

LABORATOIRE DE L'IRSEM 2013





PENSER LE SENTIMENT DE CONFIANCE DANS L'ARMÉE: POUR UN PROGRAMME DE RECHERCHE

Olivia LEBOYER

AVERTISSEMENT

Les opinions émises dans ce document
n'engagent que leurs auteurs.
Elles ne constituent en aucune manière
une position officielle du ministère de la défense.

LABORATOIRES DE L'IRSEM DÉJÀ PARUS :

- 1- L'ASIE DU NORD-EST FACE À LA MONTÉE EN PUISSANCE DE LA CHINE
- 2- L'IMPACT DU PARTENARIAT ENTRE LES BRIC (BRÉSIL, RUSSIE, INDE ET CHINE) ET LES PAYS AFRICAINS SUR L'ÉVOLUTION DU RÉGIONALISME SÉCURITAIRE
- 3- L'ARMÉE AUSTRALIENNE DANS LA GUERRE DU VIETNAM
- 4- LA « RECONSTRUCTION POST-CONFLIT ». IMPLICATIONS ET LIMITES D'UN CONCEPT MULTIDIMENSIONNEL.
- 5- AN UNPRECEDENTED POWER SHIFT AND THE REVIVAL OF EAST ASIA
- 6- ATELIER DE RÉFLEXION PORTANT SUR DES PROPOSITIONS D'ÉVOLUTION DES MODALITÉS DE CONTRACTUALISATION ET DE CONDUITE DES PROGRAMMES D'ARMEMENT
- 7- THE ROLE OF GREENLAND IN THE ARCTIC
- 8- RÉFLEXION SOCIÉTALE SUR LES INTERFACES CERVEAU-MACHINE POUR L'HOMME ET IMPLICATIONS POUR LA DÉFENSE
- 9- LA FORMATION D'ARMÉES ÉTRANGÈRES. ÉTUDE COMPARATIVE DES POLITIQUES DES PRATIQUES DES ANNÉES 1950 À 2010.
- 10- L'ACADÉMIE DE LA BOUE. REGARDS CROISÉS SUR L'APPRENTISSAGE DES FORCES ARMÉES
- 11- LA GESTION DE LA CRISE LIBYENNE PAR L'UNION AFRICAINE : CHRONIQUE D'UNE IMPUISSANCE ANNONCÉE
- 12- LE ROLE SOCIAL DES ARMÉES : PERSPECTIVES COMPARATIVES ET ACTUALITÉ
- 13- MÉDIATION RÉGIONALE : LE CAS ISRAËLO-PALESTINIEN
- 14- LA PAIX PAR LE COMMERCE, DE L'ÉPOQUE MODERNE A NOS JOURS - MYTHE ET RÉALITÉ
- 15- DE L'ASYMÉTRIE CAPACITAIRE A L'ASYMÉTRIE DES BUTS DE GUERRE : REPENSER LE RAPPORT DE FORCE DANS LES CONFLITS IRRÉGULIERS
- 16- LA COOPÉRATION INTERNATIONALE ET BILATÉRALE EN MATIÈRE DE CYBERSÉCURITÉ : ENJEUX ET RIVALITÉS
- 17- ENVIRONMENTAL SECURITIZATION WITHIN THE UNITED NATIONS : A POLITICAL ECOLOGY PERSPECTIVE
- 18- LA RÉFORME DES SYSTÈMES DE SÉCURITÉ : QUEL DIFFÉRENTIEL FRANÇAIS ?

L'Institut de recherche stratégique de l'École militaire (IRSEM) a pour mission de promouvoir la recherche sur les questions de défense et d'encourager une nouvelle génération de chercheurs. L'ensemble de ses productions et de ses activités peut être suivi sur son site :

www.defense.gouv.fr/irsem

Les opinions émises, les analyses proposées par les auteurs publiés, n'engagent pas le ministère de la Défense.

SOMMAIRE

<i>Introduction</i>	5
I. L'ARMÉE : CONFIANCE ET FIXATION DES CROYANCES	8
II. LA CONFIANCE ET L'ACTION	18
III. LES TEMPORALITÉS DE LA CONFIANCE	29
<i>Conclusion</i>	37
Bibliographie	38

■ INTRODUCTION

Réfléchir sur la confiance, c'est étudier un phénomène insaisissable, sans cesse menacé. Si la confiance est souvent présentée comme un ressort pour l'action, elle demeure essentiellement une énigme. Nous nous interrogerons ici sur le phénomène de la confiance au sein d'une institution singulière : l'armée.

Institution fermée, l'armée constitue un microcosme qui, bien souvent, demeure mal connu pour l'observateur extérieur. L'armée obéit en effet à des codes particuliers, et même à une véritable éthique. Les symboles, les rituels y occupent une place importante, l'idée étant de parvenir à créer un esprit de corps au sens fort du terme. Toutefois, cet ensemble de croyances, largement enseigné dans des écoles prestigieuses comme Saint-Cyr, possède-t-il encore aujourd'hui la même force suggestive qu'il y a une vingtaine d'années ? L'armée, et son état d'esprit général, n'évolue-t-elle pas au rythme de la société, de plus en plus mobile et plurielle ? Les codes de reconnaissance fonctionnent-ils encore, au sein de l'armée, de la même façon ?

Il nous semble intéressant d'articuler l'étude d'un milieu particulier, l'univers militaire, avec l'analyse du sentiment de confiance. Spontanément, l'armée évoque les idées d'espace clos, d'esprit de corps, d'attachement à certaines valeurs. De même, le terme de confiance suggère, à première vue, les idées d'espace protégé, de sécurité, de partage. Nous chercherons à comprendre comment l'institution militaire s'attache à produire et à préserver un sentiment de confiance en son sein. Nous nous efforcerons également de dégager les points de rupture et autres lignes de faille qui ont pu fragiliser cette confiance dans l'armée. Notre méthode se situe au croisement de la philosophie politique, avec le commentaire de quelques beaux textes comme ceux d'Alain, et des travaux récents de sociologie militaire. Nous avons également beaucoup appris d'un officier des Transports que nous avons longuement interviewé, pendant près de six heures, et qui nous a confié son sentiment sur l'exercice de son métier.

La confiance est généralement considérée comme un indicateur du degré d'attachement des citoyens pour leurs institutions et leurs principes politiques. Ainsi, en juillet 2011, les *Cahiers du Cevipof* à Paris ont consacré un numéro à la confiance en politique¹, à partir d'enquêtes statistiques, s'attachant à comprendre ainsi la crise de la démocratie comme une crise de la représentation politique.

Il existe, sur le phénomène complexe de la confiance, des analyses conceptuelles importantes, comme celle de Niklas Luhmann². En distinguant la « *confiance décidée* » (*trust*) de la « *confiance assurée* » (*confidence*), Luhmann met l'accent sur l'ambivalence de la confiance, qui peut naître d'une décision réfléchie ou bien d'un mouvement spontané, intuitif. Pour Luhmann, l'instauration de la confiance agit comme un mécanisme de réduction de la complexité sociale. Où la confiance permettrait de fluidifier les relations et échanges sociaux. Indéniablement intéressante, cette analyse souligne selon nous la dimension positive de la confiance, en évitant cependant de s'interroger sur les zones d'ombre du phénomène. De fait, nous pensons que la confiance spontanée, immédiate et sereine, n'exclut pas nécessairement la prise de conscience de risques, sans que ces derniers soient forcément envisagés de manière exhaustive. Phénomène complexe, la confiance peut également s'accompagner de peurs, d'incertitudes et de doutes, dont on ne sait pas à l'avance s'ils l'affaibliront ou s'ils la renforceront.

¹ « La confiance dans tous ses états, les dimensions politique, économique, institutionnelle, sociétale et individuelle de la confiance », *Les Cahiers du Cevipof*, n° 54, juillet 2011.

² LUHMANN Niklas, *La confiance : un mécanisme de réduction de la complexité sociale*, Paris, Economica, coll. « Études sociologiques », 2006.

Dans les études sur la confiance, une distinction est souvent établie entre la confiance, ou la défiance, à l'égard des institutions politiques et la confiance, ou la défiance, à l'égard des hommes politiques. Pour de nombreux auteurs³, la confiance dirigée vers les institutions est de nature plus complexe, car elle concerne des entités plus abstraites, voire désincarnées. Or, il n'est pas évident que la confiance ressentie pour un homme politique puisse être comprise de la même manière qu'une confiance qui lierait un homme à un voisin ou à un collègue : on sait que la représentation politique a quelque chose d'ambivalent et de mystérieux, où se mêlent une simple part de la délégation et une part, plus trouble, d'incarnation.

Dans l'ouvrage collectif *Democracy and Trust*, dirigé par Mark Warren, la question de la confiance dans la démocratie est traitée en profondeur. Mark Warren souligne bien les tensions entre la confiance et la démocratie, deux notions dont il rappelle qu'elles ne vont pas de soi. De même que la confiance possède plusieurs dimensions, il existe différents sens et différentes théories de la démocratie. Dans le chapitre « How can we trust our fellow citizens ? », Claus Offe⁴ s'interroge sur la crise de la démocratie, qu'il analyse comme une crise de perte de la confiance. Précisément, Claus Offe pense qu'il peut se développer, dans les structures institutionnelles, un *ethos* de confiance, un esprit particulier, qui leur impriment un sens véritablement démocratique. Des concitoyens anonymes deviennent alors des compatriotes à part entière.

Mais de récentes recherches s'efforcent de dresser une véritable archéologie du concept de confiance. Ainsi d'Alain Peyrefitte dans *La société de confiance* (Odile Jacob, 1995), ou de Martin Hartmann dans *Die Praxis des Vertrauens* (Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, 2011).

Il y a dans la confiance quelque chose d'assez paradoxal : on peut bien décider d'accorder sa confiance à quelqu'un, mais elle ne se prouve jamais que dans les actes. Ainsi, dans son récent ouvrage consacré à la notion de confiance, *Die Praxis des Vertrauens*⁵ Martin Hartmann définit la confiance comme une véritable *praxis*, qui existe et se développe dans l'acte de confiance en tant que tel, conçu comme une épreuve. Où la confiance n'a pas une valeur en tant que telle, mais bien dans la *praxis* selon laquelle la relation de confiance se développe. Hartmann ne se représente pas la confiance comme une simple émotion mais propose de la saisir dans sa complexité. La confiance est, selon lui, une disposition relationnelle, évaluative, dont le contenu se comprend dans le cadre d'une *praxis* sociale. La confiance n'a de sens que dans la perspective de telle relation particulière. On ne peut pas dire de la confiance qu'elle possède une valeur intrinsèque, que l'on mesurerait par avance. Ainsi, la confiance entre des amis n'est pas identique à la confiance qui s'instaure entre des inconnus, ni à la confiance politique ou à celle du monde des affaires, non plus qu'à la confiance que l'on place en Dieu. C'est de la *praxis*, telle qu'elle se développe, que naissent alors certaines normes et valeurs, comme par exemple la liberté, l'égalité ou la dignité humaine. Mais Hartmann insiste sur le fait que la confiance ne doit jamais apparaître comme une obligation morale, comme une vertu absolue : la confiance reste, dans quasiment tous les cas, une option parmi d'autres options possibles.

Au sein de l'institution singulière, fermée, qu'est l'armée, comment la confiance peut-elle naître et se développer ?

³ Notamment, HARDIN Russel, "Do we want trust in government ? » in WARREN Mark, *Democracy and Trust*, Cambridge, UK, New York, Cambridge University Press, 2004.

⁴ OFFE Claus, "How can we trust our fellow citizens ?" in Mark WARREN (ed.), *Democracy and Trust*, Cambridge, UK, New York, Cambridge University Press, 2004. Voir aussi cette contribution en version originale, "Wie können wir unseren Mitbürgern vertrauen ?" in HARTMANN, Martin et OFFE Claus, *Vertrauen: die Grundlage des sozialen Zusammenhalts*, Frankfurt, New York, Campus, 2001.

⁵ HARTMANN Martin, *Die Praxis des Vertrauens*, Berlin, Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, 2011.

Nous étudierons, dans une première partie, la confiance fondée sur un ensemble de croyances étroitement codifiées, qui ressortissent à tout un imaginaire classique, traditionnel, de la guerre.

Dans un second temps, nous nous interrogerons sur la confiance comme décision, comme déclencheur de l'action : si le climat de confiance est un préalable à l'action des hommes, nous verrons que cette confiance s'appuie, bien souvent, sur les qualités de relationnel et de *management* ainsi que sur des valeurs parfois obsolètes et déconnectées du quotidien. Commander des hommes, cela revient à créer, avec les moyens du bord, un lien de confiance et d'obéissance, qui se traduit par une gestion efficace des hommes et du matériel technique. L'armée française se trouve en manque de moyens et en réduction d'effectifs. Connaît-elle, pour autant, une crise de confiance ?

Enfin, dans un troisième moment de notre réflexion, nous tenterons d'établir une typologie des temporalités de la confiance. Le phénomène de la confiance ne peut en effet se comprendre que dans un jeu de temporalités, qui n'a rien de figé. La notion est en elle-même mouvante, sa fragilité ou à l'inverse sa solidité, n'étant jamais parfaitement prévisibles. Que le temps altère, brise ou bien renforce la confiance, il en constitue sans doute la dimension la plus essentielle.

I. L'ARMÉE : CONFIANCE ET FIXATION DES CROYANCES

Spontanément, la notion de confiance évoque celle d'obéissance. Et, dans une armée, faire confiance à son supérieur, cela revient à le croire sur parole, à se fier à son jugement et à exécuter ses ordres sans les discuter. Le supérieur hiérarchique doit savoir comment agir ou, du moins, ce qui revient presque au même, doit décider, choisir, une action qu'il chargera ses hommes d'exécuter. En ce sens, s'engager dans l'armée représente bien, en tant que tel, un acte de confiance. Comme si l'on acceptait, par ce geste, d'appartenir à un ensemble plus grand, et auquel sont dus respect et obéissance. Il y a là quelque chose de naturel, un lien logique entre la relation hiérarchique et l'obéissance qui en découle. L'armée possède une structure hiérarchique bien délimitée. L'ordre, la discipline, la hiérarchie doivent, naturellement, inspirer un sentiment de confiance, qui engendre à son tour l'action. Les rapports de force sont donnés à voir sur un mode clair et lisible, qui facilite et fluidifie les relations. Obéir devient un acte naturel, simple. Tous les gestes d'obéissance quotidiens, comme le passage de revue des troupes, ou le fait d'ôter sa casquette en présence de son supérieur, constituent ainsi autant de symboles, de répétitions d'une forme d'obéissance plus générale. Il s'agit bien de créer un état d'esprit et un véritable esprit de corps.

