

INFLEXIONS

civils et militaires : pouvoir dire



La confiance

L'ultime rempart à la désolation

Alexandre Martin

Troubles de confiance

Soazig Quéméner

De l'imposture

Patrick Clervoy

Aumônier militaire, la confiance en pratique

Nelly Butel

*La confiance, la promesse
et le pacte selon Paul Ricœur*

Olivier Abel

Confiance, loyauté et conflictualité

Sébastien Schehr

*De Lattre : de «tueur d'hommes»
à homme providentiel*

Ivan Cadeau

Obéir de confiance

Pierre-Joseph Givre

Le vrai, le beau, le juste et le grand

Brice Erbland

*Le soldat et les nouvelles technologies :
la confiance a priori*

Bertrand Boyer

Redonner du sens à la subsidiarité

Frédéric Jordan

*Confiance en soi et audace,
ou jouer avec les limites du cercle*

Gilles Haberey

Bâtir la confiance. Au cœur du métier de gendarme

Christophe Junqua

La puissance au combat.

Jon Cresswell

Une vision britannique

Maxime Yvelin

In Soldiers we trust

Jacques Frémeaux

Soldats indigènes, une confiance sans limites ?

Antony Hostein

La fides du légionnaire romain envers l'empereur

Benoît Courtin

«J'ai envie de vous faire confiance»

Isabelle Gougenheim

Pas de secteur associatif sans confiance !

Nathalie de Kaniv

Diplomatie européenne :

Guillaume Pollack

histoire d'une confiance malmenée

Nadia Medjad

Résistance. Quand la confiance est un risque

Une affaire de neurobiologie

Marc Vigié

POUR NOURRIR LE DÉBAT

Arme de poing, arme intime

Johan Gautier

Le civil face au cérémonial militaire.

Marc Vigié

Spectateur ou intrus ?



INFLEXIONS

civils et militaires : pouvoir dire

La revue Inflexions

est éditée par l'armée de terre.

École militaire – 1 place Joffre – Case 09 – 75700 Paris SP 07

Rédaction : 01 44 42 42 86 – e-mail : redaction@inflexions.net

Ventes numériques : www.cairn.info

www.inflexions.net

Facebook : [inflexions \(officiel\)](#)

Twitter : [@Inflexions10](#)

Membres fondateurs :

M. le général de corps d'armée (2S) Jérôme Millet ↗ Mme Line Sourbier-Pinter

↗ M. le général d'armée (2S) Bernard Thorette

Directeur de la publication :

M. le général de corps d'armée Thierry Marchand

Directeur adjoint :

M. le général de division Frédéric Gout

DIRECTRICE DE LA RÉDACTION ET RÉDACTRICE EN CHEF :

Mme Emmanuelle Rioux

Chargé de mission relations publiques :

M. le colonel ® Jean-Luc Cotard

Comité de rédaction :

M. le médecin en chef Yann Andruétan ↗ M. le commissaire principal Jean Assier-Andrieu

↗ M. John Christopher Barry ↗ M. le lieutenant-colonel Marc-Antoine Brillant ↗ Mme

l'aumônier Nelly Butel ↗ Mme Bénédicte Chéron ↗ M. le médecin chef des services (er)

Patrick Clervoy ↗ M. le colonel (er) Jean-Luc Cotard ↗ Mme le professeur Catherine

Durandin ↗ M. le lieutenant-colonel Brice Erblanc ↗ M. le lieutenant-colonel (er) Hugues

Esquerre ↗ Mme Isabelle Gougenheim ↗ M. le général de division Frédéric Gout ↗ M. le

colonel (er) Michel Goya ↗ M. le lieutenant-colonel Rémy Hémez ↗ M. le professeur Armel

Huet ↗ M. le grand rabbin Haïm Korsia ↗ M. le général d'armée (2S) François Lecointre

↗ M. Éric Letonturier ↗ M. le général de corps d'armée Thierry Marchand ↗ M. le général

d'armée (2S) Jean-Philippe Margueron ↗ M. le lieutenant-colonel Jean Michelin ↗ Mme le

commandant Marie Peucelle ↗ M. le général de brigade Hervé Pierre ↗ M. le professeur

Didier Sicard ↗ Mme Joséphine Staron ↗ M. Jacques Tournier ↗ M. Philippe Vial ↗ M. le

médecin en chef Julien Viant ↗ M. le capitaine Maxime Yvelin

Membres d'honneur :

M. le général d'armée (2S) Jean-René Bachelet ↗ Mme le professeur Monique Castillo †

↗ M. le général de corps d'armée (2S) Pierre Garrigou-Grandchamp

Secrétaire de rédaction : Mme l'adjoint-chef Séverine Renau

Les manuscrits soumis au comité de lecture ne sont pas retournés.

Les opinions émises dans les articles n'engagent que la responsabilité des auteurs.

Les titres des articles sont de la responsabilité de la rédaction.

INFLEXIONS

civils et militaires : pouvoir dire



La confiance

NUMÉRO 51

LA CONFIANCE

► ÉDITORIAL ▼

► JEAN-LUC COTARD

► 9

► DOSSIER ▼

L'ULTIME REMPART À LA DÉSOLATION

► ALEXANDRE MARTIN

Le camp constitue l'une des institutions centrales du régime totalitaire nazi. Son but : réduire les détenus à leur seule dimension biologique, faire d'eux des « animaux résignés ». Mais l'entreprise se heurte à un reste indestructible, la « confiance primordiale », foyer de toutes les modalités de confiance.

► 15

TROUBLES DE CONFIANCE

► SOAZIG QUÉMÉNER

► 25

Alors que les jeunes se détournent de l'information, qu'une partie de la population a soif de données alternatives et fait le tri entre les médias jusqu'à constituer de véritables communautés, comment conserver ou retrouver la confiance dans les journalistes et leur travail ? Une question que pose Soazig Quéméner à la lumière de son expérience personnelle.

DE L'IMPOSTURE

► PATRICK CLEROVY

► 29

Pourquoi notre confiance peut-elle être si facilement trompée par un imposteur, en particulier dans le milieu militaire ? Il y a lieu de s'interroger sur les faiblesses collectives qui permettent qu'un tel mensonge se développe. Une analyse à partir de quelques exemples.

AUMÔNIER MILITAIRE, LA CONFIANCE EN PRATIQUE

► NELLY BUTEL

► 35

Un aumônier militaire, qui observe au quotidien le fonctionnement de la confiance, s'interroge : celle-ci est-elle liée à la qualité du regard que je choisis de porter sur l'autre ?

LA CONFIANCE, LA PROMESSE ET LE PACTE SELON PAUL RICŒUR

► OLIVIER ABEL

► 41

Pour Paul Ricœur, la confiance est inséparable du doute, et la conviction de la critique ; c'est le sens même de son « herméneutique critique ». Les pactes reposent sur un acte de langage fragile, qui est la promesse. Et c'est sur la fiabilité du témoignage, c'est-à-dire du sujet parlant et attestant ce qu'il dit, que repose le caractère « fiduciaire » des affaires humaines.

CONFIANCE, LOYAUTÉ ET CONFLICTUALITÉ

► SÉBASTIEN SCHEHR

► 49

Dans une situation conflictuelle caractérisée par l'incertitude, le danger et l'usage réciproque de la violence, la confiance et la loyauté sont des ressources précieuses, susceptibles de modifier le rapport de force entre belligérants. Elles sont pourtant fragiles. La capacité à susciter et à maintenir ces sentiments est ainsi un enjeu de taille pour les parties en présence.

DE LATTRE : DE « TUEUR D'HOMMES » À HOMME PROVIDENTIEL

■ IVAN CADEAU

Comment le général de Lattre de Tassigny, considéré à la fin de la Seconde Guerre mondiale comme un « tueur d'hommes », un satrape dénué de sens moral, d'honnêteté et de probité, devient-il l'homme providentiel qui, fort de la confiance de ses hommes, permet le sursaut de l'armée française en Indochine après le désastre de Cao Bang ?

L 59

OBÉIR DE CONFIANCE

■ PIERRE-JOSEPH GIVRE

Si la notion d'obéissance va de soi dans les armées, comme une évidence, la confiance, elle, n'est pas une vertu spontanément associée à l'institution militaire. Au contraire, l'efficacité de celle-ci reposeraient fondamentalement sur l'autorité imposée par la hiérarchie et le principe cardinal de la discipline. Une approche réductrice et dépassée.

L 67

LE VRAI, LE BEAU, LE JUSTE ET LE GRAND

■ BRICE ERBLAND

Comment forger la confiance des futurs officiers ? Pour Brice Erblanc, commandant de bataillon à Saint-Cyr Coëtquidan, il faut d'abord agir en employant l'exemplarité, la justice et l'amour, puis donner confiance et encourager en laissant de la liberté d'action et en poussant à rechercher le vrai, le beau, le juste et le grand dans toute entreprise.

L 73

LE SOLDAT ET LES NOUVELLES TECHNOLOGIES : LA CONFIANCE A PRIORI

■ BERTRAND BOYER

Aujourd'hui, nous plaçons d'emblée notre confiance dans les machines, ne remettant que rarement en cause leurs décisions et les informations qu'elles transmettent. Comment expliquer cette confiance *a priori*? Est-elle de même nature que celle que nous développons dans les relations à l'autre ?

L 79

REDONNER DU SENS À LA SUBSIDIARITÉ

■ FRÉDÉRIC JORDAN

Une culture de la subsidiarité, souvent battue en brèche aujourd'hui par les effets de la technologie ou de l'évolution de la société, est indispensable au succès des armes. Redonner de l'initiative aux subordonnés, susciter leur confiance par des ordres clairs et contrôler avec bienveillance sont les fondements d'une culture à consolider.

L 85

CONFIANCE EN SOI ET AUDACE, OU JOUER AVEC LES LIMITES DU CERCLE

■ GILLES HABEREY

La confiance en ses capacités est consubstantielle à la prise de risque. Pour s'engager dans des actions audacieuses, il est fondamental, à chaque niveau, de s'approprier son « cercle de supériorité » dans son intégralité, puis d'en étendre les limites, avec intelligence, compétence et discernement.

L 91

BÂTIR LA CONFIANCE. AU CŒUR DU MÉTIER DE GENDARME

■ CHRISTOPHE JUNQUA

Restaurer la confiance de la population dans ses institutions est aujourd'hui un impératif démocratique. Acteur majeur des crises actuelles, implantée au cœur des territoires les plus fracturés, la gendarmerie s'appuie pour cela sur trois piliers : sa fiabilité, son agilité et sa légitimité.

L 99

LA PUISSANCE AU COMBAT. UNE VISION BRITANNIQUE

■ JON CRESSWELL

Dans l'armée britannique, la confiance se répartit entre le *trust* envers l'organisation et les chefs, et la *confidence* dans l'équipe et ses capacités, qui se traduit par un fort accent mis sur l'entraînement et la préparation opérationnelle. Cet esprit de *Teamwork* se fonde sur un respect de la diversité qui lui donne sa puissance au combat.

L 107

IN SOLDIERS WE TRUST

■ MAXIME YVELIN

Le 12 avril 1861, les confédérés ouvrent le feu sur Fort Sumter. Les États-Unis basculent dans la guerre civile. Lincoln doit alors créer un outil militaire. Est ainsi constituée l'armée du Potomac. Comment, au sein de cette troupe disparate et sans histoire, s'est construite une communauté d'armes fondée sur la confiance, qui lui a permis de remporter nombre de victoires ?

L 115

SOLDATS INDIGÈNES, UNE CONFIANCE SANS LIMITES ?

■ JACQUES FRÉMEAUX

Depuis le xixe siècle, pratiquement toutes les armées occidentales ont compté dans leurs rangs des contingents « indigènes » importants. Tout paraissait concourir à douter du loyalisme de ces troupes. Pourtant, il faut tout ignorer de cette histoire dite « coloniale » pour imaginer que la question de la confiance se posa particulièrement à propos de ces contingents non européens.

L 121

LA FIDES DU LÉGIONNAIRE ROMAIN ENVERS L'EMPEREUR

■ ANTONY HOSTEIN

Dans la Rome du Haut-Empire, la légitimité de l'empereur n'est jamais acquise et l'armée demeure l'acteur incontournable pour s'imposer. Gagner la *fides* des soldats est alors une nécessité absolue. L'étude de la monnaie permet de comprendre les stratégies adoptées.

L 127

« J'AI ENVIE DE VOUS FAIRE CONFIANCE »

■ BENOÎT COURTIN

Alors qu'il avait pris ses fonctions de DRH de l'usine de Bosch à Rodez depuis peu, Benoît Courtin a dû faire face à une grève au cours de laquelle il a réussi à faire signer un accord de compétitivité dont la méthode et le contenu servent aujourd'hui d'exemple. Pour cela, il a mis en pratique ce qu'il avait appris lorsqu'il était officier : instaurer la confiance.

L 135

PAS DE SECTEUR ASSOCIATIF SANS CONFIANCE !

■ ISABELLE GOUGENHEIM

La confiance entre tous les acteurs du secteur associatif et avec leurs parties prenantes constitue un puissant levier pour des actions reconnues et appréciées de l'Etat et des collectivités locales, et pour de très nombreux bénéficiaires directs ou indirects.

L 141

DIPLOMATIE EUROPÉENNE : HISTOIRE D'UNE CONFIANCE MALMENÉE

■ NATHALIE DE KANIV

Quelle est la place de la confiance et de la méfiance dans la diplomatie portée par les vingt-sept États membres de l'Union européenne, et quelle dynamique mobilise la guerre sur le continent ?

L 149

RÉSISTANCE. QUAND LA CONFIANCE EST UN RISQUE

■ GUILLAUME POLLACK

La question de la confiance dans l'engagement résistant est complexe et inséparable de celle de la fiabilité. C'est une relation anxiouse à l'autrui, et un pari sur l'avenir et la mort. La violence de la répression a provoqué l'émergence d'une crise de la confiance dont les effets se mesurent jusqu'à nos jours, en particulier dans la construction de discours et d'une mémoire cathartiques.

L 155

UNE AFFAIRE DE NEUROBIOLOGIE

■ NADIA MEDJAD

Les humains ne peuvent espérer survivre qu'en collaborant. Or ils possèdent un outil biologique leur permettant de gérer cette interdépendance : la confiance. Mais celle-ci résulte d'un équilibre délicat entre des tensions en constante compétition et impossibles à maîtriser totalement.

L 167

■ POUR NOURRIR LE DÉBAT

ARME DE POING, ARME INTIME

■ JOHAN GAUTIER

L'arme de poing appartient à la gamme basse du combattant. Pour autant, elle n'en demeure pas moins l'une des plus importantes pour son moral : elle est son ultime recours. Elle est aussi la plus intime, car la plus dissimulable.

■ 179

**LE CIVIL FACE AU CÉRÉMONIAL MILITAIRE.
SPECTATEUR OU INTRUS ?**

■ MARC VIGIÉ

Le temps où le civil était un acteur à part entière du cérémonial militaire est révolu. Il n'est plus aujourd'hui que le spectateur des défilés, prises d'armes et autres cérémonies. Ces moments de ressourcement identitaire, fortement ritualisés, n'en demeurent pas moins des temps de rencontre qui entretiennent un « mythe du militaire »

■ 185

■ TRANSLATION IN ENGLISH ■

PRIMORDIAL TRUST:

THE FINAL LINE OF DEFENCE AGAINST DESOLATION

■ ALEXANDRE MARTIN

■ 201

TRUTH, BEAUTY, JUSTICE AND GREATNESS

■ BRICE ERBLAND

■ 209

■ COMPTES RENDUS DE LECTURE ■

■ 215

■ SYNTHÈSES DES ARTICLES ■

■ 225

■ TRANSLATION OF THE SUMMARY IN ENGLISH ■

■ 231

■ BIOGRAPHIES ■

■ 235

JEAN-LUC COTARD

ÉDITORIAL

La confiance semble être devenue un élément central de notre vie contemporaine. Plusieurs ouvrages ou revues, comme la remarquable *Hermès* récemment, ne s'y sont pas trompés et ont réfléchi au sujet¹. *Inflexions* goûterait donc à l'air du temps. Pourquoi pas ? Mais ses fidèles lecteurs savent que ce thème est présent de façon plus ou moins discrète dans nombre de ses numéros, et ce depuis le tout premier². La simple lecture de leurs titres montre la logique qui préside à son étude : le lien entre le virtuel et le réel, la nécessité du secret, les raisons de l'engagement, la façon dont la guerre est traitée par les cinéastes, le départ en opérations ou le syndrome post-traumatique, l'héroïsme... En fait, la vie militaire dans son ensemble, parce qu'elle est tendue vers l'épreuve paroxystique du combat, de la vie et de la mort, oblige à un moment ou à un autre à aborder la question.

Si on en croit la seule « sélection bibliographique » d'*Hermès*³, les réflexions sur le sujet sont foisonnantes. Et la philosophe italo-française Michela Marzano⁴ de s'interroger : « Si on ne parlait de confiance que parce que nous vivons dans un monde où les gens sont de plus en plus méfiant ? » Avec d'autres questions en corollaire : pourquoi sommes-nous de plus en plus méfiant ? Quel est cet étrange « contrat de confiance » que proposent certaines enseignes ? Crainte ou plaisir, méfiance et contrôle... Cet intérêt ne révèle-t-il pas en réalité une angoisse face aux incertitudes de la vie, à notre vulnérabilité, aux injonctions à la perfection, alors qu'au même moment chacun semble se replier sur ses propres certitudes ?

Pour Martin Steffens et Guillaume Morano, « faire confiance, [c'est] à la fois se déposséder d'un sentiment de sécurité pour se suspendre à la liberté de l'autre et répondre [moi-même] désormais des manquements possibles à cette confiance [par celui auquel il a été fait confiance], parce que précisément, cette confiance c'est moi qui l'ai faite. C'est à la confluence de ces deux déterminations intimes que se noue le paradoxe de la confiance. [Elle] ne s'accomplit que dans la mesure où elle se donne en un faire, au-delà du simple

1. *Hermès* la revue n° 88 « Confiance et communication. Une aporie démocratique », Paris, CNRS éditions, 2021.

2. *Inflexions* n° 1 « L'action militaire a-t-elle un sens aujourd'hui ? », février 2005. Notamment J.-L. Cotard, « Regards et anecdotes », pp. 67–79.

3. *Hermès*, *op. cit.*, p. 21.

4. M. Marzano, *Éloge de la confiance*, Paris, Hachette, « Pluriel », 2012, p. 8.

avoir^{5.} » La confiance, « c'est-à-dire l'espérance ferme de celui qui se fie à quelqu'un »^{6.}, est avant tout une incertitude, un pari sur l'autre. Elle est d'autant plus forte qu'il peut exister une réciprocité entre les deux acteurs qui établissent une relation de ce type. Dans une collectivité, et pas uniquement celle des armées, cette interaction a des conséquences sur l'organisation, sur la réflexion qui cherche à apporter des solutions.

Il n'est donc pas étonnant que les militaires s'intéressent régulièrement au sujet. De Gaulle dans *Vers l'armée de métier* (1934) et avant lui Ardant du Picq dans *Études sur le combat* (1880), par exemple, insistent sur l'importance de la relation entre le chef et ses subordonnés, mais aussi sur la confiance du chef et du combattant en lui-même. Plus récemment, en 2003, les auteurs de « L'exercice du commandement dans l'armée de terre » (Livre bleu) définissent la confiance comme « la forme la plus haute de la relation qui unit les chefs et les subordonnés, parce qu'elle vient consacrer le fait que tous peuvent, en toute circonstance, se fier les uns aux autres » – Michel Goya aime à dire que la formation et l'entraînement militaire ont pour but de donner confiance en soi, en son voisin, en ses chefs autant que dans le collectif. Une nouvelle mouture de ce texte, parue en 2016, explique que « la confiance ne se décrète pas, elle se donne et se conquiert. Elle exige des preuves et se construit au fil du temps ». Or, aujourd'hui, le temps semble manquer, les contraintes s'accumulent et la crainte de l'erreur augmente. Car la confiance crée la responsabilité de celui qui en bénéficie^{7.}.

Pour ce numéro, *Inflexions* a poussé dans leurs retranchements des auteurs qui parfois n'avaient jamais envisagé de traiter leurs thèmes de prédilection sous l'angle de la confiance : Jacques Frémeaux sur les troupes « indigènes » et Ivan Cadeau sur de Lattre ; Brice Erbland, qui a dû faire preuve d'introspection pour mettre en perspective son quotidien de commandant d'une promotion à Saint-Cyr... « Pourquoi moi ? » se sont exclamées Nelly Butel et Soazig Quéméner. Le résultat est riche et passionnant.

Après avoir interrogé l'existence d'une confiance primordiale dans l'univers concentrationnaire nazi avec Alexandre Martin, la confiance est abordée sous des angles quotidiens, avant qu'Olivier Abel confirme l'affirmation de Michela Marzano en évoquant les travaux de Paul Ricœur, et que Sébastien Schehr, en sociologue, envisage l'environnement de notre sujet et introduise la relation entre confiance, loyauté

^{5.} P. Dulau, G. Morano et M. Steffens, *Dictionnaire paradoxal de la philosophie. Penser la contradiction*, Paris/Namur, Lessius, 2019, p. 81.

