vie.)

Article 7. Au combat, tu agis sans passion et sans haine, tu respectes les ennemis vaincus, tu n'abandonnes jamais ni tes morts, ni tes blessés, ni tes armes.

Les deux textes – c'est heureux – font référence aux mêmes valeurs, l'un s'adressant au soldat (en l'occurrence, au légionnaire), l'autre le décrivant. La différence dans la personnalisation est intéressante et reflète bien une différence culturelle dans le rapport de l'homme à l'institution.

#### **▣ Allemagne**

##### ***Innere Führung*, texte explicatif, extraits. Le citoyen en uniforme**

###### **Liberté et responsabilité**

La liberté et la responsabilité restent les critères politiques et moraux de l'*Innere Führung*. L'élément clé du concept est le modèle du « citoyen en uniforme », qui résume les objectifs de l'*Innere Führung*. Le « citoyen en uniforme », c'est la personne libre, le citoyen responsable et le militaire prêt à l'engagement. L'*Innere Führung* est l'image de marque de la Bundeswehr et le cœur de sa tradition.

Les exigences et principes de l'Innere Führung s'appliquent à la totalité des militaires. Ses directives et objectifs doivent être mis en œuvre dans le cadre du service quotidien, les supérieurs hiérarchiques donnant l'exemple en conduisant les hommes selon des critères modernes, ce qui signifie tenir compte de la situation sociale et politique au moment de l'accomplissement de la mission militaire.

Les militaires continueront d'avoir besoin de valeurs et de points de repère qui leur servent de soutien moral dans leur service difficile. Ils savent qu'ils protègent la dignité de l'être humain, le droit et la liberté, valeurs qu'ils devront défendre, le cas échéant, par des moyens militaires. Les valeurs ancrées dans notre constitution leur donnent une assise solide, notamment pour les nouvelles tâches que sont la prévention des conflits et la gestion des crises. L'expérience d'une maîtrise non-violente d'un conflit, comme elle est vécue dans un État de droit démocratique, constitue un soutien précieux lors d'actions de médiation entre des parties en conflit et lors d'opérations de maintien de la paix. Pour accomplir ces tâches difficiles, le militaire doit avoir des convictions assurées et disposer d'un grand pouvoir de persuasion.

Il s'agit là de la partie centrale du texte, qui explique bien sa philosophie. Il est difficile de croire que le soldat allemand se prépare au combat – en tout cas, ce n'est pas dans ce texte qu'il trouvera l'exaltation nécessaire pour dominer l'ennemi. La prudence du texte révèle une préoccupation autre que préparer le lâcher du fauve : il s'agit clairement d'affirmer le contrôle politique sur la force armée, bien plus que d'endoctriner le soldat en vue de la guerre.

## ▣ Union soviétique

### **Serment du soldat soviétique**

Moi, citoyen de l'Union des républiques socialistes soviétiques, entrant dans les rangs des forces armées, je prête serment et jure solennellement d'être honnête, courageux, discipliné et vigilant, de toujours garder les secrets militaires et les secrets d'État, d'obéir aux règlements, aux ordres des supérieurs. Je jure d'apprendre avec application l'art militaire, de préserver de toutes mes forces les biens de l'armée et de la communauté, d'être fidèle jusqu'au dernier souffle à mon peuple, à ma patrie et au gouvernement soviétique. Je serai toujours prêt à défendre ma patrie et je jure, en tant que combattant des forces armées, de la défendre avec courage, adresse, dignité et fierté contre l'ennemi.

La tonalité d'ensemble est étonnamment défensive, contredisant les intentions offensives longtemps prêtées au système soviétique. Évidemment, il est courant de se présenter en victime d'une agression, limitant ses intentions à la seule défense de la patrie. La défunte URSS n'a pas le monopole de la doctrine de la défense « préemptive », hélas.

Un aspect culturellement amusant, déjà noté, est cette référence presque maniaque au secret. Dans l'ensemble, le texte reflète une mentalité d'assiégé, toujours sur la brèche (notez la « vigilance »), assez en phase avec la *doxa* soviétique.

#### ▣ Royaume-Uni

« I swear by Almighty God that I will be faithful and bear true allegiance to Her Majesty Queen Elizabeth ii, her heirs and successors and that I will as in duty bound honestly and faithfully defend Her Majesty, her heirs and successors in person, crown and dignity against all enemies and will observe and obey all orders of Her Majesty, her heirs and successors and of the generals and officers set over me. »

Note : « those who do not believe in God « solemnly, sincerely and truly declare and affirm ». »

Je jure devant Dieu Tout-puissant que je serai loyal et porterai allégeance à Sa Majesté la reine Elizabeth ii, ses héritiers et successeurs et qu'y étant par là obligé, défendrai honnêtement et loyalement Sa Majesté, ses héritiers et successeurs dans leur personne, royaume et dignité contre tout ennemi, que j'observerai et obéirai à tout ordre de Sa Majesté, de ses héritiers et successeurs ainsi que des généraux et officiers auxquels elle m'aura confié ».

Nota : Pour les non-croyants, la formule « Je jure devant Dieu Tout-puissant » est remplacée par « Solennellement, sincèrement et de bonne foi je déclare et affirme... »

#### **Armée de terre : le soldat**

Extraits du document ADP5. Compte tenu du volume des extraits, il n'en sera pas proposé de traduction.

*Selfless commitment*

On joining the Army soldiers accept an open-ended commitment to serve whenever and wherever they are needed, whatever the difficulties or dangers may be.

*Courage*

Courage – both physical and moral – creates the strength upon which fighting spirit and success on operations depend.

*Discipline*

Commanders must be certain that their orders will be carried out, and everybody must be confident that they will not be let down by their comrades.

*Integrity*

Personal integrity is essential to mutual trust, and thus to both leadership and comradeship.

*Loyalty*

Loyalty binds all ranks of the Army. It ties the leader and the led with mutual respect and trust. It goes both up and down. It transforms individuals into teams. It creates and nourishes the formations, units and sub-units of which the Army is composed.

*Respect for others*

The responsibility of bearing arms and using lethal force makes it vital that all soldiers act properly under the law and maintain the highest standards of decency and a sense of justice at all times, and to all people, even in the most difficult of conditions.

*Volunteer professionalism*

(long exposé sur la différence morale entre une armée de conscription et une armée professionnelle).

So the British Army is not a citizen army, and therefore it does not directly reflect national society like a citizen or conscript army. It concentrates rather on military effectiveness, but must understand the society on whose behalf it goes to war.

*Corps and regiment spirit*

Its key characteristics are Comradeship, Example, Pride and Flexibility.

*Leadership*

The thing that sets a good army or a good soldier apart from an effective one is its ethos, its ethical basis ; and in achieving this as in all else, leadership is the key... the best leadership is leadership by example.

Ce texte est assez proche dans l'esprit du document de référence français, « L'Exercice du métier des armes », tout au moins dans ses conclusions. En revanche il n'est pas dialectique mais didactique. Les valeurs sont clairement exprimées, au premier degré. La clarté des principes énoncés explique sans doute l'économie d'un « code du soldat ».

### **Royal Marines : le commando**

Royal Marines Ethos = Individual Commando Spirit + Collective Group Values

- < Courage
- < Unity
- < Determination
- < Adaptability
- < Unselfishness
- < Humility
- < Cheerfulness
- < Professional Standards
- < Fortitude
- < Commando Humour

#### *Unity*

There is a unity within the Corps that crosses all ranks and is unique to our organisation, and its outward sign is the Green Beret.

Le béret vert est quasiment érigé en valeur, ce qui n'est pas sans rappeler la sublimation du fusil chez son alter ego américain.

#### *Adaptability*

Our emphasis on adaptability is a product of our maritime heritage ; when the Royal Navy deploys it must achieve its mission with whatever resources are immediately available as additional support may well be weeks away. Adaptability is thus as much a part of our parent organisation's ethos as it is of our own.

#### *Humility*

In order to adapt and innovate it is essential that the Corps, while proud of its standards, remains sufficiently self critical – humble enough – to recognise and adopt the good practices of other institutions.

#### *Professional Standards*

It is only by the fierce adherence to the Royal Marines' professional standards that we will retain our operational utility as a Commando force.

#### *Fortitude*

Commando training is all about enduring. It is the mental stamina to continue, when everything is telling you to stop, coupled with physical fitness, that results in fortitude.

#### *Commando Humour*

How better to « endure » than with humour ?

#### *Sustaining Ethos – « Dits » Culture*

Telling stories or « spinning dits », so fundamental to life in the Corps, has become an important way of sustaining our ethos.

Ce texte des *Royal Marines* est original à plus d'un titre, comme cela a été noté en cours d'exposé. Il hésite entre la symbolique presque outrancière (le béret vert présenté quasiment comme une valeur en soi), la description des valeurs essentielles, et le renvoi pédagogique au vécu individuel du commando en formation. Hésitant entre l'anecdote et le principe supérieur, il est d'un emploi assez malaisé comme texte de référence, et semble plutôt orienté vers l'outil pédagogique.