Être en confiance implique-t-il que l'on se sente en sécurité auprès de quelqu'un, ou bien au sein d'un groupe, d'une institution, au point de laisser la peur de côté ? Il y aurait, dès lors, quelque chose d'assez paradoxal à parler de la confiance au sein d'une armée : c'est précisément là qu'il est demandé aux hommes de mettre en jeu leur vie. Pour les militaires, engagés dans l'armée, la peur constitue certainement un sentiment familier. Mais, comme tous les opposés, la peur et la confiance constituent peut-être bien l'endroit et l'envers d'une même médaille et ne vont que rarement l'un sans l'autre. Dans *Mars ou la guerre jugée*, en 1921, Alain écrit ainsi :

« Il y a un esprit de corps, une imitation des anciens, une crainte de ne pas faire ce qu'il faut, qui sont plus forts que la peur dans les moments critiques. ⁶ »

Dans cette phrase, construite selon un rythme ternaire, Alain souligne à quel point la confiance ne vient pas nier la peur mais, tout au contraire, l'accompagne et la sublime. Où l'esprit de corps, la confiance dans les modèles anciens, forment et soutiennent le courage. La confiance est plus forte qu'une peur néanmoins présente, mais qui n'empêche pas d'agir, qui n'est pas une peur paralysante. On se souvient, à l'inverse, du beau roman de Joseph Conrad, *Lord Jim* : le capitaine d'un navire, parfaitement exemplaire jusque-là, soudain confronté à une tempête, abandonne son équipage. Dans le feu de l'action, la réflexion, le courage lui ont manqué. Il a oublié qui il était, ce qu'il représentait, pour ne sauver que sa vie. Son honneur perdu, sa conscience retrouvée, Lord Jim est incapable de continuer à vivre comme avant : ne se supportant plus, au sens littéral du terme, il décide de devenir un héros et, désormais, n'a plus peur devant aucun danger, car il n'a plus rien à perdre. Mais il n'a, non plus, rien à gagner. Lord Jim sait qu'il ne pourra jamais recouvrer son honneur, qu'aucune action d'éclat ne pourra le racheter à ses propres yeux. Quand bien même toute la société des colonies le porterait aux nues et le verrait en héros, lui sait qui il a été, une seule fois, mais une fois décisive et irréparable. Alors, il choisit d'aller vers la mort en héros quasiment évidé, sans aucune peur et sans aucun sentiment humain. Enveloppe sans émotions, il combat mécaniquement, allant au bout de son calvaire, sans espoir, pour rien. Ou peut-être, orgueil suprême, pour la légende ?

⁶ ALAIN, *Mars ou la guerre jugée* (1921), in *Les Passions et la Sagesse*, Paris, Gallimard, « Bibliothèque de la Pléiade », n° 143, 1960, p. 460.

La confiance que l'on place dans les modèles anciens, dans les guerriers mythiques d'autrefois, représente une véritable « éducation ». L'imitation des anciens, voilà un thème classique, solide, que l'on retrouve chez nombre de mémorialistes. Chez le Général de Gaulle, dans *Le Fil de l'épée* en particulier, la mobilisation des grandes figures, d'Alexandre le Grand à Napoléon, correspond à un *topos*. On reconnaît là le lecteur de classiques. Mais, derrière le passage attendu, affleure bien une vérité : ces exemples-là, ces citations de *L'Illiade* et de *L'Odyssée*, ont très certainement constitué, pour le jeune enfant qu'était alors le Général de Gaulle, un choc initial, et peut-être le point de départ d'une vocation. Il y a quelque chose de très réel dans la rencontre, pourtant toujours sur le mode d'une présence-absence, entre un lecteur et un écrivain. Pour un futur militaire, la lecture de récits héroïques peut évidemment se révéler déterminante, la figure du héros apparaissant comme un modèle que l'on s'efforcera d'approcher. Ces images, ces modèles agissent comme des remparts contre le sentiment naturel de la peur, impossible à éradiquer totalement. La force d'un idéal consiste à imprimer un mouvement, un élan. Aussi les valeurs antiques de la guerre continuent-elles, bien souvent, d'exercer leur étrange attraction, quand même elles paraîtraient d'un autre temps. D'une génération à l'autre, les légendes, les récits, les valeurs se transmettent, au sein d'un petit cercle. Héritage familial ou enseignement classique, tel que peut le dispenser encore aujourd'hui Saint-Cyr, où les jeunes élèves sont parrainés par un ancien. Soumis à un ensemble de rituels, comme les exercices de gymnastique rythmés par la récitation par cœur de textes classiques, ou des bizutages plutôt rudes, les Saint-Cyriens se sentent bien souvent dépositaires de tout un héritage, de traditions soigneusement préservées. La confiance ainsi créée repose sur un sentiment fort d'appartenance. Il s'agit bien d'inscrire la génération présente dans l'Histoire du pays, de relier entre elles les époques dans une véritable mystique commune. Et, dans cette perspective, c'est aux chefs qu'il revient d'insuffler la confiance dans l'armée, en tant que corps social :

« Ces bases, voici qu'on les discerne : c'est la valeur individuelle et l'ascendant de quelques uns. Tout ce que les masses, naguère, accordaient de crédit à la fonction ou à la naissance, elles le reportent à présent sur ceux-là seulement qui ont su s'imposer. ⁷ »

L'exemple, le commandement, viennent d'en haut, le pouvoir suivant en quelque sorte une pente naturelle. Il y a là une conception strictement hiérarchique du mode d'organisation des armées, la confiance ne pouvant naître que de l'autorité.

Chez le Général de Gaulle, l'attachement à des valeurs classiques, l'appel à la grandeur, au prestige, prennent souvent des accents quelque peu exaltés :

« [Les armes] De quelles vertus elles ont enrichi le capital moral des hommes ! Par leur fait, leur courage, leur dévouement, la grandeur d'âme atteignent des sommets. Noblesse des pauvres, pardon des coupables, elles ont, du plus médiocre, tiré l'abnégation, donné l'honneur au gredin, la dignité à l'esclave. [...] Il n'y eut d'hellénisme, d'ordre romain, de chrétienté, de droits de l'homme, de civilisation moderne que par leur effort sanglant. ⁸ »

Le Général recourt fréquemment au champ sémantique de la grandeur, de l'honneur, des vertus. Autant de valeurs qui forment l'ossature d'une éthique de la guerre, au sens classique de conflit armé, public et

⁷ Général DE GAULLE, « Du Prestige », *Le Fil de l'épée*, Paris, Berger Levrault, 1932, p. 179.

⁸ *Ibid.*, p. 190.

juste. Dans son ouvrage *États de violence, Essai sur la fin de la guerre*, le philosophe Frédéric Gros souligne à quel point cette conception classique de la guerre se trouvait soutenue par une tension éthique, où la défense de l'honneur, le courage, le sens du sacrifice tenaient une place incontestée. Pour désigner ces valeurs éthiques primordiales, Frédéric Gros emploie une expression qui revient également très souvent sous la plume du Général de Gaulle, les « *forces morales* » :

« On commencera par un mythe : au moins pour l'Occident, le mythe de la chevalerie, ou celui encore des héros homériques (et pourquoi pas encore les samourais en Orient : le bushidô japonais). Toujours on retrouve une imagination de la bonne guerre, celle des origines. Avant ce qu'on connaît, il y aura toujours eu autrefois, dans des temps perdus, la guerre loyale, respectueuse, un authentique affrontement de deux forces. »⁹

Ce mythe évoque l'idée d'une confiance spontanée dans les vertus guerrières, dans une éthique valeureuse, nettement codifiée. De même, le Général de Gaulle écrit :

« Comme le personnage marquant qui, pour ménager son rang, s'applique à garder les distances, ainsi l'armée doit recouvrer, d'abord, cette réserve, cette façon d'être au-dessus de tout, bref cet aspect particulier qui, de tout temps, lui furent propres. Il va de soi qu'aucune recherche d'attitude ne lui donnerait un pareil relief. Il s'agit d'une force intime dont l'éclat concentré force la déférence ; il s'agit d'esprit militaire. »¹⁰

Pour de Gaulle, l'esprit militaire vient directement de cette force morale intime qui, venue de l'autorité hiérarchique, se diffuse naturellement et produit l'obéissance :

« En vertu de la discipline, une sorte de contrat est passé entre le chef et les subordonnés. Il est entendu que l'obéissance est due par ceux-ci à ceux-là et que chacun s'efforce de réaliser ce qui lui est hiérarchiquement prescrit. [...] Mais il ne suffit pas au chef de lier les exécutants par une obéissance impersonnelle. C'est dans leurs âmes qu'il lui faut imprimer sa marque vivante. Frapper les volontés, s'en saisir, les animer [...] par une suggestion morale qui dépasse le raisonnement, cristalliser autour de soi tout ce qu'il y a dans les âmes de foi, d'espoir, de dévouement latents, telle est cette domination. »¹¹

Deux sortes de confiance sont évoquées ici : la confiance d'ordre contractuel, fondée sur la discipline, essentielle mais qui ne suffit pas à animer véritablement le corps des troupes ; et la confiance entendue dans un sens moins rationnel, qui naît d'un rayonnement, d'une *aura*, particuliers. Les termes employés possèdent une grande force de suggestion : « *imprimer sa marque vivante* », « *frapper* », « *se saisir* », « *espoir, dévouement latents* », « *domination* ». Dans cette distinction établie entre deux sortes de confiance, on peut voir la préfiguration de la distinction qu'établira, dans les années 1960, Niklas Luhmann entre le *trust*, ou confiance décidée, et la *confidence*, ou confiance assurée. En insistant sur l'importance de la confiance plus irrationnelle, née d'une suggestion morale frappante, le Général de

⁹ GROS Frédéric, *États de violence, Essais sur la fin de la guerre*, Paris, Gallimard, 2006, p. 17.

¹⁰ Général DE GAULLE, *Le Fil de l'épée*, op. cit., p. 186.

¹¹ *Ibid.*, p. 160.

Gaulle souligne la part de l'imagination, du rêve, dans la constitution d'une armée animée d'un esprit de corps.

Au sein d'une armée, la confiance est nécessaire, ciment indispensable à son bon fonctionnement. Un peu comme si l'armée réapprenait aux hommes le principe de l'obéissance, en le plaçant ostensiblement au centre :

« La guerre réapprend donc l'obéissance. Mais, au-delà, la guerre permet aussi de faire oublier la division fondamentale des sociétés. [...] Il s'agit de faire oublier cette division fondamentale qui scinde toute société en deux : division entre gouvernants et gouvernés, dirigeants et dirigés, administrateurs et administrés, possédants et exploités.¹² »

La discipline, soutenue par un état d'esprit plus profond, engendre une confiance tout à la fois décidée et spontanée qui, à son tour, produit l'obéissance. La répétition des gestes d'obéissance va de pair avec l'existence d'un sentiment plus intime, qui soutient l'ensemble de ces codes strictement établis. Le lien entre la répétition mécanique des rituels et la confiance plus profonde fait naturellement penser à celui qui anime une religion. De la même façon, il s'agit de « relier », de faire oublier les distinctions fondamentales propres aux sociétés libérales.

Grandeur, prestige, noblesse, ces mots sonnent aujourd'hui de manière assez désuète. Comme si la force d'évocation qu'ils véhiculent avait perdu de ses couleurs. Déjà en 1932, le Général de Gaulle relevait cette évolution vers une certaine perte des repères, une certaine désaffection vis-à-vis de ces valeurs traditionnelles :

« Notre temps est dur pour l'autorité. [...] Par conviction et par calcul, on a longtemps attribué au pouvoir une origine, à l'élite des droits qui justifiaient les hiérarchies. L'édifice de ces conventions s'écroule à force de lézardes. Dans leurs croyances vacillantes, leurs traditions exsangues, leur loyalisme épuisé, les contemporains ne trouvent plus le goût de l'antique déférence, ni le respect des règles d'autrefois.¹³ »

« Croyances vacillantes, traditions exsangues, loyalisme épuisé », les vieilles valeurs exaltantes d'autrefois semblent, aux yeux du Général, se vider de leur substance. Tout ce qu'il y avait de solide, de ferme et d'assuré se lézarde, selon de Gaulle, avec l'entrée dans l'ère des sociétés modernes. On retrouve ici une intuition tocquevillienne : les temps modernes risquent d'entraîner une perte de la grandeur et de l'héroïsme, qui seraient des valeurs aristocratiques par excellence.

Curieusement, Tocqueville semble considérer que certaines valeurs comme le prestige, la grandeur, l'excellence s'épanouiraient naturellement au sein d'une aristocratie, leur existence devenant beaucoup plus problématique dans une société démocratique. Fondé sur une idée fautive, sur une illusion, le monde aristocratique doit cependant mourir, Tocqueville portant sur lui un regard où réprobations et regrets se mêlent. En 1835, dans la première *Démocratie en Amérique*, il écrit ainsi :

« Si votre objet n'est point de créer des vertus héroïques, mais des habitudes paisibles, [...] si l'objet principal du gouvernement n'est point, suivant vous, de donner au corps entier de la nation le plus de

¹² GROS Frédéric, *États de violence, Essai sur la fin de la guerre, op.cit.*, p. 134.

¹³ Général DE GAULLE, « Du Prestige », *Le Fil de l'épée, op. cit.*, p. 179.

force et le plus de gloire possible, mais de procurer à chacun des individus qui le composent le plus de bien-être [...] alors égalisez les conditions, et constituez le gouvernement de la démocratie. »¹⁴

De fait, Tocqueville n'affirme pas catégoriquement que le processus de démocratisation entraîne, comme un fait inévitable, la disparition de valeurs qui seraient spécifiquement aristocratiques. Il dit seulement que ces valeurs n'étant pas *essentiels* au régime démocratique, leur développement se trouve sérieusement menacé. Les « *vertus héroïques* » peuvent encore s'imposer dans une démocratie, mais elles n'ont plus le caractère d'évidence qui leur assurait d'emblée la primauté dans l'ordre aristocratique.