^{6.} Dictionnaire Le Robert.

^{7.} Cf. *Inflexions* n° 1, *op. cit.*

et conflictualité. Est ainsi établi le lien avec les expériences et les réflexions purement militaires du numéro. Qu'il s'agisse de l'article d'Ivan Cadeau déjà évoqué plus haut ou de celui de Christophe Junqua sur l'importance de la confiance dans la relation entre le gendarme et la population, nous sommes à la fois dans l'histoire et dans l'analyse pratique. Frédéric Jordan s'intéresse à la manière de donner les ordres ; Pierre-Joseph Givre réfléchit aux conséquences de l'absence de confiance dans les armées ; Gilles Haberey étudie l'audace et sa mise en œuvre ; Bertrand Boyer s'interroge sur le risque que peut présenter la confiance *a priori* dans le tout-numérique. Pour un regard sur l'étranger, Jon Cresswell, en partant des termes anglais désignant la confiance, explique comment celle-ci est un facteur de puissance dans l'armée britannique, et Maxime Yvelin montre comment l'armée du Potomac, disparate et sans passé, est devenue une armée efficace lors de la guerre de Sécession. « La *fides* du légionnaire romain » peut certes avoir trait à l'histoire militaire, mais aussi à l'histoire économique et politique. Le témoignage de Benoît Courtin vous fera entrer dans la tête d'un DRH, Isabelle Gougenheim dans le monde associatif et Nathalie de Kaniv dans la diplomatie européenne. Enfin, en analysant la confiance au sein de la Résistance, Guillaume Pollack fait écho à l'article initial d'Alexandre Martin.

Le lecteur trouvera donc dans ce numéro nombre de composantes et d'interrogations portant sur la confiance. Pourtant, il en reste une que nous n'avions pas prise en compte jusqu'à présent : et si tout cela n'était finalement qu'une question de neurone et de chimie ? C'est ce que nous explique Nadia Medjad dans une sorte de pied de nez scientifique final.

La confiance repose sur des bases fragiles, parfois anxiogènes, mais ne part jamais de rien. Elle nécessite l'action et dans le même temps permet et libère celle-ci. Au fil des textes, le lecteur découvrira qu'il existe plusieurs types de confiance, et que le facteur temps joue un rôle important. Ainsi pouvons-nous émettre l'hypothèse que la prise de conscience de l'impérieuse nécessité de la confiance au sein d'une société, telle que nous la ressentons aujourd'hui, peut correspondre au refus implicite de recherche infinie de la perfection, dont la traduction logique est un formalisme procédural et « processionnel ». Celui-ci risque en effet de déboucher sur un sentiment d'impuissance, parce que rien ne serait possible hors du processus, réduisant ainsi potentiellement les acteurs de bonne volonté à l'inaction. Puisse ce nouveau numéro d'*Infexions* élargir notre perception et apporter une pierre à la réflexion sur la société, en passant par une meilleure connaissance des armées. ■

L DOSSIER

ALEXANDRE MARTIN

L'ULTIME REMPART À LA DÉSOLATION

« Toujours courageux et fier »

Henri Martin¹

On ne prend conscience de la valeur d'un objet ou d'un être que lorsqu'il se casse ou disparaît, comme si la conscience accusait toujours un retard sur la valeur qu'elle confère aux choses que l'habitude recouvre d'un vernis de normalité. En ce sens, l'expérience douloureuse de la perte, de la disparition, nous fait prendre conscience de ce dont nous mesurons si mal l'importance et davantage encore la nécessité.

Il revient à Michel Tournier, dans *Vendredi ou les limbes du Pacifique*, d'avoir exploré, sur un mode fictionnel, cette expérience révélatrice de la perte en analysant les effets de la solitude sur Robinson. Et l'un d'entre eux est la folie – foyer de la perversité –, qui provient de l'incapacity de celui-ci à distinguer le moi du monde, car il lui manque quelque chose dont il n'aperçoit l'importance que lorsqu'elle vient à disparaître : la « structure pour autrui »².

En effet, qui n'a jamais fait cette expérience étrange de douter de sa propre santé mentale lorsque, percevant quelque chose, nous demandons à autrui sa confirmation et que celui-ci, pour quelque raison que ce soit, ne le fait pas ? Ce qui nous menace alors, c'est la confusion entre le moi et le monde, au point de ne plus être en mesure de savoir ce qui vient de moi et ce qui vient du monde. Or, ce qui nous prévaut de cette confusion perceptive et mentale, c'est l'autre dans lequel nous plaçons notre confiance.

Si ce détour par le roman de Tournier nous a paru nécessaire, c'est que ce monde sans autrui c'est aussi le camp. Cette « expérience ultime du désert »³. Institution centrale des régimes totalitaires nazi et stalinien, il est, comme l'affirme Hannah Arendt, le « laboratoire où la conviction fondamentale du totalitarisme que "tout est possible" se vérifie »⁴. Si la fonction du camp peut varier (emprisonner, rééduquer,

1. Henri Martin est né à Moux (Aude) en 1922. Désigné pour partir au Service du travail obligatoire (STO), il s'engage dans la Résistance et, avec quelques camarades, fait dérailler un train. Arrêté et torturé, il prend toute la responsabilité des faits. Avant d'être exécuté, il écrit à son frère Clément une lettre pleine de courage et de confiance en l'avenir. Nous lui rendons hommage.

2. Nous empruntons cette expression à Gilles Deleuze dans le commentaire magistral qu'il propose du roman de Michel Tournier. G. Deleuze, « Le monde sans autrui », *Logique du sens*, appendice III, Paris, Éditions de Minuit, 1969.

3. Il convient de noter que le désert tel que l'entend Deleuze n'a rien à voir avec l'acception que lui confère Hannah Arendt. En effet, à titre indicatif, celui de Deleuze est peuplé là où celui d'Arendt est désolé.

4. H. Arendt, *Le Système totalitaire*, Paris, Le Seuil, 1972, p. 243.

travailler, exterminer), il n'en reste pas moins que sa finalité est toujours la même : « Éliminer dans des conditions scientifiquement contrôlées la *spontanéité* [c'est nous qui soulignons] elle-même en tant qu'expression du comportement humain⁵. »

Tant pour Hannah Arendt que pour Henri Bergson, la spontanéité désigne l'advenue d'un événement inattendu qui vient briser la chaîne du temps chronologique. Dit autrement, la spontanéité est l'expression de notre liberté en tant que le propre de notre action⁶ est son imprévisibilité. Toute l'entreprise du camp consiste précisément à éliminer cette dimension fondamentale de l'humanité en rendant l'homme prévisible et en le réduisant à ses seules fonctions vitales. Véritables « animaux résignés »⁷, les détenus doivent être rendus prévisibles afin que leur éventuelle spontanéité ne menace pas la réalisation de l'idéologie nazie. Réduire l'homme à sa seule et unique dimension biologique, et éteindre par là même la dimension métaphysique qui l'élève à son humanité : le camp comme nuit de la métaphysique de l'Homme.

Or, et c'est ce que nous tenterons de montrer au cours de notre réflexion, cette extinction de la spontanéité humaine n'est possible qu'à la condition de détruire ce qui la rend possible : la confiance. En effet, et là réside l'immense portée de la réflexion d'Hannah Arendt, l'action n'est possible que grâce à la pluralité qui, elle-même, ne peut pas ne pas s'appuyer sur la confiance dont nous ne nous rendons compte de l'importance que lorsque nous sommes sur le point de la perdre.

Complexité et fragilité de la confiance

Cette tentative de destruction de la spontanéité humaine et, en tant que telle, de l'action suppose de s'attaquer à son socle inaperçu : la confiance. Provenant du latin *con-fidere* (*cum* « avec », et *fider* « fier »), la confiance est l'idée que l'on peut et que l'on doit se fier à quelqu'un à qui l'on remet quelque chose de précieux – en l'occurrence, et dans des cas extrêmes, sa vie – en se fiant à lui et en s'abandonnant à sa bienveillance supposée ou réelle. En ce sens, la confiance révèle notre capacité à « tisser des liens », selon l'expression employée par Platon dans *Le Politique*. La confiance est donc fondamentale car, sans elle, pas de subjectivité et pas de communauté humaine.

5. *Ibid.*

6. Dans *Condition de l'homme moderne*, Arendt liste trois conditions qui commandent notre accès à la condition humaine. Et l'une d'entre elles est l'action, dont nous mesurerons l'importance dans notre réflexion sur la confiance.

7. H. Arendt, *op. cit.*, p. 245.

À cet égard, les sciences sociales, sous la double impulsion de Georg Simmel et de Niklas Luhmann⁸, ont mis en exergue le fait que la confiance est ce qui rend possible le développement de la socialité et le fonctionnement des institutions socio-politiques dans une perspective déjà envisagée par le philosophe anglais John Locke. En effet, pour ce dernier, le contrat social repose tout ou partie sur le *trust*.

Mais, au-delà ou en deçà de cette approche politique de la confiance, il existe plusieurs modalités de celle-ci qu'il importe d'identifier afin d'en mieux cerner la complexité. Comme le montre Simmel, notre être-au-monde repose sur la « confiance primordiale »⁹, qui est de l'ordre de la dette : je dois aux autres d'être au monde et ma vie en tant que telle est toujours hétéro-fondée. Ainsi, ma vie repose-t-elle sur cette confiance primordiale que j'accorde, dès ma naissance, à mes parents dont le regard constitue la matrice du déploiement de ma subjectivité. En ce sens, et comme le remarque justement Marc Hunyadi¹⁰, la confiance primordiale est toujours pratique en tant qu'elle permet notre insertion dans le monde auquel, également, nous apprenons à faire confiance. On voit que nous avons déjà affaire à au moins deux modalités de la confiance : une confiance primordiale-originale dans les autres et une confiance sociale-dérivée dans le monde. Et c'est au croisement de ces deux modalités que se déploie notre subjectivité, qui est toujours déjà en elle-même une intersubjectivité.

À côté de cette confiance primordiale et originale, il existe donc une confiance calculée et secondaire, en l'occurrence une confiance sociale qui suppose des preuves objectives. Je ne saurais en effet m'engager avec autrui et dans les institutions socio-politiques sans que celles-ci ne m'apportent les preuves nécessaires de leur fonctionnement. De ce point de vue, nous pourrions dire, dans une perspective maussienne, que la confiance s'inscrit dans le circuit du don et du contre-don : je ne donne ma confiance qu'à la condition qu'autrui ou les institutions me la donnent en retour. Nous avons donc trois modalités de la confiance qui interagissent les unes avec les autres pour former notre subjectivité, notre mondanité et notre intersubjectivité sociale.

Malgré cette distinction, il n'en reste pas moins que la confiance, entendue de manière générique, comporte toujours une part de dangerosité. Simmel écrit à juste titre : « Celui qui sait n'a pas besoin

8. G. Simmel, *Études sur les formes de socialisation*, Paris, PUF, 2013; N. Luhmann, *La Confiance. Un mécanisme de réduction de la complexité sociale*, Paris, Economica, 2006.

9. Il appartiendra en effet à Simmel de distinguer confiance primordiale et confiance sociale, comme nous le montrerons ci-dessous.

10. M. Hunyadi, *Au début est la confiance*, Lormont, Éditions Le Bord de l'eau, 2020, p. 232.

de faire confiance, celui qui ne sait rien ne peut raisonnablement même pas faire confiance¹¹. » La confiance se trouve toujours dans un espace ambigu, en l'occurrence celui de l'incertitude. Nous ne sommes pas des dieux, encore moins le démon de Laplace¹², et, en tant que tels, nous sommes dans la nécessité à la fois vitale et sociale d'octroyer notre confiance quand bien même subsistent d'irréductibles îlots d'incertitude. Et cela a des conséquences considérables sur notre rapport au monde, qui outrepasse la raison et qui suppose ce que Karl Jaspers appelle un « saut dans l'existence »¹³. Exister, c'est toujours sauter en acceptant de prendre le risque de la déception, de la trahison, voire, pire, de la destruction.

La désolation : annihilation de la confiance

Ce que révèlent les récits concentrationnaires, c'est la manière dont le camp fonctionne comme une machine à détruire la confiance dans ses différentes modalités. Ce lent et minutieux processus d'érosion se caractérise par ce qu'Hannah Arendt appelle la « désolation »¹⁴ et qui constitue l'une des caractéristiques du totalitarisme. Ainsi écrit-elle que « ce qui rend la désolation si intolérable c'est la perte du moi, qui, s'il peut prendre réalité dans la solitude, ne peut toutefois être confirmé dans son identité que par la compagnie confiante et digne de confiance de mes égaux. Dans cette situation, l'homme perd la confiance qu'il a en lui-même comme partenaire de ses pensées et l'élémentaire confiance dans le monde, nécessaire à toute expérience. Le moi et le monde, la faculté de penser et de faire une expérience sont perdus en même temps »¹⁵. Dans ce passage important et peu exploité, elle analyse les différentes modalités de la confiance et leur intime interaction par laquelle un homme accède à sa condition d'homme, en l'occurrence la confiance en soi et la confiance en l'autre. Et toute l'entreprise du camp, du *Lager*¹⁶, est d'amener l'homme dans le « désert de la désolation » où il ne peut entrer en contact ni avec les autres hommes ni avec lui-même.

Afin de comprendre la portée de ce terme, il importe de le distinguer de l'isolement, d'une part, et de la solitude, d'autre part. Dans une

11. G. Simmel, *op. cit.*, p. 318.

12. L'expression fait référence à une expérience de pensée menée par Pierre-Simon Laplace dans son ouvrage *Essai philosophique sur les probabilités* (1814) pour illustrer son interprétation du déterminisme dur.

13. K. Jaspers, *Raison et Existence*, Presses universitaires de Grenoble, 1978.

14. H. Arendt, *op. cit.*, p. 305.

15. *Ibid.*, p. 307.

16. Il est intéressant de noter la manière dont Primo Levi, dans *Si c'est un homme*, utilise la langue allemande pour nommer le camp, comme si, par là même, il s'appropriait à la fois la langue et la réalité qu'elle désigne.

perspective similaire à celle de Montesquieu, dont elle se réclame explicitement, Arendt entreprend une typologie des gouvernements¹⁷. Pour ce faire, elle distingue tyrannie et totalitarisme, celle-là étant l'antichambre de celui-ci¹⁸. En effet, dans un régime tyrannique, les hommes sont séparés les uns des autres au sein de l'espace public. « L'isolement et l'impuissance, c'est-à-dire l'incapacité fondamentale et absolue d'agir, ont toujours été caractéristiques des tyrannies. Dans un régime tyrannique, les contacts politiques entre les hommes sont rompus et les aptitudes humaines pour l'action et le pouvoir sont contrecarrées¹⁹. » Mais si l'isolement caractérise en propre la tyrannie, celle-ci ne saurait être confondue avec le régime totalitaire.

La différence entre tyrannie et totalitarisme réside dans le fait que, dans et par celui-ci, l'homme est conduit, au-delà de l'isolement, vers la désolation. De quoi s'agit-il ? Comme nous l'avons dit en amont, si la tyrannie coupe et, littéralement, isole les hommes les uns des autres dans l'espace public, le totalitarisme va plus loin en pénétrant l'espace privé, lieu où les hommes se retrouvent seuls avec eux-mêmes, en relation avec leur propre pensée qu'ils élaborent loin de la fureur des idées communes et des préjugés.

À la différence de la tyrannie qui la laisse intacte, le totalitarisme s'attaque à ce qu'Arendt appelle la « solitude », ce dialogue deux-en-un où, étant avec moi-même, je me dédouble et pratique intimement et intérieurement la philosophie dans une citadelle imprenable. La solitude apparaît en ce sens comme la sentinelle d'une pensée libre qui se préunit, autant que faire se peut, de l'immixtion de l'idéologie – l'une des caractéristiques du régime totalitaire en plus de la terreur dont elle est l'outil et le camp son institution.

Ce qui fait toute la force destructrice du régime totalitaire, c'est donc, d'une part, qu'il isole les hommes les uns des autres et, d'autre part, qu'il fait du monde un désert où l'homme ne peut se retrouver ni avec les autres ni avec lui-même. Cette double crise de la communauté et de la solitude aboutit à la désolation, « expérience absolue de non-appartenance au monde, qui est l'une des expériences les plus dououreuses et les plus désespérées de l'homme »²⁰. Le monde, concept central de la philosophie arendtienne, est ce qu'elle appelle l'« inter-esse », c'est-à-dire à la fois ce qui nous relie et ce qui nous sépare, un entre-deux où les hommes sont à la fois ensemble et seuls

^{17.} Dans *Qu'est-ce que la politique ?*, Arendt définit la politique dans le sens que lui confère Aristote, c'est-à-dire avoir le souci du bien commun. Rien n'est en effet plus étranger à la politique que le totalitarisme, qui s'appuie sur une idéologie indiscutable mise en œuvre par la terreur.

^{18.} Rappelons à cet égard que la tyrannie n'est pas l'antithèse de la démocratie mais sa maladie. Cette perspective sera approfondie par Claude Lefort pour ce qui concerne les liens entre démocratie et totalitarisme.

^{19.} H. Arendt, *op. cit.*, p. 306.

^{20.} *Ibid.*

à seuls. Mais, encore une fois, et nous ne saurions que trop le répéter, le commun suppose, comme son transcendental, la confiance.

En séparant les hommes les uns des autres, le régime totalitaire sape la confiance sociale ; et en séparant l'homme de sa propre intériorité, il détruit la confiance en soi. C'est toute la structure complexe de la confiance qui se trouve entourée par le cercle de feu du totalitarisme.

Et l'une des conséquences de la désolation est la fin de l'action. En effet, et comme le montre Hannah Arendt dans *Condition de l'homme moderne*, l'action – la troisième condition qu'elle identifie avec le travail et l'œuvre – ne peut se mettre en mouvement qu'avec les autres. Il n'y a jamais d'action que plurielle et, en tant que telle, la pluralité devient condition de l'action. Agir, c'est en effet toujours agir dans un monde, avec les autres et avec des autres sur lesquels mon action se répercute sans que je ne sois jamais en mesure d'en mesurer toutes les conséquences. Ainsi, le propre de l'action est son imprévisibilité et le propre de l'histoire humaine la contingence, le fait que les choses peuvent toujours dévier de leur cours. Or, en s'employant à saper la confiance sociale, le totalitarisme érode la pluralité et, par là même, l'action. C'est toute la chaîne de l'action qui se trouve entaillée dès lors que la confiance est amoindrie. La conséquence d'une telle destruction de la confiance en l'autre – quand bien même l'autre existerait encore en tant qu'autre – est que le cours du monde devient prévisible et que, par là même, la réalisation de l'idéologie ne rencontre plus aucun obstacle. On voit donc que la terreur est au service de la réalisation de l'idéologie qui devient autoréalisatrice. Et à l'intérieur de ce dispositif de terreur, le camp constitue le laboratoire où l'homme, isolé, désolé, jamais seul et jamais avec les autres, se trouve réduit à ses simples fonctions biologiques. Nous retrouvons l'idée que nous avions soulevée au départ : le biologique pur comme fin de la métaphysique.

F La confiance primordiale : noyau inaltérable de la résistance au camp

Toutefois, ce dont attestent les récits des camps, c'est que quelque chose résiste à ce lent et quotidien processus d'annihilation de l'homme : la fraternité. Deux récits nous semblent illustrer ce noyau de résistance : *L'Espèce humaine* de Robert Antelme, publié en 1947, et *L'Écriture ou la vie* de Jorge Semprun, publié en 1994. Tous deux ont été déportés à Buchenwald. Et malgré leurs divergences, parfois même leurs critiques respectives, quelque chose les réunit : le camp ne serait pas parvenu à détruire la fraternité humaine qui repose sur une

confiance non calculée, une confiance primordiale parce que vitale. La confiance en l'autre, en cet autre-ci, inconnu ou méconnu, qui offre un dos, une main, un bras, un regard qui vient, selon les mots de Sarah Kofman, « suppléer à votre "moi" qui ne peut plus être un "moi" »²¹, précisément parce que l'autre n'est plus là pour l'attester. Monde de fous où chacun est un Robinson.

L'un des termes qui revient le plus souvent sous la plume d'Antelme est « copain » ; et l'on découvre, à travers son récit, qu'au sein même de l'enfer du camp, il existe des poches d'humanité qui passent par l'entretien de liens de solidarité, davantage haptiques, davantage physiques que phoniques tant les langues font obstacle à l'expression de la confiance. Ce sont ces liens qui ont permis à certains, peu nombreux, de se protéger de la folie et de la mort, et de maintenir, coûte que coûte, l'espèce humaine au-delà de la destruction et de la dépravation. Cette solidarité, fondée sur la nécessaire et non réflexive confiance en l'autre, a permis de maintenir le moi dans le nous « qui dans le texte d'Antelme concurrence et tend à supplanter le "on" indéfini et anonyme »²². Le « nous » des copains contre le « on » d'un numéro anonyme et déshumanisé. Et dans cette expérience de solidarité et de fraternité vitales, le visage parle, le visage devient texte expressif, « langage muet qui empêchait de sentir le froid, la faim, les SS. Il y a donc quelque chose, un reste, contre lequel les SS ne pouvaient rien, ni les barbelés ni la famine ni les poux »²³.