## ▣ États-Unis

### ***Army : the soldier's creed, qui décrit le soldat comme un Warrior***

Le texte remonte à 2001 et a été révisé en 2003.

The soldier's creed

I am an American Soldier.

I am a Warrior and a member of a team. I serve the people of the United States and live the Army Values.

I will always place the mission first.

I will never accept defeat.

I will never quit.

I will never leave a fallen comrade.

I am disciplined, physically and mentally tough, trained and proficient in my warrior tasks and drills. I always maintain my arms, my equipment and myself.

I am an expert and I am a professional.

I stand ready to deploy, engage, and destroy the enemies of the United States of America in close combat.

I am a guardian of freedom and the American way of life.

I am an American Soldier.

Je suis un soldat de l'Amérique.

Je suis un guerrier et un membre d'une équipe. Je sers le peuple des États-Unis et je vis les valeurs de l'armée.

Je placerai toujours la mission en premier.

Jamais je n'accepterai la défaite.

Jamais je ne laisserai tomber.

Jamais je n'abandonnerai un camarade blessé.

Je suis discipliné, endurci physiquement et mentalement, entraîné et compétent dans mes tâches et exercices guerriers. J'entreprendrai toujours mes armes, mon équipement et moi-même.

Je suis un expert et un professionnel.  
Je suis toujours prêt à être déployé, à affronter et à détruire les ennemis des États-Unis d'Amérique au corps à corps.  
Je suis un gardien de la liberté et de l'American way of life.  
Je suis un soldat de l'Amérique.

### **US Marine Corps**

*Le marine assimilé à son fusil.* Le texte est dû au major-général (général de corps d'armée) Rupertus, héros de la campagne du Pacifique, décédé en 1945.

This is my rifle. There are many like it, but this one is mine. It is my life. I must master it as I must master my life. Without me my rifle is useless. Without my rifle, I am useless. I must fire my rifle true. I must shoot straighter than the enemy who is trying to kill me. I must shoot him before he shoots me. I will. My rifle and I know that what counts in war is not the rounds we fire, the noise of our burst, or the smoke we make. We know that it is the hits that count. We will hit.  
My rifle is human, even as I am human, because it is my life. Thus, I will learn it as a brother. I will learn its weaknesses, its strengths, its parts, its accessories, its sights and its barrel. I will keep my rifle clean and ready, even as I am clean and ready. We will become part of each other.  
Before God I swear this creed. My rifle and I are the defenders of my country. We are the masters of our enemy. We are the saviors of my life. So be it, until victory is America's and there is no enemy, but Peace.

Voici mon fusil. Il y en a bien d'autres comme lui, mais celui-ci, c'est le mien.

Mon fusil est mon meilleur ami. Il est ma vie. Je dois en être le maître comme je le suis de ma propre vie.

Mon fusil, sans moi, ne sert à rien. Et sans lui, moi non plus je ne sers à rien. Je dois tirer droit, plus droit que l'ennemi qui cherche à me tuer. Il faut que je le tue avant que lui ne me tue. Et c'est ce que je ferai.

Mon fusil et moi-même nous savons que ce qui compte dans cette guerre, ce ne sont pas les coups que nous tirons, ni le bruit de nos rafales ni la fumée que nous dégageons. Nous savons que ce qui compte ce sont les coups au but... lui et moi, on fera mouche...

Mon fusil est humain, tout comme moi, puisqu'il est ma vie même. C'est pour ça que je veux apprendre à le connaître comme un frère. Je connaîtrai ses faiblesses, sa puissance, ses pièces, ses accessoires, son système de visée et son canon. Je le garderai toujours propre et prêt à servir comme

moi-même je suis propre et prêt à servir. Nous ne ferons plus qu'un.  
C'est comme ça qu'on fera...

Devant Dieu, j'affirme ce serment. Mon fusil et moi nous sommes là pour  
défendre mon pays. Nous sommes maîtres de l'ennemi. Nous sommes  
les garants de mon existence.

Ainsi soit-il jusqu'à ce que l'Amérique remporte la victoire, et qu'il n'y  
ait plus d'ennemi, mais seulement la paix !

Les considérations « professionnelles », d'efficacité notamment, l'emportent nettement sur les préoccupations d'ordre éthique. Manifestement, ces deux textes sont ceux faisant le plus apparaître la différence entre *ethos* et « éthique ». Celui des *marines* est quasiment caricatural.

On peut légitimement s'inquiéter de l'impact d'un tel endoctrinement sur la jeune recrue : si la victoire est la seule mesure des choses – victoire, rappelons-le, assurée par la destruction de l'ennemi, jusqu'au dernier – quelle limite morale le *Warrior* reconnaît-il à son action ?

De surcroît, pour l'essentiel, les valeurs présentées sont soit professionnelles (liées à la compétence) soit liées à la dynamique interne du groupe (le *team*). Il est frappant que les seuls êtres humains peuplant ces deux textes sont, soit le peuple américain, soit son camarade de combat, soit l'ennemi.

## Ethos du combattant : l'exception américaine

Ainsi, par le biais de cette étude comparative nécessairement incomplète, c'est tout le style américain en guerre – *the American way of war* – qui apparaît : exaltation de la compétence personnelle et professionnelle individuelle, « absolutisation » de la victoire, absence de toute notion de mesure dans l'action.

Les textes français et britanniques adoptent un ton modéré, voire sentencieux, insistant beaucoup sur les notions de mesure, de respect d'autrui, et surtout, ils n'érigent pas la victoire en valeur absolue. On peut dire qu'il en est de même du serment du soldat soviétique. L'*Innere Führung* est le texte qui va le plus loin en ce sens, puisqu'à l'extrême, on pourrait considérer qu'il fait abstraction du combat. Aucun de ces textes n'appelle ouver-

tement, et presque joyeusement, à détruire ou à tuer – ce que les deux credo américains font sans vergogne.

Ce qui est frappant aussi, c'est l'individualisme sous-jacent à ces deux textes américains. Certes, celui de l'*Army* fait clairement référence à l'équipe, à l'armée elle-même, au pays. Mais lorsqu'on lit ces textes tout de suite après les deux codes français, par exemple, la différence apparaît manifeste : qui juge, en définitive, de l'adhésion aux règles énoncées ? Dans les deux credo américains, c'est le soldat qui doit être un *warrior* ou un fusil, le meilleur qui soit. Dans les deux codes français, la règle est extérieure au sujet, c'est au soldat ou au légionnaire de s'y conformer. Notons en appui de cette idée que le credo, étymologiquement, c'est « je crois », un acte individuel, intime même, alors que le code est quelque chose d'extérieur.

Est-il pertinent de s'appuyer sur deux textes extrêmement condensés pour juger de l'*ethos* et de l'éthique d'une armée ?

Nous pensons que oui, sans restriction.

En effet, la rédaction et la diffusion de tels textes résultent d'un choix délibéré, décidé au plus haut niveau. Condenser toute l'éducation du soldat en un texte facile à mémoriser, en faire un rite, quasiment un texte mystique, c'est exprimer clairement ce qu'on attend de lui.

Un officier général britannique qui a servi en Irak au sein de la coalition menée par les Américains, le brigadier Aylwin-Foster, a causé un véritable scandale aux États-Unis lors de la publication d'une analyse de la performance américaine sur ce théâtre<sup>8</sup>. Il impute ouvertement l'inadaptation de l'outil militaire américain au conflit en cours à une vision outrancièrement guerrière du métier de soldat. L'armée américaine est génétiquement programmée pour l'opération offensive et massive (ce qu'il appelle « *go kinetic* »). Citant nommément le *soldier's creed*, il relève que ce texte n'envisage qu'une seule forme d'interaction avec l'ennemi : sa destruction. Il déplore que le terme visé ne soit pas la défaite, « qui ouvrirait le champ à d'autres options, plus pertinentes politiquement ». Il note aussi

8. *Changing the Army for Counterinsurgency Operations*, in *Military Review*, novembre-décembre 2005.

« l'insularité » caractéristique de l'institution militaire américaine, repliée dans ses bases (et sur le théâtre, dans ses *compounds*).

Ce qui est frappant, en définitive, c'est la vision de la guerre que portent ces documents : une vision absolutiste, que l'on ne retrouve qu'aux États-Unis, et une vision relative, voire elliptique, partagée par quatre armées européennes, dont la défunte armée rouge, de sinistre mémoire pourtant. Autant les textes français, britanniques et allemand sont obsédés par la maîtrise de la violence, autant on n'en trouve pas « une trace » dans les deux textes américains considérés. Il y a clairement un style de guerre « à l'américaine » : un *ethos* sans référence éthique.

