

Le rôle moral  
de l'officier  
au XXIème siècle

## Présentation de l'essai

Un jour que je traversais la Gare de Lyon, porteur du caractéristique sac à dos beige qui trahissait mon état militaire, je fus apostrophé par un homme à l'allure bienveillante qui me croyait, contexte international oblige, en partance pour l'Ukraine. Il commença par me remercier de mon engagement, avant de me mettre en garde, avec une candeur presque touchante, contre les dangers qui pouvaient m'attendre sur le front. Puis au fil de la discussion, il en vint, sans jamais se départir de sa bienveillance, à s'indigner que l'on pût encore être militaire, à l'heure où la guerre faisait son dramatique retour en Europe.

L'incident n'aurait eu que peu d'intérêt si, couplé à d'autres observations dont nous verrons plus loin la teneur, il n'avait été le révélateur d'un curieux paradoxe : notre société n'accepte plus le risque. Elle ne comprend plus que, pour protéger la population d'un danger, le militaire doit lui-même s'exposer à ce danger. Dès lors, comme nous le verrons, le militaire se trouve en proie à deux injonctions dissonantes, l'une le sommant de se protéger, l'autre d'accepter le risque s'il veut accomplir sa mission.

A rebours des essais qui irriguent la littérature militaire, et qui louent son sens du sacrifice, j'ai donc voulu dans ma réflexion tenter de comprendre ce qui au contraire bridait son initiative et, le préservant du risque, l'éloignait par là-même de la réussite de sa mission.

Car ces réticences de la société vis-à-vis des risques inhérents au métier militaire pèseront quotidiennement sur ma future carrière d'officier. C'est donc le point de vue du chef et du décideur que j'ai choisi d'adopter, prenant dès à présent l'habitude d'esquisser des solutions théoriques autant que pratiques après avoir identifié les causes profondes puis immédiates du problème.

## Résumé

Le militaire du XXI<sup>ème</sup> siècle ne peut plus accomplir sa mission : l'évolution de la société vers toujours plus d'individualisme a remplacé les vertus classiques d'héroïsme guerrier et de sacrifice par un cortège de nouvelles valeurs, dominées par la sacralité de la vie. Ce processus historique s'avère lourd en conséquence : car refusant à présent d'exposer la vie de ses soldats, le monde militaire risque de faillir à sa tâche. En épargnant le militaire c'est toujours le civil que l'on expose. Entre risquer la vie de l'un ou sauver l'autre, l'armée moderne, en proie à ses contradictions, ne sait plus choisir.

C'est donc à l'officier de résoudre à son niveau le paradoxe. Pour cela, il doit commencer par redéfinir ses propres valeurs et ses propres priorités morales, afin d'être prêt le moment venu à prendre les bonnes décisions. Ensuite, il doit s'attacher à sortir à leur tour ses subordonnés de l'inhibition, en entretenant dans son unité un héritage culturel capable de faire contrepoids à l'influence délétère de l'individualisme.

## Références bibliographiques

- 13 novembre, sur *La voie de l'épée*, Michel Goya, <https://lavoiedelepee.blogspot.com/2021/09/>
- *Le Désert des Tartares*, Dino Buzzati, Pocket, 2024
- « *En 2017, 1544 cas de désertion ont été constatés dans les armées* », sur opex360. <https://www.opex360.com/2018/04/18/2017-1-544-cas-de-desertion-ont-ete-constates-armees/>
- *Eve*, poème de Charles Péguy, 1913.
- *Lettres, Notes et Carnets*, Charles de Gaulle, Robert Laffont, 2010.
- *Vers l'armée de métier*, Charles de Gaulle, Berger-Levrault, 1934.
- Mémento d'intervention professionnelle, Gendarmerie Nationale, 2024.
- <https://european-security.com/midway-12-la-bataille-du-4-juin-1942/>
- Code du Légionnaire, Armée de Terre, 1980.
- Code du Soldat, Armée de Terre, 1999.
- "13h15". Avec un peloton d'élite de la gendarmerie mobile lors d'un entraînement antiterroriste. <https://www.dailymotion.com/video/x61qdwv>
- *Le rôle social de l'officier*, Hubert Lyautey, La Revue des Deux Mondes, 1891.