Qu'est-ce donc ce qui, au lieu d'être détruit, s'est trouvé renforcé par la destruction elle-même ? Dans un vocabulaire résolument proche de Schopenhauer, Robert Antelme évoque la volonté de vie. Dans un passage stupéfiant, comme un pied de nez fait aux « anges de la mort », pour reprendre une expression de David Rousset, il écrit : « On n'a rien à faire, mais il faut rester dehors ; c'est cela l'important. Nous devons rester ici, par petits groupes, agglutinés, les épaules rentrées, tremblants. Le vent entre dans les zébrés, la mâchoire se paralyse. La cage d'os est mince, il n'y a déjà presque plus de chair dessus. *La volonté subsiste seule au centre* [c'est nous qui soulignons], volonté désolée, mais qui permet seule de tenir²⁴. »

Mais cette volonté ne saurait tenir s'il n'y avait pas les autres auxquels on donne confiance sans calcul, sans anticipation des comportements futurs, autrement dit une confiance primordiale, archaïque, que les camps forcent à expérimenter, à retrouver au-delà des conventions

²¹. Voir à ce propos le texte magnifique de Sarah Kofman « Les mains d'Antelme » placé comme post-scriptum à *Paroles suffoquées*, Paris, Galilée, 1987. Disponible à : <https://www.cairn.info/revue-lignes0-1994-1-page-159.htm>

²². Ibid.

²³. Ibid.

²⁴. R. Antelme, *L'Espèce humaine*, Paris, Gallimard, 1957, p. 75.

sociales. Ce n'est donc pas un hasard si, dans sa recherche de ce qu'est l'espèce humaine au-delà du mal, au-delà de la désolation, le récit d'Antelme se termine sur un rapport silencieux de confiance mutuelle avec un Russe dont il ne voit pas le visage : « Je ne l'ai pas vu. Demain je ne le reconnaîtrai pas. L'ombre de son corps s'est penchée. Un moment passe. Rien n'existe plus que l'homme que je ne vois pas. Ma main sur son épaule. La fraternité des gestes envers un inconnu : telle est l'expression du lien le plus humain qui existe entre un homme et un autre homme²⁵. »

Ce passage d'Antelme fait écho à un épisode central de *L'Écriture ou la vie* de Jorge Semprun dans lequel il raconte comment, à Buchenwald, il a retrouvé celui qui a été son professeur et qui est son ami, Maurice Halbwachs, en train de mourir dans des circonstances dont toute dignité s'est échappée : « [Il] était parvenu à la limite des résistances humaines. Il se vidait lentement de sa substance, arrivé au stade ultime de la dysenterie qui l'emportait dans sa puanteur. Alors, dans une panique soudaine, ignorant si je puis invoquer quelque Dieu pour accompagner Maurice Halbwachs, conscient de la nécessité d'une prière, pourtant la gorge serrée, je dis à haute voix, essayant de maîtriser celle-ci, de la timbrer comme il faut, quelques vers de Baudelaire. C'est la seule chose qui me vienne à l'esprit. "Ô mort, vieux capitaine, il est temps, levons l'ancre..." Le regard d'Halbwachs devient moins flou, semble s'étonner. Je continue de réciter. Quand j'arrive à "nos cœurs que tu connais sont remplis de rayons", un mince frémissement s'esquisse sur [ses] lèvres. Il sourit, mourant, son regard sur moi, fraternel²⁶. »

C'est cette fraternité qui rétablit la vie au sein de la mort, aussi ignoble et indigne soit-elle. Et comme le remarque Paul Ricœur²⁷, qui conduit une belle méditation sur ce passage de *L'Écriture ou la vie*, en racontant son agonie, Semprun arrache Halbwachs à la *massa perdita*²⁸, car dans le camp la mort est anonyme. Selon Ricœur, cette scène est marquée par le donner/recevoir qui s'exprime par le toucher et le regard – « j'avais pris la main d'Halbwachs qui n'avait plus la force d'ouvrir les yeux. J'avais senti seulement une réponse de ses doigts, une pression légère » – et le don du poème de Baudelaire – « quelques vers de Baudelaire »²⁹. Analysant ce passage, il insiste sur la dimension emphatique de la scène : « Ce n'est pas un gémir-avec, comme la pitié,

25. *Ibid.*, p. 321.

26. J. Semprun, *L'Écriture ou la vie*, Paris, Gallimard, 1994, p. 34.

27. P. Ricœur, *Vivant jusqu'à la mort*, Paris, Le Seuil, « Point Essais », 2019.

28. Nous empruntons cette expression à l'ouvrage remarquable de Corinne Benestroff, *Jorge Semprun. Entre résistance et résilience*, Paris, CNRS Éditions, 2017.

29. J. Semprun, *op. cit.*

la commisération, figures de déploration, pourraient l'être ; c'est un lutter-avec, un accompagnement³⁰. »

C'est de cette expérience de la fraternité où la confiance est donnée à l'autre sans contrepartie aucune que s'éclaire la citation empruntée à Malraux que Semprun place en exergue de *L'Écriture ou la vie* : « Je cherche la région cruciale de l'âme où le Mal absolu s'oppose à la fraternité³¹. » Par la confiance primordiale, érodée mais pas annihilée, les hommes sauvent leur dimension métaphysique et le camp devient, paradoxalement, l'expérience de la fraternité la plus intense. Robinson enfin arraché à sa désespérante solitude. ─

30. P. Ricœur, *op. cit.*, p. 48.

31. J. Semprun, *op. cit.*, page d'ouverture.



SOAZIG QUÉMÉNER

TROUBLES DE CONFIANCE

Plantée, un peu interdite devant cet amphithéâtre comble, une sourde angoisse commence à me submerger. Je scrute ces visages et surtout ces mains qui, brandies en l'air, ou non, vont décider de mon sort. Rien de grave. Ces jeunes adultes sont en train de déterminer s'ils ont envie d'échanger avec moi, reporter du *Journal du dimanche* envoyée spéciale à Tours pour mesurer l'ampleur de la vague étudiante qui se lève contre le CPE. En cet hiver 2006, le Contrat première embauche, dispositif porté par le gouvernement de Villepin et censé favoriser l'emploi des jeunes, suscite une importante mobilisation.

Voilà six ans que je pars en reportage toutes les semaines. J'ai vécu des situations bien plus compliquées, enquêté sur des faits divers atroces, comme la disparition de la petite Estelle Mouzin par exemple, et suivi d'autres mouvements étudiants. Mais de cette assemblée, une méfiance se dégage. Je la reçois en pleine face. Sans filtre. Les discours de ces jeunes ne sont pas vindicatifs, ils sont même plutôt mesurés. Mais une partie d'entre eux, malgré toute ma bonne volonté, refuse de me faire confiance *a priori*, pour une raison particulière et qui me dépasse largement. Un an plus tôt, en avril 2005, un séminaire à Deauville de l'état-major du groupe Lagardère, propriétaire de mon journal, a accueilli un invité d'honneur inhabituel : le déjà omniprésent Nicolas Sarkozy. Et à cette occasion, celui-ci a clamé à propos d'Arnaud Lagardère : « Arnaud est plus qu'un ami, un frère. » Bien entendu, cette petite phrase est arrivée jusqu'aux oreilles des étudiants. Et là, sur le terrain, je contemple l'étendue du désastre. Certains refusent de parler « au journal de Sarkozy ». Devant l'amphi bondé, j'argumente, je joue les avocates. Non pas d'Arnaud Lagardère, mais d'une profession, des simples journalistes comme moi, qui essaient de faire ce que j'estime être le cœur de notre travail : aller voir, interroger et rendre compte. Ils m'entendent et visiblement m'écoutent. Je remporte le vote et peux finalement mener mon reportage à terme. Il n'empêche, je reviens à Paris un peu troublée, avec un sale arrière-goût dans la bouche. Jusqu'alors, je n'avais jamais eu à faire face à des réactions de ce type.

Trois ans après cette première alerte, je travaille toujours au service société du *Journal du dimanche*. La France a commandé quatre-vingt-quatorze millions de doses de vaccins contre la grippe H1N1, mais les citoyens boudent les vaccinodromes géants installés par le ministère de la Santé (au total, seuls six millions de Français iront se faire vacciner). Nous essayons de comprendre les ressorts profonds de ce

refus. Dans le bureau d'à côté, une de mes collègues interroge un scientifique de renom. Celui-ci s'esclaffe : « Pourquoi les gens ne se font pas vacciner ? Parce que ce sont les politiques et les journalistes qui leur disent d'y aller, deux catégories de la population que tout le monde déteste. Ne cherchez pas plus loin. » Il ne se doute pas que le tour des mandarins viendra quelques années plus tard, qu'eux aussi seront mis au ban...

Comme la vie d'un journaliste n'est qu'une succession d'imprévus, trois ans passent encore jusqu'à janvier 2012. Nicolas Sarkozy me fait face dans la nuit guyanaise, à la préfecture de Cayenne où il a convoqué les journalistes pour un *off* censé lancer sa campagne de réélection face à François Hollande. L'air faussement perplexe, il plisse les yeux en déchiffrant le badge qui pend à mon cou : « Vous êtes d'où vous déjà ? Ah ! Le *Journal du dimanche* ? La dernière fois, en 2007, votre rédaction a organisé un vote interne pour la présidentielle. Résultat, tout le monde a voté pour Ségolène Royal, sauf une personne. Sans doute un pauvre secrétaire de rédaction ? Ou alors c'était peut-être vous ? » Autour de moi, mes collègues écarquillent les yeux.

Nous sommes à présent en 2015. J'ai changé de rédaction l'hiver précédent. En ce mois d'août, je me rends à Frangy-en-Bresse pour suivre la fête de la rose d'Arnaud Montebourg. L'ancien ministre du Redressement productif accueille celui qui est encore une superstar de la gauche, l'ex-ministre des Finances grec Yanis Varoufákis. Alors que les deux hommes sont à la tribune, une petite pluie commence à tomber. Je me débats avec mon parapluie, mon carnet de notes et mon stylo. Un homme s'approche de moi, me demande pour quel journal j'écris. Je lui réponds que je travaille pour *Marianne*. Il s'empare alors d'autorité de mon parapluie. « Tenez, je le tiens, comme ça vous pourrez prendre vos notes tranquilles et après, moi je pourrai vous lire dans le journal », me lance-t-il. Je proteste pour la forme et finis de suivre le discours bien au sec, protégée des éléments par mon ange gardien. Il faut dire que *Marianne* entretient une relation quasi passionnelle avec ses lecteurs. Ils sont nombreux à téléphoner ou à écrire à la rédaction quand quelque chose les enthousiasme ou les chagrine, ce qui est plus fréquent.

J'ai souvent réfléchi à toutes ces situations, surtout depuis qu'il m'arrive de donner des cours à des étudiants, à l'Institut pratique de journalisme (IPJ). Elles résument assez bien la ligne de crête sur laquelle cheminent les représentants des médias. Une confiance qui s'est peu à peu érodée au profit d'une défiance nourrie par la situation économique, qu'il s'agisse de la concentration des titres ou des interrogations autour de l'actionnariat. Elle vient aussi d'une

société qui a soif d'informations alternatives, qui, comme l'a montré la pandémie de la COVID-19, cherche à lutter contre son désespoir en se persuadant que la presse lui raconte une réalité sinon fausse, du moins falsifiée. Depuis trente-cinq ans, le baromètre du journal *La Croix* sur la confiance dans les médias fait autorité. En 2021, il a repéré une rupture à mes yeux très inquiétante, celle des dix-huit/vingt-quatre ans avec l'information : leur intérêt pour l'actualité a baissé de 51 % à 38 % en un an. Pas sûr qu'en 2022, si je vivais la même expérience qu'à Tours, le vote tournerait finalement en ma faveur.

Comment conserver ou retrouver la confiance envers ma profession ? Les journaux y ont répondu par le *fact-checking*. Comme s'il fallait mettre en avant ce qui est pourtant le fondement même du métier de journaliste : vérifier la véracité des infos données. Oubliant un peu vite que si une info est « pure », son interprétation ne l'est pas et que l'on peut prétendre à l'honnêteté plus qu'à l'objectivité. Dans la période récente, s'est ajoutée une autre difficulté : une partie du public fait le tri entre les médias. Certains méritent d'être crus et pas d'autres, estiment-ils. De petites communautés se regroupent autour de titres ou de sites dont elles suivent le travail selon leurs affinités. Médias qui accompagnent une forme de fracturation voire de communautarisation de la société. Comment répondre à cette crise quand on travaille dans un titre généraliste, un journal « à l'ancienne » ? Il faut sans doute s'astreindre plus que jamais à une certaine ascèse, jamais parfaite. Conserver par exemple l'élastique tendu dans la relation avec les politiques. Admettre qu'il ne suffit pas de refuser de faire relire les interviews pour prétendre être vertueux.

Il faut en revanche compter avec une donnée qui n'évolue pas : la pression continue des sources. Ma rencontre avec Nicolas Sarkozy évoquée précédemment est spécifique dans le sens que les rapports entre les journalistes chargés du suivi de l'Élysée et le président de la République sont toujours d'une grande complexité. Mais on peut retrouver le même genre de difficultés ou de pressions avec des chefs d'entreprise, des scientifiques, des penseurs...

Confiance avec les lecteurs ou relation à conserver avec les sources ? L'arbitrage est permanent. À mes étudiants, je répète toujours de ne jamais oublier de quel côté ils se situent : du côté du lecteur, du grand public. Si l'on a tôt fait de nous dépeindre en chiens de garde du système, c'est une lutte infinie, celle de Jacob avec l'Ange, pour, dans la nuit du doute et de la désinformation, rester du bon côté du rivage, celui de la vérité et du courage. ■

PATRICK CLERVOY

DE L'IMPOSTURE

Pourquoi notre confiance peut-elle être si facilement trompée par un imposteur, en particulier dans le milieu militaire ? Le point de départ de cette réflexion est une histoire révélée en juin 2011 par un journaliste spécialiste des questions de défense¹. Un homme s'affichait régulièrement lors de grandes cérémonies militaires vêtu d'un uniforme d'officier de l'armée de l'air avec agrafées sur sa veste plusieurs médailles, dont la croix du combattant, ainsi que l'insigne de chuteur opérationnel. Il était photogénique. Les médias l'ont montré à plusieurs reprises au côté du ministre de la Défense lorsque celui-ci déposait une gerbe sous l'Arc de Triomphe ou lors de cocktails dans les jardins du ministère. Or tout était faux. Il n'avait jamais servi sous les drapeaux ; grade, décorations et insignes étaient usurpés. Il fallut du temps avant qu'un militaire agacé par son succès décide de vérifier son pedigree et constate, facilement, qu'il s'agissait d'un imposteur. Une affaire banale à un détail près : il ne fut pas poursuivi malgré le flagrant délit – il était possible de plusieurs mois d'emprisonnement et d'une lourde amende pour « port illégal d'uniforme », « usurpation de grade et de décorations », « outrage fait à un ministre ». Les victimes de l'imposture préférèrent taire les faits plutôt que de les dénoncer. Comment expliquer cette attitude ? Que montre-t-elle du fonctionnement militaire ?

« J'ai été le porte-serviette du général Massu »

L'article qui relatait ces faits fit revenir à mon souvenir une histoire semblable qui m'avait directement concerné. Alors que j'étais tout juste nommé chef de service dans un hôpital militaire, un confrère me demanda de recevoir en urgence un vétéran de la guerre d'Indochine qui souffrait d'une névrose traumatique. L'homme était dans un profond désarroi. Il me confia qu'il se réveillait la nuit avec des cauchemars épouvantables dans lesquels il revivait les combats auxquels il avait participé en Extrême-Orient. Tant qu'il vivait seul il s'en était accommodé, mais il venait juste de se marier, or la nuit précédant son hospitalisation il avait agressé sa femme et tenté de l'étrangler. Il me supplia de sauver son couple, le seul bonheur que lui avait offert la vie depuis bien longtemps. Je reçus son épouse. « Oh !,

1. J.-D. Merchet, « Faux militaire, vrai mythe », *Marianne*, 4 juin 2011.

me dit-elle, je l'aime tellement. Je l'admire. J'ai toujours admiré les anciens combattants. Savez-vous qu'il a la Légion d'honneur ! » Je fus impressionné. Quelques jours plus tard, mon patient me révéla qu'il avait eu la charge prestigieuse d'avoir été le porte-serviette du général Massu à Baden-Baden. Cette déclaration aurait pu éveiller mes doutes. Il n'en fut rien. Ma curiosité était piquée au vif et ma méfiance resta endormie. Au fil des séances, il me fit le récit de son existence tumultueuse ; il raconta les échecs, les longs épisodes dépressifs, les hospitalisations en maison de repos. C'est ainsi que j'appris qu'il avait rencontré son épouse quelques mois plus tôt lors d'un séjour dans une clinique du département voisin, ce que celle-ci me confirma, ajoutant cette note marginale : on lui avait volé des chèques durant ce séjour...

Des flatteries qui endorment la confiance

À la même époque, le directeur central du Service de santé des armées vint en visite à l'hôpital. Alors que devant les personnels soignants réunis il me manifestait son estime, ce patient surgit dans le couloir, se présenta à lui avec un « garde-à-vous » et le salut militaire réglementaires, et entreprit de lui raconter son malheur, précisant qu'il avait été le porte-serviette du général Massu. Le directeur central fut impressionné et déclara : « Vous êtes dans les meilleures mains pour vous soigner ! » Tout le monde était comblé. Le général, le patient et moi-même étions mutuellement flattés ; la fierté était partagée par les autres patients du service ainsi que par l'équipe médicale. Mais quelques jours plus tard, l'épouse paniquée surgit dans le service. La police venait de l'informer qu'elle avait remonté la trace d'un chèque volé et que celui-ci avait servi à acheter une médaille de la Légion d'honneur dans un magasin spécialisé. Ainsi la médaille était vraie mais la décoration était fausse, comme tout le reste de l'histoire. Il n'eut aucune explication à donner : le temps de vérifier ces informations et il s'était volatilisé.

Le parfait caméléon

Durant son séjour, ce patient avait parfaitement imité les postures et les gestes d'un ancien combattant ; il s'était adressé à nous avec les paroles adaptées et avait su être à l'aise devant tout le monde. Nous apprîmes alors qu'il était un habitué des maisons de repos. Il y avait rencontré une femme crédule qui disait son admiration pour les anciens militaires et les médailles, et avait utilisé sa vulnérabilité pour

vivre à ses crochets pendant plusieurs mois. Nous-mêmes avions été trompés. L'analyse de son comportement dans le service nous montrait nos propres faiblesses.

Un vieux adage dit que « l'habit ne fait pas le moine ». On peut le corriger en disant que l'habit peut convaincre longtemps, aussi longtemps que l'entourage voudra y croire. Dès lors qu'un individu opportuniste pénètre dans un milieu institutionnel dans lequel les codes d'apparence sont ostentatoires – l'uniforme, les médailles, les gestes, le vocabulaire –, l'adoption et l'usage de ceux-ci lui permettent de faire illusion. Il avait réussi à nous berner parce que nous voulions croire que son histoire était vraie.

¶ Une trop belle motivation et une trop belle histoire

On m'avait demandé un jour de recevoir en consultation un jeune engagé, élève sous-officier en première année de son cycle de formation au sein de l'École du personnel paramédical des armées. Ses cadres sollicitaient un avis psychiatrique sur son aptitude à poursuivre sa formation en raison des difficultés qu'il avait exprimées. Il leur avait confié son désenchantement. Il trouvait que l'école n'était pas assez militaire, que la discipline manquait de rigueur, que les traditions n'étaient pas respectées. Lors de l'entretien, il confia qu'il rêvait depuis l'enfance d'entrer dans l'armée. Ses réponses à mes questions sur son histoire personnelle puis sur sa motivation pour entrer dans une carrière militaire furent simples : un grand-père ancien Résistant, médaillé de guerre, personnage valeureux devenu maire de la commune dont il était originaire, lui avait transmis les valeurs militaires qui motivaient sa vocation. Je jugeai la situation ordinaire. Comme il exprimait le désir de poursuivre ses études malgré sa déception, je lui laissai la possibilité de le faire tout en lui proposant de revenir me voir en cas de difficulté. Il n'y en eut aucune pendant les deux années qui suivirent.

Durant ces deux ans, il vécut une lune de miel avec l'institution. Il s'était fait passer pour un ancien élève-officier de l'École du service de santé des armées contraint d'abandonner son cursus après un grave accident de la route qui l'avait rendu invalide pendant plusieurs mois. Il racontait avoir été renversé par un bus, avoir eu des fractures multiples à une jambe et évité de justesse une amputation, que son avenir militaire avait été compromis, qu'il avait démissionné mais qu'il avait eu des remords et que finalement il s'était présenté au concours d'entrée de cette école de sous-officiers. Il était devenu un personnage en vue au sein de son groupe et avait même gagné la

confiance de l'officier général commandant de l'école qui lui accorda le privilège de confidences personnelles. Puis un jour, un cadre fut agacé par cette trop belle histoire. C'était le médecin de l'unité. Une femme – ce détail compte. Elle voulut vérifier. À l'examen médical, la jambe ne portait aucune cicatrice et la radiographie montrait des os intacts. C'était suspect, mais l'élève mis en cause parvint à se prévaloir d'une cicatrisation parfaite. Avec une suspicion renforcée, le médecin se mit en quête du *Journal officiel* qui donnait chaque année la liste des candidats reçus au concours des grandes écoles militaire : il n'y figurait pas.