## En conclusion

L'objet du présent texte ne se réduit nullement au dénigrement facile de la culture militaire américaine. Pour autant, nous adhérons à la thèse du brigadier Aylwin-Foster, selon laquelle la nécessaire adaptation de l'outil militaire américain, s'il prétend l'emporter dans les nouveaux conflits, ne pourra faire l'économie d'une réappropriation de l'éthique.

À l'instar de ce que préconise Aylwin-Foster, au bénéfice de ses camarades de combat d'Irak, l'armée française, depuis Galliéni, Lyautey, et plus récemment, Bachelet et la génération récente de nos grands chefs, a renouvelé notre arsenal doctrinal et surtout moral. Ce n'est ni un luxe, ni une distraction, mais la clé du succès.

Il n'y a pas deux options, entre un *ethos* purement professionnel et une éthique éthérée qui garantirait la paix de l'âme au prix de l'acceptation de la défaite. L'éthique du combattant est au cœur de son efficacité. Les succès de court terme peuvent faire oublier ce fait, mais la caractéristique majeure du succès à court terme, c'est qu'il est généralement sans lendemain. À long terme, la victoire ne peut se construire sans base éthique. ■



MICHEL YAKOVLEFF

## THE FOUNDATIONS OF MORALE AND ETHICS IN THE ARMED FORCES: SOME REVEALING VARIATIONS AMONG CLOSE ALLIES

English translation

ETHOS AND ETHICS, THOUGH THEY SHARE THE SAME ROOT, ARE NOT THE SAME. "ETHICS" MAY BE DEFINED AS THE SCIENCE OF MORALS AND THEIR OBJECT IS TO DISTINGUISH GOOD FROM EVIL. THE ETHOS OF A GROUP IS THAT SET OF VALUES WHICH IT CLAIMS AS ITS OWN, WITHOUT PREJUDGING THEIR ETHICAL VALUE. WE INTEND TO DISCUSS ETHOS AS DEFINED BY SOME ARMIES, ACKNOWLEDGING THEY GENERALLY CONFORM TO ETHICS BUT WITHOUT BEING SUBSUMED IN ETHICS, INSOFAR AS THEY ALSO PURSUE FUNCTIONAL VALUES—SUCH AS EFFICIENCY—WHICH HAVE MORAL IMPLICATIONS BUT DERIVE FROM OTHER CONSIDERATIONS.

Every human institution develops a professional ethos. The military profession depends on a specific ethos responding to the exigencies of force and, in particular, the "mastery" of force. A quick glance at a number of reference texts in France, Great Britain, Germany, the United States and the former Soviet Union does point to significant variations, to the degree one wonders if these military institutions actually do the same job.

Thus ethos and its official representations provide us with exceptional insight into the mentality and culture of these armies and, more specifically, their attitude to violence. Based on the presumption that a unit will reflect its education, then a critical assessment of the values it claims does point to most revealing differences.

We intend to discuss the point thus:

< to start with, the way ethos is defined and taught happens to be very different from one institution to the other – there-

- fore a quick glance at form, before substance, will shed an early light on the topic
- < turning then to substance, it appears the values as expounded point to a degree of universality, although here again the angle can be quite different
  - < but most of all, there is an American exception, especially when considering the ethical implications of an extreme “warrior” ethos.

*The discussion will focus on land forces, irrelevant of service. When available, we have taken into account the most basic documents available to the soldier. Otherwise, we have used regulation or descriptive texts, trying to cite them in context.*

*Thus, for the French Army, the focus will be on the Soldier’s Code (code du soldat de France) and, given its different recruitment necessitating a specific body of ethical education, the Legionnaire “Code of Honour” (hereafter “code du soldat” and “code Légion”)<sup>1</sup>. For the United States, the reference texts are the us Army “Soldier’s Creed” and the us Marine Corps “Marine Creed” (hereafter “Soldier’s Creed” and “Marine Creed”). The Soviet Union had an Oath of the Soviet Soldier (hereafter “Soviet Oath”).*

*These texts are offered in full in section “A Characterisation by Country”.*

*For the United Kingdom we have turned to ADP<sub>5</sub> The Military Covenant (Army – hereafter “Covenant”)<sup>2</sup> and “the Royal Marines Ethos” (hereafter “RM Ethos”). For Germany, an explanatory text on Innere Führung (hereafter Innere Führung).*

*Extracts are offered and discussed in section “A Characterisation by Country”.*

*The author does not disregard other existing documents nor does he consider that the full body of ethos and ethics considered relevant by each nation or service is made available through the texts analysed. Yet he does contend that the most symbolic and readily available publications presumably embody the main topics deemed essential in the eyes of promulgating authorities.*

## The formalisation of ethos: major variations

Ethos is a concept that needs to be understood throughout the organisation. The way the military institutions we will look at actually educate their soldiers provides us with a first series of conclusions.

1. Let us remind readers who may be unaccustomed to the French military establishment that the Foreign Legion is part of the Army, the only difference being in the peculiarities of recruitment and statutes.
2. The Covenant includes the text of an Oath.

### ▮ Three layers of documents

It appears ethos is defined in three layers of doctrinal material:

- ◁ a philosophical approach, which may be intellectually rewarding but has little impact on lower echelons or in a real operational environment, subject to the friction and ambiguity of war
- ◁ an approach by regulation, either prescriptive or proscriptive, which eschews the underlying philosophy but offers a clear and applicable line of conduct
- ◁ a symbolic approach – not to say ritualistic – which may be directly applicable to those who are immersed in action but sometimes falls victim to caricature.

All the armies and organisations we will study have developed a body of regulations that define and clearly delineate what is expected from their members. Let us take this for fact which does not require further evidence. These regulations incorporate the laws of armed warfare which may be construed as legally binding manifestations of the ethics relevant to the profession of arms.

As an observation, let us state that these regulations are not solely interested in the ethical aspects of the profession but tend to expand on other functional considerations. Thus all prescriptions and proscriptions based on ethical considerations are available in writing, but they are intermingled with a variety of other values whose core justification is not ethical, or only remotely so. Ethos is an overarching concept subsuming ethics.

Though this study does not claim to be exhaustive, it appears that not all the organisations we are dealing with here have produced reading material of a philosophical nature underpinning the regulatory framework. France and Germany definitely have. The British Army provides us with a more restrictive document, a long chapter of ADP5, “Soldiering–The Military” Covenant, which identifies and elaborates on the “values and standards of the Army” in discursive form, whereas the comparable French document tends to be dialectic. The same applies to the Royal Marines with a shorter text.

At the other end of the scale, differences are very visible because the necessity to provide the average trooper with a condensed discourse tends to simplify the argument, sometimes to the point of caricature.

The most symbolic documents are the Legion Code of Honour, the French Soldier's Code, the Oath of the Soviet Soldier, the American Soldier's Creed. We will have a closer look later. Of the organisations studied, only the German Army appears not to have a boiled-down code or equivalent one-sheet paper.

It seems only the French Army has endeavoured to cover the whole range of products, with a philosophical capstone document, a full set of regulations and, at the lower end, a "Soldier's Code".

#### ▣ Addressing the Soldier

When considering the texts written for the soldier, forms also differ in the address.

Both the Soviet and the British Oath start with "I": "I, as a citizen of the Soviet Union...", or (for the UK) "I swear by almighty God...". The same applies to the Soldier's Creed of the US Army: "I am an American soldier."

In its Code of Honour, the Foreign Legion speaks directly to the legionnaire: "Legionnaire, *you* are a volunteer..."

The French Army uses the third person: "In the service of France, the soldier is fully committed... *He* acts with honour..."

The US Marine Corps uses "we" because of the close association of man and rifle: "This is my rifle... *My rifle and I* are the defenders of my country. *We* are the masters of our enemy."

#### ▣ Ethos and ethics: an uncertain link

The French Army capstone text<sup>3</sup> does not even try a precise definition of ethos, although it is discussed at length. As for ethics, the angle is dialectic more than didactic. Understanding the ethics of the profession of arms is expected as a result of a thorough reading and meditation of the "fundamentals and principles of the profession of arms".

3. «L'Exercice du métier des armes dans l'armée de terre, fondement et principes». *État-major de l'armée de terre*, 4 janvier 1999.

The comparable British Army text does define “the ethos of the Army—its characteristic spirit—which can be defined as: “That spirit which inspires soldiers to fight. It derives from, and depends upon the high degrees of commitment, self-sacrifice and mutual trust which together are essential to the maintenance of morale” (Covenant). What we would call “ethics” remains implicit, underlying other “professional” values such as efficiency and competence which are not intrinsically ethical.