Sept ombres se profilent le long de la masse noire de l'imposant bâtiment parisien. Sept hommes d'un groupe de combat de l'Armée de Terre, armés de fusils d'assaut, harnachés de pied en cap, se préparent à entrer dans la salle de spectacle d'où s'échappent pêle-mêle cris de terreur et bruits d'armes automatiques. En cette funeste soirée du 13 novembre 2015, ces sept militaires de la force Sentinelle ont pris l'initiative de se porter sur les lieux de l'attentat en cours et voilà que, n'y tenant plus, le chef de groupe décroche, fébrile, le combiné de sa radio portative pour demander à la hiérarchie l'autorisation d'entrer dans la salle de spectacle et d'enfin mettre un terme à l'hécatombe. Mais comme un couperet, la réponse tombe, cruelle, implacable : défense formelle d'intervenir. Pendant de longues minutes, ces sept militaires surarmés resteront donc l'arme au pied à l'extérieur, immobiles, impuissants, jusqu'à l'arrivée des unités spécialisées. « *Il est impensable de mettre des soldats en danger dans l'espoir hypothétique de sauver d'autres personnes* » se justifieront, après coup, les autorités. Mais, accepter le danger pour sauver d'autres personnes, n'est-ce précisément là la raison d'être du soldat ? N'est-ce pas la raison pour laquelle de tous temps toutes les sociétés ont, d'instinct, sélectionné, formé, distingué l'élite de leur jeunesse, afin qu'elle protègeât le reste de la population, et ce à n'importe quel prix ?

Telle est la profonde contradiction à laquelle est soumise l'éthique du militaire. D'un côté sa profession exige qu'il s'expose à la menace, que tel un paratonnerre il attire à lui le danger pour l'en détourner de la population civile. Mais de l'autre côté, cette même population civile ne s'embarrasse pas de si nobles sentiments : elle a tant chassé la mort de son quotidien qu'elle se refuse à admettre que ses compatriotes, fussent-ils ses protecteurs, puissent en être victimes. Or, le militaire n'est pas une entité distincte de la société, il en est une émanation : il en partage mécaniquement la morale et la vision du monde. Ecartelé entre risques du métier et sacralité de la vie, il ne sait plus s'il doit jeter ses forces dans la bataille ou se tenir sur la réserve ; paralysé par sa culture, il est devenu *intrinsèquement* incapable d'accomplir sa mission. D'où l'étrange inversion de novembre 2015 dans laquelle on a, *in fine*, sacrifié les civils pour sauver les soldats.

Nous allons donc chercher à dénouer ce paradoxe. En trois parties, nous verrons comment la société a peu à peu refusé la mort, comment cet état d'esprit a fini par inhiber le militaire et, enfin, comment le chef – l'officier en l'occurrence, puisqu'il est question du milieu militaire – peut résoudre cette contradiction afin d'assurer la réussite de sa mission.

## **I. Le refus croissant de la mort**

### **1. La montée de l'individualisme**

Pour le lieutenant Drogo, héros du *Désert des Tartares*, l'arrivée au fort Bastiani sonne comme une promesse. Le début d'une vie d'aventure et de gloire ; mais à ses rêves lancinants ne répondent que la lassitude et l'ennui de la vie de garnison, baignée dans l'angoissante attente d'une invasion qui malgré le passage des ans n'arrive jamais. Il y a un peu du lieutenant Drogo dans nos militaires d'aujourd'hui. bercés par les récits de leurs aînés, qui des pitons d'Afghanistan aux sables du Sahel n'ont ménagé ni leur sang ni leur sueur sur tous les continents, que peuvent-ils éprouver d'autre qu'une douloureuse frustration à mesure qu'un à un les théâtres d'opération se ferment, qu'une à une leurs illusions s'évanouissent ? Alors revient dans le débat public le mot tant redouté, que l'on croyait indissociable des mutineries de 1917 ou des conscriptions de la guerre d'Algérie : celui de *désertion*. Chaque année, les armées françaises en essuient pas moins de 1500 – l'effectif de deux régiments entiers.