Si le monde aristocratique implique, par principe, de telles valeurs, il n'est pas équivalent de soutenir que l'existence de ces valeurs renvoie nécessairement au monde aristocratique. Dire que l'héroïsme ou l'excellence sont des vertus spécifiquement aristocratiques revient à opérer une sorte de glissement métonymique assez hasardeux. Il y a là un risque de confusion, toute forme de supériorité pouvant bien alors se voir également qualifiée d'« aristocratique ».

Aujourd'hui, bien sûr, plus que la littérature, ce sont plutôt le cinéma et, plus encore, la télévision ou même les jeux vidéo, qui véhiculent ces images héroïques et guerrières que l'enfant gardera en mémoire et qui l'influenceront au moment de décider d'un métier. On trouve une réflexion pertinente sur cette influence des médias chez James Der Derian, notamment dans l'ouvrage *Virtuous War*¹⁵. Michael Ignatieff, dans *Virtual War*¹⁶, avait déjà abordé cette thématique troublante de la « guerre spectacle ». On peut sourire devant les clips réalisés pour les campagnes de recrutement de l'armée. Mais il se peut que le pouvoir suggestif d'une affiche ait pu attirer vers l'armée plus sûrement qu'une longue réflexion. Voir un chasseur alpin, tapi dans la neige, scruter l'horizon avec ses jumelles, cela peut déterminer un jeune homme à signer dans la cavalerie. Parce que la photographie était belle, et qu'il y avait quelque chose dans l'image, une promesse d'aventures. Que l'on s'engage pour imiter Thucydide, Alexandre le Grand ou Rambo, la part d'imagination est toujours présente, essentielle. Le pouvoir d'attraction de l'uniforme, le parfum d'aventures, la perspective de voyages et d'action sont, pour un jeune adulte, de puissants moteurs. Il s'agit bien, en s'engageant, de retrouver une confiance en soi tangible, de correspondre enfin à une certaine image de héros.

Le sentiment de confiance va ainsi de pair avec une forme de croyance, qui tient de l'attachement aux mythes, aux récits héroïques, épiques, mais aussi aux images choc, aux clichés populaires. Tous ces vecteurs de l'imaginaire, ces sortes de fictions, participent à une fixation des croyances. C'est bien sur le mode de la croyance, que l'armée, en particulier *via* l'enseignement saint-cyrien, transmet ses valeurs et son Histoire.

La loyauté, la Patrie, le drapeau, la grandeur, le respect, l'honneur, ces valeurs, dans l'imaginaire collectif des armées, possèdent un sens fort. Le sentiment d'appartenance à un ensemble plus vaste doit permettre de créer l'esprit de corps, indispensable à la bonne marche de l'institution.

Le Général de Gaulle insiste sur ce que cet esprit de corps a de décisif :

« Mais nulle force ne s'établit que par le goût de vivre rassemblés, le souci d'agir en commun, l'ardeur à s'effacer au profit du tout que souffle cet âpre génie. D'autant qu'il n'est pas seulement le lien qui rend les bataillons

¹⁴ TOCQUEVILLE (DE) Alexis, « Quels sont les avantages réels que la société américaine retire du gouvernement de la démocratie », *De la Démocratie en Amérique* (1835), t. I, 2nde partie, chapitre VI, Paris, Gallimard, « Bibliothèque de la Pléiade », n° 379, 1991, p. 281-282

¹⁵ DER DERIAN James, *Virtuous War : Mapping the Military Industrial Media Entertainment Network* (2001), New York, Routledge, 2009 (2^{ème} ed.).

¹⁶ IGNATIEFF Michael, *Virtual War : Kosovo and Beyond*, New York, Picador, 2001.

compacts, mais encore un orgueil de qualité par quoi les pires douleurs revêtent un réel attrait.¹⁷ »

Il n'est pas indifférent que l'esprit de groupe soit, chez lui, également associé à l'orgueil, conçu comme une qualité positive. Les expressions « *ferment d'énergie* », « *même ciment* », « *solidarité* » soulignent bien l'importance du lien, du collectif.

« Les armées les plus différentes constituent, par leur communauté d'instincts et de traditions, la plus réelle « internationale ». Il y a là un capital moral qu'aucun peuple ne peut renier sans renoncer à lui-même.¹⁸ »

Non sans ironie, de Gaulle rapproche cet esprit de corps de la flamme qui anime l'Internationale. Où la véritable Internationale ne serait pas celle que l'on connaît, mais une Internationale de l'ordre, de la discipline et de l'attachement à la Patrie. Le « *capital moral* » renvoie bel et bien à une confiance forte, indéterminable, car fondée sur un ensemble de valeurs fixes et significatives.

À rebours, dans *Mars ou la guerre jugée*, Alain médite contre les pouvoirs et leurs abus potentiels, constamment attentif à cette ligne rouge que l'on franchit parfois sans s'en douter. Ambigu, le court chapitre « Du commandement » est particulièrement éclairant sur le rapport complexe entre application de la discipline et sentiments :

« "Trop de paroles. Il s'agit de trouver un responsable et de le punir." Ainsi parlait un capitaine qui, par sa fonction, gouvernait une petite ville d'aviateurs et d'ouvriers. Il n'était pas aimé et je crois qu'il ne s'en souciait guère. Cette méthode a de quoi étonner ; car l'amitié, la confiance et l'attention au beau travail peuvent beaucoup sur les hommes. [...] Les utopies que l'on peut concevoir à ce sujet, d'une armée agissant par la fraternité seule et par la compétence reconnue des chefs, viennent de ce que la guerre est toujours oubliée. La guerre dépasse toujours les prévisions et le possible.¹⁹ »

Alain remarque que les sentiments n'ont généralement que peu à voir avec l'exercice du commandement. Les hommes de pouvoir ne s'inquiètent d'ailleurs pas d'être aimés, du moment qu'ils sont craints et obéis. On trouve déjà une réflexion similaire chez Machiavel dans ses conseils au *Prince*.

Pour Alain, seuls les hommes de commandement aiment la guerre et la gloire militaire :

« Tel est ce métier terrible, et tellement au-dessous du jugement moral que les plus résolus n'en parlent qu'en badinant. Ce qui détourne de mépriser la gloire militaire, mais peut-être aussi de l'aimer. "Ne parlons pas de cela" dit le héros.²⁰ »

De fait, la lecture du récent ouvrage du commandant en chef de l'ensemble des armées françaises, Henri Bentegeat, *Aimer l'armée, une passion à partager*²¹, nous introduit dans un univers imprégné de références littéraires, de rêveries militaires et de sens des valeurs traditionnelles. Le titre indique bien qu'il est question ici de sentiments, de ressenti, le champ lexical des émotions étant abondamment

¹⁷ Général DE GAULLE, « Composition », *Vers l'armée de métier*, Paris, Berger Levrault, 1934, p. 289.

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ ALAIN, « Du commandement », *Mars ou la guerre jugée*, *op. cit.*, p. 562.

²⁰ *Ibid.*, p. 563.

²¹ Général BENTEGEAT Henri, *Aimer l'armée, une passion à partager*, Paris, Éditions Du Mesnil, 2012.

mobilisé. Chaque chapitre s'intitule « Aimer » telle valeur essentielle : « 1. Aimer servir », « 2. Aimer cette vocation », « 3. Aimer l'honneur », ou bien « 8. Aimer la fraternité », « 12. Aimer la liberté ». Dans ce livre court et incisif, il s'agit de transmettre une passion, le Général Bentégeat livrant ici une véritable déclaration d'amour à l'armée au sein de laquelle il a, tout à la fois, commandé et servi.

De l'honneur, le Général Bentégeat reconnaît qu'il passe pour une valeur dépassée, d'un temps révolu, ce qui lui semble dommage. Et ce d'autant plus que l'honneur ne se fonde pas sur des idées mais bien sur la solidarité d'un groupe :

« L'Honneur, concept désuet, semble attaché à une époque ancienne [...] Les Droits de l'Homme et la judiciarisation de l'espace public ont eu raison, pense-t-on, de cette antique vertu aristocratique aux relents élitistes. [...] Mais on risque plus facilement sa peau [...] pour le groupe auquel on appartient que pour des idées abstraites. [...] L'esprit de solidarité, plus encore que la crainte du regard des autres, est l'ultime ressort du sens de l'honneur. ²² »

C'est dans ce lien de respect, d'obéissance entre les hommes que l'honneur trouve ses racines. Le Général Bentégeat insiste sur le fait que ces valeurs en apparence désincarnées, aux yeux de l'opinion publique tout du moins, possèdent encore pour les militaires une réalité très incarnée, et même « charnelle »²³. L'esprit de corps est quelque chose de sensible, un sentiment très fort : « le socle vivant d'une communauté solidaire, irréductible à sa seule dimension professionnelle »²⁴. Le métier militaire correspond bien, pour le Général Bentégeat, à un *Beruf* au sens wébérien de profession et de vocation. Les sentiments d'appartenance, de confiance et de loyauté sont inséparables de l'engagement et du devoir au sens strict.

Le Général Bentégeat souligne que « la solidarité de la communauté militaire est exceptionnelle et supplée à l'indifférence trop fréquente de la société française à l'égard de ceux qui sont tombés pour elle »²⁵. Plus loin, il a ces mots frappants :

« La fraternité militaire n'est pas un mot du passé, c'est une réalité vécue, parfois, intensément, une manière d'être qui vous habite inconsciemment, qui enchante les rapports humains et dont l'absence vous prend à la gorge le jour où vous quittez les rangs. ²⁶ »

La dimension physique de la confiance ainsi créée est palpable dans ces lignes. De la même manière, le Général Bentégeat cite André Malraux :

« La fraternité ne s'ajoute pas. Elle fait partie des mystères que les hommes cachent en s'embrassant. [...] Aussi obscure que l'amour, étrangère comme lui aux bons sentiments ; aux devoirs, comme lui – et non comme la liberté –

²² Général BENTEGEAT Henri, « 3. Aimer l'honneur », *Aimer l'armée, une passion à partager, op.cit.*, p. 43-48.

²³ *Ibid.*, p. 48 : « Le patriotisme, en France, ne fait plus recette. Pour les militaires, pourtant, c'est une réalité charnelle, incarnée sur le champ de bataille, vécue dans le regard des étrangers croisés en opérations. »

²⁴ *Ibid.*, « 2. Aimer cette vocation », p. 34.

²⁵ *Ibid.*, « 8. Aimer la fraternité », p. 105.

²⁶ *Ibid.*, p. 107.

sentiment provisoire, état de grâce. Si le 14 juillet de la Fédération a bouleversé la France, c'est qu'il fut la Fête de la Fraternité.²⁷ »

La liberté n'est pas étrangère aux devoirs, la liberté et la loi s'articulant l'une à l'autre. Le sentiment de fraternité, de confiance, est étranger aux devoirs, aux bons sentiments. Il représente donc une sorte d'état de grâce, provisoire, fragile, toujours menacé. Et d'autant plus précieux.

Indispensable, la confiance contient une part d'irrationnel. Décision, *trust*, à certains égards, elle repose également sur un élan plus mystérieux. Entre le chef et ses subordonnés, il ne s'agit pas, aux yeux du Général Bentégeat, d'une relation seulement contractuelle. Quelque chose de plus intime se joue : nul n'a mieux saisi que Paul Valéry le paradoxe fondamental de l'exercice du commandement : « *le chef, c'est celui qui a besoin des autres* ». ²⁸

Si l'on évoque souvent, et avec raison, la solitude du chef, forcé de prendre par lui-même ses décisions et de maintenir avec ses subordonnés une certaine distance, ce n'est que par les autres qu'il jouit de ce pouvoir. Et le besoin des autres évoqué par Paul Valéry n'est pas un simple besoin de domination, sur un mode instrumental : paradoxal, ce besoin met également en jeu des sentiments et repose sur une forme de confiance.

Le chef a besoin des autres pour lui obéir et lui rappeler la dignité de sa fonction. Mais il a également besoin d'établir une relation de confiance avec l'espace du politique, extérieur à l'armée mais dont elle dépend néanmoins. Là aussi, c'est d'une relation interpersonnelle, d'homme à homme, qu'il s'agit. Le Général Henri Bentégeat, qui a servi à l'état-major des Présidents Mitterrand et Chirac, rappelle ainsi l'importance de sa relation particulière avec le Chef de l'État :

« Le chef militaire (...) garde un important espace de liberté dans le dialogue avec le responsable politique, avant et pendant l'action. C'est avant tout, je l'ai vécu personnellement avec le Président Chirac, une question de confiance réciproque. »²⁹

Pour qu'il y ait relation de confiance, il faut en effet qu'il y ait réciprocité, et donc équilibre et symétrie. Y aurait-il, dès lors, une contradiction avec la stricte hiérarchie établie au sein de l'armée ? Peut-on parler de confiance, au sens plein du terme, entre un officier et un sergent ? La confiance que le sergent place dans l'officier ne s'adresse-t-elle pas, tout autant, à ce qu'il incarne, à un ensemble de valeurs ? En s'engageant, le soldat sans grade particulier place sa confiance dans tout ce que l'armée représente. Ainsi, avoir confiance dans son supérieur hiérarchique relève du réflexe naturel. Le contraire ne serait pas imaginable. Entrer dans l'armée, cela revient à en accepter les codes, les rites et la hiérarchie. Mais, l'officier sur un terrain, en charge de centaines d'hommes sous son commandement, quelle sorte de confiance peut-il placer dans ses hommes ? Il n'est pas question, pour lui, de les considérer comme une masse indifférenciée. Son travail consiste bien, au contraire, à les connaître petit à petit et à les apprécier. Lorsqu'il lui faut confier une mission d'importance, il doit savoir lequel de ses hommes est le plus apte et le plus méritant. Savoir commander implique, non pas de juger, mais de jauger les hommes avec un certain coup d'œil, comme l'écrivait Machiavel. Il entre là une part d'intuition, de psychologie et un bon sens de l'observation. Si un soldat a été distingué, par ses performances dans les exercices comme par son efficacité dans les missions, le supérieur décide généralement de lui confier d'autres

²⁷ André MALRAUX cité par SAINT-ANDRÉ (DE) Alix, *Il n'y a pas de grandes personnes*, à l'origine extrait de *Le miroir des limbes II. La corde et les souris*, Gallimard, 1976, p. 198.

²⁸ Cité par le Général BENTEGEAT, Henri, « 2. Aimer cette vocation », *op.cit.*, p. 39.

²⁹ Général BENTEGEAT Henri, « 12. Aimer la liberté », *op.cit.*, p. 148.