Vaines esquives

Le médecin d'unité me demanda alors de gérer la crise d'une imposture démasquée et l'élève me fut à nouveau adressé en consultation dans des circonstances tendues. De semaine en semaine, il inventa divers prétextes pour se justifier, luttant avec acharnement contre les évidences que pointait au fur et à mesure le médecin inquisiteur. Au départ, les autres cadres de l'école ne manifestèrent aucune solidarité avec leur collègue sourcilleuse. L'ensemble du corps enseignant choisit de résister à cette enquête. Leur crainte était qu'en démasquant l'imposture de l'élève, on démasquât aussi leur crédulité et que cela mît en cause leur autorité. Par peur du ridicule, la résistance à faire émerger la vérité persista plusieurs semaines, mais cadres et élèves finirent par prendre de la distance. L'imposteur, lui, s'obstina contre l'évidence de sa supercherie : il affirma que c'était une erreur, qu'il avait bien été admis mais sur une liste complémentaire jamais publiée, qu'il était victime d'une erreur de l'administration, qu'il pouvait en apporter la preuve avec des documents officiels, que ces documents étaient dans une malle mais que ladite malle avait été prêtée à un ami qui avait déménagé, qu'il était impossible pour lui d'y avoir accès dans les délais demandés...

Plusieurs entretiens furent nécessaires pour le convaincre que la seule façon de sortir de cette impasse était de s'incliner devant une réalité qui était devenue manifeste aux yeux de tous. Pour justifier ses mensonges, il en produisit de nouveaux : il avait eu un accident, mais pas avec un bus, son père avait été très malade et il avait dû inventer cette histoire pour lui remonter le moral... Au final, il montra qu'il ne pouvait pas se résoudre à la réalité de son histoire et il n'eut pas d'autre choix que de quitter l'armée. Il fut perdu par sa persévérance à vouloir se créer une histoire plus belle que celle des autres.

¶ Quels enseignements ?

Il faut examiner ces phénomènes dans leur complexité. D'un côté, la confiance en autrui est une disposition indispensable à la vie en collectivité – elle présente l'inconvénient de rendre vulnérable à l'imposture. À l'opposé, la méfiance et la suspicion sont des poisons qui ruinent la capacité à travailler ensemble. À la marge, il y a un aspect qui reste dans l'ombre : l'aptitude à tricher, à mentir, à tromper son interlocuteur. La morale réprouve, avec raison, ces comportements lorsqu'ils s'expriment au sein d'un groupe, mais elle les reconnaît comme des qualités quand ils sont mis en œuvre pour tromper un adversaire. Cela s'appelle la ruse.

Dans les histoires ici présentées, les imposteurs ont abusé de leur mystification et cela les a perdus. Mais ils avaient été encouragés par la crédulité de ceux qui avaient adhéré à leurs fabulations. La crédulité n'est pas seulement un excès de confiance ; elle est bien plus qu'une disposition passive. Dans l'histoire du sous-officier en école, la crédulité du groupe s'est manifestée comme une force active lorsque les cadres se sont opposés à la révélation de la vérité. Le médecin qui s'acharnait à trouver des preuves de l'imposture de l'élève a été confronté, dans un premier temps au moins, à l'opposition de ses collègues qui voulaient éviter l'humiliation de reconnaître qu'ils s'étaient laissés berner. La collectivité s'était liquée pour éviter que l'imposture fût révélée. Dans bien des cas, nous sommes ainsi aveugles à l'imposture parce qu'une réticence collective se manifeste, comme on le voit aussi dans le premier cas que nous avons cité ici.

Lorsque la confiance a été durablement trompée par un imposteur, il y a lieu de s'interroger sur les faiblesses collectives qui ont permis qu'un tel mensonge se développe. On peut en identifier quelques-unes à travers les histoires racontées : l'incapacité à se méfier des personnes bardées d'insignes et de décorations, et celle à déceler une fabulation lorsqu'un interlocuteur fanfaronne une trop belle histoire. La faiblesse de l'institution militaire est peut-être corrélée à ce qu'elle accorde trop de confiance aux médailles et aux belles histoires... Pour corriger cette faiblesse, on peut proposer trois recommandations : le principe général d'accorder sa confiance, l'exercice nécessaire du doute et l'effort de vérification. Si chacun dans un groupe applique ces trois principes réunis, les impostures et les mystifications ne devraient pas s'y développer. ▶

NELLY BUTEL

AUMÔNIER MILITAIRE, LA CONFIANCE EN PRATIQUE

Je suis entrée dans son bureau, un peu vite peut-être. Cela lui a juste donné le temps d'essuyer furtivement ses yeux. Inquiète, je lui ai posé quelques questions, mais il a simplement répondu : « Que puis-je faire pour vous ? » Et il a un peu ri lorsque je lui ai tendu un mouchoir affreusement froissé exhumé laborieusement de la poche de mon treillis. Rien de plus. J'ai prononcé quelques paroles, essentiellement pour dire que j'étais disponible s'il souhaitait parler de ce qui lui arrivait. Mais je ne me suis pas attardée : j'avais bien compris que, ce jour-là, il n'avait pas besoin de ma présence, de mon soutien ou de mon écoute pour vivre sa peine.

On pourrait se demander pourquoi j'introduis mon propos par l'exemple d'une situation où, manifestement, on ne m'a pas fait confiance. C'est parce que, pour moi, cette histoire n'est pas un échec, mais un moment de vérité partagé avec cet autre, cet humain, qui peut me laisser entrer ou pas lorsque je frappe à sa porte. Peut-être reviendra-t-il vers moi, un jour. Ou peut-être pas. Ce qui est primordial, c'est qu'il ait le choix. En tant qu'aumônier, je crois que les situations que j'expérimente et qui ressemblent à des échecs ont autant d'importance que les moments où ma mission semble avancer plus naturellement. Chaque personne est précieuse à mes yeux, qu'elle me fasse confiance ou pas.

La confiance s'incarne

Je suis aumônier militaire protestant. Ma mission, c'est le soutien humain, moral et spirituel des personnels civils et militaires du ministère des Armées et de la gendarmerie nationale. Et ce soutien moral et humain de tous ceux qui le souhaitent constitue une partie très importante de cette mission, aussi importante que l'accompagnement spirituel des protestants. Dotée de mon grade miroir (j'endosse le grade de la personne à laquelle je parle) et soumise à la confidentialité des échanges, je veille à créer du lien avec les militaires comme avec les civils, à susciter leur confiance : si le besoin s'en fait sentir, ils savent qu'ils peuvent se tourner vers moi. La confiance a une valeur capitale dans l'exercice de mon ministère !

Parce que je suis le témoin de son fonctionnement au quotidien, cette confiance m'interroge. Elle m'apporte d'ailleurs beaucoup plus de questions stimulantes que de réponses définitives, et je me demande parfois à quoi elle tient, pourquoi elle m'est accordée ou pas... Elle conserve une part de mystère que je ne pourrai probablement jamais expliquer. Je ne peux que procéder à quelques constatations empiriques. Tout d'abord, c'est qu'elle ne peut être qu'offerte, donc libre ! J'ai conscience d'enfoncer une porte ouverte, mais la confiance ne se décrète pas et ne peut pas être forcée, ou commercialisée. Pour exister, elle a besoin de s'ancrer dans le présent et de s'incarner : elle ne peut avoir cours dans l'absolu.

Dans mon travail d'aumônier, j'ai remarqué qu'elle est indissociable de ma présence « agissante ». Ce que j'entends par là, c'est qu'il me semble parfois que ma parole importe peu, du moins dans un premier temps. C'est ma présence physique qui semble signifiante, et la cohérence entre mes actions et mes paroles qui donne, dans un second temps, du poids à ces dernières. Il faut tout simplement que ce que je dis et ce que je fais aient une signification concrète pour les personnes que je rencontre. C'est la raison pour laquelle je dis que la confiance s'incarne. Elle nécessite du travail, car il faut parfois créer les conditions pour qu'elle puisse exister. Venir dix fois saluer quelqu'un avant que cela prenne du sens pour lui, transpirer dans une séance de renforcement musculaire, porter des cartons... qu'importe. Et quand elle m'est accordée, la confiance peut prendre tellement de formes qu'il me faut savoir écouter, observer, prendre le temps nécessaire pour accueillir ce moment de vérité qui peut s'exprimer de différentes façons, dans un dialogue par exemple, où, parfois, on me dit tout, mais aussi dans un regard, un café versé dans une tasse, ou un silence particulier. Ce que je reçois alors est un trésor, qui engage ma responsabilité.

Accueillir l'incertitude

La notion de confiance semble indissociable de l'idée de renoncement. Dans leur ouvrage sur les crises de la foi chrétienne, les théologiens protestants Linda Oyer et Louis Schweitzer examinent ce qu'ils nomment le principe de l'« incertitude confiante »¹. Pour eux, il s'agit d'accepter un principe d'incertitude essentiel dans notre relation à l'autre et de prendre en compte le fait qu'il n'agira pas forcément de la manière dont nous le souhaiterions. Ils précisent qu'il nous faut

1. L. Oyer et L. Schweitzer, *Les Crises de la foi*, Paris, Excelsis/Je sème, 2002, p. 79.

accepter de lui laisser la liberté d'être lui-même, ce qu'ils ne jugent possible que par l'établissement d'un lien de confiance.

Je parlais d'incarnation précédemment, mais il me semble que, pour vivre cette incertitude dans nos relations, sans flancher ou sans être ballotté comme un fétu de paille, il nous faut un ancrage solide. C'est pour cela que, dans l'exercice de ma mission, je recherche la profondeur, mais aussi la juste distance vis-à-vis des personnes que je rencontre. Si je m'approche trop près je serai intrusive ; si je reste trop loin je ne m'engage pas, donc je ne donne pas la possibilité à la confiance de s'établir. Il s'agit pour moi d'accueillir simplement ce qui m'est confié, sans chercher à manipuler l'autre dans une direction ou dans une autre, sans chercher non plus à lui prouver que j'ai la réponse à tous ses problèmes.

Cette « incertitude confiante » dont parlent Louis Schweitzer et Linda Oyer me questionne. Il me semble parfois que j'ai beaucoup plus à perdre qu'à gagner à laisser la confiance entrer dans ma vie. La philosophe Michela Marzano, qui a beaucoup travaillé sur ce sujet², cite le psychologue James Hillman, pour qui la confiance « contient, en elle-même, le germe de la trahison»³. Si j'ôte les barrières qui me protègent, la situation risque d'échapper complètement à mon contrôle ; c'est peut-être même le chaos qui me guette ! Alors, pourquoi lui ouvrir volontairement la porte ? Parce qu'ainsi je prends le risque de faire de vraies rencontres, avec toutes les conséquences positives ou négatives que cela implique. Pour moi, cela relève de la différence entre le « vivre à côté » et le « vivre ensemble ». D'ailleurs, je suis persuadée que la confiance est liée à la qualité du regard que je choisis de poser sur l'autre.

En tant qu'aumônier protestant, je nourris ma foi et ma pratique quotidienne de mes lectures et méditations de la Bible. Je suis particulièrement frappée par l'attitude de Jésus-Christ telle qu'elle est relatée dans les Évangiles : il semble avoir une façon particulière d'interagir avec les personnes qu'il croise. Le résultat ? Chacune de ses interactions se transforme en une rencontre particulière, avec une personne qu'il reconnaît dans sa singularité. Le Nouveau Testament relate l'histoire de l'apôtre Pierre, un homme doté d'un fort tempérament. Lorsque Jésus annonce à ses disciples sa mort prochaine et nécessaire, Pierre clame sa loyauté : « Seigneur, je suis prêt à aller en prison avec toi et à mourir avec toi⁴ ! » Le Christ le prévient pourtant : contrairement à ce qu'il dit, il le trahira. Trois

2. M. Marzano, « Qu'est-ce que la confiance ? », *Études*, t. 412, 2010/1, p. 61.

3. J. Hillman, *La Trahison et autres essais*, Paris, Payot, 2004, p. 16.

4. Luc 22, 34. Les extraits bibliques sont tirés de la traduction de la *Bible nouvelle français courant* (NFC), Paris, Bibli'0, 2019.

fois. Lorsque cela arrive, l'Évangile de Luc rapporte cette scène : « Le Seigneur se retourna et posa son regard sur Pierre. Alors Pierre se souvint de ce que le Seigneur lui avait dit⁵. »

En quelques mots, tout est dit. Le Christ se retourne et il pose son regard sur Pierre. Alors que le disciple vit probablement ce qui est le pire moment de son existence, son maître lui accorde toute son attention. D'ailleurs, le verbe grec utilisé dans le texte est plus intense que le simple terme « voir ». Il peut aussi signifier « tourner ses yeux vers », « fixer son regard sur » ; c'est presque même l'idée de « regarder en quelqu'un ». Ce regard est extrêmement précis. Jésus voit Pierre tel qu'il est, ni mieux ni pire que ce qu'il est ou croit être. C'est ce regard si juste qui, plus tard, lui permettra, au bon moment, de confier à celui-ci de grandes responsabilités, en sachant qu'il saura les assumer. Au moment où il avertit Pierre, Jésus n'a aucune illusion sur les capacités de ce dernier ; pourtant, son regard porté sur lui ne l'écrase pas mais l'élève ! Cela m'amène à penser que, pour pouvoir faire confiance à quelqu'un, il faut peut-être aussi chercher à poser sur lui le regard le plus juste possible, et ne pas attendre de lui plus que ce qu'il n'est capable de faire ou de donner. C'est une piste que je me propose d'explorer dans ma vie professionnelle et personnelle.

« Un regard bienveillant donne de la joie et une bonne nouvelle ranime les forces »⁶

Une question est régulièrement posée aux aumôniers militaires : « À quoi servez-vous ? » Je n'ai pas la prétention d'y répondre par ce court article, mais réfléchir sur la confiance m'amène à suggérer un début de réponse. Je m'appuierai une nouvelle fois sur le travail de Michela Marzano. Elle décrit le mécanisme de la peur comme un cercle vicieux, que la confiance peut casser « en réintroduisant dans le monde la possibilité de l'espoir »⁷. Il me semble que c'est là que l'action de l'aumônier militaire prend tout son sens.

Je me souviens de cette jeune femme que j'ai reçue dans mon bureau par un beau matin de printemps. Elle rencontrait de graves problèmes familiaux, qu'elle était venue partager. Elle ne cherchait pas de conseil, juste une oreille attentive, un espace où respirer, où déposer son lourd fardeau. J'ai donc simplement écouté ses paroles. Ses silences aussi ! Dans le calme de mon bureau, j'ai cherché à créer un espace

5. Évangile de Luc 22, 62.

6. Proverbes 15, 30.

7. M. Marzano, *op. cit.*

de paix dans lequel elle pouvait reprendre son souffle. C'est, je le crois, l'une des missions de l'aumônier. Dans une société où l'espoir semble parfois avoir disparu, qu'a-t-il à offrir sinon son regard bienveillant, son écoute et l'assurance qu'il considère chacun dans sa singularité ? En ces temps incertains, voire troublés, l'aumônier militaire, puisqu'il propose la rencontre et la rend possible, partage et communique autour de lui la joie et la paix qu'il tire de son espérance personnelle. ■

OLIVIER ABEL

LA CONFIANCE, LA PROMESSE ET LE PACTE SELON PAUL RICŒUR

Paul Ricœur n'a nulle part traité le thème de la confiance de manière méthodique, explicite et systématique ; plus encore, au fil des textes, le terme se prend en plusieurs acceptations, qu'il n'est pas évident de ramener à une signification unique. Est-ce le geste interprétatif propre à l'herméneutique ? C'est tout au long des variations mêmes de ses divers usages et engagements qu'il faudra chercher l'idée ou plutôt la « question » de (la) confiance. Nous verrons ensuite que le pacte social et tous les pactes reposent sur un acte de langage apparemment fragile, mais auquel nous devons nous fier, car au fond nous n'avons rien de mieux, et qui est la promesse. En dernière instance, on verra que c'est sur la fiabilité du témoignage, sur la fiabilité du sujet parlant, c'est-à-dire du sujet attestant ce qu'il dit, que repose le caractère fiduciaire, au sens fort du terme, des affaires humaines.

La question de confiance : une confiance critique

On commencera par ce qui pourrait paraître un tic de langage. Très tôt, et tout au long de l'œuvre de Paul Ricœur, le mot confiance apparaît souvent engagé dans l'expression « la question de confiance », qui revient notamment dans les passages argumentatifs les plus cruciaux – ce sera une sorte d'indice initial pour notre enquête.

En voici quelques occurrences pour percevoir à quel point il s'agit d'une expression ordinaire, mais qui signale un moment important. Dans *Histoire et Vérité* : « Alors se pose la question de confiance : qu'arrive-t-il à mes valeurs quand je comprends celles des autres peuples ? La compréhension est une aventure redoutable. » Dans *Le Conflit des interprétations* : « L'Œdipe, c'est en quelque sorte la question de confiance posée par la psychanalyse à son public. » Dans *Du texte à l'action* : « La question que j'ai appelée dans mon introduction "la question de confiance" se pose désormais dans ces termes : que peut-on faire de l'opposition – mal pensée et peut-être impensable – de la science et de l'idéologie ? » Dans *Mémoire, histoire, oubli* : « Ce n'est pas sur cette perplexité que je voudrais conclure, mais sur la réponse provisoire qui peut être donnée à la question qu'on peut dire de confiance et que la théorie de la mémoire transmet à la théorie de l'histoire. Cette question est celle de la fiabilité de la mémoire et, en ce sens, de sa vérité. »

Ce que nous dit cette expression, c'est bien sûr sa fonction rhétorique : le lecteur est appelé à faire particulièrement attention. Mais il est aussi appelé à suivre l'auteur sur un passage délicat, où il s'agit de faire confiance au guide. Plus précisément encore, il semble qu'à chaque fois l'expression désigne un moment où le point de vue le plus critique repose sur une affirmation qui se présente comme fiable, mais qui est fragile et qui demande à ce qu'on lui fasse crédit.

On tient bien en effet ici l'une des polarités les plus générales de la pensée de Ricœur, celle qui oppose la confiance au soupçon – on peut dire que c'est la tension constitutive de son herméneutique, dès les années 1960 et jusqu'à la fin. Au travers des multiples facteurs de mécompréhension, Ricœur garde la confiance qu'une certaine compréhension demeure possible¹. On peut accentuer la polarité jusqu'à l'antagonisme. D'un côté, on aurait des interprétations réductrices, méfiantes, soupçonneuses, qui déconstruisent le discours apparent, lequel dissimulerait sa vérité, en quelque sorte cachée derrière lui ; de l'autre, des interprétations amplifiantes et confiantes, qui font crédit à ce que le discours montre, devant lui. Ricœur le raconte après coup ainsi : « Qu'en est-il de ce conflit des interprétations ? J'entrais dans un jeu dialectique entre faire crédit à un texte ou au contraire s'en méfier. Cette dialectique soupçon/confiance a joué pour moi un rôle très important. La défiance systématique avait des racines nietzschéennes et freudiennes, marxistes aussi². »

Dans les années 1960, Ricœur avait nommé les travaux de Marx, Nietzsche et Freud les « philosophies du soupçon », et l'expression est restée. On se demande quelles seraient, en vis-à-vis, « les philosophies de la confiance »... Peut-être à certains égards sont-elles les mêmes ! Comment en effet dissocier le doute et la confiance ? Celui qui peut douter de tout n'a-t-il pas une confiance plus radicale ? Et que serait une confiance qui n'aurait jamais fait le détour hardi de l'esprit critique ?

Dans *La Critique et la Conviction*³, le titre même pointe cette oscillation presque spirale entre la pensée critique, qui examine avant d'approuver prudemment, et la conviction, qui atteste avant de tenter d'expliquer. Depuis son adolescence, entre la philosophie et la foi, c'est comme « une référence double, absolument première pour moi. [...] Mais la philosophie n'est pas seulement critique, elle est aussi de l'ordre de la conviction. Et la conviction religieuse possède elle-même une

1. Ricœur reprend le mot de Schleiermacher : « Il y a herméneutique là où il y a mécompréhension » (*Du Texte à l'action*, Paris, Le Seuil, 1986, p. 79). Mais il poursuit en montrant qu'il y a herméneutique parce qu'il y a la conviction et la confiance que la compréhension qui précède et enveloppe la mécompréhension a de quoi réintégrer la mécompréhension dans la compréhension par le mouvement même de la question et de la réponse sur le modèle dialogal. La mécompréhension est, dit-il alors, homogène à la compréhension.

2. *Philosophie, Éthique et Politique. Entretiens et dialogues*, Paris, Le Seuil, 2017, p. 19.