Il y a là une énigme sur laquelle il convient de se pencher. Car comment expliquer que leurs anciens, ceux de 1871 ou de 1919, soient demeurés dans les rangs quand bien même les perspectives d'engagement n'étaient guère plus encourageantes ? Peut-être la réponse se niche-t-elle derrière les slogans des campagnes de recrutement de l'armée de Terre. « *Faire de l'aventure sa routine quotidienne* », « *croire en soi* », ou d'autres phrases courtes et percutantes dont le seul point commun est de commencer par « *je veux* ». *Je* : l'individu est au centre de ces campagnes. Voilà donc la clé du mystère : on n'entre plus dans l'armée du XXI<sup>ème</sup> siècle pour servir son roi ou défendre sa patrie, mais d'abord et avant tout pour soi-

*même*. Aussi se sent-on le droit, lorsque l'on n'y trouve pas ce que l'on y était venu chercher, de rompre le contrat, d'une manière ou d'une autre. Dès lors, quel sens mourir pour la patrie peut-il encore avoir ? Pourquoi songerait-on à tomber pour elle, quand on ne s'est toujours battu que pour soi ? Qu'il est loin le temps où Charles Péguy pouvait écrire « *heureux ceux qui sont morts pour la terre charnelle, mais pourvu que ce soit pour une juste guerre* » ! Qu'il est loin, ce romantisme naïf qui, en exergue d'un de ses poèmes de jeunesse, faisait écrire à un autre Charles, futur général De Gaulle, « *quand je devrai mourir, j'aimerais que ce soit sur le champ de bataille* » ...

Déjà au lendemain des guerres d'Indochine et d'Algérie, Denoix de Saint-Marc se désolait : « *si on doit un jour ne plus comprendre comment un homme a pu donner sa vie pour quelque chose qui le dépasse, ce sera la fin de tout un monde, peut-être de toute une civilisation* ». C'est, de fait, la fin d'un monde : celui du service et du dévouement, et l'avènement d'un nouveau, dans lequel l'individualisme règne en maître.

## 2. La mort disparaît peu à peu de nos sociétés

Le Français moyen, celui qui ne s'intéresse guère aux conflits modernes, ne se sent concerné par les opérations militaires françaises qu'à trois occasions. Lorsqu'elles débutent, lorsqu'elles s'achèvent, ou lorsque, malheureusement, des pertes sont à déplorer. Les honneurs militaires dans la cour des Invalides le rappellent brusquement à la réalité. A chacun de ces drames monte le même refrain : cette opération est-elle encore utile ? L'a-t-elle-même déjà été ? Et de remettre en cause son existence même, puisqu'elle cause la mort de jeunes soldats au parcours toujours exemplaire. Comme si cette mort était venue changer la donne, comme si elle n'était pas, déjà, présente dans le contrat initial. Le Français consent à projeter son armée mais plus à en payer le prix. Les chefs de la Grande Guerre, qui lançaient vague après vague à l'assaut des positions allemandes, s'encombraient-ils de tant de scrupules ? L'opinion envisageait-elle le retrait des forteresses de Verdun et Douaumont, sous prétexte que la fine fleur de la jeunesse française s'y faisait tuer baïonnette au canon ?

C'est que la mort rôdait depuis trop longtemps autour des sociétés humaines pour n'avoir pas été apprivoisée. On s'était tant bien que mal accommodé de cette sinistre moisson qui à intervalles réguliers revenait hanter la vie quotidienne. Pendant des millénaires, la paix que nous tenons aujourd'hui pour acquise demeurait l'exception. « *Dans sa vie d'homme, Bayard n'a passé que trois ans sans tirer l'épée* », s'étonnait le lieutenant-colonel De Gaulle dans *Vers l'armée de métier*. L'armée contemporaine peut-elle en dire autant ? Quoi d'étonnant, dès lors, que ce sang versé avec tant de parcimonie nous soit devenu si précieux !