PENSER LE SENTIMENT DE CONFIANCE DANS L'ARMÉE : POUR UN PROGRAMME DE RECHERCHE

missions, qui le distinguent encore davantage aux yeux de ses camarades. L'armée ne fonctionne pas sur le mode égalitariste, où chacun se verrait à son tour confier une mission. Pas de tirage au sort, ni de maximum de missions par personne. Si un soldat se révèle plus doué que les autres pour mener une expédition, il est logique que son supérieur lui fasse confiance pour en entreprendre d'autres, cette confiance devant favoriser l'émulation au sein du groupe.

II. LA CONFIANCE ET L'ACTION

Si un climat de confiance est indispensable au bon fonctionnement d'une armée, c'est en effet parce que la confiance favorise l'action. Nous l'avons vu, l'envers de la confiance est la peur, qui peut avoir des effets paralysants. Mais confiance et peur peuvent également coexister, sur un mode paradoxal et dynamique, poussant les hommes à l'action. C'est ce que remarque Alain, dans cette analyse aigüe de l'action, dont les motivations sont toujours délicates à démêler :

« Tel est l'ordre du combat, chacun poussant l'épée aux reins de celui qui le précède, et sentant une autre pointe derrière ; en sorte que nul ne peut savoir si ce n'est pas une grande peur qui va à l'assaut. Contre quoi il n'y a qu'une consolation, qui est d'admirer et d'acclamer les vainqueurs ; mais le visage de la guerre n'en est pas touché comme on pourrait croire. Indéchiffrable. Il craint la pensée. Et ce n'est point fausse modestie, sachez-le bien.³⁰ »

Les sentiments éprouvés par les soldats sont indéchiffrables. Le courage peut bien être le nom noble pour un mélange obscur de peur et d'audace, de confiance et de mise entre parenthèses de la pensée. Temps suspendu, le temps de l'action est particulièrement difficile à ressaisir après coup. Il n'est pas évident que la seule confiance suffise à soutenir l'action. Tel peut éprouver les plus sincères émotions devant les rites, les symboles, l'Histoire de l'armée, et flancher au moment décisif d'agir. À l'inverse, le courage d'un soldat peut soudain se révéler à la faveur d'une opération, quand même rien n'aurait laissé soupçonner jusque-là ses qualités.

C'est peut-être la raison pour laquelle les militaires se méfient souvent des mots. Après une guerre, il n'est pas facile de raconter. On l'a vu, par exemple, avec le retour des soldats américains de la guerre en Irak. Le développement de la psychiatrie militaire a permis alors de faire connaître à l'opinion publique ces troubles, ces traumatismes de guerre, que l'on s'efforçait parfois, jusqu'ici, de passer sous silence. Si un pays comme le Canada s'est montré un pionnier dans les recherches sur les traumatismes de guerre, les États-Unis ont mis bien plus de temps à aborder ces questions. Il n'est pas sûr, d'ailleurs, que l'opinion publique ait été tout à fait prête à les entendre. Les traumatismes de guerre constituent une réalité que l'on préfère souvent occulter, les conflits et leurs cortèges d'horreurs restant proprement impensables. On pense, par exemple, au très beau film de Michael Cimino, *The Deer Hunter* (en français, le titre *Voyage au bout de l'enfer* est moins évocateur), sur le retour du Vietnam de quelques amis, sidérurgistes (joués par Robert de Niro, John Savage, Christopher Walken, John Cazale), dans leur petite ville de Pennsylvanie. Après la guerre, est-il encore possible de chasser le cerf dans les montagnes comme avant ? Est-il même possible de parler de ce qui s'est passé ? Entre celui qui n'est pas parti (John Cazale), et qui reste définitivement à l'écart, celui qui a perdu ses jambes et sa virilité (John Savage), celui qui a perdu la raison et le contact avec la réalité (Christopher Walken), le personnage incarné par Robert de Niro tente de retrouver le goût de vivre et le sens de l'amitié, en vain. Il n'y a plus de sentiments à faire revivre, il n'y a plus de cerfs à attraper. À la fin du film, il reste les paroles de l'hymne *God bless America*, chantées comme un souvenir, une ombre de quelque chose d'important qui aurait, un jour, existé. Dans le film de Cimino, la guerre est entrée comme par effraction dans le quotidien de ces hommes dont ce n'était pas le métier. La guerre a agi sur eux comme un révélateur de leur courage ou de leurs faiblesses, voire de leur inadaptation à la vie en société. Cette épreuve a bouleversé leur confiance dans la vie, dans les sentiments, et surtout leur confiance en eux-mêmes. Ils sont littéralement sortis d'eux-mêmes, pour ne plus se retrouver.

³⁰ ALAIN, chap. XIII « La tête de Méduse », *Mars ou la guerre jugée*, op. cit., p. 573.

Entre des hommes arrachés à leur quotidien par la mobilisation générale et des soldats qui ont choisi cette voie et se sont préparés depuis des années au combat, il y a une différence sensible. Le quotidien des soldats est imprégné par l'horizon de la guerre, même en temps de paix. C'est une réalité qu'ils gardent à l'esprit, qui donne un sens à leurs entraînements. Les exercices sportifs, les leçons suivies, sont compris comme une phase préparatoire. Parfois, pour de jeunes recrues en mal d'action, cette période de préparation peut sembler étrange, presque déconnectée de la réalité.

Interviewé, un officier des transports nous confie ainsi que les entraînements effectués au quotidien peuvent, souvent, décevoir les jeunes soldats, qui n'en comprennent pas toujours le sens. Par un manque de moyens assez criant, en effet, il n'est pas possible de les entraîner régulièrement à conduire des camions. Les véhicules ne sont pas en nombre suffisant. De plus, ils sont vétustes, peu adaptés aux réalités nouvelles de la guerre. Aussi les exercices consistent-ils, à la place, en séances de sport, qui là aussi ne se déroulent pas toujours dans des conditions optimales. Pas de piscine, ni même de centre d'équitation à la disposition de jeunes recrues qui, souvent, viennent de quartiers défavorisés et n'ont pas eu accès à ces sports. Il n'est pas rare que des soldats ne sachent pas nager, ce qui peut se révéler problématique ultérieurement. Gymnastique, footing, sont pratiqués selon un planning organisé par l'officier qui les commande. Il est très important de fournir aux soldats un planning précis, où chaque activité trouve sa place au cours de la semaine. De fait, il s'agit de créer des habitudes, d'établir une discipline rassurante. Le matin, les soldats savent ce qu'ils vont faire au cours de la journée. Il y a là un rapport au temps singulier : l'armée doit enseigner la patience, l'obéissance. La difficulté consiste souvent à canaliser l'énergie débordante de jeunes qui se sont rêvés en héros et aimeraient se lancer immédiatement dans l'action. Essentiel, le temps de la préparation doit être employé de manière pédagogique. Les jeunes qui viennent de s'engager sont souvent des jeunes qui ont été réfractaires au cadre scolaire. S'ils ont fait le choix de l'armée, c'est souvent pour suppléer à une autorité qu'ils n'ont pas connue. Au sein de l'armée, certains espèrent trouver une famille, des repères, un sens. Aussi est-il indispensable que les supérieurs possèdent, si l'on peut dire, des qualités de psychologues. Pour les jeunes qui attendent trop de l'armée, qu'ils ont rêvée sur un mode fantasmatique, il est souvent difficile d'aimer un métier avant tout répétitif, rudimentaire, fait de petites tâches quotidiennes sans éclat. La vraie aventure vient après ce temps de formation et, là aussi, déçoit souvent ceux qui se sont engagés pour vivre comme dans les films de leur enfance.

L'officier des transports que nous avons interrogé, au cours d'un entretien non directif, nous livre quelques réflexions critiques. La manière dont l'armée est présentée, et presque « vendue » sous un jour séduisant, aux jeunes recrues lui semble parfois trompeuse. Le jeune soldat qui vient de s'engager croit souvent qu'il va pouvoir immédiatement se plonger dans l'action, conduire des tanks, sauter en parachute. En premier lieu, il lui faut apprendre la discipline : certains cours théoriques, comme les cours de stratégie, sont dispensés sur une période peut-être plus longue que nécessaire pour pallier le manque d'exercices physiques qu'il est possible d'effectuer, faute d'installations appropriées. Il faut alors tâcher d'occuper ces jeunes et faire en sorte de retenir toute leur attention. L'essentiel consiste, bien entendu, à créer ce sentiment de respect et d'obéissance, qui doit, à la longue, devenir quasiment naturel. Comme si les rapports de hiérarchie, l'organisation de la vie militaire constituaient un cadre naturel, un horizon qui aurait toujours été « déjà là ».

Précisément, le fait que les nouvelles recrues disposent de six mois avant de signer définitivement leur permet de mesurer la portée de leur engagement. Ceux à qui les conditions de vie, la discipline, l'autorité ne conviennent pas s'en rendent en effet rapidement compte et, déçus, ne confirment pas leur engagement. Une longue journée de marche peut parfois suffire à éprouver la volonté d'un jeune

soldat. Entre l'espace de l'imaginaire et la réalité, l'écart peut se révéler important. Aussi les toutes premières semaines d'adaptation sont-elles déterminantes.

L'exercice du pouvoir même n'est pas sans difficulté : entre les enseignements reçus dans les écoles militaires et l'épreuve effective du commandement, les choses ne vont pas forcément de soi. L'officier que nous avons longuement interviewé nous a fait part de son ressenti sur cette question de l'exercice du pouvoir. Selon lui, en effet, les qualités de chef ne se révèlent que dans l'action. Certains élèves brillants de Saint-Cyr peuvent se révéler, dans la vie militaire au quotidien, manquer de cet alliage de qualités qui fait un bon chef. Pour exercer son autorité, un chef, par exemple un officier, ne peut pas seulement compter sur ce qu'il a appris, sur ce qu'il a lu. Une part d'instinct est nécessaire, afin de trouver la distance la plus juste avec ses subordonnés. Il faut se représenter le doute qui peut envahir un jeune homme, souvent à peine plus âgé que les hommes dont il a la charge, au moment de leur adresser ses premiers ordres. Certes, l'uniforme, le grade en imposent naturellement. Mais il faut aussi trouver le ton, avoir le regard bien assuré. Comme dans toute rencontre, les premières secondes sont déterminantes. Quand l'officier se livre à l'inspection de la revue, il serait par exemple unimaginable que ses soldats gardent leur casquette, qu'ils jugent souvent peu esthétique. Bien souvent, ils l'ôtent en vitesse dès que le chef paraît.³¹ Et cette précipitation montre bien le respect mêlé de crainte que ce dernier inspire. On retrouve là les caractéristiques du chef énumérées, au XV^e siècle déjà, par Machiavel : le prince doit être craint plutôt qu'aimé. La *virtu* que doit posséder le prince constitue un subtil mélange de qualités. Dans le chapitre VI du *Prince*, Machiavel se livre lui-même à un exercice virtuose, en décrivant par le menu les différents visages, les différents masques, que doit savoir arborer le prince pour se faire obéir. Ce que Machiavel admire chez ce prince, c'est véritablement la virtuosité dont il fait preuve. La *virtu*, qui est pour Machiavel la qualité essentielle d'un prince, s'apparenterait bien plus à la virtuosité qu'à la simple vertu. La *virtu* se comprend comme une force dynamique, l'intelligence capable de saisir l'occasion, d'agir *hic et nunc* : « *s'étant bien préparé [...], s'il faut [...], à savoir et pouvoir [...]* ». Il faut être capable d'agir à l'encontre des règles de la morale, mais quand il le faut, et quand on le peut, les qualités nécessaires au prince étant ainsi l'art de dissimuler et de simuler, mais aussi et surtout l'art de s'adapter aux circonstances. En ce sens, l'exemple d'Alexandre VI nous présente un prince occupé d'une idée fixe (faire le mal, suivant en cela ses instincts), dissimulant donc de manière systématique et fruste. Aussi Machiavel ne parle-t-il pas de sa *virtu*. Machiavel estime davantage le prince capable de dissimuler avec le plus de subtilités, mais l'on remarque qu'il s'agit plus là de préférences que de jugements. Et encore ces préférences portent-elles sur l'habileté, la virtuosité, non sur la bonté ou la vertu.

En cherchant ce que signifient la bonne et la mauvaise image, et comment le prince doit se situer par rapport à elles, Machiavel donne à penser quelque chose d'irréductible aux termes de la morale : ce qui fait que le prince se constitue comme tel en face de ses sujets, et ceux-ci comme tels en face de lui : « *toutes ces conditions par lesquelles on est estimé homme de bien* ». Revenir à soi, pour le prince, cela ne signifie pas obéir à un principe intérieur (sorte d'impératif moral dictant l'action intrinsèquement juste), mais se retrouver dans et par la dissimulation et le travestissement. La ruse doit ainsi permettre au prince de rattacher chacune de ses actions particulières et chaque image qu'elle suscite à une bonne image de lui-même. Ruse, tromperie ne sont pas nécessairement liées, on le voit, à la perversité du prince, puisque, pourvu qu'il le veuille et que la situation s'y prête, il peut être fidèle à sa parole : dans ce cas, il y a coïncidence momentanée entre l'être et le paraître, qui n'efface cependant pas leur différence. Il y a encore masque, quand même celui-ci ressemblerait au vrai visage. Cela revient à dire

³¹ De récents travaux de sociologie militaire rendent également bien compte de cette socialisation, comme *À genou les hommes, debout les officiers : la socialisation des Saint-Cyriens*, de WEBER Claude (préface de WIEVIORKA Michel), Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2012.

que les qualités morales que le prince peut avoir ne lui servent qu'à la condition qu'il n'en devienne pas prisonnier. Maintenir une bonne image est essentiel : le prince doit, quoi qu'il fasse, donner le change, car les hommes tiennent à l'apparence du bien. Si le prince doit parfois faire le mal, il doit aussi veiller à ne jamais incarner le Mal.