3. Entretiens parus en 1995 chez Calmann-Levy.

dimension critique interne. [...] Dans chacun des champs qui seront parcourus ou effleurés, je tâcherai de montrer qu'il y a, selon des degrés différents, un alliage subtil de la conviction et de la critique »⁴.

C'est toute l'herméneutique de Ricœur qui est ainsi désignée, à la fois dans sa dimension de distanciation critique et dans sa dimension d'appartenance compréhensive. Pour expliquer un texte, par exemple, il faut une certaine distance, qui diversifie méthodiquement les points de vue. Pour le comprendre, il faut se placer en quelque sorte à l'intérieur et faire crédit à son intention, qui n'est pas l'intention de l'auteur, mais la « chose » du texte.

Dans *La Métaphore vive*, Ricœur oppose la confiance presque naïve et la méfiance critique, mais pour les associer dans une sorte de confiance critique, ce qu'il appelle ailleurs une « naïveté seconde », l'affirmation d'un sens « second » et même d'une « référence de second degré », comme si la métaphore décrivait une réalité plus profondément réelle que la réalité descriptive : « Le paradoxe consiste en ceci qu'il n'est pas d'autre façon de rendre justice à la notion de vérité métaphorique que d'inclure la pointe critique du *n'est pas* (littéralement) dans la véhémence ontologique du *est* (métaphoriquement)⁵. »

Au cœur du pacte, la promesse

Maintenant que nous avons attrapé le mouvement du geste de notre artisan philosophe sur le thème de la confiance critique (et de la critique confiante), reprenons l'autre brin de notre réflexion, avec le thème du contrat, que nous chercherons à élargir et à approfondir vers celui du pacte, sinon de l'alliance.

Nous remarquerons d'abord que Ricœur est souvent assez critique à l'égard des théories politiques purement contractualistes, qui presupposent des individus autonomes et bardés de droits, en tout cas des agents déjà capables de choix. Il ne cesse de déplier les capacités prérequises du sujet avant même d'être un sujet moral capable de choix et de responsabilité (entre autres la capacité d'agir, de dire, de raconter, mais il faudrait dire aussi d'imaginer, de se souvenir, de promettre...). Or ces capacités ne peuvent se développer par l'individu seul ; elles ne se déplient qu'avec autrui, de manière toujours vulnérable, et s'inscrivent dans un « infini endettement mutuel ».

Cependant, cette interdépendance nous oriente vers une conception que l'on pourrait dire optimiste et « confiante » du politique tout

4. *Ibid.*, p. 211 et p. 11

5. *La Métaphore vive*, Paris, Le Seuil, 1975, p. 321.

entier, compris sous un schème coopératif du vouloir ensemble et du plaisir entendu au sens kantien comme libre partage du sensible. Lorsque Ricœur récapitule l'éthique dans sa fameuse formule « viser à la vie bonne, avec et pour autrui, dans des institutions justes », il pointe en quelque sorte le niveau le plus profond de l'éthique, sous-jacent au registre proprement moral de la règle d'or de « ne pas faire aux autres ce qu'on ne voudrait pas qu'on nous fasse », cette morale qui règle l'idée même du contrat social⁶.

Telle est en effet l'idée de Rousseau : le sujet doit se soumettre à la règle comme s'il en était le législateur, ou le législateur doit se traiter lui-même comme n'importe lequel des sujets de la loi. L'acte fondateur de la société est un pacte de chacun avec tous, qui n'a jamais eu lieu, mais qui est comme « un pacte implicite et tacite » qui n'apparaît que dans la réflexion. Ce n'est pas un troc de la liberté contre la sécurité, c'est au contraire un pacte par lequel on se déprotège pour montrer aux autres qu'on accepte d'être vulnérable et de se placer dans une sorte de dépendance mutuelle.

Un tel pacte, on le voit, exerce une fonction critique et même utopique à l'encontre de la conception utilitaire aujourd'hui dominante du « contrat », et il serait intéressant, en passant par Hobbes et Milton, de remonter jusqu'à la tige biblique des théologies de l'Alliance si puissamment développées par Calvin et dans la doctrine puritaine du *covenant*, où le lien lui-même est en quelque sorte fondé sur un droit de partir, de quitter, de rompre le lien. C'est ici davantage le mariage, un mariage à condition de divorce possible, qui est le modèle du politique, plutôt que la paternité ou la maternité⁷.

Mais si Ricœur recherche un niveau éthique plus profond que celui de la morale comprise comme règle de justice et d'équivalence, c'est que « viser à la vie bonne, avec et pour autrui, dans des institutions justes » déplie une sorte de confiance originale. Confiance en soi d'abord, c'est-à-dire en sa propre capacité à désirer le bon, à s'orienter vers le bon. Cela est valable jusque dans l'hospitalité mutuelle des langues et des cultures : « Pour avoir en face de soi un autre que soi il faut avoir un soi⁸. » Confiance en autrui ensuite, en faisant crédit à l'autre, en l'estimant dans sa propre manière de s'orienter vers le bon, en recevant sa façon de partager son désir du bon. Confiance en ce tiers que forment les institutions enfin, qui sont là pour le bien de tous, et dont la fiabilité est l'élément de toute confiance.

^{6.} Ou du voile d'ignorance chez Rawls, lorsque les agents se placent derrière celui-ci pour établir la juste règle, en oubliant leur place réelle dans la société, comme s'ils pouvaient tomber à la place de n'importe quel autre.

^{7.} Dans l'un de ses derniers textes sur le théologico-politique, Ricœur reproche à l'État-nation moderne d'avoir sécularisé un modèle théologico-politique de la domination en remplaçant Dieu par la Nation, mais en laissant en place le schème de domination. Il y avait pourtant chez Rousseau cette idée, assez biblique en effet, que le couple était l'origine de la société.

^{8.} *Histoire et Vérité*, Paris, Le Seuil, 1964, édition de poche p. 337.

Or le noyau en quelque sorte originaire de cette confiance réside dans la capacité de promettre – un autre thème dispersé dans l’œuvre de Ricœur, mais essentiel, et qui fait le « tenon » entre nos deux thèmes de la confiance et du pacte. Promettre, en effet, c’est d’abord, à la première personne, avoir confiance au point de m’y engager dans ma capacité à tenir ma parole. La promesse comporte ainsi une authentique confiance en soi, qui n’a rien d’arrogant, mais qui est la confiance dans une sorte de maintien de soi, un « je tiendrai », « je maintiendrai ». Mais dans le même temps, ce qui me donne cette capacité, c’est précisément que l’autre compte sur moi et qu’il s’attend à ce que je tienne parole. Et c’est en recevant cette attente que je reçois de lui la capacité de tenir ma promesse : « Qui suis-je, moi si versatile, pour que néanmoins tu comptes sur moi ? » Enfin, dans la promesse, il y a aussi la troisième personne, le tiers, la place anonyme des institutions, et ce que Ricœur appelle l’institution des institutions qui est le langage, la fiabilité du langage tout entier, qu’un parjure peut ébranler.

Pourtant, ici encore, nous remarquerons ce trait décisif que la promesse n’est pas une assurance, une protection sans faille contre l’imprévisible et l’adversité. Les promesses sont fragiles ; elles ne sont solides que si elles peuvent être rompues. Le philosophe britannique John L. Austin écrivait : « Notre parole c’est notre engagement⁹. » Nos paroles nous engagent, certes, par des liens solides. Mais aussi bien on peut dire que nos promesses ne sont que des mots, des paroles, et non des sortilèges magiques auxquels nous serions enchaînés. Il arrive en effet qu’une promesse devenue intenable, une promesse déçue, deviennent une menace, et qu’une bénédiction trahie devienne une malédiction. Cela arrive avec ce que nous souhaitions le plus, ou avec ceux que nous aimons le plus. Et que devient une promesse si plus personne ne compte dessus ? Lisant les propos d’Hannah Arendt sur la promesse et le pardon, Ricœur résume : pour pouvoir se lier par la promesse, être à nouveau lié par une promesse, il faut pouvoir se délier par le pardon, avoir été délié par le pardon. Il faut aller jusque-là, c’est ce que demande la confiance dans la promesse.

L’attestation du témoin et la confiance langagière

Nous terminerons en tressant un troisième brin, lié aux précédents mais distinct, que nous chercherons dans les derniers grands livres de Ricœur : *Le Parcours de la reconnaissance* et *La Mémoire, l’histoire, l’oubli*.

9. J. L. Austin, *Quand dire c'est faire (How to do things with Words)*, Paris, Le Seuil, « Points Essais », 1962, p. 44.

Observons d'abord qu'une sorte d'incrédulité générale se répand, qui touche peu ou prou tous les registres : comment faire confiance à la politique, à la justice, à l'histoire, au récit, à la mémoire, aux traces, aux promesses, au langage ? Cette question de la crédibilité et de l'incrédulité (le relativisme des vérités...) est centrale pour Ricœur, qui écrit : « Ce qui finalement fait la crise du témoignage, c'est que son irruption jure avec la conquête inaugurée par Lorenzo Valla dans *La Donation de Constantin* : il s'agissait alors de lutter contre la crédulité et l'imposture ; il s'agit maintenant de lutter contre l'incrédulité et la volonté d'oublier¹⁰. »

Une histoire trop captive de la mémoire serait soupçonnée de partialité, de manque d'hospitalité narrative à d'autres mémoires que celles dont elle se fait l'histoire ; mais une histoire qui aurait rompu avec toute mémoire et avec tout témoignage courrait le risque de basculer dans une fiction indifférente à ce qui « a été ». Au fond, tout repose sur le crédit accordé aux témoignages, dans leur pluralité mais aussi dans leur sincérité. « Nous n'avons pas mieux que le témoignage, en dernière analyse, pour nous assurer que quelque chose s'est passé¹¹. »

Après une époque de trop grande crédulité, dit Ricœur, nous sommes tombés dans une époque d'incrédulité générale, de méfiance, et la « question de confiance » ici est finalement liée à la possibilité que la confiance dans la parole soit ruinée. Elle est ruinée par le mensonge, par le parjure qui trahit sa propre parole et affaiblit ainsi l'institution tout entière du langage en tant que reposant sur la confiance dans la parole d'autrui. Mais ce qui est atteint aussi, c'est le crédit accordé au sujet parlant, aux témoins, générant une sorte d'impuissance à témoigner, à se faire entendre. Comme le dit souvent Ricœur, le témoignage a une structure dialogale qui en présuppose la dimension fiduciaire. Mais c'est finalement le langage entier, sa fiabilité, la « sécurité langagière », qui est affecté par ce discrédit.

Ce sont alors nos institutions qui sont menacées d'effondrement par la fragilisation de cette institution des institutions qu'est le langage humain pour les sujets parlants que nous sommes. Comme le dit le Vieux s'adressant au médecin-major dans *Le Crabe-Tambour*¹², « sans vaisseau les humains ne sont pas grand-chose ». Et le film est de part en part habité par l'image de ces vaisseaux plus ou moins armés ou désarmés, mais toujours fragiles au milieu des intempéries, et parfois échoués, éventrés au bord des eaux glacées.

10. *La Mémoire, l'histoire, l'oubli*, Paris, Le Seuil, 2000, p. 223.

11. *Ibid.*, p. 182.

12. *Le Crabe-Tambour*, film de Pierre Schoendoerffer, 1977. Le Vieux est le capitaine de vaisseau joué par Jean Rochefort, le médecin-major est joué par Claude Rich.

Oui, les institutions humaines sont comme des vaisseaux, ces architectures langagières qui n'administrent pas de choses mais instituent les sujets parlants que nous sommes, et c'est en ce sens que nos sociétés entières reposent sur la confiance. C'est ce que l'on a pu appeler la fiduciarité¹³ (au sens propre de « reposant sur la confiance ») de nos liens, de nos langages et de nos institutions. Si nous n'y croyons plus elles s'effondrent, et les sujets s'effondrent avec elles. « *Words, words, words!* » s'écrie Hamlet : là où les mots ne disent plus rien, de rien, à personne, c'est le sol peu à peu qui se dérobe, comme si tout était pourri.

La question de confiance est ici : comment les êtres parlants que nous sommes sont-ils, à la fois à leurs propres yeux et aux yeux de leurs interlocuteurs, rendus crédibles ? Je dirai qu'il faut réunir les trois fils conducteurs que nous avons suivis : une confiance en soi, en sa propre parole, en sa propre capacité de promettre ; une confiance en l'autre, car c'est à autrui que nous confions nos paroles, et tout dépend de leur réception ; une confiance dans le langage entendu comme l'élément anonyme de la confiance commune.

Je voudraisachever cette réflexion en laissant longuement la parole à Ricœur dans un texte remarquable, que je donne ici *in extenso* car il prolonge et rassemble une grande partie des thèmes que nous avons abordés, et les tresse ensemble. On y verra une dernière fois qu'au lieu de répondre à cet excès d'incrédulité par un excès inverse de crédulité, il creuse le doute lui-même et radicalise ainsi la puissance de l'attestation, une attestation livrée dans sa fragilité au soin de ceux qui la reçoivent :

« Ce qui fait institution, c'est d'abord la stabilité du témoignage prêt à être réitéré, ensuite la contribution de la fiabilité de chaque témoignage à la sûreté du lien social en tant qu'il repose sur la confiance dans la parole d'autrui. De proche en proche, ce lien fiduciaire s'étend à tous les échanges, contrats et pactes, et constitue l'assentiment à la parole d'autrui au principe du lien social, au point qu'il devient un *habitus* des communautés considérées, voire une règle de prudence : d'abord faire confiance dans la parole d'autrui, ensuite douter si de fortes raisons y inclinent. Dans mon vocabulaire, il s'agit d'une compétence de l'homme capable : le crédit accordé à la parole d'autrui fait du monde social un monde inter subjectivement partagé. Ce partage est la composante majeure de ce que l'on peut appeler "sens commun". C'est lui qui est durement affecté lorsque des institutions politiques corrompues instaurent un climat de surveillance mutuelle, de délation, où les pratiques mensongères sapent à la base la confiance

13. P. Legendre, *Le Fiduciaire*, Paris, Les Mille et une nuits, 2012.

dans le langage. Nous retrouvons ici, amplifiée à la mesure des structures de communication d'une société entière, la problématique de la mémoire manipulée évoquée plus haut. Ce que la confiance dans la parole d'autrui renforce, ce n'est pas seulement l'interdépendance, mais la similitude en humanité des membres de la communauté. L'échange des confiances spécifie le lien entre des êtres semblables. Cela doit être dit *in fine* pour compenser l'excès d'accentuation du thème de la différence dans maintes théories contemporaines de la constitution du lien social. La réciprocité corrige l'insubstituabilité des acteurs. L'échange réciproque consolide le sentiment d'exister au milieu d'autres hommes – *inter homines esse* –, comme aime à dire Hannah Arendt. Cet entre-deux ouvre le champ au *dissensus* autant qu'au consensus. C'est même le *dissensus* que la critique des témoignages potentiellement divergents va introduire sur le chemin du témoignage à l'archive. En conclusion, c'est de la fiabilité, donc de l'attestation biographique, de chaque témoin pris un par un que dépend en dernier ressort le niveau moyen de sécurité langagière d'une société. C'est sur ce fond de confiance présumée que se détache tragiquement la solitude des "témoins historiques" dont l'expérience extraordinaire prend en défaut la capacité de compréhension moyenne, ordinaire. Il est des témoins qui ne rencontrent jamais l'audience capable de les écouter et de les entendre¹⁴. » ■

14. *La Mémoire, l'histoire, l'oubli*, op. cit., p. 208.

SÉBASTIEN SCHEHR

CONFIANCE, LOYAUTÉ ET CONFLICTUALITÉ

Pour qui s'intéresse à la conflictualité, notamment aux guerres et aux conflits armés, la question de la confiance et de la loyauté ne saurait être négligée : toute dynamique conflictuelle implique en effet une mise à l'épreuve de ces sentiments psychosociaux dont le rôle s'avère essentiel, voire parfois déterminant, dans ce type de situation caractérisé par l'incertitude, le danger et l'usage réciproque de la violence. Cependant, et comme nous aurons l'occasion de le développer, si la confiance et la loyauté constituent bien des ressources¹ précieuses dans un tel contexte puisqu'elles sont susceptibles de modifier le rapport de force qui s'instaure entre belligérants, elles n'en demeurent pas moins des ressources fragiles, tout conflit portant en lui la possibilité de leur délitement ou de leur brusque effondrement. La capacité à susciter et à maintenir ces sentiments représente ainsi un enjeu de taille pour les parties en présence : de celle-ci dépend grandement la dynamique du conflit qui les oppose voire son issue possible (victoire/défaite, escalade/désescalade).

Il s'agira donc d'explorer les rapports entre confiance, loyauté et conflictualité, et de le faire en privilégiant deux niveaux d'analyse. Tout d'abord, nous nous pencherons sur les situations conflictuelles afin de comprendre ce qui les spécifie à la fois au regard d'autres relations sociales, mais aussi au prisme des sentiments psychosociaux. Puis nous chercherons à préciser quel est le rôle de la confiance et de la loyauté dans les dynamiques conflictuelles : il s'agira en particulier de déterminer en quoi ces deux « affects sociologiques » permettent de faire face aux situations particulières que tout conflit implique.

Sentiments psychosociaux dans la dynamique conflictuelle

Mais avant d'entrer dans le vif du sujet, il n'est pas inutile de rappeler en guise de point de départ quelques éléments de connaissance relatifs aux conflits et aux dynamiques qu'ils génèrent de manière à saisir comment la confiance et la loyauté se trouvent tout à la fois requises et altérées dans un tel contexte.

1. Au même titre que d'autres composantes du « moral » (honneur, courage, persévérance...), notion sous laquelle ces sentiments sont en général subsumés dans la tradition militaire et en polémologie. Voir à ce sujet les numéros 6 et 7 d'*Inflexions* « Le moral et la dynamique de l'action », juin/septembre et octobre/décembre 2007.

Ainsi, si l'on s'en tient à ses principales caractéristiques, on peut avancer qu'un conflit consiste en une relation dans laquelle chaque partie prenante cherche intentionnellement à imposer à l'autre sa volonté, et donc à la contraindre afin d'atteindre un objectif donné². Il s'agit donc d'une relation sociale dont la spécificité repose sur le rapport de force qu'elle instaure et sur la coercition qu'elle implique : ces éléments sont consubstantiels à ce type de relation et il n'est pas de conflit dont ils ne soient absents.

Tout protagoniste d'un conflit, qu'il s'agisse d'un État, d'une organisation ou d'un individu, vise à dominer son adversaire afin de faire prévaloir son droit, son intérêt ou sa conception du monde. Et pour ce faire, chacun mobilise un certain nombre de moyens allant de la ruse à la violence directe. Dans le cas des guerres et des conflits armés, on recherchera ainsi la victoire en brisant la résistance ennemie et sa capacité à prendre l'ascendant, tout en veillant à préserver au cours de l'affrontement les moyens de le faire. La logique du conflit peut donc conduire à l'annihilation de l'adversaire : elle confronte ses protagonistes à l'expérience du danger, notamment à celle de la mort donnée et reçue. Tout conflit génère en conséquence de puissants affects : l'hostilité et la crainte qu'inspire l'ennemi cohabitent avec la peur de la mort, de même qu'avec l'effervescence et le sentiment de puissance que suscite la mobilisation collective en vue du combat.

Par ailleurs, et c'est là un autre trait caractéristique, tout conflit est un processus réciproque : l'emploi de la force provoque en retour une résistance, une opposition et des représailles qui suscitent l'escalade mutuelle dans la confrontation et la polarisation de la relation. La réciprocité non seulement alimente et transforme la dynamique conflictuelle, mais elle en détermine souvent les issues possibles (victoire ou défaite, négociation, désescalade...). Par conséquent, elle introduit de l'incertitude dans la relation : un conflit n'est jamais ni linéaire ni joué d'avance, il peut connaître des pauses, des basculements comme des évolutions différentes en fonction des actions des belligérants, et il génère toujours son lot de surprises et de situations inédites.

Ces éléments de contexte touchent directement, et à divers titres, les sentiments de confiance et de loyauté qui sont, rappelons-le, des ingrédients nécessaires à toute vie sociale puisqu'ils conditionnent aussi bien l'action individuelle ou collective que la cohésion des groupes et des organisations. En simplifiant quelque peu, on pourrait

2. Nous nous permettons de renvoyer le lecteur à l'entrée que nous avons consacrée avec M. Klinger à la notion de conflit dans le *Dictionnaire de la guerre et de la paix*, sous la direction de B. Durieux, J.-B. Jeangène Vilmer et F. Ramel, Paris, PUF, « Quadrige », 2016, pp. 272-278. Ainsi qu'à J. Freund, *Sociologie du conflit*, Paris, PUF, « La politique éclatée », 1983.

dire que dans sa phase d'amorçage et d'emballement tout conflit tend à renforcer ces deux sentiments qui, à leur tour et par rétroaction, alimentent la dynamique conflictuelle et la logique d'escalade.