## **II. L'inhibition du soldat**

### **1. Le monde militaire s'aseptise**

De cette marginalisation de la mort découle une frilosité qui gagne progressivement les milieux les plus endurcis. En 2014, le GIGN troquait sa première devise, « *sauver des vies au mépris de la sienne* », pour « *s'engager pour la vie* ». L'ancienne formule, terrible et magnifique, a donc laissé place à une formulation vague, impersonnelle, et dépouillée de tout ce qui pouvait heurter – jusqu'à ne plus rien incarner. Car n'est-ce pas le propre de tout militaire de « *s'engager pour la vie* » ? Qu'est-ce qui distingue encore cette unité d'élite des troupes conventionnelles ? Elle a fini, à son tour, par gommer toute aspérité, par occulter tout ce qui dans son image pouvait rappeler la sourde menace qui plane au-dessus de chacune de ses interventions. Les risques sont connus bien sûr, sans quoi nul héroïsme, mais les opérateurs du Groupe ont fait leur le mot de Gambetta : « *pensez-y toujours, n'en parlez jamais* »...

Le même phénomène d'aseptisation touche, à des degrés divers, le reste du monde militaire. D'où l'ambiguïté des institutions vis-à-vis du sacrifice du colonel Beltrame : d'une main la Gendarmerie Nationale loue son geste et baptise places et amphithéâtres du nom du héros défunt ; de l'autre, elle réactualise sa doctrine et proscriit dans ses manuels de « *se proposer en échange d'un otage* ». D'un côté on vante son héroïsme, de l'autre on interdit de

suivre son exemple. Curieux paradoxe qui rappelle celui de novembre 2015 : si cette fois-ci la vie du civil ne passe pas *après* celle du militaire, on refuse d'admettre, en revanche, qu'elle doive par essence passer *avant*. Là où l'armée d'autrefois érigeait le mépris de la mort en vertu cardinale, elle relègue désormais son évocation au secret des délibérations intérieures.

## 2. Assurer la mission n'est plus la priorité

4 juin 1942, au beau milieu de l'Océan Pacifique. Deux escadres de porte-avions lancent escadron sur escadron pour quadriller la zone et localiser leur adversaire. D'un côté, la marine impériale japonaise, de l'autre, celle des Etats-Unis, commandée par l'amiral Spruance. A 9h20, le *Squadron n°8* du commandant Waldron arrive en vue de l'escadre japonaise. Mais à mesure qu'il décline son compte-rendu à la radio, la voix de Waldron se serre : il avertit son chef que, s'il se lance à l'assaut de la formation ennemie, il n'aura plus assez de carburant pour rentrer ; s'il renonce, il perdra définitivement sa trace. Spruance hésite, pèse longuement les conséquences de sa décision. Puis, le cœur lourd, il se résout à donner l'ordre fatal : « *attaquez !* » Et avec l'énergie du désespoir, les trente pilotes font le don de leur vie pour gagner la bataille – ce fut la décisive victoire de Midway.

La décision est bien entendu discutable, et il y a à ce cruel dilemme autant de solutions qu'il y a de chefs. Mais elle reflète une priorité solidement ancrée dans les mentalités du XXème siècle. La mission passe avant la vie des hommes qui la remplissent, dans un esprit de sacrifice à rebours de notre époque : « *ma priorité, c'était de ramener tout le monde, sain et sauf, tous ces jeunes de 20 ans dont j'avais la responsabilité* » témoignait en 2011 un chef de section engagé en Afghanistan. La mission passe maintenant au second plan.

L'évolution des divers codes d'honneur militaires souligne cette tendance. Encore empreint de la rigidité du XIXème siècle, celui du Légionnaire tranche : « *la mission est sacrée, tu l'exécutes jusqu'au bout et, s'il le faut, en opérations, au péril de ta vie* ». Celui du soldat, rédigé vingt ans plus tard, préfère se perdre en périphrases : « *la mission est sacrée, je l'accomplis jusqu'au bout avec détermination et esprit d'initiative* ». Outre l'aseptisation dont nous avons plus haut décrit l'emprise grandissante, une telle reformulation démontre l'inversion hiérarchique. D'abord le soldat préserve sa vie, ensuite, s'il le peut, il accomplit sa mission. Périlleuse évolution : si la survie prime, ne risque-t-on pas de renoncer à la mission à la première difficulté ? A quoi bon dès lors qu'il y ait encore une armée, si elle n'est plus tenue de faire son devoir ?