« *Et il faut aussi noter qu'un prince, surtout quand il est nouveau* » : Machiavel regroupe ici sous le terme de « *prince* » les trois figures précédemment dégagées. En effet, ce sont bien les circonstances, plus que tel ou tel principe intérieur, qui commandent. Ce que Machiavel décrit, c'est l'attitude la plus juste que le prince doit adopter vis-à-vis de ses sujets. Dans le cas d'un officier de notre époque, effectuant sa première prise de contact avec ses subordonnés, les conseils machiavéliens ne s'appliqueraient qu'imparfaitement. Mais l'on retrouve la nécessité d'en imposer par le *décorum*, par l'image. Il s'agit bien de recréer du mythe, de la fiction, pour permettre à un sentiment réel de respect et de confiance d'advenir. La mise en scène, les codes constituent des éléments essentiels de la relation hiérarchique. Que l'on rompe l'équilibre de la distance juste, et tout peut s'en trouver faussé. Aussi le chef doit-il éviter une trop grande familiarité avec ses hommes. S'il leur semble trop proche, trop amical, la relation de respect risque d'être altérée. Un officier doit ainsi jouer un rôle, incarner une fonction, en adoptant tout un ensemble d'attitudes et de codes. Il doit faire montre d'une autorité tranquille, ferme, qui inspire une confiance quasiment naturelle. Les subordonnés doivent avoir l'impression de « reconnaître » l'autorité, qui correspond à l'image qu'ils en ont et que les traditions des corps d'armée se transmettent. Aussi le chef doit-il avoir, pour qualité essentielle, la faculté d'adaptation, la souplesse indispensable pour se conformer au rôle qui est exigé de lui et qu'il lui faut exécuter, comme une partition. Précisément, il doit également savoir improviser à partir de cette partition de départ, en faisant preuve d'initiative dans les décisions. Savoir trancher, savoir décider dans l'instant, dans l'urgence, c'est à ces aptitudes que l'on reconnaît un bon chef.

Machiavel précise également que le chef doit posséder le « *coup d'œil* », soit la capacité d'apprécier, de jauger, rapidement tel ou tel de ses hommes, telle ou telle situation. C'est bien la tâche qui revient au chef militaire, tenu de décider au plus vite. Pour cela, il doit faire confiance à son instinct. Dans un article de son blog *La Voie de l'Épée*, « *Le Général Wood, le commandement par la confiance* »³², le Colonel Goya revient ainsi sur un épisode de guerre intéressant : la victoire obtenue par les troupes du Général Wood grâce à une formidable impulsion collective. La confiance représente, au sens propre, une force, un lien, une énergie extraordinaire qui portent les hommes et les obligent à se dépasser. On a coutume de dire que les grandes victoires ont souvent dépendu de ce petit supplément d'âme, d'un élan, d'une foi. Certes, une fois la victoire obtenue, les récits héroïques ont parfois tendance à prophétiser après coup. Mais il semble bien que la composante psychologique soit en effet essentielle. Et c'est au chef qu'il revient de « tenir » les troupes, de les galvaniser ou, tout aussi important, de les canaliser. La confiance peut ainsi tenir à la capacité à transmettre une émotion. Savoir parler implique alors de parvenir à exprimer des choses capitales en peu de mots, d'une manière concise et frappante qui touche l'imagination. C'est bien la confiance qui permet l'exercice du commandement.

Paradoxalement, la confiance doit, tout à la fois, préexister à la relation entre le chef et ses subordonnés, et se construire de manière tangible. Comme si le chef devait, en quelque sorte, confirmer un acquit, réinventer un sentiment qui existait déjà mais qui pourrait disparaître si les choses ne se déroulaient ainsi que les traditions le commandent.

Si la confiance entre le chef et ses hommes est absolument déterminante, la confiance doit également régner au sein des troupes mêmes. Les soldats doivent pouvoir compter les uns sur les autres. Le métier

³² Colonel GOYA Michel, « Le Général Wood, le commandement par la confiance », blog *La Voie de l'Épée*, publié le mardi 18 septembre 2012, <http://lavoiedelepee.blogspot.fr/2012/09/le-general-wood-et-le-commandement-par.html>

militaire ressemble fortement à une corporation, presque à une confrérie. La solidarité n'est pas une simple formule. Dans *Le Fil de l'Épée*, le Général de Gaulle soulignait déjà cette tendance très nette au corporatisme, à l'esprit de corps :

« Aujourd'hui, l'individualisme a tort. Partout se fait jour le besoin de s'associer. Il n'est pas de métier qui ne devienne corporation. ³³ »

Et, un peu plus loin, il remarque avec ironie les risques que cette tendance pourrait entraîner :

« Il ne tient qu'à l'armée de tirer parti d'une telle évolution. En tout cas, les corps de troupe, les consignes, l'exercice et l'uniforme n'ont rien qui contredise le siècle des syndicats, du code de la route, du système Taylor et des grands magasins. ³⁴ »

Si les corps de troupe, les consignes, l'uniforme n'ont rien qui contredise le siècle du système Taylor, de l'uniformisation, de la grisaille ambiante, alors il ne tient qu'à l'armée de leur insuffler quelque chose de plus. Si elle s'en donne la peine, l'armée pourrait ainsi échapper à la tendance générale qui menace la société dans son ensemble, en préservant un peu de ce prestige, de ces valeurs qui tendent à disparaître. Le corporatisme, bien compris, pourrait devenir une chance, une avancée pour le bon fonctionnement du système militaire, pourvu que celui-ci, précisément, ne devienne pas un simple « système », mais un corps vivant.

Le sentiment de confiance qui doit relier les hommes de troupe entre eux a quelque chose à voir avec l'idée de fraternité. Aussi n'est-il pas étonnant que le Général de Gaulle, sur un mode plaisant, parle de « véritable Internationale ». On retrouve la même idée chez Alain, que sa méfiance à l'égard des pouvoirs institués porte naturellement vers une solidarité avec les sans grade :

« Ce qui est remarquable, c'est qu'avec ma position de favori j'eus toujours la confiance de la plèbe militaire, si naturellement défiante à l'égard des rapporteurs. ³⁵ »

Alain insiste sur ce que cette confiance a de remarquable et, pour ainsi dire, de contre nature : alors que la plèbe militaire se méfie naturellement des rapporteurs, elle éprouve néanmoins pour lui une sorte de bienveillance. Comme si quelque chose de commun transparaissait, une forme d'humanité, au-delà des rôles tenus par les uns et les autres.

Dans un autre passage, Alain remarque que ce sentiment fraternel, amical, a quelque chose de gratifiant :

« Je secouai le lieutenant en termes vigoureux [...] Mais, dans le petit moment avant les excuses, je délibérai de lui sauter dessus, et cela se vit ; car l'ami C. qui était là comme signaleur, et qui, sur le moment, fit comme les autres et ne marqua rien, m'a dit depuis : "Quand vous avez été sur le point d'empoigner le lieutenant, et cela ne tenait qu'à un fil, j'ai bien regardé, et je me suis dit qu'il

³³ Général DE GAULLE, *Le Fil de l'Épée*, op. cit., p. 188.

³⁴ *Ibid.*

³⁵ ALAIN, *Souvenirs de guerre*, op. cit. p. 534.

*n'y aurait pas un seul témoin contre vous." D'où l'on peut voir que j'étais resté
homme de troupe et qu'ils me comptaient comme l'un d'eux.³⁶ »*

Dans cette anecdote, le sentiment de solidarité entre les soldats apparaît nettement, bien marqué par l'expression « *homme de troupe* ». Dans la phrase « *D'où l'on peut voir que j'étais resté homme de troupe et qu'ils me comptaient comme l'un d'eux* », le dernier syntagme vient redoubler le sens. Alain est heureux de constater « *qu'il est resté* » homme de troupe, non seulement au fond de lui, mais également aux yeux des autres, qui le reconnaissent comme l'un d'eux. « *On peut voir* » signifie en effet que tout le monde, sans exception, peut voir qu'il est resté homme de troupe, qu'il n'a pas changé en côtoyant les hommes de pouvoir de plus près. Quelque chose d'incorrupible est donc demeuré, que l'accès à des responsabilités plus élevées n'a pas éteint : le sentiment d'égalité ou, comme le dirait Alexis de Tocqueville, le sentiment du semblable. La confiance protectrice, solide, qui lie les hommes de troupe les empêcherait ainsi de témoigner contre l'un de leurs camarades. On sent qu'Alain a plaisir à relater cet épisode, qui montre que quelque chose de profond peut subsister entre les soldats, quand bien même leur position évoluerait.

Même en position de favori, il « a toujours » la confiance de la plèbe militaire. Et ce sentiment de confiance qu'il a réussi à conserver lui est d'autant plus précieux. Cela signifie qu'un lien existe pour de vrai, que le temps même ne rompt pas. Qu'un homme de troupe reste un homme de troupe, à ses yeux comme à ceux des autres, cela a pour Alain quelque chose de rassurant. Comme si la vie quotidienne au sein de l'armée avait permis de construire des relations authentiques et de retrouver le sentiment d'une appartenance commune. Il ne s'agit pas de simple camaraderie, mais d'un sentiment plus essentiel de fraternité et d'égalité. Où l'on retrouve l'idée, très forte, d'un véritable esprit de corps, qui anime les soldats, non pas individuellement, mais dans leur ensemble.

La confiance engendre la solidarité, l'esprit de corps et favorise ainsi l'action. Un climat de confiance permet une bonne transitivity des ordres, qui sont exécutés rapidement. Le temps du doute, de la remise en cause est évacué. L'armée s'efforce de créer ce climat sécurisant, fiable, qui optimise le temps de l'action. L'idée que ce climat de confiance se développait plus naturellement avant les deux guerres mondiales tient-elle seulement de l'illusion rétrospective ? Lorsqu'on lit les écrits du Général de Gaulle, on peut avoir l'impression qu'en effet, quelque chose s'est perdu, que les rapports d'obéissance et de commandement n'ont plus la même fluidité, le même éclat qu'autrefois. Le temps des croyances et des attachements traditionnels traverse-t-il une zone de turbulences ?

La confiance s'appuie, bien souvent, davantage sur les qualités de relationnel que sur des valeurs parfois obsolètes et déconnectées du quotidien. Commander des hommes, cela revient à créer, avec les moyens du bord, un lien de confiance et d'obéissance, qui se traduit par une gestion efficace des hommes et du matériel technique. L'armée française, en cruel manque de moyens et réduction d'effectifs, connaît-elle actuellement une crise de confiance ? Un terme que les généraux, colonels ou autres supérieurs hiérarchiques n'aiment guère employer est celui de *management*. Rapprocher la fonction du commandement de l'univers de l'entreprise reviendrait à lui retirer de sa noblesse, à la vulgariser. Cela sous-entendrait, en quelque sorte, que les méthodes pour diriger les hommes sont les mêmes partout. Où l'armée ne serait plus conçue comme cet univers spécifique, singulier. Or, de plus en plus de voix se font entendre, au sein même des commandements de troupes, pour en appeler à la nécessité d'une bonne gestion, efficace, proche des méthodes de *management* telles qu'elles se pratiquent dans le monde de l'entreprise. En désacralisant la fonction de commandement, ce vocabulaire nouveau, anglicisé, mettrait l'accent sur le caractère pratique, très concret, du métier. Gérer

³⁶ *Ibid.* p. 434.

les hommes, leur parler, les comprendre, ne serait plus l'apanage de chefs lettrés, cultivés, silhouettes intimidantes et presque éthérées. De jeunes chefs dynamiques, moins érudits, pourraient également prétendre transmettre des valeurs, un mode de vie, un état d'esprit, sur un mode sans doute moins exigeant mais peut-être plus efficace. La gestion des hommes diffère sensiblement de celle qui avait cours autrefois, ne serait-ce qu'au niveau des sanctions. Aujourd'hui, les sanctions ont un caractère moins sévère, plus souple. L'isolement n'implique plus d'être enfermé dans une cellule, au pain sec et à l'eau. Le soldat sanctionné est tout simplement enfermé dans sa chambre, ce qui est tout de même moins effrayant. De plus, les officiers n'hésitent pas à adresser des sanctions sous forme d'avertissements en cas de récidive, ou même des sanctions que l'on enregistre mais qui pourront être effacées si le soldat se comporte bien dorénavant. Toujours présente, la menace des sanctions est peut-être moins lourde directement, mais, à long terme, les effets sont les mêmes. Comme l'officier l'explique à ses hommes, il suffit de plusieurs sanctions ou avertissements pour ralentir la procédure d'avancement et pour signaler le soldat défaillant à la hiérarchie. Ainsi, les hommes de troupe savent bien qu'il est dans leur intérêt de ne pas commettre d'infractions.

Si le mot *management* est peu poétique, l'idée est bien de donner à l'héritage militaire des dehors plus simples, moins brillants sans doute, mais peut-être plus accessibles pour tous. À de jeunes soldats en mal-être, qui ne possèdent pas une armature intellectuelle solide, il est plus utile de parler des tâches quotidiennes, des exercices, des perspectives de missions et de voyages. Parler de liberté, de patrie, d'honneur est encore possible et souhaitable, mais ces mots doivent alors être utilisés avec parcimonie, si l'on veut qu'ils portent vraiment.

L'institution militaire, avec son organisation hiérarchique claire, a quelque chose de volontairement rassurant. Appartenir à un corps d'armée, c'est appartenir à une famille, à un groupe bien identifié, qui possède ses codes, son langage, ses coutumes. Entrer dans l'armée, cela revient, d'une certaine manière, à s'en remettre à ce grand corps, à accepter de ne plus se penser sur le seul mode individuel. D'entrée de jeu, on est forcé de penser de manière collective. Précisément, l'institution militaire, très consciente de la relation singulière qui lie les individus au tout, se reconnaît une véritable responsabilité envers eux. Ainsi, dans le cas où un militaire, au bout de plusieurs années de service, souhaiterait démissionner, l'armée se charge de lui retrouver un emploi dans la vie civile. C'est d'ailleurs à l'institution militaire de verser les cotisations du chômage aux militaires en recherche d'emploi dans le civil. Aussi a-t-elle directement intérêt à replacer ses hommes rapidement. Pour un officier des transports, par exemple, un poste dans la logistique du transport routier serait tout indiqué. Pour d'autres corps de troupe, des emplois dans la sécurité représenteraient une possibilité. Venir de l'institution militaire, où la discipline est rude, le rythme de travail soutenu, produit généralement une bonne impression sur les employeurs dans le civil. Cela apparaît souvent comme un gage de fiabilité, de sérieux. Un militaire qui a servi assez longtemps sait qu'il peut compter sur l'institution si jamais son projet de vie le porte ailleurs. Dans la conjoncture actuelle, c'est une perspective rassurante.