Comme le souligne Randall Collins³, la perception de la menace que représente l'adversaire, la peur et l'hostilité qu'il inspire, tout comme la focalisation de l'attention collective qu'il induit ont pour effet de favoriser dans chaque camp la mobilisation et la cohésion sociale, la solidarité et la loyauté, mais aussi de polariser considérablement la relation (« nous » contre « eux »), ce qui tend à durcir le processus d'escalade et à faciliter le franchissement du seuil conflictuel. Cette polarisation sur le mode ami/ennemi se décline au plan des affects : elle se traduit à la fois par une allocation différenciée des sentiments de confiance et de loyauté, mais aussi par un relèvement des attentes relatives à ceux-ci. Ainsi, l'ennemi suscitera la méfiance et concentrera contre lui tout un ensemble de sentiments négatifs (ressentiment, haine, hostilité...), tandis que l'ami, camarade de lutte ou frère d'armes, sera au contraire l'objet de la confiance et de la loyauté.

Mais surtout, l'attribution de ces sentiments prend dans ces circonstances une tournure clairement prescriptive : la loyauté, par exemple, ne sera plus seulement « escomptée » comme une composante du comportement habituel ; elle sera désormais « exigée » de tous face à l'adversaire et impliquera un niveau d'engagement dans le groupe bien plus important – cela se traduira dans l'expression de la fidélité, dans les sacrifices qu'il faudra consentir, dans les risques qu'il faudra prendre... Il en va de même de la confiance qui, bien qu'elle ne puisse entièrement relever du prescriptif, sera d'autant plus requise que tout conflit suppose une extension du domaine du secret et donc des informations que l'on cherche à dissimuler à l'adversaire. On comprend d'ailleurs pourquoi les faits susceptibles d'être qualifiés de trahison connaissent en temps de guerre et de conflit une inflation considérable : le manque de zèle, la neutralité, la désobéissance, la communication de certaines informations..., c'est-à-dire l'ensemble des actes ou des pratiques qui s'écartent de telles attentes en matière de confiance et de loyauté, sont, dans ce contexte, assimilés à une aide directe à l'ennemi et donnent lieu à des sanctions radicales⁴.

La confiance et la loyauté sont surtout mises à l'épreuve dans la phase d'escalade et de contre-escalade, c'est-à-dire dès lors que les deux belligérants font usage de la force et tentent de faire plier l'adversaire par la violence : les combats, par l'usure et l'attrition qu'ils génèrent,

3. R. Collins, "C-Escalation and D-Escalation: a Theory of the Time-Dynamics of Conflict", *American Sociological Review* n° 77 (vol. 1), 2012, pp. 1-20.

4. S. Schehr, *Traîtres et Trahisons de l'Antiquité à nos jours*, Paris, Berg international, 2007.

se répercutent sur la cohésion des unités et sur la loyauté de leurs membres, tandis que la dynamique du conflit engendre quant à elle une forte incertitude et des situations de crise susceptibles d'éroder la confiance interpersonnelle des protagonistes. Ainsi, les conséquences du combat sur les liens sociaux et les sentiments qui les sous-tendent sont nombreuses, notamment lorsque ce combat s'inscrit dans la durée et qu'il est répété : l'expérience du feu tend en effet à disperser les combattants et à les isoler ; elle entraîne des pertes dans leurs rangs et des ruptures dans leurs lignes de communication et d'approvisionnement ; elle les soumet à un stress constant et épuisant, et menace leurs unités de désagrégation⁵. Cependant, l'épreuve du combat n'en reste pas moins ambivalente : si elle peut se répercuter négativement sur les sentiments vis-à-vis du groupe et provoquer l'étiollement de la confiance comme de la solidarité en cas d'échec, de revers ou de *statu quo* prolongé, inversement elle peut renforcer considérablement la confiance et accroître les sentiments de fraternité et de loyauté en cas de succès ou de victoire⁶. Survivre au combat, affronter le danger ensemble apparaissent en tout cas comme des expériences socialisantes pour les belligérants, sources de cohésion, d'émotions partagées et de sentiments communs⁷.

Par ailleurs, la dynamique conflictuelle, tout comme la réciprocité qu'elle implique, génèrent des situations caractérisées par une forte incertitude et la constance du danger. Et celles-ci s'inscrivent dans un environnement qui n'est jamais entièrement maîtrisé, et qui suppose de part et d'autre d'agir (et de réagir) avec célérité. Les conflits induisent ainsi surprises et situations équivoques, sur fond de risque et d'évolution rapide du contexte : il en découle des difficultés à les saisir et à les identifier correctement avec les cadres de référence habituels et les savoirs incorporés, ce qui engendre des erreurs d'appréciation, de l'incompréhension, des réponses inadaptées et des décisions erronées⁸. Ainsi l'action ou les procédures engagées sur cette base peuvent-elles déboucher sur une impasse (ne pas atteindre l'objectif fixé), se révéler inefficaces ou conduire à l'échec possiblement fatal. Les risques propres à la situation peuvent aussi être surestimés, élevant le niveau de stress et de peur, et tendre à inhiber l'action collective et à favoriser les réactions de fuite ou de repli sur soi.

^{5.} E. A. Shils et M. Janowitz, « Cohésion et désagrégation de la Wehrmacht pendant la Seconde Guerre mondiale », *Les champs de Mars* n° 9, 2001, pp. 179-207.

^{6.} M. Goya, *Sous le feu*, Paris, Tallandier, rééd. « Texto », 2015, p. 171.

^{7.} J. G. Gray, *Au combat. Réflexions sur les hommes à la guerre*, Paris, Tallandier, rééd. « Texto », 2012, p. 87.

^{8.} L. Karsenty, « Comment maintenir des relations de confiance et construire du sens face à une crise ? », *Le travail humain*, vol. 78, 2015, pp. 141-164, et E. Drozda-Senkowska, F. Ric et D. Muller, *Agir et Décider collectivement en situation d'exception. Une étude de cas*, Centre d'études en sciences sociales de la défense, mai 2007.

Ces erreurs de cadrage, inévitables dans les situations de conflit compte tenu de leurs spécificités, ont pour effet de provoquer une dégradation de la confiance susceptible de conduire à son effondrement : elles remettent en cause non seulement la confiance des protagonistes dans les savoirs et les connaissances acquis ainsi que dans les procédures qu'ils ont appris à mettre en œuvre, mais aussi celle qu'ils portent aux personnes, chefs ou responsables, qui ont engagé l'action, et donc le groupe, à partir de ce « stock de connaissances » qui se trouve désormais invalidé par la situation.

Des ressources « socio-émotionnelles »

Bien que la confiance et la loyauté soient toujours mises à l'épreuve dans la dynamique conflictuelle, au risque de leur délitement irrémédiable, elles n'en demeurent pas moins des ressources précieuses voire essentielles dans ce type de situation, leur maintien constituant l'un des principaux enjeux de toute confrontation. Cependant, si le rôle et les effets de la confiance et de la loyauté dans les circonstances de la vie quotidienne sont désormais bien connus et étayés par de nombreux travaux⁹ – la confiance permettant d'initier du lien et d'agir en commun, d'engager l'action en situation d'incertitude et de générer un sentiment de sécurité partagé ; la loyauté contribuant quant à elle à la cohésion sociale et à la conservation des liens au-delà des aléas qui les affectent et de l'entropie qui les menace –, il n'en va pas de même dans le cas des situations conflictuelles puisque l'on a eu tendance soit à négliger ces facteurs au profit des ressources « matérielles » et des questions de stratégie, soit à les aborder assez confusément sur le plan analytique par le biais de la thématique composite du « moral », qui subsume l'ensemble des sentiments psycho sociaux¹⁰.

Concernant la confiance, plusieurs choses peuvent être soulignées. Tout d'abord, il est important de rappeler qu'elle est un vecteur de l'action pratique, car elle permet d'engager l'action malgré les risques et les contingences qu'elle comporte inévitablement. C'est en effet un moyen de « traverser un moment d'incertitude » puisque l'individu ou le groupe qui agit en confiance va le faire comme si « l'avenir ne

9. Par exemple : G. Simmel, *Secret et Sociétés secrètes*, Belval, Circé, 1991 ; N. Luhmann, *La Confiance*, Paris, Economica, 2000 ; A. Ogien et L. Quéré, *Les Moments de la confiance*, Paris, Economica, 2006 ; P. Watier, *Éloge de la confiance*, Paris, Belin, 2009 ; G. P. Fletcher, *De la loyauté*, Éditions de l'université de Bruxelles, 1996.

10. Ceci ne veut pas dire que le sujet soit pour autant absent de la littérature militaire ou de la polémologie. Les ouvrages précédemment cités de M. Goya et de J. G. Gray constituent de belles exceptions, comme les travaux de J. Connor ou de R. Collins dans le domaine de la sociologie (J. Connor et al., "Military Loyalty as a Moral Emotion", *Armed Forces Society*, n° 20, 2019, pp. 1-21, et R. Collins, *op. cit.*).

comportait que des possibilités déterminées »¹¹, c'est-à-dire comme si les choses allaient se passer de la façon dont il les anticipe. Sur le plan cognitif, la confiance revient donc à neutraliser l'incertitude et les risques propres à toute situation, ce qui a aussi pour conséquence de réduire sa complexité. Dans les conflits armés, elle permet de ne pas être paralysé par le manque d'information, le « brouillard » de la guerre et la peur d'être tué ou blessé au combat. C'est donc une force qui confère à ceux qui en disposent la capacité d'agir et de se dépasser, la faculté à faire preuve d'audace et d'initiative, et, *in fine*, la disposition à manœuvrer et à s'en sortir (ne pas subir).

Par ailleurs, lorsque le sentiment de confiance est partagé au sein d'un groupe ou d'un ensemble donné, il se traduit par des avantages sur le plan opérationnel : la confiance que l'on s'accorde mutuellement permet en effet d'éviter les contrôles systématiques et les vérifications redondantes qui freinent l'action et font perdre du temps, tout comme elle facilite la transmission des ordres et de l'information. Elle favorise donc la coordination des actions en réduisant les « coûts de transaction » propres aux échanges et en fluidifiant la communication de l'ensemble tout en renforçant l'autonomie des protagonistes. Il en résulte des prises de décision décentrées et plus rapides, ce qui est essentiel dans toute dynamique conflictuelle, et une capacité préservée à réaliser des tâches complexes dans un environnement incertain, changeant et risqué.

Enfin, la confiance joue un rôle essentiel dans le traitement des situations inédites et des crises qu'elles sont susceptibles de générer. Ainsi, lorsque les cadres de référence habituels ne permettent plus de saisir correctement ce qu'il se passe, lorsque les routines et les procédures ordinaires se trouvent invalidées par les circonstances et la dynamique conflictuelle, il est alors nécessaire d'inventer de nouvelles réponses afin d'agir efficacement. Ce qui suppose de « construire collectivement du sens » et d'élaborer « une interprétation de la réalité qui indique une direction crédible dans laquelle agir »¹², l'enjeu pour le collectif considéré étant de faire face à la situation (s'en sortir, vaincre) tout en restant soudé. Or ce travail d'élaboration collective ne va pas de soi, d'autant qu'il se déroule sous contrainte (stress, feu de l'ennemi, temporalité courte...) : il requiert et nécessite plusieurs formes de confiance qui ne s'improvisent pas. Tout d'abord, il suppose une forte confiance dans le groupe et plus exactement dans l'« intelligence collective » du groupe, c'est-à-dire dans sa capacité à s'adapter à la situation et à imaginer des solutions novatrices pour la

¹¹. N. Luhmann, *op. cit.*, p. 22.

¹². L. Karsenty, *op. cit.*, p. 151.

maîtriser. Ceci implique non seulement une forme de foi dans les capacités collectives et dans les compétences de chacun, mais également une confiance dans l'engagement de tous dans ce processus. Car, et c'est là une seconde forme de confiance qui se trouve requise, cette nouvelle interprétation de la réalité donnant lieu à une proposition d'action innovante fait apparaître de nouveaux risques¹³ : pour que ceux-ci soient considérés comme minimes ou «gérables» et que les choix d'action soient mis en œuvre par l'ensemble, il est nécessaire qu'une profonde confiance imprègne les rapports et les formes d'échanges interindividuels (concernant notamment ses formes d'expression et de prise de décision). La capacité à innover est donc bien indexée à la confiance et aux croyances du groupe, de même qu'à l'implication individuelle et collective.

Ceci nous conduit d'ailleurs sur la piste de la loyauté : rappelons en effet qu'elle est une forme d'engagement dans un groupe ou une relation qui est de l'ordre de l'attachement. Elle se traduit par un ensemble d'attitudes et de comportements en faveur de l'entité ou de la personne qui en est l'objet : l'individu loyal manifeste son implication à la fois en s'interdisant certains comportements (faire défection, abandonner, trahir...), mais aussi en exprimant vis-à-vis de l'objet de sa loyauté des sentiments positifs, des marques d'attachement ou de dévouement. Ainsi, la loyauté peut-elle être considérée comme une sorte de «ciment» de l'univers social, car elle contribue à lier entre eux les individus et à les connecter durablement à des ensembles sociaux (institutions, groupes). C'est donc bien un facteur essentiel dans tout processus conflictuel puisqu'elle renforce la cohésion des groupes et des organisations, et qu'elle augmente leur résilience tout en améliorant leur efficacité.

Les conséquences de la loyauté sont ainsi de trois ordres. Tout d'abord, les sentiments d'attachement réciproque qu'éprouvent et partagent des individus loyaux se répercutent sur la force de leurs liens, sur la densité et sur l'intensité de leurs relations, et donc *in fine* sur la capacité de résistance à la dislocation de l'ensemble auquel ils appartiennent. Lorsque la loyauté domine, chacun fait en effet preuve d'une solidarité sans faille, de don de soi, d'un haut niveau d'entraide et d'engagement dans le groupe..., c'est-à-dire de comportements et d'attitudes qui permettent à l'ensemble concerné de «tenir» malgré les épreuves que lui inflige l'adversaire (combat, pertes, stress, défaites...), de s'opposer à la désagrégation qui le menace et de préserver son unité dans la dynamique conflictuelle¹⁴.

13. *Ibid.*, p. 151.

14. E. A. Shils et M. Janowitz, *op. cit.*

Ensuite, la loyauté tend à réfréner les dynamiques entropiques qui se développent nécessairement au sein de tout ensemble social. Ainsi, quand ce sentiment est partagé dans un collectif donné et qu'il prend une tournure normative, les comportements individualistes, jugés égoïstes ou opportunistes, c'est-à-dire finalement toutes les attitudes qui font prévaloir le « je » sur le « nous » et l'intérêt individuel sur l'intérêt collectif, sont perçus négativement et font alors l'objet de sanctions (stigmatisation, humiliation, violences). La loyauté permet donc non seulement de brider l'individualisme et de contenir ses effets délétères, mais aussi plus largement de réguler les conduites qui sont susceptibles d'altérer la cohésion de l'ensemble (repli sur soi, défection, dilettantisme, faible implication...) ¹⁵.

Enfin, la loyauté a d'importantes répercussions sur l'action, qu'elle soit individuelle ou collective. Elle se traduit ainsi sur la manière dont chacun s'acquitte de ses fonctions (avec dévouement) et par des comportements fiables (respect des engagements) et donc prévisibles, sources de confiance dans le groupe ou l'organisation concernés. Elle est aussi génératrice d'affects et d'émotions qui s'avèrent précieux dans les situations conflictuelles : elle procure en effet courage et sentiment de puissance face au danger, et joue positivement sur la prise de risque et les sacrifices que chacun est prêt à consentir par fidélité à ses camarades de lutte ou de combat ¹⁶. Par ailleurs, la cohésion qu'elle engendre, tout comme l'engagement qu'elle implique facilitent la coordination des actions et la réalisation de tâches complexes : à l'instar de la confiance, elle est bien l'une des composantes essentielles de l'agir et de la faculté de manœuvre ¹⁷.

Cependant, si les sentiments psycho sociaux constituent bien des ressources dans les processus conflictuels et particulièrement dans les conflits armés, il faut garder à l'esprit que ce sont non seulement des ressources fragiles, mais surtout que celles-ci ne sauraient s'improviser dans le feu de l'action : l'expérience du conflit peut certes renforcer grandement ces sentiments et contribuer à leur développement – à la condition toutefois que le groupe, en tant qu'unité sociale, survive à cette épreuve –, mais elle ne peut pour autant les susciter *ex nihilo*.

Il est donc important de rappeler cette évidence : la confiance comme la loyauté ne se décrètent pas, ces sentiments demandent du temps pour émerger et nécessitent la réitération des échanges et une forte interconnaissance entre individus pour être forgés au sein des ensembles sociaux concernés. Choses qui peuvent être cultivées en

^{15.} G. P. Fletcher, *op. cit.*

^{16.} J. G. Gray, *op. cit.*, pp. 89-90.

^{17.} R. Collins, *op. cit.*, p. 10.

milieu militaire par l'esprit de corps, la socialisation et l'entraînement dans des conditions réalistes, mais qui se heurtent tout de même à un certain nombre d'obstacles dans les sociétés contemporaines caractérisées par l'individualisation, la prévalence de la logique gestionnaire, le court-termisme et la contractualisation des échanges.

De surcroît, ces ressources « socio-émotionnelles » ont aussi leurs inévitables revers : si la confiance permet d'engager l'action en situation d'incertitude et de générer un sentiment de sécurité partagé, elle se traduit aussi, lorsqu'elle est aveugle, par de la complaisance et tend alors à freiner l'esprit critique comme la réflexivité. Quant à la loyauté, si elle est essentielle pour conserver la cohésion des unités et assurer la coordination de l'action dans la dynamique conflictuelle, elle n'en génère pas moins de l'entre-soi et des formes de dévouement ou d'allégeance au collectif qui peuvent s'avérer tout à fait problématiques s'ils ne sont pas bridés par d'autres types de rapports sociaux¹⁸. ■

18. D. Winslow, "Misplaced Loyalties: The Role of Military Culture in the Breakdown of Discipline in Peace Operations", *The Canadian Review of Sociology and Anthropology*, vol. 35, n° 3, 1998, pp. 345-367.

DE LATTRE : DE « TUEUR D'HOMMES » À HOMME PROVIDENTIEL

« Il a la réputation d'être un tueur d'hommes¹. » Telle est la réponse qu'adresse René Plevén, alors président du Conseil, à Vincent Auriol, président de la République, lorsque le 8 novembre 1950 ce dernier propose le nom de De Lattre pour remplacer le commandant en chef en Indochine, le général Carpentier, aux lendemains du désastre de Cao Bang.

Cette réputation, de Lattre l'a gagnée au cours de la campagne de libération de la France quand il dirigeait la 1^{re} armée française. Un reproche qui trouve en partie son origine au sein de la « Maison Leclerc » avec laquelle le général de Lattre et son état-major entretiennent des liens conflictuels, une animosité s'expliquant par des passés différents, des oppositions de caractère affirmées, ainsi que l'existence de jaloussies et de rancœurs au sein d'une armée qui n'a pas encore, à la fin de l'année 1944, retrouvé son unité. Le général Leclerc, qui commande alors la 2^e division blindée (2^e DB), ne mâche pas ses mots dans un courrier adressé au général Juin² le 9 février 1945 : « Le général Delattre [sic]³ ment sans cesse, aussi bien en ce qui concerne les résultats obtenus que les pertes. [...] [Il] travaille dans un but de réclame. Les pertes en hommes et l'usure des unités ne comptent pas à côté de ce souci de réclame. Le général Delattre ne cesse de faire de la démagogie. [...] En bref, les méthodes et les procédés du général Delattre sont caractérisés par un manque total de sens moral⁴. »

Les critiques émises par les grands subordonnés du chef de la 1^{re} armée sont également sévères. « Il y a de tout dans JLT [Jean de Lattre de Tassigny], du meilleur et du pire, écrit le général de Larminat⁵. Mais il n'y a pas la moindre parcelle de ce que l'on appelle l'honnêteté, la probité, dans l'ordre moral comme dans l'ordre intellectuel. Pour JLT, tout se ramène à lui, à ses intérêts,

1. V. Auriol, *Journal du septennat 1947-1954. Année 1950*, Paris, Tallandier, 2003, p. 395.

2. Le général Juin est à cette date chef d'état-major de la Défense nationale.

3. Évoquant la figure de De Lattre, le général Leclerc choisit délibérément de ne pas respecter la particule de son patronyme, insistant sans doute par là sur l'absence de titre de noblesse de l'intéressé.

4. Service historique de la Défense (SHD), GR 1K 233. 2^e division blindée. Le général. N° 386/C. Lettre au général Juin, 9 février 1945.

5. Le général de Larminat commande brièvement le 2^e corps d'armée et est également l'adjoint de De Lattre pour l'opération Anvil-Dragoon (le débarquement de Provence) avant d'être relevé de son commandement à la fin du mois d'août 1944 et d'être nommé, en octobre, commandant des Forces françaises en opération sur le front de l'Ouest (plus tard détachement d'armée de l'Atlantique).