## 3. La décision, ou le cœur du problème

Tout au long du dernier demi-siècle, ces longs processus ont donc mené un patient travail de sape, creusant peu à peu le gouffre entre le monde militaire et la réalité du terrain. Jusqu'à ce que l'éruption de violence de l'automne 2015 vînt brutalement renverser ce fragile édifice doctrinal, en introduisant dans son équation une contrainte à laquelle aucune réflexion d'état-major n'avait pu le préparer : celle du *choix*. Du choix de condamner une centaine de civils désarmés, captifs dans cette salle de spectacle, seuls face au terrorisme ; ou du choix de sacrifier sept jeunes soldats que rien dans leur formation n'avait préparé à une telle intensité. Dépassé par la situation, le commandement a fait le choix de ne *pas choisir*. Comme un ordinateur surpris par un imprévu qu'aucune ligne de code n'avait su anticiper, il a délayé encore et encore sa réponse, se reposant entièrement sur un acteur extérieur – les unités d'intervention spécialisées – pour le sortir de l'expectative. Subjugués par le doute, les responsables se sont laissés paralyser par leurs contradictions.

Nous tenons donc la clé du paradoxe dont le monde militaire s'est peu à peu retrouvé captif. Pour sortir de l'inhibition, il faut renouer avec l'esprit de décision qui seul apporte une réponse en cas d'urgence. Reste à comprendre comment.

### **III. Résoudre la contradiction : le rôle de l'officier**

#### **1. Être prêt**

Il se trouve dans l'Institution militaire un acteur dont la position est cruciale pour notre propos : *l'officier*. D'une part, parce que, responsable par définition de la bonne exécution de la mission, il se trouve visé au premier chef par cette évolution des forces armées ; d'autre part parce que ses fonctions de commandant opérationnel en font le décideur par excellence, capable de renouer avec la détermination qui nous fait défaut. Cette double responsabilité doit donc inciter l'officier à redoubler d'efforts pour remédier, à son échelle de commandement, à cette persistante irrésolution.

Le premier pilier de son action repose sur l'officier lui-même. A lui d'affiner sa capacité d'analyse et de réduire son temps de réaction pour faire face à la crise ; toutes choses que la préparation et l'entraînement à la tête de son unité lors de mises en situation permettent de parfaire dans des conditions proches du réel. L'armée a donc fort logiquement œuvré dans ce sens, mais cette solution ne saurait suffire. En témoigne un reportage de 2016 dans lequel un commandant de peloton d'intervention de Gendarmerie, mis aux prises avec une situation similaire à celle de 2015 au cours d'un exercice, se trouve plongé dans un désarroi comparable à celui des autorités d'alors. Faute de réflexion de fond, les mêmes causes ont produit les mêmes effets : la solution pratique ne règle que partiellement le problème, car son essence échappe encore au décideur.

Voilà pourquoi ce premier axe d'effort doit se doubler d'un second, fondé sur une approche plus théorique. A charge du chef de s'approprier le problème, pour se détacher de l'influence de la société et ainsi élaborer sa propre philosophie, en vertu de laquelle il pourra dégager quelques principes moraux qui lui permettront de trancher en amont. Comme Napoléon dans sa jeunesse formait son jugement, affûtait ses réflexes et développait son coup d'œil en rejouant par la pensée les campagnes de César et d'Alexandre, comme Churchill travaillait sa répartie en s'imaginant débattre avec les plus grands orateurs de son temps, celui qui prétend commander devra s'astreindre à une semblable gymnastique spirituelle. Une discipline quotidienne dans laquelle il forgera son caractère et s'exercera à décider selon ses convictions profondes, de sorte que, doté d'un arsenal intellectuel rodé et continuellement renforcé, il se trouve toujours prêt à faire face à l'évènement.