Another significant finding is the use of the word “honour”: both French texts (“code Légion” and “*code du soldat*”) use it, but it is not to be found in the Soviet Soldier’s Oath, in both American “Creeds” (Army and Marine Corps), in the British Oath, nor in the lengthy explanation of the German concept of *Innere Führung*. Incidentally, the word is displayed on all French regimental standards: *honneur et patrie*, as well as on all ships of the Marine nationale: *honneur, patrie, valeur, discipline*.

## ▣ Fundamental Values

Turning now to substance: the values themselves, we will distinguish individual values from collective values, a classification borrowed from British publications. In passing we will note significant variations in the implicit moral link between the soldier and his institution of reference (the core group, the corps, the service, the state or government, the fatherland...).

We will use a plurality of documents, ranging from the philosophical level down to the creed.

### ▣ Individual values

#### **Discipline**

Discipline is obviously important, but references are sometimes oblique, or even implicit. The relationship between discipline and hierarchy is more or less explicit.

The French Army is very explicit. Article 4 of the “*code du soldat*” reads thus: “*He obeys orders, in full compliance with the laws and customs of armed warfare and international conventions.*” The Legionnaire Code of Honour says, in article 3: “Respectful of the Legion’s traditions, honouring your superiors, *discipline and comradeship are your strength*, courage and loyalty your virtues.” We

are also reminded of the famous words of a previous version of military regulations which started with: "Discipline being the source of the strength of an army...". The philosophical text of reference, "*L'Exercice du métier des armes*", exposes at length the link between discipline and legitimacy.

The Soldier's Creed of the US Army says: "*I am disciplined, physically and mentally tough, trained and proficient in my warrior tasks and drills.*"

Thus the (now extinct) Soviet soldier, in the opening words of his Oath: "I solemnly pledge to be honest, courageous, *disciplined* and vigilant... to obey regulations and orders from superiors".

Three services are curiously reluctant to provide such a formal expression of discipline. The *Bundeswehr* appears not even to use the word, as the core concept of *Innere Führung* addresses the "citizen in uniform, that is to say, a free person, a responsible citizen and a ready military". The same text also demands exemplarity from its leaders. We are thus led to consider discipline as resulting from a sense of freely obtained responsibility, without the word itself being stated.

The British Royal Marines seem to consider that discipline need not be expounded as soon as the commando has bought into the corps spirit. As for the American Marine, his Creed is so imbued with a mystical link between man and rifle that the matter of discipline need not be raised... Maybe discipline is taken for granted when man is virtually embodied in his weapon.

We may say that discipline is explicit and self-standing (France, British Army, USSR, US Army), relative (Germany), allusive (Royal Marines, US Marine Corps).

### **Loyalty**

Obviously a cardinal virtue in the eyes of the employer. Yet things are not that simple: who is the object of the soldier's loyalty?

All texts mention the State, Nation, Crown. At a subordinate level, not all are explicit about the service (no direct mention in *Innere Führung* and Marine Creed). The closest ring of loyalty is very differently characterised: "the team" (US and French Armies), "brotherhood/family" (Foreign Legion), "formations, units and sub-units" (British Army), "the corps" (Royal

Marines), with no mention whatsoever found in the Marine Creed, *Innere Führung* or the Soviet Oath.

### **Courage**

Courage is obviously a military virtue. All the texts we have studied exalt courage... except for both American texts which content themselves with preparing their charge to the hardships of battle.

An edifying variant is offered by the Royal Marines, who promote "fortitude", the ability to endure adversity – and even enlist humour as a required characteristic within the Corps, which may be mildly surprising until we remember this is in a British context.

### **Professional Values**

These are values conducive to effectiveness in action (not necessarily in battle). Almost all texts under consideration are extremely vocal when it comes to upholding professional efficiency – although we may note this has nothing to do with ethics. *Innere Führung* stands alone in not singling out professionalism per se from the overall competency expected from any servant of the State.

Both British texts are prolific in this respect, the French and Soviet texts appear relatively subdued, and both American texts are almost exalted in their brevity.

Professionalism is manifested in the general preoccupation with physical, moral and intellectual development. "Adaptability" and "initiative" are considered worthy of mention only in the Western European institutions, which may reflect on their relative size when compared with more massive organisations. The weapon as such is often mentioned, presumably because it is a distinct military attribute – to the point of being the object of a ritual in the US Marine Corps.

Given the overall consensus on professional values we will refer the reader to the extracts for further consideration.

### **Integrity, Honesty**

Since the essence of military duty is disinterested service, honesty in all its guises (moral, material) obviously stands

out. Yet this individual value is not always singled out, possibly because it can be considered a natural consequence of loyalty and discipline, values which elicit forceful mention in their own right. Thus both French texts remain allusive on this count, like *Innere Führung*. Both British texts (Covenant and RM Ethos) are very explicit, as well as the Soviet Oath. None of the American creeds (Army and Marine Corps) even mention the topic. Yet we all know how fierce are the regulatory environment and practice in the United States military: it may be integrity is so prevalent in another context that it need not be mentioned in the combatant ethos.

### Respect

We take the word as addressing respect for someone "exterior to the institution", since loyalty will effectively deal with this concern internally. The way this value is exposed is very relevant because the outsider is often the enemy. Respect for the enemy has clear ethical implications.

*Innere Führung* is most demanding when dealing with responsibility. Democratic values and human dignity are fundamental and the German soldier is expected to protect "the dignity of the human being" with no distinction whatsoever. There is scant chance of serious reading opening the gates of barbarity...

Although they are short, both French Codes delve extensively on this notion of respect. Thus article 3 of the "*code du soldat*": "Master of his force, he respects the adversary and is very careful to spare the population." Also article 9: "He is open to the world and society at large and respects differences". The "Legion Code" is even shorter (seven articles) and focuses on the enemy: "In battle you fight without passion or hatred, you respect the defeated enemy...".

The Soviet Oath does not worry about the well-being of the enemy, but covers "the belongings of the army and the community", which may be construed as preserving the population (if friendly).

The British Army text (Covenant) provides extensive comments on the importance of respect, due to all human

beings, including, quite explicitly, the enemy. This is not only considered a moral obligation but an operational imperative in its own right. Yet again the Royal Marines stand out in presenting respect for the enemy and non-combatants as natural consequences of the “humility” inherent to the corps.

None of the American Creeds mention respect for the enemy. When mentioned, he is an opponent to be destroyed, period. We will come back to this later.

### **Mission**

The mission is sacred, as everyone will admit. “The mission” is generally presented as an absolute – the primary justification of any fighting force – and often paired with its attendant cost: “sacrifice”, “selfless service”. *Innere Führung* is quite allusive in this respect, probably because it subsumes commitment to the mission in the inclusive notion of responsibility of the citizen in uniform.

Both French codes formulate the point unambiguously: “The mission is sacred; you carry it out, if necessary, at risk of your own life” (Legion Code). “He executes his mission with the will to win and prevail, if necessary, at risk of his own life” (*code du soldat*). The capstone educational text, “*L’exercice du métier des armes, Fondements et principes*”, delves at length with the laws and customs of armed warfare. The French soldier is explicitly warned about the difference between “the mission is sacred” and “the mission justifies anything”.

The Soviet Oath does not even mention the word but clearly demands sacrifice, which the glorious history of the Red Army vindicates convincingly.

Both British texts prefer the word “duty” and, just like the Soviet Oath, “selfless commitment”, which seemingly imply that the mission will be pursued to the end.

The Soldier’s Creed is very clear: “I will always place the mission first”. This wording is very similar to the French. Here again the Marine Creed stands out – probably because being considered a weapon, the mission is taken for granted. However the Marine states that “We will hit”, which may be a close substitute to “I will carry out my mission”.

## █ Collective Values

### **Camaraderie, *Esprit de corps*<sup>4</sup>, Tradition**

Both British texts talk extensively about these values, which will not unduly surprise us.

The Soviet Oath is silent on this point and only recognises higher collectives such as fatherland, State, armed forces. Soviet military culture never promoted specific identities conducive to *esprit de corps*, even when Stalin re-instated the distinction of “Guard” unit in recognition of acts of collective heroism. Soviet ethos definitely eschewed an intermediate level of loyalty between soldier and state.

*Innere Führung* abides by a similar logic, the citizen in uniform, which, incidentally, is not the same thing as the soldier citizen. Individual responsibility comes first and foremost.

Both French texts highlight the importance of *esprit de corps* (there is a specific textbook of same ranking as “*L’exercice du métier des armes*”. The “*code du soldat*” mentions the regiment and the Army, the Legion Code treats the Legion as a family.

The Soldier’s Creed broaches the subject twice, depicting the soldier as “member of a team” and making him pledge “never [to] leave a fallen comrade”. This alludes to the “primary group”, a notion in vogue with American sociologists, but quite disconnected from *esprit de corps* as the French see it.

The Marine Creed seems to have interiorised *esprit de corps* to such a point no further mention is necessary. Exaltation of the Corps spirit is such an obsession during boot camp that the Creed can do without.