Récemment, le climat de confiance a été mis à mal avec l'étonnant problème des soldes non payées pour un certain nombre de soldats. De manière apparemment totalement aléatoire, des soldats se sont vus oubliés au moment de la paye mensuelle, et ce plusieurs mois consécutifs. Prise en compte, l'erreur ne peut néanmoins être réparée rapidement. Avec les lenteurs administratives, de nombreux soldats ont donc dû accuser une baisse conséquente de leur compte en banque pendant quelques mois. Etre dans l'obligation de faire des économies, de veiller strictement à la dépense, alors même que l'on ne devrait pas avoir à s'inquiéter puisque l'on travaille, cela nuit évidemment au moral le plus solide. Tant

que la source de ce dysfonctionnement n'a pas été identifiée, le problème n'est pas entièrement réglé. Une inquiétude diffuse plane ainsi sur nombre de soldats, qui ne savent pas s'ils seront payés ou non.

Le manque de matériels pour les exercices contribue à la baisse de moral de certains. En raison d'une communication insuffisante entre les ingénieurs chargés de concevoir les chars et les militaires, le matériel se révèle souvent peu adapté aux véritables besoins. Il n'est pas rare de recevoir des chars flambant neuf, mais déjà légèrement dépassés si on les compare à l'ingénierie allemande ou autrichienne, par exemple. Dans ces pays, en effet, les ingénieurs ont davantage de contacts avec les militaires et peuvent donc développer leurs projets d'engins avec une meilleure vision des besoins. En France, le matériel, lorsqu'il est enfin livré, n'est pas toujours à la hauteur des attentes. Aussi les partenariats entre pays européens sont-ils envisagés. Le Général Ract Madoux, chef d'état-major de l'armée de Terre, reconnaît l'importance d'une coopération entre armées européennes. Construire une relation de confiance entre les partenaires européens s'avère ainsi essentiel :

« Avec les Allemands, de beaux projets se sont lancés, dans le domaine de la formation, notamment attachée à des équipements communs ou à des formations voisines. Clairement, nous recherchons toutes les voies de coopérations possibles avec nos amis européens. Parce qu'à chaque fois que c'est possible, cela génère une meilleure connaissance mutuelle, des économies éventuelles, et surtout cela améliore notre interopérabilité. ³⁷ »

L'officier avec lequel nous avons tenu plusieurs entretiens s'est également exprimé sur les questions de société. Sur certaines questions sociétales, il existe parfois des heurts au sein de la hiérarchie militaire. Par exemple, des militaires divorcés ou jeunes pères, qui ne souhaitent pas partir en mission à un moment donné, se trouvent parfois mis sur la touche dans la suite par leur hiérarchie. Pour certains supérieurs, notamment catholiques, la question du divorce demeure encore assez taboue. Dès lors, ils peinent à comprendre les difficultés des pères célibataires ou pères de famille recomposée. Traditionnellement, les épouses catholiques de militaires étaient préparées à ce rôle de femme au foyer et n'exprimaient ni souffrance ni revendications particulières. Aujourd'hui, de plus en plus de femmes de soldats ont elles aussi un métier, des projets, ce qui peut engendrer des tensions dans le couple. Mais qu'un soldat dialogue avec son épouse de manière ouverte au sujet de l'avenir peut encore sembler étrange aux yeux de ceux qui considèrent que c'est à l'homme de décider de tout. Pour certains supérieurs hiérarchiques, l'idée qu'un homme qui n'a pas su garder sa femme ne saura pas commander ses hommes reste présente, fût-ce de manière inconsciente.

Nous avons déjà mentionné les difficultés de communication de l'armée pour les recrutements : comme nous l'a expliqué l'officier interviewé, des jeunes³⁸ en mal-être peuvent s'engager et se rétracter au cours de leurs six mois d'essai car on leur a « vendu du rêve ». Les publicités et affiches sont souvent conçues selon une imagerie un peu naïve, qui imite davantage les films d'action que le quotidien réel. De plus, aujourd'hui, la vie de la caserne n'obéit plus exactement au même rythme. En effet, avec les technologies modernes, les jeunes soldats ont plus facilement qu'avant la possibilité de s'isoler du groupe. Surfer sur internet, regarder la télévision, ou écouter de la musique sur un Ipod, sont devenues des distractions plus courantes que le jeu de cartes, par exemple. On estime généralement que jouer aux cartes, boire et plaisanter ensemble, ou se livrer à des combats de boxe, sont des activités plus

³⁷ Général RACT MADOUX, chef d'état-major de l'armée de Terre, interview pour le site FOB (Forces Operations Blog), menée par Guillaume Belan, 7 décembre 2012.

³⁸ Sur ce sujet, voir également HATTO Ronald, MUXEL Anne, TOMESCU-HATTO Odette, *Enquête sur les jeunes et les armées : images, intérêt et attentes, Études de l'IRSEM*, n° 10, Paris, IRSEM, 2011.

concrètes, qui favorisent davantage la sociabilité que *chatter* sur internet. Les technologies modernes risquent d'accroître l'enfermement sur soi, les comportements dépressifs ou autres manifestations de mal-être. Régulièrement, les officiers vérifient que leurs hommes ne prennent pas de cannabis, et ne cherchent pas à en vendre au sein de la troupe. Souvent, faute d'éducation et d'argent, les distractions des jeunes soldats le week-end sont très répétitives : entre le cannabis et la sortie en boîte de nuit du samedi, les activités se révèlent peu variées. La paie de jeunes soldats ne leur permet pas toujours de partir en week-end, de s'inscrire dans de bons clubs de sport ou de fréquenter de bons restaurants. D'où, bien souvent, une impression de routine pesante et peu épanouissante. Toutefois, l'armée prévoit régulièrement des séjours de quelques semaines lors desquels la troupe apprend à vivre en groupe, à mieux se connaître. Ces périodes sont l'occasion de développer un bon climat d'entente. Il n'est pas rare, notamment, que des soldats constituent de petites formations de rock. Lors des missions à l'étranger, ce type d'activité peut considérablement améliorer le moral des troupes.

Depuis la fin de la conscription, les contacts entre les civils et l'armée sont très rares. Autrefois, le service militaire permettait de rencontrer des personnes de tous les milieux, dans un grand brassage social. Cette période particulière pouvait être l'occasion, pour certains, de réviser certains de leurs stéréotypes sur l'armée. Ou bien, à l'inverse, de les renforcer. Aujourd'hui, les contacts de la population civile avec l'armée se sont distendus. L'indifférence croissante de l'opinion publique à l'égard de l'armée est parfois mal vécue par les militaires, qui peuvent se sentir mal considérés. Le prestige de l'uniforme, dans certains corps, ne suscite plus la même admiration. Dans les relations en dehors de l'armée, il peut être agaçant, pour un militaire, d'avoir à combattre les innombrables préjugés que les civils nourrissent parfois à leur encontre. Expliquer pour la énième fois que oui, ils sont fréquentables, qu'ils ne sont pas des brutes assoiffées de sang et absolument réactionnaires peut se révéler très fatigant.

Cet hiver, le climat est quelque peu inquiet, la parution début 2013 du Livre Blanc, rédigé par Jean-Marie Guéhenno, alimentant les angoisses. Les militaires s'attendent naturellement à des réductions de postes, des réductions de salaires et autres mesures restrictives en ces temps de crise. Le Livre Blanc planait, avant les fêtes de fin d'année, comme une épée de Damoclès, accentuant l'inquiétude qui règne actuellement dans l'armée avec le problème des salaires non rétribués. La parution du Livre Blanc était attendue avec circonspection et un certain fonds d'inquiétude. On savait plus ou moins qu'il y aurait des réductions de postes, mais le chiffre n'ayant pas été annoncé à l'avance, l'espoir comme l'anxiété ont pu se développer. Interviewé pour le site FOB, le Général Ract Madoux faisait état, en décembre, de cette inquiétude latente :

« Livre Blanc, loi de programmation militaire, la période est à l'attente. Tout comme le budget, cela vous inquiète ?

Général Ract Madoux : Ce budget d'attente est une préoccupation. Cela signifie report, et ce, de manière assez significative. L'armée de terre est touchée par ces reports. Certains programmes sont vitaux pour notre modernisation, en particulier pour le renouvellement de matériels de base, comme le VAB, l'AMX10RC, la Sagaie, vieux de 30 ans. Il faudra absolument les renouveler. C'est l'objectif du programme Scorpion [...] Les études et travaux préparatoires doivent être lancés le plus rapidement possible. Et, même si, comme toujours, on arrive à gérer les petits retards initiaux, il faut débiter les études dès

**PENSER LE SENTIMENT DE CONFIANCE DANS L'ARMÉE :
POUR UN PROGRAMME DE RECHERCHE**

l'année prochaine. L'important, surtout : ne pas tuer l'idée de ce programme pour cause d'économies et de restrictions budgétaires.³⁹ »

³⁹ Général RACT MADOUX, chef d'état-major de l'armée de Terre, interview pour le site FOB (Forces Operations Blog), menée par Guillaume Belan, 7 décembre 2012.

III. LES TEMPORALITÉS DE LA CONFIANCE

Le phénomène de la confiance ne peut se comprendre que dans un jeu de temporalités. La notion est en elle-même fluctuante, la fragilité ou à l'inverse la solidité de la confiance n'étant jamais parfaitement acquise. Le temps constitue la dimension essentielle de ce phénomène mobile.

La mémoire, les *habitus*, jouent un rôle essentiel. Fondée sur la discipline, l'ordre, le respect, l'obéissance, la vie quotidienne des armées tient, toujours, par la force des choses. Si la confiance est à réinventer et à maintenir en permanence, elle s'appuie également sur tout un passé d'habitudes fermement ancrées. Les évolutions récentes, notamment avec l'usage répandu d'internet, modifient certainement les rapports, dans une certaine mesure. Le rapport au temps connaît des modifications conséquentes, que ce soit dans la vie de caserne au quotidien (même les sanctions n'ont pas le caractère d'isolement strict qu'elles avaient autrefois : aujourd'hui, le soldat peut avoir un avertissement « avec sursis », et n'est plus enfermé plusieurs jours de suite dans sa chambre) ou dans le déroulement des conflits : à la bataille classique de la guerre juste se substituent des « *états de violence* » plus troubles, plus difficiles à délimiter dans le temps comme dans l'espace. L'ennemi, avec le terrorisme notamment, n'a plus forcément un visage clairement et immédiatement assignable).

Peut-on parler de temps qui changent ? Soutenue autrefois par un patriotisme et un loyalisme forts, la confiance des militaires dans l'armée s'est-elle affaiblie, ou modifiée ?

Avec l'apparition de nouvelles formes de guerre, davantage déterritorialisées, moins fixées dans le temps, la confiance est sans doute devenue une valeur plus menacée, plus fragile. À quelles temporalités sa construction obéit-elle à présent ? On trouve ainsi, chez le Général de Gaulle, ce constat, qui souligne l'affaiblissement des croyances, des attachements indéfectibles :

« Notre temps est dur pour l'autorité. [...] Par conviction et par calcul, on a longtemps attribué au pouvoir une origine, à l'élite des droits qui justifiaient les hiérarchies. L'édifice de ces conventions s'écroule à force de lézardes. Dans leurs croyances vacillantes, leurs traditions exsangues, leur loyalisme épuisé, les contemporains ne trouvent plus le goût de l'antique déférence, ni le respect des règles d'autrefois.⁴⁰ »

« Croyances », « traditions », « loyalisme » sonnent à présent, selon le Général, comme des valeurs désuètes, des mots galvaudés. Le bel édifice de la confiance se serait progressivement fissuré. L'analyse semble amère, presque sans appel. On retrouve un accent de déploration, de regret d'une sorte d'âge d'or. Mais la pente du déclin n'est pas fatale pour de Gaulle, qui, presque aussitôt, modère son propos :

« Une pareille crise, pour générale qu'elle paraisse, ne saurait durer qu'un temps. Les hommes ne se passent point, au fond, d'être dirigés, non plus que de manger, boire et dormir. Ces animaux politiques ont besoin d'organisation, c'est-à-dire d'ordre et de chefs⁴¹. »

Susciter l'inquiétude pour, ensuite, en appeler aux esprits courageux, c'est là un procédé rhétorique classique, à l'efficacité éprouvée. Le Général s'alarme des changements de mentalités pour mieux insister sur la permanence de certains besoins, indéracinables à ses yeux : le désir d'être commandés serait ainsi chevillé au corps des soldats. L'esprit d'obéissance, la confiance dans l'armée, ne peuvent que renaître. De Gaulle imagine alors une véritable régénération. La relation hiérarchique de

⁴⁰ Général DE GAULLE, « Du prestige », *Le Fil de l'épée*, op. cit., p. 179.

⁴¹ *Ibid.*

commandement/obéissance serait, selon lui, quasiment d'ordre naturel. À rebours du *credo* toquevillien d'égalisation des conditions en démocratie, le Général de Gaulle souligne, à l'inverse, le substrat élitiste fort qui imprègne les rapports entre les hommes au sein de la société et, plus particulièrement, au sein de cette micro-société singulière qu'est l'armée.

Précisément, le Général s'attache à retracer les étapes de la perte de confiance :

« Dans la crise morale qui provoque le désastre d'une armée, on a coutume d'étudier : la perte de la confiance en la victoire ; puis la surprise, résultat d'une brutale manifestation de la volonté ennemie, et entraînant la stupeur et le découragement ; puis la panique, survenant à la suite d'un incident quelconque de la bataille ; enfin la déroute ou la capitulation. Ces phases de l'effondrement moral...⁴² »

Le découpage en phases montre bien ce que le processus a de logique, si l'on peut dire. Très suggestive, l'expression « *crise morale* » souligne l'importance du facteur psychologique dans une victoire ou dans une défaite. La perte de confiance entraîne le découragement, le doute, et précipite le « *désastre* ». Il y a là un enchaînement presque mécanique, la perte de la confiance conduisant naturellement à une déroute impossible à éviter. Dans cette succession de phases, la perte de confiance représente un instant décisif, de rupture.

Dans *La France et son armée*, le Général de Gaulle analyse certaines batailles du passé et écrit ainsi qu'il revient au chef de ne pas se laisser gagner par le découragement. Tenir bon permet alors de maintenir le cap et de guider les soldats. En se montrant « *confiant* », « *résolu* », « *clairvoyant* », le chef agit sur le moral des troupes qu'il entraîne à sa suite. On remarque que la clairvoyance, la résolution, la fermeté, sont des qualités qui relèvent bien de la *virtu* machiavélienne :

« La décadence de ses armées ne décourage pas l'Empereur. Il demeure aussi clairvoyant, confiant, résolu, à Wagram qu'à Marengo, à Lützen qu'à Austerlitz, et se retrouve, en 1814, le général d'Italie, sûr de lui-même et infatigable.⁴³ »

Selon ces analyses, la perte de la confiance risque d'entraîner la défaite, de manière brutale, précipitée. Où la confiance constituerait, à l'inverse, une sorte de rempart solide contre la lumière crue de la réalité. Protégés par la force de la confiance, les soldats auraient ainsi plus de courage, plus d'allant. La confiance apparaît ainsi comme une lutte contre le temps. Il y aurait là comme une manière de conjurer le temps, de construire un espace mental imprenable.