#### **2. Reconstruire un imaginaire**

La particularité de l'Institution militaire est que, milieu hiérarchisé oblige, le chef n'est jamais le seul à prendre des décisions. Ses subordonnés occupent eux-mêmes, à leur niveau, des fonctions de commandement. Un lieutenant chef de section commande ainsi trois sergents chefs de groupe, tout comme un colonel commande à plusieurs capitaines. Aussi l'officier n'a-t-il que partiellement rempli sa tâche morale lorsqu'il a achevé son travail sur lui-même. Il doit maintenant étendre son action aux chefs placés sous ses ordres, afin qu'ils se pénètrent à leur tour de cet esprit de décision dont il a patiemment fait la reconquête.

Ainsi, à la culture de la société, source d'inhibitions car individualiste, il doit opposer une culture rivale, empreinte de noblesse et de dévouement. A ce titre, il doit s'imprégner des fonctions d'éducateur que prônait en 1891 le capitaine Lyautey dans son *Rôle social de l'officier*. Mais il ne suffit plus désormais de « *former les âmes, tremper les cœurs* », il faut également réaligner les consciences sur la recherche de l'intérêt commun.

Pour le monde militaire, une telle démarche n'est pas nouvelle. Depuis des siècles des digues ont été instaurées pour contenir la force centrifuge qui par nature détourne le soldat du champ de bataille. Les armées ont d'instinct valorisé dans leur riche histoire tout ce qui pouvait exalter le culte de la mission jusqu'au sacrifice suprême : la Légion Etrangère commémore, chaque 30 avril, le sacrifice de ses légionnaires à Camerone en 1863 ; les Troupes de Marine, elles, s'enorgueillissent de la résistance jusqu'aux « dernières cartouches » à Bazeilles en 1870. En exhortant le militaire à se montrer digne de ses anciens, on refait de la mission sa priorité.

En réalité, une telle lutte d'influence innerve toute communauté qui cherche à recentrer les volontés vers un but commun. La République romaine érigeait en modèles indépassables les plus vertueux de ses enfants : chaque citoyen pouvait s'inspirer au quotidien de la bravoure d'un Coclès, du sens de l'honneur d'un Régulus ou du dévouement d'un Cincinnatus.

C'est donc à une telle œuvre que doit aujourd'hui s'atteler l'officier. En valorisant l'exemple, en récompensant le dévouement et l'abnégation, et en transmettant le legs de ses prédécesseurs, il reconstruit progressivement un imaginaire dans lequel tout pousse le soldat à se montrer à la hauteur de ses responsabilités. Au terme de son action, il aura alors résolu la contradiction, en rétablissant la cohérence entre poids de l'héritage culturel et exigences du métier militaire.

### **Conclusion**

En trois cercles concentriques – la société, l'armée, l'officier - nous avons esquissé les contours du paradoxe en même temps qu'amorcé la réflexion qui en fournira la clé.

On consentait autrefois à donner sa vie pour des causes plus grandes que soi : or, notre société en perte de valeurs considère que *rien* n'est plus grand que soi. Sans aller jusqu'au sacrifice, la notion de risque est d'autant plus difficile à accepter que la mort a disparu de l'horizon de nos sociétés, habituées à vivre dans un état de paix qu'elles aiment à croire éternel. Partie intégrante de la société, les institutions militaires intègrent à leur tour ce refus du risque. Le militaire, dont la vie est aussi précieuse que celle du civil, est tenu de se protéger avant toute autre considération : de ce fait, on admet à demi-mot que la mission n'est plus sa priorité. Conclusion logique : la mission n'est plus accomplie.

Pour résoudre le problème, il faut donc savoir décider le moment venu pour mettre un terme aux hésitations. A cet effet, l'officier articule sa manœuvre d'ensemble en deux temps. Son esprit constitue le premier espace de travail : afin de se tenir prêt, il doit exercer son jugement et trancher en amont les dilemmes auquel il pourrait être confronté. Pour pérenniser les bénéfices de cette démarche, il doit également inscrire son action morale dans le temps long et entretenir chez ses subordonnés le culte de la mission comme l'esprit de dévouement.

C'est par cette double quête que l'officier pourra renouer avec la résolution qui fonde sa vocation de décideur. Autrement, il se condamnera à perdre la maîtrise des événements et à être victime de ses contradictions. « *Ne pas subir* » était la devise du maréchal De Lattre. Sera-t-elle la nôtre demain ?