### **Hierarchy, Command**

Both British texts deal extensively with hierarchy and, most of all, with style of command (mission command), presented as a value in itself.

The US Army has long expounded its vision in a specific Field Manual about “Leadership”. *Innere Führung* also promotes “mission command”.

Of both French codes, only the Legion Code is very explicit about the leader (the chief), whereas the “*code du soldat*” remains implicit. That said, the reference text (*L’Exercice du métier des armes*) devotes a whole chapter to the matter and “style of command” is addressed in a specific reference publication.

4. Incidentally, we may note that *esprit de corps* is a concept so «French» that a translation is not available in English.

The Soviet Oath, as noted earlier, demands discipline but has no option about style of leadership. On the other hand it is quite preoccupied with the preservation of “State and military secrets”, a concern which does not appear to fire the imagination of the Western doctrinal community.

### **Attitude, Image of the Institution**

Both French codes are short and yet spare time to talk about the attitude expected from the soldier. The “*code du soldat*” takes various angles on the matter: “member of a tight and fraternal team”, “considerate to others”, “open to the world and society at large, he is respectful of differences”, “he expresses himself cautiously so as not to undermine the neutrality of the services in matters of philosophy, politics and religion”, “he is, always and everywhere, an ambassador”. In four articles out of eleven, the “*code du soldat*” is also a treatise on *savoir-vivre*.

The Legion Code is even shorter (seven articles) yet it is even more moralising: “Proud of your status as a legionnaire, you will display this pride, by your turnout, always impeccable, your behaviour, ever worthy, though modest, your living-quarters, always tidy.” Only in France would elegance be considered a military virtue, apparently...

The British texts are longer and can afford to develop the theme. Royal Marines must display “humility”, not for its moral virtue but as an operational imperative: “In order to adapt and innovate it is essential that the Corps, while proud of its standards, remains sufficiently self, critical – humble enough – to recognise and adopt the good practices of other institutions”.

The Army Covenant uses the very strong word of “decency”, which sets a very high standard of behaviour for the soldier.

The *Bundeswehr*, via *Innere Führung*, also places great emphasis on the values pertaining to the citizen in uniform, his political neutrality, and also his ability to operate in a multinational environment and hence his understanding of other cultures.

The Soviet Oath and both American Creeds have nothing to say about how the soldier behaves, out of combat.

### **Victory**

Victory is not a value of its own but the soldier’s ethos is incomprehensible without some reference to the notion.

The Soviet Oath does not use the word. The soldier pledges to “spare no effort to preserve army and community” and swears to defend the motherland.

In both British texts the soldier pledges to “defend” his country (the Crown). But nowhere is he required to prevail. In the same vein, *Innere Führung* does not consider victory to be an integral part of military status. Not even defence, actually, which may indicate that the nature of *Innere Führung* is social rather than military.

Both French codes are more demanding in that respect: the French soldier “carries out his mission with the will to win and prevail”. In essence, an obligation of means more than ends. Neither is the Legionnaire committed to victory (though we already noted that he was expected to respect the vanquished enemy).

Both American texts stand out in postulating that the object of military activity is victory and even more, the utter destruction of the enemy. Thus the Soldier’s Creed “[stands] ready to deploy, engage, and destroy the enemies of the United States of America in close combat”. We may note, in passing, that this creed contradicts directly and massively a doctrine based on stand-off warfare.

As for the Marine, he also “defends” his country, but with the foremost preoccupation of being on target (“We will hit”) and to be so indefinitely until such time as “victory is America’s and there is no enemy”. A tendentious reading of such an article of faith could credit the Marine Corps with abiding by a doctrine of extermination.

### Who Fights?

The word used to characterise the combatant is by far the most revealing information.

In France, texts refer to the soldier or the legionnaire. In both cases, designating the man also designates the group: one is a “soldier” because he is “à la solde de”, i.e., “in the pay of”, and the other is a legionnaire by virtue of being part of the Legion. Both words amalgamate individual and group.

In Germany, *Innere Führung* addresses the citizen in uniform. Semantically, the citizen prevails over the military.

In the United Kingdom, the words used – soldier and commando – are exact counterparts to French terms.

In the Soviet Union, it was the Soviet soldier who took the oath – in this case the term has a political underpinning.

In the United States of America, the Soldier's Creed defines him as a Warrior (note the upper case). Insofar as his sole activity seems to be the destruction of the enemies of the United States, there is not much of a step to take to turn him into a Terminator.

The ultimate logic behind this inclination is to be found with the Marine Corps, whose Creed considers the Marine (the word itself is not even used) to be one with his rifle (used eight times). In other words, and without abusing the text, the Marine sees himself as a weapon and his ethos deals exclusively with perfecting this weapon, in utter abstraction of any other consideration, ethical in particular.

## ▣ A Characterisation by Country

A full reading of the texts provides some insight into different cultures.

The shorter texts (creeds, codes, oaths etc) may be read *in extenso*. For the longer ones (British and German) we have selected the most significant extracts.

### ▣ France

#### **Army: the *soldier of France***

In the service of France, the soldier is fully committed at all times and places.

He carries out the mission with the will to win and prevail, if necessary, at risk of his own life.

He is master of his force, respects the opponent and makes sure to spare the population.

He obeys orders in due respect of law, the rules of armed warfare and international conventions.

He uses his initiative and adapts to all circumstances.

As a professional soldier, he keeps himself fit intellectually and physically and develops his competence and moral stamina.

As a member of a tight and fraternal team, he acts with honour, openness and loyalty.

Considerate for others and determined to overcome, he works for a cohesive and dynamic unit.

He is open to the world and the larger society and is respectful of differences.

He expresses himself cautiously so as not to undermine the neutrality of the services in matters of philosophy, politics and religion.

Being proud of his commitment, he is, always and everywhere, an ambassador of his regiment, of the Army and of France.

### **Foreign Legion: the legionnaire**

Note the word "honour" in the Code of Honour

Legionnaire: you are a volunteer serving France faithfully and with honour. Every Legionnaire is your brother-at-arms, irrespective of his nationality, race or creed. You always show the tight solidarity that binds members of the same family.

Respectful of the Legion's traditions, attached to your superiors, discipline and comradeship are your strength, courage and loyalty your virtues. Proud of your status as a legionnaire, you will display this pride, by your dress, always impeccable, your behaviour, ever worthy, though modest, your living-quarters, always tidy.

As an elite soldier, you will train with rigour, you will maintain your weapons as your most precious possession, you will keep your body fit and trim.

The mission is sacred, you will accomplish it to the end and, in operations, at risk of life.

In combat, you will act without passion or hatred; you will respect the vanquished enemy and will never abandon neither your wounded nor your dead, nor will you under any circumstances surrender your arms.

Both texts, as could be expected, refer to the same values. There is a difference though, in that one addresses the soldier (the Legionnaire), the other describes him.

### ▣ Germany

#### ***Innere Führung*, excerpts**

The citizen in uniform.

*Liberty and Responsibility*

Liberty and responsibility remain the political and moral criteria underpinning *Innere Führung*. The key concept is the model of a "citizen in uniform" which sums up the objective of *Innere Führung*. The "citizen in uniform" is a free person, a responsible citizen and a military ready to fight. *Innere Führung* is the trademark of the Bundeswehr and the heart of its tradition.

The exigencies and principles of *Innere Führung* apply to all military personnel. Its directives and objectives must be pursued in the course of daily service, with higher ranks setting the example by leading their men in accordance with modern criteria, which implies taking into account the social and political situation prevailing at the time of the military mission.

All military personnel will continue to require values and bearings to provide moral support in their difficult service. They know they protect the dignity of the human being, the rule of law and freedom, values which they will have to defend, if necessary, by military means. The values set in our constitution will provide them with a firm foundation, especially when addressing the new tasks of conflict resolution and prevention of crises. Having first-hand experience of non-violent resolution of a conflict, as occurs daily in a democratic State, is of precious support when mediating between parties in conflict and during peace keeping operations. In order to carry out these demanding tasks, the military must rely on strong beliefs and have great power of persuasion.

This excerpt is the central part of the text and the most explicit in terms of its philosophy. It may be difficult to imagine the German soldier preparing for a fight – at any rate, this is not the text to provide him with the degree of exaltation necessary to prevail. In its caution, the text reveals a preoccupation quite apart from unleashing the dogs of war: clearly its aim is to affirm political control over the military, much more than indoctrinating the soldier in view of war.

## ▣ Soviet Union

### **Soviet Soldier Oath**

I, a citizen of the Union of Soviet Socialist Republics, as I join the ranks of the armed forces, take this oath and solemnly pledge to be honest, courageous, disciplined and vigilant, always to keep the State and military secrets, to obey regulations and orders from my superiors. I pledge to learn military art in earnest, to do my very best to preserve the belongings of the army and community, to be true, up to my last breath, to my people, my motherland and the Soviet government. I will always stand ready to defend my motherland and I pledge, as a combatant of the armed forces, to defend it with courage, skill, dignity and pride against the enemy.