À l'inverse, la perte de confiance intervient généralement brutalement, à la manière d'un choc en retour, d'une rupture. Un événement traumatisant, le contact avec les réalités du combat, peuvent provoquer la désillusion. Mais, nous l'avons vu, la confiance peut également perdre de son pouvoir sous l'effet d'érosion du temps et des attentes déçues. Le Général de Gaulle évoquait ainsi les « *lézardes* », les « *fissures* » dans le bel édifice de la confiance dans les forces armées. Imperceptible au départ, une fissure peut se révéler fatale à la construction en apparence la plus solide.

Revenant sur l'Affaire Dreyfus, le Général de Gaulle rappelle que l'atmosphère délétère qui régnait alors au sein de l'armée, et qui préparait la grande crise de l'Affaire, n'a pas, dès l'abord, été perçue à sa juste mesure. L'Affaire a surpris, créant un véritable choc, alors que certains signes étaient pourtant là :

⁴² Général DE GAULLE, *La défaite, question morale* (1927-1928) in *Études et correspondance*, Paris, Plon, 1973.

⁴³ Général DE GAULLE, *La France et son armée*, op. cit., p. 421.

« Pourtant, il n'y a là, d'abord, qu'un malaise sans profondeur. Tant de griefs de détails ne font pas une grande querelle. Mais l'Affaire Dreyfus survient. Par une sorte de fatalité, au moment même où l'esprit public tend à s'éloigner de l'armée, éclate la crise la plus propre à conjuguer les malveillances. Dans ce lamentable procès, rien ne va manquer de ce qui peut empoisonner les passions.⁴⁴ »

Précisément, un malaise sans profondeur constitue un terreau d'instabilité, une zone mouvante et sans appuis auxquels se raccrocher. Dans ces sortes de moments de flottement, les crises prennent une ampleur d'autant plus retentissante. L'Affaire cristallise les malveillances, les haines couvées, les passions malsaines et met à mal, pour un temps assez conséquent, la confiance dans l'armée. Significativement, c'est au moment où l'opinion publique est devenue sensiblement indifférente à l'armée que cette dernière revient, brutalement, au cœur de toutes les attentions. L'armée va diviser, passionner, ceux-là mêmes qui, jusqu'alors, n'avaient pas de sentiment particulier sur le sujet. Peut-on mettre en question la parole donnée par un officier de l'armée ? C'est bien la confiance qui est ici directement en cause. Le Général de Gaulle indique que tous les ingrédients sont réunis pour « empoisonner les passions » et troubler une confiance dont on se rend compte qu'elle ne va pas forcément de soi.

Comme l'écrit Alain dans *Mars ou la guerre jugée*, au chapitre XLIII « L'Affaire Dreyfus » :

« Je revenais à l'Affaire Dreyfus et j'en apercevais le vrai sens. Cette révolte fameuse fut moins contre une erreur judiciaire que contre un pouvoir arrogant qui ne voulait point rendre des comptes. Ce fut une guerre d'esclaves. Et je ne m'étonne plus que, dans le monde entier, esclaves et maîtres l'aient suivie avec une attention passionnée. Les uns tenaient pour la liberté et les autres pour le pouvoir absolu ; aussi n'y eut-il point de pardon, d'un côté ni de l'autre ; et les familles furent divisées jusqu'à l'injure. [...] La guerre remit tout en ordre, si je puis dire. "Je n'admets pas que l'on mette en doute la parole d'un officier français" ; ce mot célèbre m'avait paru traduire seulement le paroxysme des passions, et sous une forme ridicule. Mais l'expérience quotidienne, en ces terribles années, me fit voir que c'était bien un axiome de pratique à l'usage des esclaves.⁴⁵ »

Pour Alain, le vrai sens de l'Affaire tient dans l'opposition entre maîtres et esclaves, entre les tenants d'un pouvoir absolu et les partisans de la liberté. Au cœur de ce tumulte, la phrase solennelle « Je n'admets pas que l'on mette en doute la parole d'un officier français » a pu sembler, tout d'abord, plutôt ridicule à Alain. Mais, à la réflexion, voilà qu'elle résonne comme « un axiome de pratique à l'usage des esclaves ». L'observation de la guerre conduit Alain à affirmer que « le propre du tyran est de croire que l'esclave est heureux d'obéir »⁴⁶. Les ressorts de l'obéissance, donc de la confiance, reposent sur une sorte d'illusion, de malentendu. Aussi, Alain espère que « si ces cinq ans d'esclavage ont bien instruit les esclaves »⁴⁷, ceux-ci vont trouver la lucidité et le courage de se révolter contre les pouvoirs absolus, incarnés notamment par cet axiome selon lequel la parole d'un supérieur ne saurait être mise en doute. Contre une confiance aveugle et non réfléchie, Alain espère la réaction des masses,

⁴⁴ Général DE GAULLE, *op. cit.* p. 461.

⁴⁵ ALAIN, chapitre XLIII « L'Affaire Dreyfus », *Mars ou la guerre jugée*, *op. cit.* p. 622.

⁴⁶ *Ibid.*, p. 623.

⁴⁷ *Ibid.*

animées par une confiance dans leurs propres forces. Loin de prôner l'anarchie, Alain rêve seulement d'un contrôle, d'une limitation, de pouvoirs dont la toute-puissance ne peut être que nuisible :

« Pour moi, jugeant, il me semble, d'après les causes, qui sont toujours petites et d'un moment, je suis au contraire ramené à l'espérance par la vue des maux à leurs racines. [...] Mais une défiance assez éveillée, une action mieux concertée, des jugements d'abord explicites, quelque confiance enfin de chaque homme en sa propre puissance, produiraient une révolution diffuse et continue, sans aucune violence. ⁴⁸ »

Dans cette analyse, le rapport au temps est évoqué de manière assez saisissante. La crise de l'Affaire Dreyfus survient brutalement, sur le fond d'un climat empoisonné, et vient remettre en cause les fondements d'une confiance dans l'armée jusque-là tacitement acceptée et tenue, dans le même temps, pour conventionnelle et naturelle. En envisageant la perte de confiance dans sa soudaineté, le Général de Gaulle comme Alain, mettent ici l'accent sur le facteur de la temporalité. Si la confiance résulte d'une certaine alchimie, elle peut être brisée en un instant. De grandes crises, comme l'Affaire Dreyfus, peuvent donner lieu à une remise en question de ce qui auparavant semblait aller de soi.

Actuellement, dans nos sociétés médiatisées à outrance, où tout semble avoir lieu en accéléré, comment la confiance en une institution traditionnelle, pérenne, subsiste-elle ? L'utilisation d'internet au sein même des corps armés rend l'expression d'opinions de plus en plus difficiles à contrôler. Surnommée « la grande muette », l'armée peut sortir de sa réserve pour exprimer, sur la toile, des opinions, des analyses ou des coups de colère. Le plus souvent, ceux qui se livrent ainsi au regard public sont des gradés, qui ont acquis un certain poids au sein de l'armée. Ils savent écrire, argumenter, et ils se montrent vigilants dans le choix des opérations qu'ils décident de détailler. Un militaire de grade élevé ne révélera pas sur le net des informations qui doivent être tenues secrètes. Quant aux épanchements des jeunes soldats en opex sur les réseaux sociaux, ils sont également rares. Ces jeunes militaires savent bien qu'ils n'ont pas intérêt à faire état de leur éventuel ressentiment envers leurs supérieurs sur internet. Quand le cas se produit, il s'agit d'un incident isolé. Au sein des troupes, il existe des services spécialisés dans le contrôle de l'usage d'internet par les militaires. Le sachant, ces derniers se montrent naturellement prudents dans leur utilisation du net.

Plus embarrassante, la profusion d'images disponibles sur internet a parfois écorné l'image de l'armée. Ainsi des tortures d'Abu Ghraib ou, plus récemment, de la vidéo au Mali d'un soldat lançant une bombe tout en chantant le générique d'un jeu vidéo. Cette vidéo révèle une confusion entre le réel et la fiction. L'opinion publique se montre généralement choquée, chaque fois qu'une vidéo de ce genre apparaît sur internet ou sur une chaîne d'actualités. De fait, les chaînes télévisées, et notamment les chaînes d'informations en continu, sont friandes de telles images. En les diffusant en boucle, elles risquent de créer un effet hypnotique, qui peut se révéler dangereux. Ces éléments participent à la fois des PSYOPS, mais aussi et surtout de ce que James Der Derian décrit comme le « Complexe MIME-NET » (*Military Industrial Media Entertainment Network*)⁴⁹. De plus, se pose la question du tri de ces images ou vidéos, qui ont parfois été manipulées. Dans son article « Guerres et médias », Arnaud Mercier remarque ainsi :

« L'apparition de l'image implique pour les militaires de réfléchir à des mises en scène d'opérations, à ce qui peut se laisser voir ou non, de façon à être sûr de

⁴⁸ ALAIN, chapitre XLVI « Ne pas désespérer », *Mars ou la guerre jugée, op. cit.*, p. 627.

⁴⁹ DER DERIAN James, *Virtuous War: Mapping the Military Industrial Media Entertainment Network* (2001), New York, Routledge, 2009 (2ème éd.).

ne pas laisser passer aucune image indésirable. [...] L'image permet de nombreuses manipulations, alors qu'elle a longtemps bénéficié d'un a priori favorable, au nom de l'adage célèbre : "Je ne crois que ce que je vois". On peut utiliser ses qualités esthétiques pour galvaniser les spectateurs, pour enjoliver la réalité. On peut mettre en scène une pure fiction et lui donner les caractéristiques d'un documentaire. [...] Suivant une logique d'euphémisation de la violence, les armées occidentales ont, depuis le Vietnam, cherché à contrôler les images d'information en évitant de montrer les morts, y compris ceux de l'ennemi.⁵⁰ »

Dans ce même article, Arnaud Mercier souligne la façon dont les armées ont appris à travailler en collaboration avec les médias :

« Plutôt que de s'opposer de façon frontale au pouvoir des journalistes, les armées occidentales ont prouvé leur aptitude à s'intégrer au jeu médiatique, à donner des gages de transparence pour mieux endormir la vigilance des médias et de l'opinion publique. De l'Irak au Kosovo, les logiques sont identiques : prétendre limiter la censure aux nécessités stratégiques d'efficacité et de protection des troupes, encadrer le travail journalistique sans l'interdire, occuper le terrain de la communication en arrangeant les faits, si nécessaire, mais pas de façon excessive. [...] Les médias sont devenus un fait de guerre. Les doctrines militaires les intègrent comme objectifs à part entière. [...] Les armées ont acquis le savoir-faire pour offrir des produits (reportage, dossiers de presse) susceptibles de satisfaire les besoins de journalistes.⁵¹ »

En s'adaptant aux logiques médiatiques, les armées sont ainsi parvenues à créer une forme de confiance avec les journalistes. Les militaires ont compris la nécessité de professionnaliser leur action de communication. Les armées dispensent parfois une formation interne pour sensibiliser les officiers à l'outil informatique. Il leur est également recommandé d'établir de bonnes relations avec les journalistes. Dans ces relations, qui ne peuvent jamais être absolument transparentes et parfaitement équilibrées, une part de confiance est nécessaire.

Si les armées peuvent tenter de contrôler les flux d'images diffusées à la télévision, internet constitue un *medium* plus large qui, bien souvent, ne connaît pas véritablement de filtre. Aussi la violence y acquiert-elle une présence nettement plus massive, plus visible. Les images peuvent ainsi échapper à ceux qui s'efforcent de les censurer, et même à ceux qui les diffusent aussi bien qu'à ceux qui les regardent, pour vivre de leur vie propre, en conservant leur force et leur mystère. La diffusion d'images violentes provoque un effet immédiat, fortement émotionnel. Avec la multiplication des réactions sur les blogs, les jugements hâtifs sont légion. Bien souvent, l'opinion publique n'entend plus parler de l'armée que par le biais de la télévision ou d'internet. De plus en plus, seules des images sensationnelles sont alors associées aux armées, dans l'imaginaire collectif. La prolifération d'images et de vidéos contribue à l'ébranlement de la confiance de l'opinion publique dans l'armée.

L'agenda médiatique impose son rythme aux yeux de l'opinion. Au 20h, un pays en guerre occupe la scène médiatique plusieurs jours ou plusieurs semaines d'affilée, pour disparaître ensuite totalement des écrans. Le spectateur peut avoir l'impression que le conflit en question a été résolu, alors que, le

⁵⁰ MERCIER Arnaud, « Guerres et médias : permanences et mutations », *Raisons Politiques*, n° 13, février 2004, p. 102.

⁵¹ *Ibid.*, p. 108.

plus souvent, la situation de crise se poursuit. Entre le temps réel et le temps médiatique, la synchronisation est loin d'être parfaite.

Aujourd'hui, on a l'impression que les choses vont plus vite, qu'elles se précipitent, le temps de la réflexion et de l'analyse semblant se dérober. Le choc des images peut briser la confiance de l'opinion dans l'armée avec une immédiateté frappante. À l'inverse, on a vu récemment comment l'opération française au Mali a permis à l'équipe présidentielle de remonter spectaculairement dans les sondages. Ces sondages ont également fait état d'une confiance renforcée des Français dans leur armée. Quant à l'armée malienne, les journalistes d'investigation ont relevé qu'elle tendait, au contraire, à se désorganiser : « *Recrutement, équipement, formation, chaîne de commandement... Il faut tout reprendre à zéro, assène un responsable français. C'est une affaire de cinq à dix ans* ». ⁵². La reconstruction de la confiance prend du temps.