à sa vanité qui est inconcevable, à ses ambitions qui sont celles d'un mégalomane⁶. » Les généraux de Monsabert et de Vernejoul, commandant respectivement le 2^e corps d'armée (2^e CA) et la 5^e division blindée (5^e DB), font également régulièrement part de leur mécontentement, voire de leur colère, à l'encontre de De Lattre, de ses manières de conduire les opérations et de commander les hommes⁷. Marcel Carpentier, relevé de son commandement quelques semaines seulement avant la fin des hostilités en Europe⁸, se montre encore plus violent dans les propos qu'il tient : « Le général de Lattre, s'il s'est attaché, à quelques rares exceptions près, à éliminer peu à peu de son état-major la plupart de ceux, petits et grands, qui venaient du CEF [corps expéditionnaire français], a été bien heureux de voir arriver à Naples toute cette magnifique équipe qui venait de faire ses preuves en Italie. Quant au fait qu'il n'était pas aimé, j'aurais pu lui répondre qu'il était haï, sauf par quelques courtisans qui l'encensent et qu'il paie. [...] Il faut avoir travaillé, combattu dans l'atmosphère de la 1^{re} armée pour comprendre la mentalité actuelle de cette armée. Le général de Lattre est – je le répète – haï. C'est un satrape, d'une sensibilité exacerbée. Il faut qu'on l'aime, qu'on parle de lui. En lui, tout se résout à des questions de personnes. [...] L'armée, du petit au grand, sauf quelques unités qui jouissent de priviléges spéciaux, est écœurée. [...] C'est le régime du bon plaisir le plus odieux, un régime de terreur. Il faut se plier ou se démettre⁹. »

Ces différents reproches semblent largement partagés par la plupart des officiers généraux qui ont eu à servir sous les ordres de De Lattre. À l'échelon immédiatement subordonné, sans doute les souvenirs livrés par le général Navarre offrent-ils une bonne idée des relations existantes : « Il était difficile de démêler quels étaient à l'égard de De Lattre les sentiments de ses collaborateurs. Ils étaient fascinés par ses côtés de très grand chef et fiers d'être de ses proches. Ses fréquents traits de gentillesse leur allaient droit au cœur, mais ils vivaient dans l'angoisse permanente de ses foucades et de ses imprévisibles explosions¹⁰. » Tant et si bien que certains des officiers de son état-major avaient transformé avec quelque humour la devise que de Lattre s'était choisie, « Ne pas subir », en « Savoir subir »...

6. SHD, GR 1 K 233. Le général de Larminat. Note pour le général de Gaulle, 29 août 1944.

7. Le lecteur pourra retrouver certaines critiques adressées par le général de Monsabert à de Lattre dans ses *Notes de guerre* (Éditions Jean Curutchet, 2000).

8. Chef d'état-major du corps expéditionnaire français en Italie sous le commandement du général Juin, il reprend brièvement ses fonctions au sein de l'état-major de la 1^{re} armée française avant de se voir confier la 2^e division d'infanterie marocaine (2^e DIM). De Lattre le relève de son commandement le 11 avril 1945.

9. I. Cadeau, *De Lattre*, Paris, Perrin, 2017, p. 227. Cet extrait est issu d'un mémorandum envoyé par Carpentier au ministre de la Défense peu après son éviction, en avril 1945.

10. H. Navarre, *Le Temps des vérités*, Paris, Plon, 1979, p. 172.

Quant à la troupe, en raison de ses origines très diverses, il reste évidemment impossible d'appréhender la nature du lien qu'elle entretient avec le général d'armée qui la commande, mais on peut aisément imaginer que celui-ci a dû, en sa qualité de chef, cristalliser les mécontentements face aux conditions très dures du combat dans les Vosges et en Alsace. Les pertes élevées enregistrées par les divisions de la 1^{re} armée à partir de l'automne 1944 ne trouvent, pour beaucoup, qu'un responsable : de Lattre. Elles finissent par provoquer une grave baisse du moral chez les combattants, phénomène qui se double d'une « crise de confiance »¹¹ envers de Lattre lui-même. Cette dernière est toutefois compensée par la fierté de servir sous les ordres d'un chef prestigieux dont le tempérament exalté permet de sortir les combattants de la 1^{re} armée de l'anonymat dans lequel la surreprésentation des Français libres de la 2^e DB dans la presse les condamne. Dans cette perspective, ce qu'écrit un brigadier-chef de la 621^e compagnie de réparations à sa sœur au début du mois de février 1945 fait écho chez ses camarades : « Je trouve [...] que la renommée de la 2^e DB est de très loin supérieure à la valeur exacte de son boulot. D'accord, la campagne du Fezzan est magnifique, mais après... quelle armée est remontée de Naples à Sienne, de Saint-Tropez à Colmar ? C'est l'armée d'Afrique, et pourtant dans la bouche des gens, des Parisiens surtout, il n'est question que de l'armée de Leclerc¹². »

Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, le général de Lattre, qui semble alors au faîte de sa carrière, entend pérenniser l'action de la 1^{re} armée en créant, au mois de septembre 1945, l'association Rhin et Danube. La naissance de celle-ci, il est utile de le souligner, s'inscrit après celle de la Maison des anciens de la 2^e DB, qui, elle, voit le jour à la fin de l'année 1944, et de son association mise sur pied dès le printemps 1945. Dans les années qui suivent la fin du conflit, en partie en réaction à l'écriture d'une victoire qui fait la part belle à la France combattante du général de Gaulle et aux résistants des Forces françaises de l'intérieur (FFI), en « marginalisant » quelque peu le rôle joué par la 1^{re} armée française (c'est-à-dire par l'armée d'Afrique), l'image de De Lattre évolue au sein de la société des vétérans. Désormais, il apparaît comme un rempart mémoriel face à l'occultation de leurs actions et du sang qu'ils ont versé dans la libération du pays. La figure du général cède ainsi progressivement la place à celle du « roi Jean » ; celui qui a conduit l'armée française à la victoire ; celui qui, à Berlin, paraphe au nom de la France l'acte de capitulation de l'Allemagne nazie ; celui sous les ordres duquel, enfin, « on » a servi.

11. C. Miot, *La Première Armée française. De la Provence à l'Allemagne, 1944-1945*, Paris, Perrin, 2021, p. 193.

12. I. Cadeau, *op. cit.*, p. 211.

La parution, en 1949 de *l'Histoire de la première armée française* contribue encore davantage à construire la « légende » de son chef. Certes, l'ouvrage prend d'assez grandes libertés avec la réalité des faits, mais il s'inscrit bien dans le but que de Lattre s'est fixé : après Rhin et Danube, qui visait à instaurer un lien fort entre les anciens de la 1^{re} armée, le livre permet à son armée comme à lui-même d'entrer définitivement dans l'histoire de France. Oubliées les critiques, oubliées les heures sombres des Vosges et de la trouée de Belfort ; la figure du général de Lattre devient celle du chef victorieux, ses défauts (ses colères, feintes ou réelles, son ton cassant, sa démagogie, son « clientélisme ») contribuant désormais à renforcer l'aura nouvelle dont il est doté. Le faste dont il aimait s'entourer et qui était si décrié, notamment lors de son bref « proconsulat » de Lindau¹³, est désormais salué comme une marque de commandement et le côté « extravagant » du personnage considéré avec davantage de mansuétude.

Après avoir connu la gloire, les années 1945-1950 sont une période en demi-teinte pour le général de Lattre. Aux yeux des gouvernements de la IV^e République, il est, selon la formule de Jean Planchais, un « héros encombrant »¹⁴ auquel sont confiées des missions de prestige (comme la tournée sud-américaine entreprise à l'automne 1947) ou des commandements sans réelle influence (par exemple celui de commandant en chef des armées de terre de l'Europe occidentale au printemps 1948). Ces fonctions ne lui apportent guère de satisfaction et il évolue toujours dans l'ombre du général Juin, qui, lui, occupe des postes aux responsabilités plus élevées. Au mois d'octobre 1950, l'effondrement de la Zone frontière du nord-est (ZFNE), qui entraîne la dislocation du dispositif français le long de la route coloniale n° 4 (RC 4) entre Langson et Cao Bang, va lui permettre de jouer, à nouveau, un rôle à sa mesure.

Cinq ans après le début des hostilités, la France n'est pas encore prête à « lâcher » l'Indochine. Aussi, face à l'ampleur de la crise provoquée par le premier revers majeur du Corps expéditionnaire français en Extrême-Orient (CEFEO), le gouvernement Pleven cherche une figure incontestée capable de juguler la panique qui vient d'éclater au Tonkin puis de restaurer le moral des combattants. Une fois cette première mission remplie, il s'agira de relancer la politique « vietnamienne » que Paris s'évertue à mettre en place, et de développer les armées nationales. Enfin, l'accroissement de l'aide matérielle américaine constitue le dernier volet du mandat.

^{13.} Le général de Lattre installe son poste de commandement à Lindau et y reçoit avec luxe. L'hôtel Bad Schachen qu'il occupe fait l'objet de travaux et d'embellissements réalisés notamment par les sapeurs du 152^e régiment d'infanterie.

^{14.} J. Planchais, *Une histoire politique de l'armée. 1940-1967. De de Gaulle à de Gaulle*, tome 2, Paris, Le Seuil, 1967.

La nomination du général de Lattre de Tassigny se fait cependant par défaut, après que trois autres officiers généraux (Juin, Guillaume et Koenig) se sont successivement récusés¹⁵. C'est la raison pour laquelle Pleven, initialement opposé à cette nomination, se range finalement à l'avis de Vincent Auriol. De son côté, de Lattre accepte la proposition qui lui est faite à deux conditions : réunir entre ses mains la totalité des pouvoirs civils et militaires (donc être nommé commandant en chef et haut-commissaire), et pouvoir sélectionner ses principaux collaborateurs qui sont, pour la plupart, des anciens de la 1^{re} armée.

L'arrivée de De Lattre en Indochine provoque le choc attendu. Si certains officiers supérieurs, connaissant l'homme et son tempérament, nourrissent sans doute quelques appréhensions¹⁶, la satisfaction semble vive et unanime chez les officiers subalternes et surtout dans la troupe. Le sentiment qui prévaut est celui qu'enfin un « patron » va prendre la conduite des opérations en main et « commander ». De Lattre est très bien renseigné quant à la situation. Les lettres envoyées par son fils Bernard¹⁷, qui sert en Indochine depuis plus d'un an, celles que lui adressent ses fidèles, tel son aide de camp le lieutenant de Royer, l'ont tenu informé de l'état d'esprit du corps expéditionnaire. Dans un courrier que ce dernier écrit à de Lattre quelques jours avant son arrivée en Indochine, il exprime un avis que beaucoup font leur : il faudrait un « chef qui commande » dit-il. De fait, la défaite de Cao Bang sanctionne un cycle marqué par les incohérences politiques de la conduite de la guerre comme de celle des opérations¹⁸. Les gouvernements français portent une part de responsabilité dans cet échec, mais l'organisation défectueuse de la chaîne décisionnelle en Indochine même entre pouvoirs civil et militaire ainsi que la mauvaise entente au sein du haut commandement sont à l'origine directe du désastre. Ces dysfonctionnements sont accentués par des questions de personnes qui s'opposent, parfois violemment, alors même que la stratégie du Vietminh reste inchangée et que l'armée populaire du Vietnam s'est considérablement renforcée grâce à l'aide de la Chine communiste.

La réputation qui précède de Lattre comme les représentations qui se sont construites autour de l'homme trouvent à s'incarner dès son arrivée sur le tarmac de l'aéroport de Tan Son Nhut, le 17 décembre 1950. Il a en effet particulièrement soigné son entrée sur la « scène

^{15.} I. Cadeau, *La Guerre d'Indochine. De l'Indochine française aux adieux à Saigon. 1940-1956*, Paris, Tallandier, 2015, pp. 310-315.

^{16.} Le lieutenant-colonel Erulin, par exemple, en fait état dans son journal : *Journal de marche en Indochine du lieutenant-colonel André Erulin. Avril 1950-juin 1951*, à compte d'auteur, 2021.

^{17.} Affecté au 1^{er} régiment de chasseurs à cheval (1^{er} RCC), il sert en Indochine depuis le mois de juillet 1949.

^{18.} L'incessante bascule des choix d'effort du nord au sud du Vietnam et réciproquement entre 1947 et 1950 en est l'illustration.

indochinoise », faisant montrer, notamment, de son mépris pour son prédécesseur auquel il n'adresse ni un regard ni une parole¹⁹. Deux jours plus tard, il assiste au défilé d'unités du corps expéditionnaire dans les rues de Hanoï – défilé qui a pour but de marquer les esprits des populations du nord du Vietnam en même temps qu'il constitue un message à l'attention de l'adversaire²⁰. Cette séquence, visuellement très forte et facilement exploitable par les reporters présents, se conclut par un discours qui s'adresse en priorité à ceux qui se battent, discours dont les formules seront reprises à l'envi dans les semaines suivantes au gré des visites qu'il effectue : « Je suis venu pour les lieutenants et les capitaines. [...] Vous serez commandés. L'ère des flottements est révolue. [...] Nous ne céderons plus un pouce de terrain²¹. » Les journalistes, l'une des cibles de De Lattre, sont conquis, tout comme les soldats. Certes, une partie de sa démarche peut paraître démagogique, particulièrement quand il met en cause les officiers supérieurs (qui dans leur grande majorité n'ont pas démerité), mais il a produit son effet et la « magie » semble opérer.

Si l'arrivée de De Lattre est porteuse de grands espoirs et que la première prise de contact avec le corps expéditionnaire est incontestablement réussie²², il lui reste à matérialiser le changement par une victoire. C'est le général Giap qui va la lui offrir dans le cadre de son offensive Tran Hung Dao, en attaquant la localité de Vinh Yen dans la nuit du 13 au 14 janvier 1951. L'énergie que déploie le nouveau venu à cette occasion ainsi que sa présence sur le champ de bataille tranchent radicalement avec le style des équipes qui l'ont jusque-là précédé. Vinh Yen est donc un rendez-vous réussi : celui du chef et de sa troupe.

Les mois qui suivent cette première bataille confirment le changement, et il est possible d'affirmer que dès les lendemains de Vinh Yen la confiance est revenue au sein du corps expéditionnaire. Choisi par défaut, de Lattre s'est avéré être l'« homme providentiel ». Ses qualités propres de commandement, son art de la mise en scène et son goût pour la communication ont incontestablement joué en sa faveur. Ils ne suffisent cependant pas à expliquer totalement le revirement de situation. Pourquoi, par exemple, les combattants du corps expéditionnaire choisissent-ils volontairement de s'en remettre à cet officier général et de lui accorder leur confiance ? Il est probable que, malgré leur renommée et leurs compétences certaines, les

^{19.} H. Dutailly (lieutenant-colonel), « L'arrivée du général de Lattre en Indochine. 17 décembre 1950-18 janvier 1951 », *Revue historique des armées* n° 1, 1980, pp. 217-236.

^{20.} Huit bataillons de réserve générale, environ quatre mille cinq cents hommes, défilent ce soir-là, parfois plusieurs fois, changeant simplement de coiffes pour donner l'illusion d'un plus grand nombre.

^{21.} H. Dutailly, *op. cit.*, p. 225.

^{22.} La relève d'un certain nombre de cadres, certes parfois marquée d'une injustice, contribue également à satisfaire le désir de changement.

généraux Guillaume ou Koenig n'auraient certainement pas suscité un tel enthousiasme. Peut-être, dans le cas particulier de De Lattre, convient-il de mettre en avant sa capacité de séduction, qui a joué pleinement à l'attention d'hommes qui, eux, s'en remettaient à la « légende » et avaient besoin de croire, de se sentir compris et respectés. De cette rencontre est né le sursaut de l'« année de Lattre ». ▶



PIERRE-JOSEPH GIVRE

OBÉIR DE CONFIANCE

Si la notion d'obéissance va de soi dans les armées, comme une évidence, la confiance, elle, n'est pas une vertu spontanément associée à l'institution militaire. Au contraire, l'efficacité de celle-ci reposeraient fondamentalement sur l'autorité imposée par la hiérarchie, du haut vers le bas, et selon le principe cardinal de la discipline, comprise comme l'exécution formelle d'ordres donnés par un chef dont l'autorité est indiscutable. Cette approche est non seulement réductrice de la réalité militaire, mais elle est dépassée. L'obéissance est en fait permise par la confiance, et la confiance conditionne la performance individuelle et collective.

Obéissance et discipline formelles demeurent des vertus essentielles dans les phases planifiées d'une opération militaire, lorsqu'il faut concentrer et coordonner les actions des différents collectifs, interarmes, interarmées, interservices, interalliés, pour atteindre l'objectif fixé. En revanche, lorsque le combat est engagé, au contact de l'adversaire et de la population, la capacité à prendre des initiatives devient la vertu première. L'obéissance et la discipline du temps de paix doivent s'effacer, ou tout du moins leur sens va changer, pour permettre la prise d'initiative. L'initiative est pour un militaire l'expression tangible de la subsidiarité, c'est-à-dire d'avoir la liberté de saisir une opportunité, dans l'esprit des ordres, en en référant ou non à son chef. Elle présente un risque, calculé sur des bases en partie incertaines, dont l'acceptabilité et l'efficacité reposent sur une présupposition : la confiance en soi et entre tous.

Or, si l'on prend la définition de chacun des termes, il s'avère finalement que l'un et l'autre sont intimement liés. La confiance, qui vient du latin *confidentia, fiance*, signifie la foi, l'assurance, la hardiesse, le courage qui viennent de la conscience que l'on a de sa valeur, de sa chance. Obéir (*ob et audire*), c'est écouter quelqu'un, suivre son avis. L'obéissance, grâce à la confiance, n'est plus subie mais acceptée.

La confiance relève d'abord d'une réalité anthropologique dans le rapport de l'Homme avec lui-même, avec les autres et avec la mort, inhérente à la guerre. Une fois conscientisée et consolidée en chaque soldat, elle s'avère être un facteur différenciant de supériorité stratégique et opérationnelle qu'il s'agit de cultiver inlassablement, malgré les vents contraires.

La guerre est un fait social et humain paroxystique, un état aberrant et anormal de la vie en société, dont le soldat est l'acteur premier. Engagé au combat, il peut craindre de recevoir la mort et de la donner.

Et pourtant, être humain et soldat, il doit surmonter cette peur pour survivre et se sublimer afin de dominer l'adversaire, car telle est sa « raison sociale » au nom du peuple qu'il est chargé de défendre. Seule la confiance va permettre de vaincre cette peur qui habite chaque être mais que le soldat doit impérativement gérer pour remplir sa mission. Confiance en l'Au-delà, en Dieu, c'est la dimension « religieuse » du métier militaire qu'une formule empruntée aux Britanniques résume pertinemment : « Je ne connais personne qui dans un trou de combat ne pense pas à l'Au-delà. » Ainsi l'intime fait l'objet d'une prise en compte institutionnelle, prévue par la loi sur la laïcité de 1905, par les médecins de l'âme que sont les aumôniers de tous les cultes, mais aussi par les chefs ou d'autres comme les assistants sociaux et le corps médical. Sans avoir la prétention de régler cette question existentielle qui relève du mystère de la vie, l'attention de l'institution dans le respect des convictions de chacun génère une confiance solide et sincère.

La construction et la consolidation de la confiance intime du soldat en lui-même et face à la mort passent également par la révélation de qui il est réellement. En faisant connaissance de soi, on prend conscience d'un potentiel infini qui relève du capital d'intelligences que chaque être humain possède intrinsèquement. Révéler, décloisonner et déhiérarchiser les intelligences va permettre à chacun de mettre au service du collectif le meilleur de lui-même. La valorisation de l'individu profite au collectif. En cela, le commandement doit faire sienne cette maxime inspirée de Simone de Beauvoir : « On ne naît pas soldat, on le devient. » Et c'est au chef, par sa conscience du capital humain différencié de chacun de ses subordonnés, de le sublimer. La prise en compte de l'intimité du soldat et de ses qualités d'Homme va générer la confiance individuelle sur laquelle pourra s'appuyer la dynamique collective. Avoir conscience de l'esprit de « son » corps participe de l'esprit de corps, celui de l'unité, de l'émancipation individuelle et collective qui élargit le champ des possibles dans l'action. Face à des adversaires endoctrinés et idéologisés religieusement ou politiquement, comme face à des armées « cadenassées » par la hiérarchie, le soldat français qui aura développé la confiance en la vie et en son potentiel d'intelligences possédera un avantage comparatif au combat, moral et tactique.

S'appuyant sur la confiance en soi, il devient dès lors possible d'entrevoir la confiance comme ferment de la cohésion et de la performance collective. Les démocraties sont fortes de la liberté laissée aux individus d'entreprendre et d'exprimer des opinions différentes. Les armées, quant à elles, comptent parmi les dernières institutions où le collectif prime sur l'individu. Cette distorsion apparente est

à la fois une vulnérabilité et une force dans un contexte où, pour opérer, les armées doivent avoir la confiance du peuple et des autorités politiques, et réciproquement les autorités, comme le peuple, doivent avoir une totale confiance dans l'action des armées. Or cette relation harmonieuse ne va pas de soi en démocratie, comme le montrent les exemples allemand, pour des raisons historiques, et britannique, depuis les échecs irakien et afghan.