The overall tone is surprisingly defensive, despite the offensive intentions long attributed to the Soviet system. Granted, there is nothing new in presenting oneself as a victim of aggression whose sole intent is the preservation of the motherland. The former Soviet Union had no monopoly on the doctrine of pre-emptive defence.

One cultural aspect, already noted, is the obsessive reference to “secrets”. It dovetails with a siege mentality (also note the call to “vigilance”) which is in line with Soviet *doxa*.

#### ▣ United-Kingdom

“I swear by Almighty God that I will be faithful and bear true allegiance to Her Majesty Queen Elizabeth ii, her heirs and successors and that I will as in duty bound honestly and faithfully defend Her Majesty, her heirs and successors in person, crown and dignity against all enemies and will observe and obey all orders of Her Majesty, her heirs and successors and of the generals and officers set over me.”

Note: those who do not believe in God “solemnly, sincerely and truly declare and affirm”.

#### **Army: the soldier**

Excerpts from ADP5.

“Selfless commitment”

On joining the Army soldiers accept an open-ended commitment to serve whenever and wherever they are needed, whatever the difficulties or dangers may be.

“Courage”

Courage – both physical and moral – creates the strength upon which fighting spirit and success on operations depend.

“Discipline”

Commanders must be certain that their orders will be carried out, and everybody must be confident that they will not be let down by their comrades.

“Integrity”

Personal integrity is essential to mutual trust, and thus to both leadership and comradeship.

“Loyalty”

Loyalty binds all ranks of the Army. It ties the leader and the led with mutual respect and trust. It goes both up and down. It transforms individuals into teams. It creates and nourishes the formations, units and

sub-units of which the Army is composed.

“Respect for others”

The responsibility of bearing arms and using lethal force makes it vital that all soldiers act properly under the law and maintain the highest standards of decency and a sense of justice at all times, and to all people, even in the most difficult of conditions.

“Volunteer professionalism”

So the British Army is not a citizen army, and therefore it does not directly reflect national society like a citizen or conscript army. It concentrates rather on military effectiveness, but must understand the society on whose behalf it goes to war.

“Corps and regiment spirit”

Its key characteristics are Comradeship, Example, Pride and Flexibility.

“Leadership”

The thing that sets a good army or a good soldier apart from an effective one is its ethos, its ethical basis; and in achieving this as in all else, leadership is the key.... the best leadership is leadership by example.

The text (in full) is quite similar to comparable French publications, although it is descriptive when the French one adopts a dialectical approach.

### **Royal Marines: the commando**

Royal Marines Ethos = Individual Commando Spirit + Collective Group Values

< Courage

< Unity

< Determination

< Adaptability

< Unselfishness

< Humility

< Cheerfulness

< Professional Standards

< Fortitude

< Commando Humour

“Unity”

There is a unity within the Corps that crosses all ranks and is unique to our organisation, and its outward sign is the Green Beret.

“Adaptability”

Our emphasis on adaptability is a product of our maritime heritage; when the Royal Navy deploys it must achieve its mission with whatever resources are

immediately available as additional support may well be weeks away. Adaptability is thus as much a part of our parent organisation's ethos as it is of our own.

"Humility"

In order to adapt and innovate it is essential that the Corps, while proud of its standards, remains sufficiently self critical – humble enough – to recognise and adopt the good practices of other institutions.

"Professional Standards"

It is only by the fierce adherence to the Royal Marines' professional standards that we will retain our operational utility as a Commando force.

"Fortitude"

Commando training is all about enduring. It is the mental stamina to continue, when everything is telling you to stop, coupled with physical fitness, that results in fortitude.

"Commando Humour"

How better to 'endure' than with humour?

"Sustaining Ethos" – "Dit" Culture

Telling stories or "spinning dits", so fundamental to life in the Corps, has become an important way of sustaining our ethos.

The Royal Marines seem to enjoy wrong-footing readers who would be looking for straightforward explanations, whenever it has an opportunity for paradox.

## ▣ United States of America

### **Army: the Warrior**

*The Soldier's Creed*

I am an American Soldier.

I am a Warrior and a member of a team. I serve the people of the United States and live the Army Values.

I will always place the mission first.

I will never accept defeat.

I will never quit.

I will never leave a fallen comrade.

I am disciplined, physically and mentally tough, trained and proficient in my warrior tasks and drills. I always maintain my arms, my equipment and myself.

I am an expert and I am a professional.

I stand ready to deploy, engage, and destroy the enemies of the United States of America in close combat.

I am a guardian of freedom and the American way of life.

I am an American Soldier.

## US Marine Corps: the rifle

### *Marine Corps Creed*

This is my rifle. There are many like it, but this one is mine. It is my life. I must master it as I must master my life. Without me my rifle is useless. Without my rifle, I am useless. I must fire my rifle true. I must shoot straighter than the enemy who is trying to kill me. I must shoot him before he shoots me. I will. My rifle and I know that what counts in war is not the rounds we fire, the noise of our burst, or the smoke we make. We know that it is the hits that count. We will hit.

My rifle is human, even as I am human, because it is my life. Thus, I will learn it as a brother. I will learn its weaknesses, its strengths, its parts, its accessories, its sights and its barrel. I will keep my rifle clean and ready, even as I am clean and ready. We will become part of each other.

Before God I swear this creed. My rifle and I are the defenders of my country. We are the masters of our enemy. We are the saviors of my life. So be it, until victory is America's and there is no enemy, but Peace.

Professional considerations – of efficiency in particular – clearly override ethical preoccupations. Here are two texts that underscore most tellingly the difference between “ethos” and “ethics”. In that respect, the Marine Creed verges on caricature.

One can honestly express some concern about the impact of such indoctrination of young recruits: if victory is the only measure of things – and victory is portrayed as the destruction of the last enemy – then what kind of moral limitation will the Warrior acknowledge?

Moreover, for the most part, the values here are either professional (in relation with proficiency) or pertain to the inner dynamics of the group (the team). The only human beings mentioned in both texts are, either the American people, or the comrade, or the enemy.

## The Combatant Ethos and an American Exception

Having started with a comparative study – admittedly far from exhaustive – we have come to assess styles in war. It appears that the American way of war is quite apart from the others, in its exaltation of “individual” professional competence, the absolute

concept of victory, and the absence of any reference to restraint in action.

The British and French texts are more moderate, not to say sententious, as they insist on notions such as restraint, respect, and most of all, they do not glorify victory as the ultimate value. The same can be said of the Soviet oath. *Innere Führung* is the text that goes furthest in that direction, to the point of forgetting about battle. None of these texts openly calls for destruction or killing of the enemy, whereas both American creeds are quite forthcoming in that respect.

What is also surprising is the underlying individualism of both American texts. Granted, the Soldier's Creed makes clear reference to the team, to the Army itself, to the country. Yet when one reads these texts immediately after the French ones, for example, the difference in tone is manifest: who will bear judgment? In both American creeds, the soldier is called upon to become the best Warrior or rifle. In both French codes, the rules are external to the object, it is up to the soldier or the legionnaire to act in conformity. We may also note that, etymologically speaking, "creed" means "credo", "I believe", an individual and intimate act, whereas a "code" is outside its object.

Is it relevant to use extremely condensed texts to bear judgment on the ethos and ethics of an army?

We believe so, unreservedly.

Writing and promulgating such texts are results of deliberate decisions at the highest level of command. If that level has decided to condense the essence of its soldier's education into such a text, to the point of making a ritual out of it, then that is a clear statement of what the command expects of its charge.

A British officer, Brigadier Aylkwin-Foster, caused quite a stir in publishing his assessment of American performance in Iraq, in 2005<sup>5</sup>. He saw a link between inadaptation of the American military tool in that conflict and an extreme warrior vision of the military profession. He considered the American military to be genetically programmed for massive offensive

5. *Changing the Army for Counterinsurgency Operations*, in *Military Review*, november-december 2005.

operations (what he called “to go kinetic”). Citing the Soldier’s Creed, he noted that the only interaction with the enemy is his destruction. He deplored that the word chosen was not “defeat”, which would have allowed for other options, more relevant politically.

A surprising conclusion of this comparative study is that the “absolute” vision of war exists only within the American military, whereas all European armies considered share a more “relative” vision – even the much unregretted Red Army. All British, French and German texts are obsessed with restraining the use of force. There is no single trace element in both American texts. It appears there is a clear “American way of war”, with a strong professional ethos but no ethical reference.

## In conclusion

We did not start this comparative study with the intent of aiming easy shots at American military culture. Yet we agree with Brigadier Aylwin-Foster when he suggests that the American military institution will have to rediscover some ethical foundations.