Depuis la guerre du Vietnam, les traumatismes de guerre subis par les soldats ne sont plus simplement passés sous silence. De nombreuses cellules psychologiques et études sur les effets post-traumatiques des conflits ont pour but d'aider les militaires à mettre des mots sur leur expérience et leurs difficultés à reprendre le cours de leur vie. Aujourd'hui, on note également certaines dérives dans cette mode de la psychologie à tout prix. Ainsi, le dernier dossier du *Monde diplomatique*, consacré à « L'armée dans tous ses états », note la vogue, aux États-Unis, du « fitness spirituel ». Lancé il y a trois ans par le Pentagone, s'agit d'une sorte de « réarmement moral », qui doit redonner aux soldats confiance en eux. Une religiosité diffuse imprègne ce programme :

Côté « social », il convient de « *développer et maintenir un réseau de relations et amitiés confiantes, dans un climat personnel satisfaisant et encourageant, avec échange d'idées et d'expériences.* »

Sur le plan « familial », le programme insiste sur la nécessité de « *faire partie d'une famille unie, solidaire, aimante, et de procurer tout ce qui est nécessaire à tous ses membres pour vivre dans un environnement sain et sécurisant* ».

Et au chapitre « spirituel », de « *renforcer une armature de croyances, principes et valeurs qui soutiennent la personne dans le domaine familial, institutionnel et sociétal* » [...].

Le tout est supposé « *améliorer la performance du soldat, sa confiance en lui-même, son courage pour faire face, sa compassion pour les autres...* » ⁵³

Les programmes de remotivation psychologique ont tendance à se multiplier. Ce programme précis, intitulé « *Comprehensive Soldier Fitness* », se teinte dangereusement de religiosité diffuse :

« *Dans la pratique, les soldats ont à subir, tous les deux ans, un test de plus d'une centaine de questions dans les cinq domaines précités. C'est la partie "spiritualité" du test qui pose le plus de problèmes, notamment aux agnostiques, laïques, membres des minorités, etc. Pour eux, la notion de "spiritualité" cache surtout celle de la religion, y compris dans ses formes les plus fondamentalistes, qui étaient spécialement à l'honneur dans l'entourage de l'ex-président George W. Bush. Les "mauvaises réponses" des soldats insuffisamment "croyants" les conduisent forcément à des résultats insuffisants.* » ⁵⁴

⁵² *Le Nouvel Observateur*, du 14 au 20 février 2013.

⁵³ «Remotivation par le fitness spirituel», tiré du blog « Défense en ligne » cité dans *Le Monde Diplomatique*, « Manière de voir » consacré à « L'armée dans tous ses états », n° 126, décembre 2012-janvier 2013. p. 30.

⁵⁴ *Ibid.*

Le cadre conformiste valorisé dans ce test est scandé de façon quasiment incantatoire. Ainsi, aux États-Unis, deux mille formateurs en « résilience », notion très à la mode actuellement, sont à la recherche de ce qu'ils nomment l'« *authentic happiness* ».

Si cet exemple est emblématique des dérives possibles, les cellules d'aide psychologique destinées aux soldats de retour d'opération sont devenues une aide essentielle au sein des armées. Restaurer la confiance en soi et dans l'institution, cela passe par la parole. Les soldats ayant subi des traumatismes ont besoin d'un lieu d'écoute. Trop souvent, après un choc, les mots manquent. Dans le cas de la guerre en Irak, la perte de confiance a été accrue par ce que de nombreux soldats ont pu ressentir comme un « mensonge » d'État. Le premier roman de Kevin Powers, ancien soldat en Irak, *Yellow Birds*⁵⁵, témoigne, par exemple, de cette perte de confiance dans la parole de l'armée. Interviewé dans *Les Inrockuptibles*, il souligne sa naïveté au moment de son engagement :

« Mon père et mon oncle ont servi dans l'armée, mes deux grands-pères ont combattu pendant la Seconde Guerre mondiale. Comme je n'étais pas très bon élève, l'armée était un moyen de financer mes études. Et puis, j'étais jeune, naïf, je voulais voir le monde. »⁵⁶

Il est intéressant de constater que Kevin Powers, outre l'inconscience enthousiaste de la jeunesse, se réfère également à sa filiation, indiquant que plusieurs membres de sa famille avaient, précédemment, servi dans l'armée. Il y aurait là comme une chaîne générationnelle logique, alimentée par une mythologie familiale. La réalité, dans sa brutalité, a rompu cette confiance *a priori* dans l'armée, poussant le jeune soldat vers l'exutoire de l'écriture. Ainsi, il revient sur son besoin de mettre des mots sur ce qu'il a vécu :

« Les médecins préconisent aux personnes qui ont vécu d'importants traumatismes de nommer avec précision les choses qui les entourent. C'est une façon de reprendre le contrôle. »⁵⁷

Une façon de reprendre le contrôle, soit de retrouver une certaine confiance en soi, passe ainsi par la capacité d'écrire ou de parler. Si tous les soldats ne peuvent pas devenir écrivains, les cellules d'aide psychologique insistent sur le rôle salvateur, à leurs yeux, de la parole. Que ce soit par le processus d'écriture ou par la thérapie, reprendre confiance après un traumatisme représente un travail sur la durée. À l'obsession contemporaine de la vitesse répond la nécessité de prendre le temps de réfléchir sur les événements vécus. Précisément, les promesses des programmes dits de « réarmement moral » lancés par le Pentagone insistent, à l'inverse, sur l'importance de récupérer le plus rapidement possible, les troubles ou les doutes devant être surmontés quasi instantanément.

⁵⁵ POWERS Kevin, *Yellow Birds*, Paris, Stock, coll. « La Cosmopolite », 2013. Kevin Powers a combattu en Irak. Dans ce roman, il raconte le retour d'Irak de deux jeunes soldats, abordant ainsi sa propre expérience sur le mode de la fiction.

⁵⁶ POWERS Kevin, interviewé par Elisabeth Philippe dans *Les Inrockuptibles*, n° 899 du 20 au 26 février 2013, p. 92.

⁵⁷ *Ibid.*

■ CONCLUSION

Si, comme l'écrit Frédéric Gros dans ses ouvrages *États de violence, essais sur la fin de la guerre* (2006) et *Le Principe Sécurité* (2012), la guerre a changé de visage, s'inscrivant dans une temporalité plus floue, plus heurtée, on peut penser que le sentiment de confiance des soldats dans l'armée s'en trouve également modifié. Moins stable, moins arrimée à des valeurs traditionnelles, pérennes, la confiance spontanée, immédiate posséderait-elle moins de force qu'avant ?

Au terme de notre réflexion, il nous semble que la confiance intuitive dans les valeurs et l'imaginaire de l'armée conserve une puissance d'évocation relativement solide. L'histoire, la force des récits, des films de guerre contribuent à alimenter tout un imaginaire, peut-être naïf, mais qui agit comme un véritable principe actif. De fait, c'est à l'action que conduit la confiance, qu'elle soit assurée (*confidence*) ou décidée (*trust*), selon la distinction établie par Niklas Luhmann. Au sein de l'armée, les supérieurs hiérarchiques bénéficient à la fois d'une confiance *a priori*, spontanée, de la part de leurs hommes, et d'une autre sorte de confiance, qu'il leur faut établir et consolider au fil du quotidien. Le premier type de confiance s'adresse à leur *persona*, à leur fonction. Il s'agit d'une confiance envers l'institution dans son ensemble. Le second type de confiance constitue une relation d'homme à homme, plus incarnée. Inspirer ce sentiment ne s'apprend que sur le terrain, où les chefs révèlent véritablement leurs qualités.

Quant à savoir si, aujourd'hui, la confiance que l'opinion publique a dans l'armée s'est affaiblie ou si elle a été ébranlée, force est de constater que l'attachement des citoyens à l'institution militaire ne possède plus la même force. Dans le cas français, avec la fin de la conscription obligatoire, les liens entre les civils et les militaires se sont distendus⁵⁸. Le sentiment qui prévaut le plus largement, en France par exemple, n'est pas tant l'antimilitarisme qu'une certaine indifférence. Le traitement de l'information par les médias renvoie en effet de l'armée une image parcellaire, tronquée.

Précisément, la confiance s'inscrit dans un jeu de temporalités complexe. Si elle peut être brisée net, sa reconstruction exige le temps de la réflexion et de l'analyse.

⁵⁸ Sur ce point, voir les articles de FRANCART Loup, LEFEEZ Sophie et JANKOWSKI Barbara parus dans le dossier « Armées et résilience », *Revue Défense Nationale*, n° 727, février 2010. En France, par exemple, le degré d'acceptation des opérations extérieures par une opinion publique plus sensible à sa sécurité immédiate est difficile à évaluer.

■ BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages et articles

DER DERIAN James, *Virtuous War: Mapping the Military Industrial Media Entertainment Network* (2001), New York, Routledge, 2009 (2^{ème} éd.).

GROS Frédéric, *États de violence, Essais sur la fin de la guerre*, Paris, Gallimard, 2006.

—, *Le Principe Sécurité*, Paris, Gallimard, 2012.

HARDIN Russel, "Do we want trust in government?" in WARREN, Mark (ed.), *Democracy and Trust*, Cambridge UK, New York, Cambridge University Press, 2004.

HARTMANN Martin, *Die Praxis des Vertrauens*, Berlin, Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, 2011.

HENNINGER Laurent, WIDEMANN Thierry, *Comprendre la guerre, Histoire et notions*, Paris, Perrin, 2012.

IGNATIEFF Michael, *Virtual War : Kosovo and Beyond*, New York, Picador, 2001.

LUHMANN Niklas, *La confiance : un mécanisme de réduction de la complexité sociale*, Paris, Economica, coll. « Études sociologiques », 2006.

MERCIER Arnaud, « Guerres et médias : permanences et mutations », *Raisons Politiques*, n°13, février 2004, p. 97-109.

OFFE Claus, "How can we trust our fellow citizens ?" in WARREN, Mark (ed.), *Democracy and Trust*, Cambridge, UK, New York, Cambridge University Press, 2004

La confiance dans tous ses états, les dimensions politique, économique, institutionnelle, sociétale et individuelle de la confiance, *Les Cahiers du CEVIPOF*, n° 54, Paris, CEVIPOF, juillet 2011.

Revue Défense Nationale, dossier « Armées et résilience » (articles de Loup FRANCCART, Sophie LEFEEZ et Barbara JANKOWSKI), n° 727, février 2010.

HATTO Ronald, MUXEL Anne, TOMESCU-HATTO Odette, *Enquête sur les jeunes et les armées : images, intérêt et attentes*, *Études de l'IRSEM*, n° 10, Paris, IRSEM, 2011.

HECKER Marc, RID Thomas, *Utilisation et investissement de la sphère internet par les militaires*, *Études de l'IRSEM*, n°13, Paris, IRSEM, 2012.

Le Nouvel Observateur, du 14 au 20 février 2013.

POWERS, Kevin, interviewé par PHILIPPE Elisabeth dans *Les Inrockuptibles*, n° 899 du 20 au 26 février 2013.

Sciences Humaines, « Les Grands dossiers Histoire » : « La guerre des origines à nos jours », Hors-série n° 1, novembre-décembre 2012.

Le Monde Diplomatique, « Manière de voir » consacré à « L'armée dans tous ses états », n° 126, décembre 2012-janvier 2013.

Ouvrages classiques

ALAIN, *Mars ou la guerre jugée* (1921), Paris, Gallimard, « Bibliothèque de la Pléiade », n° 143, 1960.

ALAIN, *Souvenirs de guerre* (1937) in *Les Passions et la Sagesse*, Paris, Gallimard, « Bibliothèque de la Pléiade », n° 143, 1960.

Général DE GAULLE, *La défaite, question morale* (1927-1928) in *Études et correspondance*, Paris, Plon, 1973.

—, *Le Fil de l'épée*, Paris, Berger Levrault, 1932.

—, *Vers l'armée de métier*, Paris, Berger Levrault, 1934.

—, *La France et son armée*, Paris, Plon, 1938.

—, *Trois études, précédées du Mémoire du 26 janvier 1940*, Paris, Plon, 1945.

MACHIAVEL Nicolas, *Le Prince* (1532), trad. par MÉNISSIER Thierry, Paris, Hatier, 2011.

TOCQUEVILLE (DE) Alexis, *De la Démocratie en Amérique* (1835, 1840), t. I, 2nde partie, chapitre IV, Paris, Gallimard, « Bibliothèque de la Pléiade », n° 379, 1991.

Témoignages : ouvrages, blogs

Interviews d'un officier menées par LEBOYER Olivia en décembre 2012 (témoignage de 6h).

Général BENTÉGEAT Henri, *Aimer l'armée, une passion à partager*, Paris, Éditions Du Mesnil, 2012.

Général RACT-MADOUX Bertrand, chef d'état-major de l'armée de Terre, interview pour le site FOB (*Forces Operations Blog*), menée par BELAN, Guillaume, 7 décembre 2012, <http://forcesoperations.com/2012/12/07/fob-interview-general-ract-madoux-chef-detat-major-larmee-terre-2eme-partie/>

Blog du Colonel GOYA Michel, « La Voie de l'épée », <http://lavoiedelepee.blogspot.fr/>

Blog du CEMAT.

Romans

POWERS, Kevin, *Yellow Birds*, Paris, Stock, coll. « La Cosmopolite », 2013.

Penser le sentiment de confiance dans l'armée : pour un programme de recherche

La confiance intuitive dans les valeurs et l'imaginaire de l'armée conserve une puissance d'évocation relativement solide. L'histoire, la force des récits, des films de guerre contribuent à alimenter tout un imaginaire, peut-être naïf, mais qui agit comme un véritable principe actif. De fait, c'est à l'action que conduit la confiance, qu'elle soit assurée (*confidence*) ou décidée (*trust*), selon la distinction établie par Niklas Luhmann. Au sein de l'armée, les supérieurs hiérarchiques bénéficient à la fois d'une confiance *a priori*, spontanée, de la part de leurs hommes, et d'une autre sorte de confiance, qu'il leur faut établir et consolider au fil du quotidien. Le premier type de confiance s'adresse à leur *persona*, à leur fonction. Il s'agit d'une confiance envers l'institution dans son ensemble. Le second type de confiance constitue une relation d'homme à homme, plus incarnée. Inspirer ce sentiment ne s'apprend que sur le terrain, où les chefs révèlent véritablement leurs qualités.

L'objectif de ce Laboratoire consiste à établir les bases d'un programme de recherche consacré à ce sentiment essentiel dans la vie des armées.



IRSEM

1 place Joffre – case 46
75700 Paris SP 07

<http://www.defense.gouv.fr/irsem>

ISSN : 2116-3138

ISBN : 978-2-11-138006-6