The French military establishment has a long tradition since Gallieni, Lyautey and the more recent generation of generals who have reinvigorated the doctrinal and ethical arsenal. This is neither luxury nor distraction, but the key to success.

There is no alternative, between a purely professional ethos on the one side, and lofty ethical considerations that will bring comfort to the soul but at the cost of defeat on the other. The ethical foundation of a combatant is at the core of his military efficiency. Short term success can not brush away this fact, simply because a major characteristic of short term success is that it generally has no tomorrow.

In the long run, victory can not prevail without sound ethical foundations. ■

# ÜBERSETZUNG DER ZUSAMMENFASSUNG AUF DEUTSCH TRANSLATION OF THE SUMMARY IN ENGLISH

▣ JEAN-RENÉ BACHELET

## GEISTESVERFASSUNG UND MORAL

Inwiefern mögen die Termini „Geistesverfassung“ und „Moral“, abgesehen von ihrem Gleichklang im Französischen<sup>1</sup>, auf einen gemeinsamen Ursprung zurückgehen?

Das ist die Frage, die sich hier stellt, ausgelöst durch einige Zurückhaltung seitens bestimmter Menschen, die mit der Welt des Militärs im Hinblick auf das Thema „moralische Kräfte“ oftmals nicht vertraut sind.

Die erste festgestellte Annäherung mag paradox anmuten: Wortwörtlich passt der französische Begriff „Moral“ (Geistesverfassung), hervorgehend einerseits aus einem starken Zusammenhalt zwischen den Werten, auf die Bezug genommen wird und der durchzuführenden Handlung andererseits, besser zu „Amoralität“ – der des zynischen Pragmatismus, Weg der Unmoral, des Nazismus zum Beispiel – als zu unseren ethischen Referenzen von Zivilisation.

Man muss jedoch noch einen Schritt weitergehen: Die objektiv betrachteten antagonistischen Anforderungen an militärische Effizienz und humanistische moralische Referenzen können nicht ausschließlich auf eine Ethik der Ausübung des militärischen Berufs, die an und für sich bereits anspruchsvoll ist, zurückgehen. Vielmehr liegt es in der Verantwortung der Einsatzchefs, diese auch vorzuleben und zu fördern und somit jenseits von „Gemütszuständen“ „die Moral“ ihrer Untergebenen zu nähren. ▣

---

## MORALE, MORALITY

Beyond the resemblance, how can "morale" and "morality," be linked?

When addressing the topic of "moral force," this is the question asked here, raised by a measure of reticence from some who are often foreign to the military world.

The first link observed may seem paradoxical: on the first level, morale resulting from high consistency between the values referenced and the action that will be taken, fits better with amorality—that of cynical pragmatism, the path of immorality, for example, Nazism—than our ethical references of civilization.

You must, nonetheless, go farther: the objectively antagonistic demands of military effectiveness and humanist moral references can only be rendered by a morality—itsself demanding—of the exercise of the profession of arms. It is the responsibility of the leaders to live it, promote it, and thus, beyond emotions, nourish morale in their subordinates. ▣

---

1. Anm. der Übers.: Im Französischen bedeutet „le moral“ soviel wie „Geistesverfassung“ oder „Gemütszustand“. „la morale“ hingegen bedeutet „Moral“.

## ▣ HERVÉ KIRSCH

### **DIE MORALISCHEN KRÄFTE BEI DER VORBEREITUNG VON MILITÄR-OPERATIONEN: DEFINITION, KONSOLIDIERUNG UND AUSMASS (THEORETISCHER ANSATZ)**

Die operationelle Leistung einer Einheit hängt gleichermaßen von der moralischen Kraft der sie ausmachenden Menschen ab wie vom Leistungsniveau der technischen Faktoren. Diese Realität begründet für den Einsatzleiter die Notwendigkeit, diese gleichwertig mit den übrigen Faktoren vorzubereiten.

Ein schwieriges Unterfangen, da die moralische Kraft von ethischen, psychologischen, soziologischen und physiologischen Determinanten abhängt, die sich aufgrund der grundlegenden Einheit der menschlichen Person nicht strikt voneinander trennen lassen. Es gilt also, diese Determinanten auf einen Entwicklungsstand zu bringen, der sich mit den außergewöhnlichen Anforderungen der kriegerischen Konfrontation vereinbaren lässt, die bei jedem Militäreinsatz ein Thema sind. Diese Vorbereitung erfolgt über eine große Bandbreite an Handlungen, die dank der positiven kollektiven Erfahrung zur Stärkung des Einzelnen und der Gruppe zugleich bestimmt sind. Nach Abschluss dieser Handlungen stellt sich sodann die Frage nach dem Ausmaß der erreichten „Moral“ mitsamt ihren technischen und deontologischen Grenzen: Sachdienliche Instrumente sind zwar vorhanden, doch ihre Verwendung gestaltet sich schwierig. ▣

---

### **MORAL FORCE IN OPERATIONAL PREPAREDNESS: DEFINITION, CONSOLIDATION, AND MEASUREMENT (THEORETICAL APPROACH)**

The operational capacity of a military unit is as much a function of the moral force of a unit's people as the level of performance of technical factors. This reality forms the basis on which leaders place the preparation of moral force on the same level as that of technical effectiveness.

The task is difficult because moral force depends on ethical, psychological, sociological, and physiological determinants that you cannot strictly separate given the fundamental wholeness of the human being. You must, therefore, develop these determinants to a degree compatible with the extraordinary demands of military confrontation that are inherent in all military activity. This preparation takes place through a wide palette of actions whose goals are to simultaneously strengthen the individual and the group through the positive experience of collective action. Once these actions are accomplished, there is the question of measuring the morale achieved, with its technological and ethical limits: the relevant instruments exist, but their use is delicate. ▣

## ▣ PIERRE SCHILL

### **DIE KOLLEKTIVE DIMENSION DER MORAL**

Die kollektive Dimension der Moral für Militärs gewinnt umso mehr an Bedeutung, als die moderne Tendenz in puncto Befehlsgewalt das Festhalten an Verpflichtungen begünstigt, um sich den soziokulturellen Entwicklungen anpassen bzw. den Herausforderungen eines dezentralisierten und komplexen Engagements begegnen zu können. Durch die

verdrängte Vorrangstellung der Disziplin als Antwort auf die grundlegenden Paradoxien des Einsatzes von Streitkräften ist die Moral der Einheiten eine psychologische Alchimie, die sich nur schwer quantifizieren lässt. Diese beruht allerdings vornehmlich auf einer realistischen Kultur der kollektiven Identitäten sowie der übernommenen Praxis der ursprünglichen beruflichen Koedukation bei den französischen Landstreitkräften bis hin zu den kleinsten Kampfseinheiten. ─

### THE COLLECTIVE DIMENSIONS OF MORALE

In order to adapt to sociocultural changes and respond to the challenges of decentralized and complex engagements, the collective dimensions of morale take on as much importance to military personnel as the modern trend of command that stresses cohesion under duress. Having superseded the primacy of discipline as a response to the basic paradoxes of the use of force, the morale of military units is a psychological alchemy difficult to quantify. It is based, nonetheless, mainly on a realist culture of collective identities and the assumed use of the original professional diversity of the French army, down to the lowest echelons. ─

## BERTRAND BALLARIN

### DIE STIMMUNG IM UNTERNEHMEN

Die Vokabel „moralische Kräfte“ kommt im Unternehmensbereich nicht vor. Man muss sagen, dass dieser sich deutlich von Umgebungsbereichen unterscheidet, in denen die Konfrontation im Mittelpunkt des Handelns steht, so z. B. bei Armeen oder in der Welt des Sports.

Dennoch ist die Motivation von Mitarbeitern und damit die Frage nach ihrer Moral ein wichtiges Anliegen des Managements. Dem gegenüber stehen starke ausbremsende Kräfte, die insbesondere von der Soziologie des Unternehmens abhängig sind.

Infolgedessen ist Vertrauen die wichtigste Triebfeder der Moral, die es in der lokalen Hierarchie und bei Unternehmensentscheidungen selbstbewusst zu nähren und zu pflegen gilt. Hierfür ist die Wahrheit der Rede dringend geboten.

Doch de facto stellt die Bewahrung einer gewissen Stimmung im Unternehmen ein Problem dar, das sich nur schwer lösen lässt. ─

### MORALE IN THE COMPANY

The term, moral force, is not used in business. It must be noted that it's a term with distinctly different meaning from that in environments where confrontation is the focal point of action: the military, the world of sports, and others.

Nonetheless, the motivation of personnel and, therefore, the question of their morale, is a major concern of management. Constraints on morale are imposed, most notably, by the sociology of business.

From that point, the main domain of morale is trust—which morale must nourish and maintain—and self-confidence in the local hierarchy and with respect to company decisions. For that, you need truth in business discourse.

But, in practice, the maintenance of morale in the company is a difficult problem to overcome. ─

## ▣ XAVIER PINEAU

### **SARAJEVO 1995: VON DER BEDEUTUNG DER MORALISCHEN KRÄFTE BEI MILITÄREINSÄTZEN**

Am 26. Mai 1995 musste der Posten von Krupac in der Nähe von Sarajevo, wie alle Posten im Einzugsgebiet des bosnisch-serbischen Territoriums, der Offensive serbischer Kräfte entgegentreten, die dieses erobern wollten, um Geiseln zu nehmen. Nach Ablehnung des ursprünglichen Ultimatums durch den Oberleutnant und Chef des Militärpostens mussten die auf diesem Posten stationierten zwölf Männer in völliger Isolierung eine siebzehntägige Belagerung erdulden. Die hieraus resultierende Schilderung steht im Zusammenhang mit außergewöhnlichen Umständen zur Beobachtung von individuellen Verhaltensweisen und Gruppendynamik. ▣

### **SARAJEVO 1995: ON THE IMPORTANCE OF MORAL FORCE IN MILITARY ACTION**

On May 26, 1995, like all the interlinked observation posts on Bosnian Serb territory, the Krupac post, located near Sarajevo, had to face the offensive of Serb forces who set out to storm it in an effort to seize hostages. Following the refusal of the initial ultimatum by the lieutenant commander, the 12 men of the post had to brave a 17-day siege, in complete isolation. The recollection of the incident provides exceptional conditions for the observation of individual behavior and group dynamics. ▣

## ▣ HAÏM KORZIA

### **SICH VERLIEREN, UM ZU WISSEN**

Die Versuchung des Todes, des Selbstmords, ist die häufigste Antwort auf Leid und Verzweiflung und macht auch vor Militärs nicht Halt. Diese sind, wie wir alle, Opfer familiärer Konflikte, finanzieller Sorgen, unerträglichen beruflichen Drucks oder haben den Tod eines Nahestehenden zu beklagen. Dabei besitzen sie eine Waffe, was insbesondere im Einsatz die Versuchung erhöhen dürfte, und sind in der Alterskategorie, die statistisch gesehen als die am stärksten gefährdete Gruppe gilt, überrepräsentiert. Sehen wir von der Aufmerksamkeit, die seitens der Befehlsgewalt diesen Gefahren geschenkt wird, einmal ab: Stellt der Selbstmord nicht eine kollektive Frage, die nach einer zu egoistischen Welt? Lautet die einzige Antwort hierauf nicht „Ich bin der Hüter meines Bruders“? ▣

### **PRIVATE MILITARY COMPANIES: WHAT FUTURE IN FRANCE?**

The temptation of death, of suicide, is most often a response to suffering and despair. It does not spare military personnel who, like everyone, can be the victims of family conflict, financial troubles, intolerable work pressure, and the deaths of loved ones. Moreover, members of the military have access to arms, an aggravating factor, and are overrepresented in the age bracket most statistically at risk. But beyond the attention the military command gives to these dangers, doesn't suicide raise a collective issue, that of a world too selfish? Wouldn't the only answer to the problem be "I am my brother's keeper"? ▣

## ▣ SAMUEL MAJOU

### IN DER SCHULE DER MORAL

Der Kampfgeist entsteht mit der Zeit.

Das Auswahlverfahren, die Ausbildung und der Drill der „Marinekommandos“ an der Infanteristenschule von Lorient legen davon ein eindeutiges Zeugnis ab, welches, verglichen mit dem Landheer, doppelt originell ist:

- Es beweist, wie sehr doch das „Marinekommando“, dieser Eliteinfanterist, Träger einer "Marinekultur" ist.
- Es deutet auf den, auch sehr kulturell bedingten, britischen Ursprung dieser echt französischen Einheiten hin. ▣

---

### AT THE SCHOOL OF THE MORALE

A combatant's morale builds on itself.

The selection and training of marine commandos at the École des Fusiliers de Lorient convincingly demonstrates this point.

With regard to army soldiers, this demonstration of the construction of morale is singular in two ways:

- It shows how these elite infantry soldiers, who call themselves marine commandos, have adopted a "marine culture".
- It reveals, in the midst of these decidedly French units, hints, also deeply cultural, of their British origins. ▣

## ▣ MICHEL NICOLAS, KARINE NOGER

### LEISTUNG UND WOHLBEFINDEN: DER BEITRAG DER ANGEWANDTEN SPORTPSYCHOLOGIE

Unabhängig vom jeweiligen Betätigungsfeld (Sport, Arbeit, Bildung oder auch Militäreinsätze) ist Leistung in unserer heutigen Gesellschaft ein Muss geworden, um das ein regelrechter Kult betrieben wird. Dennoch dürfen die Herausforderungen der Leistung nicht zu Lasten des Einzelnen und dessen Wohlbefinden gehen. Wir nehmen an, dass Leistung auf der Mikroebene mit dem Wohlbefinden des Einzelnen und dem Zusammenhalt der Gruppe im Zusammenhang steht. Erfassen lässt sich die Rolle der psychologischen Dimension des Sports in puncto Leistung bei der Handlungsdynamik durch Sportpsychologie. Im Übrigen werden immer häufiger psychologische Faktoren in den Vordergrund gestellt, um teilweise die Leistung oder Gegenleistung je nach Handlungsfeld, in dem diese erbracht wird, zu erklären. Diese Leistung erlangt ganz besondere Bedeutung in Extremsituationen, die sich verhängnisvoll und schädlich auf die Psyche des Einzelnen auswirken können, der freiwillig oder unfreiwillig solchen Situationen ausgesetzt ist.

Ziel der psychologischen Vorbereitung ist es, die verhängnisvollen und schädlichen Folgen dieser potentiell gefährlichen Situationen aufzuzeigen und die betroffenen Personen dahingehend vorzubereiten, wie möglichen Gefahren begegnet werden kann (und sich somit die traumatischen Auswirkungen dieser Situationen mindern lassen). Psychologische Vorbereitung mit ihren Teilgebieten psychologische Bewertung, mentale Vorbereitung und psychologische Nachsorge versuchen, schlimmeren Auswirkungen

vorzugreifen und „Reparaturen“ nach Möglichkeit zu vermeiden. Diese Disziplin verfolgt präventive und prophylaktische Ziele in dem Bestreben, Fehlleistungen vorwegzunehmen und Unterstützung beim Überwinden der psychologischen Anpassungsschwierigkeiten in puncto Leistungserbringung in Extremsituationen anzubieten. In dieser Hinsicht kann psychologische Vorbereitung dazu beitragen, den Sinn von Trauma und Erlebtem nachzuvollziehen und gleichzeitig mentale Bewältigungsstrategien zur besseren Anpassung der Betroffenen an solche Ausnahmesituationen zu entwickeln. Die Anwendungsbedingungen von Vorgehensweisen zur psychologischen Vorbereitung werden dabei für jeden Einzelnen individuell erarbeitet. Diese integrative Vorgehensweise kombiniert verschiedene Theorien und Methoden, um sich den Erfordernissen der jeweiligen Situation besser anpassen zu können und berücksichtigt bei der allgemeinen und operationalisierten Vorbereitung auch die Anforderungen und Zwänge des Bereichs. ▀

---

**PERFORMANCE AND WELL-BEING:  
THE ROLE OF APPLIED SPORTS PSYCHOLOGY**

Regardless of the area of activity (sports, work, school, and even military operations), performance has become of prime importance to a modern society that has raised it to the status of a true religion. Nonetheless, the challenges of performance must not work against the person and his or her well-being. Our assumption is that performance is integral to individual well-being and group cohesion. It is through sports psychology that we can seize the role of the psychological dimension of performance in the dynamics of action. Moreover, psychological factors are more and more frequently underscored as partial explanations of performance and underperformance, regardless of the area of activity in question. This performance becomes particularly important in extreme situations that can lead to harmful and deleterious consequences for the psyche of the individual who is voluntarily or involuntarily confronted by such situations.

The objective of psychological preparation is to prevent those kinds of consequences in potentially dangerous situations and prepare individuals for facing the possible risks, thereby lessening the traumatic impact of those situations. Psychological preparation and its components—psychological assessment, mental preparation, and psychological follow-up—aim to anticipate the most serious effects and avoid, otherwise, having to treat resulting disorders. It is part of a preventive and prophylactic strategy that tries to anticipate weaknesses and help surmount the difficulties of psychological adaptation inherent in performance in extreme situations. From this perspective, psychological preparation can contribute to giving meaning to real-life experience and trauma and contribute to the development of mental skills that favor adaptation to difficult conditions. The manner in which you apply a plan of psychological preparation is individualized. The plan is integrative. It combines numerous theories and methods in order to achieve maximal individual adaptation, and it integrates on-the-ground demands and constraints into general and operational preparation. ▀