En France, en revanche, les armées bénéficient depuis plusieurs années d'un soutien constant du peuple et des autorités, quel que soit le type d'opérations, et malgré les pertes ; sur le territoire national avec Sentinelle et Harpie, hier en Afghanistan, aujourd'hui au Sahel et au Levant. La co-définition de la stratégie militaire par le président de la République et le chef d'état-major des armées, le comportement a-partisan et éthique des armées, leur rôle d'intégrateur et d'ascenseur social pour tous et, de l'autre côté, les marques d'estime, de respect de la classe politique et de l'opinion à l'égard des militaires, qui se traduisent par des investissements budgétaires soutenus, participent de cette confiance mutuelle.

L'adhésion implicite de la nation à la dissuasion nucléaire en est l'expression ultime. Les Russes, comme avant eux les djihadistes, sont conscients de cette « exception française » stratégique. C'est pourquoi ils nous ciblent dans les champs cognitifs et cyber pour briser nos « connectivités », cherchant à créer ainsi la discorde entre militaires, entre militaires et civils, et au sein de la nation française. Jusqu'à maintenant, la France a résisté aux entreprises centrifuges comme à la tentation libérale postmoderne qui considère l'armée comme un facteur de coût, et moins comme une solution aux crises internationales que la cause de la perpétuation des violences. Expression de l'acceptabilité de la « singularité positive » des armées en termes de valeur et d'organisation collective par le reste de la société, cette confiance « trinitaire » durable est un atout stratégique qui constitue aussi un avantage opérationnel.

Dans ce contexte, l'individualisme dans notre société n'est pas antinomique avec le besoin des armées et leur approche collective. Au contraire, il constitue un vivier de talents potentiels les plus divers qui sont indispensables pour opérer dans un contexte de « guerre intégrale » et d'escalade « horizontale ». De compliquée, la guerre est en effet devenue complexe, permanente, selon des intensités variables et des modes opératoires aléatoires. Multi domaines, multi champs, elle est plus que jamais « humaine », au cœur d'un affrontement des volontés pour le contrôle du « milieu social » (la population, un territoire même non peuplé qui appartient à une entité humaine, les belligérants) intervenant à la fois dans les dimensions cognitive,

virtuelle (numérique) et physique. L'enjeu pour les militaires est de dominer la complexité, c'est-à-dire un environnement imprévisible, non linéaire, interconnecté, volatile et accéléré. Au cœur de ce brouillard épaisse, c'est le plus rapide (le chef et ses hommes), grâce au coup d'œil/intuition et à la technologie permettant d'accélérer les boucles de décision entre les capteurs et les effecteurs, le plus disruptif et le plus créatif qui aura l'initiative. C'est celui qui articulera harmonieusement le talent individuel et l'esprit d'équipe qui dominera l'adversaire.

L'exemple ukrainien est à ce titre éclairant. L'Ukraine est en passe¹ de gagner la guerre de l'information par la décentralisation des opérations d'influence et de communication jusqu'au niveau du citoyen. À l'inverse, l'armée russe, faute d'une culture militaire de la confiance, à l'instar de la société civile minée par le mensonge et la défiance, est incapable de se rétablir localement lorsque le plan est contrarié. Commandement vertical pour les opérations planifiées, horizontalité une fois le combat engagé, en environnement complexe, le chef ne peut pas tout comprendre, prédire, superviser et contrôler. En revanche, en s'appuyant en toute confiance sur la ressource de son réseau humain, il aura plus de chance d'objectiver les dimensions immatérielles du combat et sera alors capable de prendre l'ascendant dans les zones grises de celui-ci. Valoriser les talents de chaque soldat au sein d'un collectif suppose pour les armées de considérer la subsidiarité comme le premier facteur de supériorité et le système hiérarchique comme un créateur de conditions d'expression de la créativité opérationnelle par la promotion d'une culture de la confiance.

Séduisante philosophiquement, prônée comme une vertu ontologique, la confiance ne se décrète pas, mais se cultive inlassablement dans un contexte sociétal paradoxal où les aspirations à plus de liberté individuelle et le refus de l'incertitude se télescopent.

Cultiver la confiance, c'est d'abord prendre conscience qu'il ne sera pas durablement possible de prôner celle-ci dans une société qui tend à normer la vie dans toutes ses dimensions et à judiciariser ses aléas. L'excès d'État de droit tue la liberté que le droit est pourtant censé garantir. Trop de normes empêche la prise de risque. La norme constraint, uniformise, canalise, étouffe la créativité et donc la liberté d'action. Or la prise de risque, qui n'est pas « normable », génère la vraie sécurité par la confrontation au danger, sa conscientisation, et par la confiance intime ainsi créée qui permettra de surmonter les difficultés nouvelles.

1. Cet article a été rédigé en avril 2022.

À la lettre, il faut préférer l'esprit. Au contraire de la liste de tâches anglo-saxonne, la notion d'« effet majeur » du cadre de réflexion tactique de l'armée de terre française incarne cette philosophie de l'initiative, qui accepte la part d'incertitude du combat et la considère même comme une opportunité. Ce sont les circonstances du terrain qui vont déterminer le choix final du mode d'action sous la forme d'une synthèse par le chef d'informations objectives et subjectives.

L'approche positiviste ou systémique, qui consiste à réduire la vie en société ou l'espace de guerre en une équation mathématique, constitue une autre dérive contre laquelle il est nécessaire mais contre-intuitif de lutter. Cette approche est en effet rassurante face à nos peurs viscérales, parce que son efficacité, bien que limitée à l'état de la connaissance dans des conditions données, est prouvée. Si le scientisme, à travers la quête du « zéro mort » et du *fast and cheap* (« rapide et pas coûteux ») fantasme un contrôle humain possible du monde dans toutes ses dimensions réelles et virtuelles, la confiance est quant à elle un pari sur l'incertitude. Un pari nécessairement gagnant parce que l'incertitude est consubstantielle de la guerre. Ne pas investir les champs que l'on ne maîtrise pas scientifiquement, c'est abandonner une partie du champ de bataille à l'adversaire. Comme l'écrit Emmanuel Delessert dans *Oser faire confiance*², « l'art de faire confiance parie sur les libertés et leur aptitude à fournir la meilleure réponse à la mutation des choses. [...] Il repose sur l'idée que l'efficacité ne réside pas dans la maîtrise définitive d'une situation ou d'un domaine, mais dans l'adaptation permanente que nous impose une réalité dont les obstacles ne cessent de varier ».

S'il ne peut y avoir de « climat de confiance » dans les armées indépendamment de la promotion d'un état d'esprit similaire dans la société civile, celles-ci doivent aussi veiller à renforcer sa diffusion interne. Le chef occupe une place centrale dans la promotion de la confiance vis-à-vis de ses subordonnés, considérée désormais officiellement par l'armée de terre comme l'un des « fondements individuels de l'exercice du commandement »³ et ainsi définie : « La confiance est la forme la plus haute de la relation qui unit les chefs et les subordonnés parce qu'elle vient consacrer le fait que tous peuvent, en toute circonstance, se fier les uns aux autres. Elle prend sa source dans la droiture des chefs. » C'est le chef, convaincu de la pertinence du concept et exemplaire, qui va s'entraîner inlassablement pour gagner en confiance et entraîner ses subordonnés dans les conditions

2. E. Delessert, *Oser faire confiance. Réapprenons à dire oui à la vie*, Paris, Marabout, 2015, p. 118.

3. « L'exercice du commandement dans l'armée de terre » (Livre bleu), état-major de l'armée de terre, 2016, p. 27. Outre la confiance, les autres fondements sont : l'exigence, la compétence, l'esprit de décision, l'humanité et la justice.

les plus difficiles pour les confronter dès le temps de paix au danger, à l'insécurité, dans les conditions les plus proches du combat.

« Plus je m'entraîne et plus j'ai de la chance »⁴ résume cette philosophie de la confiance fruit d'un travail individuel et collectif inlassable. Chacun, et le chef en premier, pourra se rendre compte de ses propres limites et qualités, comme de celles de ses subordonnés, que seules les situations extrêmes permettent d'exprimer. Il constatera le caractère contre-productif du micro management, l'impossibilité physique et cognitive de contrôler chacun de ses hommes. Il finira par comprendre que le vainqueur est celui qui fait confiance à l'intelligence individuelle et collective qu'un seul homme ne peut en aucun cas détenir et mettre en œuvre. Sa réussite sera permise par cette connaissance intime de lui-même et de ses soldats, cette dimension intraculturelle qui doit précéder l'appropriation de la dimension interculturelle.

Cette confiance individualisée est probablement l'expression la plus achevée de la loyauté, la discipline de l'esprit qui privilégie la fin sur le comment. Elle se confond naturellement avec la dynamique collective qui permet seule et dans la durée d'obtenir le rapport de force favorable. Elle donne toute sa mesure sous condition que les initiatives individuelles s'inscrivent bien dans le cadre d'une culture militaire partagée autour des valeurs communes, de l'éthique et d'un entraînement régulier qui forge le « lien tactique ». Enfin, la culture de la confiance est indissociable de la culture du risque calculé, c'est-à-dire de l'audace, et de son corollaire, l'acceptation de l'échec. Il n'y a que ceux qui osent, qui gagnent.

Pour autant, la confiance n'est pas une liberté sous conditions. « La vraie confiance, c'est d'être conscient des limites de la confiance qui sont celles de l'Homme », de ne pas l'enfermer dans une dépendance affective et une obligation de résultat porteuse de pression excessive qui, *in fine*, inhibera la prise d'initiative. ■

4. *Dixit* F. Gillot, ancien entraîneur de football.



BRICE ERBLAND

LE VRAI, LE BEAU, LE JUSTE ET LE GRAND

Un bataillon d'élèves-officiers saint-cyriens est une Cocotte-minute en surpression permanente. D'un côté, la densité de la formation et l'exigence hors normes qui leur sont imposées, dans les domaines physique, militaire, académique et même humain ; de l'autre, une population d'un dynamisme extraordinaire, animée d'une motivation à renverser des montagnes, avide de prendre en main les affaires et extrêmement critique envers son encadrement. Cette dernière spécificité s'explique simplement : étant appelés à porter un jour le grade de leurs chefs à l'instruction, ils se projettent naturellement en chacun d'entre eux et jugent sévèrement ce qui ne leur paraît pas conforme à leurs attentes.

Cette sévérité est légitime et plutôt saine dans le développement des futurs officiers. Mais dans ce contexte très particulier, le commandement du bataillon que j'ai l'honneur d'assumer me paraît parfois plus proche de l'exercice d'équilibriste que de celui de chef opérationnel que j'ai déjà expérimenté. Il semble, en effet, qu'un seul mot inadapté ou une seule attitude incomprise peut rompre à la fois l'image d'officier dont on aimerait transmettre l'exemple et la confiance qui doit inévitablement lier, de manière réciproque, tout subordonné à son chef. La crédibilité ou l'image du « vorace »¹ tiendrait donc à un mot mal perçu ou à une décision impopulaire plus qu'aux qualités intrinsèques des instructeurs ?

Pourtant, même face à ce collectif d'intelligences cultivant une certaine forme de mauvais esprit railleur, et portant l'espièglerie et l'esprit potache au rang d'art de vivre, il me semble que l'équilibre n'est pas si tenu que cela. On pardonne beaucoup, je crois, à un chef juste et constant, alors que l'on condamne à la moindre incartade un chef malhonnête ou à l'attitude surjouée. Mais comment, en ce cas, réussir à créer et à transmettre la confiance auprès d'élèves-officiers dont les attentes légitimes les rendent aussi exigeants que critiques ? La réponse varie selon le type de confiance.

1. À l'origine, le vorace est l'officier de permanence à l'École spéciale militaire de Saint-Cyr, chargé de la discipline en dehors des heures de service. « Se faire voracer » veut dire se faire punir. Dans les années qui suivent 1945, tous les officiers qui peuvent assurer cette fonction deviennent des voraces, en particulier l'encadrement au contact des élèves.

Confiance en l'institution

Le premier défi consiste à faire en sorte que les élèves-officiers aient confiance en l'institution militaire. Il serait en effet destructeur pour un jeune officier sortant d'école d'être lâché dans le bain des premières responsabilités en ayant une défiance envers sa propre maison. Dans un tel cas, il serait illusoire d'espérer une grande fidélité à l'heure des premières difficultés ou à celle des tentations pour les « douceurs de la vie que les pékins ont »², c'est-à-dire pour le monde professionnel civil qui, pour celui qui, consciemment ou inconsciemment, n'est pas à l'aise dans le métier des armes, représentera toujours un chant des sirènes. Il est donc nécessaire que dès les premiers temps en uniforme, l'élève-officier saint-cyrien développe une confiance solide envers l'armée de terre en son ensemble. Pour cela, je ne vois pas d'autre moyen que de demeurer en permanence dans le vrai et de défendre le beau.

Le vrai, tout d'abord, est ce qui a du sens. Il faut donc expliquer toute chose, surtout dans les débuts de la formation et face à une population particulièrement avide de connaissances : enseigner la signification de chaque cérémonial militaire, détailler l'intérêt et l'origine des traditions de l'armée de terre, comme par exemple celle des saints patrons, faire comprendre que les nombreuses activités physiques et militaires sur le terrain ont pour but de développer les forces morales... Un jeune conscient de la raison pour laquelle il se lève le matin va plus loin que celui à qui on se contente de dire de se taire et d'avancer.

Le vrai est également l'honnêteté et la transparence. Pour des jeunes découvrant un nouveau monde et se préparant à y donner presque tout, il est essentiel de ne jamais se sentir trahis ou être déçus par une absence de vérité ou d'honnêteté. Cela oblige l'encadrement à une crédibilité constante à l'instruction. Hors de question de balayer un manquement par un mensonge salvateur, ou de « jouer » avec les élèves en leur faisant réaliser des tâches pénibles et dénuées de sens sous peine de rapidement les dégoûter de leurs chefs et de détruire l'image de l'instructeur à la fois exigeant et bienveillant. Je ne sais si cette crédibilité peut être maintenue intacte durant les trois années de la formation, mais elle est primordiale dans les premiers mois, alors

2. Dernier vers du *Pékin de bahut*, chant traditionnel principal (avec *La Galette*) de Saint-Cyr. Ce chant raconte la fugue d'élèves qui rêvent de la douceur de la vie civile, mais aussi la vie à l'école (le bahut). Le « pékin » est le civil en général. La formation intellectuelle, appelée « pompe », et la formation militaire ou « bataillon » y sont considérées comme abrutissantes. De façon ironique, ils souhaitent à leurs successeurs potentiels encore en classes préparatoires, de ne pas réussir le concours d'entrée : « Si vous connaîtiez les horreurs de la pompe et du bataillon, vous préféreriez les douceurs de la vie que les pékins ont. » Lorsque ce chant est entonné par les saint-cyriens, la seule hiérarchie qui compte devient celle de l'ancienneté de la promotion d'appartenance.

que l'élève-officier se forge au fond de lui-même l'image de l'institution. Le vrai est donc essentiel dans la formation du futur officier, au quotidien.

Le beau, quant à lui, permet de sublimer le vrai : en soignant le cérémonial en tout instant et en recherchant l'esthétique, on marque au fer rouge le sens qui a été donné aux choses. Donner le goût du beau à de jeunes élèves-officiers fixera leur attachement à leur armée et renforcera la confiance qu'ils peuvent avoir en elle. La beauté d'une cérémonie, même simple, passe par l'exactitude et la rigueur de sa tenue ; elle dépend d'un effort collectif qui, une fois compris par les élèves-officiers, cultive en eux l'envie et le plaisir d'« avoir de la gueule ». En apprenant à aimer le cérémonial par le biais de sa beauté, ils inscrivent en eux une affection pour cette beauté militaire qui nourrit l'attachement et donc la confiance en leur armée. Bien entendu, cette confiance sera d'abord celle pour leur unité, premier cercle de vie militaire, puis pour celle de leur corps, le bataillon pour l'instant. Mais ces petites confiances scelleront la grande, celle en le Léviathan qu'est l'institution militaire. Une confiance essentielle au métier des armes, car elle est le ciment de la loyauté que l'on exige de tout officier.

Confiance en soi

Le deuxième enjeu est de pouvoir développer la confiance que les élèves-officiers vont avoir en eux-mêmes. Une confiance bien dosée, leur permettant d'oser affronter les difficultés, mais pas démesurée, au mépris d'une humilité qui demeure nécessaire pour ne pas présumer trop de soi. Bien entendu, la confiance en soi commence par la connaissance de soi, et donc par le dépassement de soi : se rendre compte que l'effort physique, moral ou intellectuel qui paraît insurmontable peut finalement être dominé permet de nourrir une confiance profonde en ses capacités. Éprouver leur courage physique, leur résistance morale et leur capacité intellectuelle permet donc directement de renforcer leur confiance en eux. Combien de fois ai-je déjà entendu : « Je ne pensais pas en être seulement capable ! »

Mais le développement des forces morales par l'effort, s'il est absolument nécessaire, ne fait pas tout. Pour que la confiance en soi se développe correctement et pleinement, il faut entourer les élèves-officiers de justice. Le juste doit être la règle de toutes leurs actions et de leur environnement quotidien. Cela signifie que, comme dans toute éducation, les bonnes actions sont récompensées et les mauvaises sont sanctionnées, afin de fournir à tous les repères d'un savoir-être

suffisamment souple pour permettre l'expression des personnalités, mais correctement limité afin de donner une direction et des codes communs qui offrent l'assurance et la stabilité du bon droit. C'est en effet en ayant la pleine conscience d'être éduqué, de connaître les règles qui régissent le monde dans lequel on évolue, que la confiance en soi peut s'épanouir pleinement. Car alors la personne est consciente de son savoir, assurée d'agir dans le respect des règles et des coutumes, certaine d'être dans le juste.

Armés de cette confiance en eux, les futurs officiers affronteront sans doute les épreuves à venir avec moins de difficulté. Il leur faudra néanmoins réussir à inspirer confiance, tout au long de leur carrière, à des subordonnés de tout type et de tout grade. En ce domaine, il faut avant toute chose rayonner de compétences professionnelles. Le savoir cité plus haut, qui donne confiance en soi, permet également d'inspirer confiance car il génère une aisance rassurante. Mais c'est avant tout dans la rigueur de l'apprentissage, dans la sueur du *drill* incessant que l'encadrement impose aux élèves-officiers, que ces derniers vont aiguiser leurs compétences dans tous les domaines du métier militaire. L'exigence et l'humanité, qui viendront compléter leur aura, s'inscriront dans leur style de commandement par imitation de ce qu'ils auront connu.

Confiance en ses hommes

Mais ce n'est pas tout d'avoir confiance en soi et en ses chefs, il faut aussi avoir confiance en ses hommes et le leur faire sentir, au-delà de paroles devenues incontournables lors d'un discours de prise de commandement. C'est le dernier défi de l'enseignement. Pour cela, je ne vois aucune autre solution que de donner l'exemple et de transmettre le goût du grand. Il faut chercher sans cesse à éléver nos élèves, afin de leur montrer que l'on peut se permettre de viser grand, même avec de faibles moyens, puis leur donner une mission et les laisser faire avec une liberté totale. Le résultat est époustouflant. Il convient de faire confiance, toujours, et notamment aux plus jeunes. Ils répondent très mal à l'infantilisation mais, presque toujours, se montrent à la hauteur de la confiance que l'on place en eux : c'est cette confiance de leurs aînés qui les fait sortir d'eux-mêmes par le haut. Ils découvrent que rien n'est impossible lorsque la volonté est fixée et que la confiance est donnée. Ainsi, une fois qu'ils ont été marqués par le vrai et le beau, qu'ils ont le sentiment de vivre en permanence dans le juste, et qu'ils ont pris goût au grand, plus aucune barrière, de quelque nature qu'elle soit, ne peut stopper la puissance

que constitue leur confiance en eux-mêmes, en leur collectif et en ce qu'ils représentent.

Car il ne faut pas oublier l'objectif d'une telle éducation. Un seul but doit guider toutes nos actions d'instruction : la confiance au combat, envers le haut, envers le bas, envers soi, envers le corps. Nous avons la charge de faire naître des officiers sûrs d'eux, décomplexés face aux difficultés, à l'aise dans leur environnement comme dans l'adversité, confiants en leurs capacités et en celles de leur armée. « La confiance constitue la clé de voûte des relations de commandement, elle en est aussi la quintessence », écrit le général Pierre Gillet dans *Qui est comme Dieu ?*. Les confiances dont nous avons parlé sont donc intimement liées au commandement qui entoure les élèves-officiers et dans lequel ils puisent de quoi forger leur propre caractère. Le style de commandement est sans doute le secret de la solidité de ces confiances que l'on crée lors des trois années de formation à Saint-Cyr.

Même si le terme est rarement employé dans notre armée, sans doute parce qu'il ne renvoie pas une image virile et guerrière, j'ai demandé à mes cadres d'appliquer un commandement rempli d'amour ; un amour paternel, puisqu'il s'agit d'éducation, marqué par les sceaux de l'autorité et de l'exigence, mais toujours guidé par la bienveillance, par le souci de faire grandir et de transmettre. Ainsi, si l'on peut parler de « recette » pour transmettre la confiance (ou plutôt les confiances : en soi, en ses chefs, en ses subordonnés, en son régiment, en l'armée), il faut si l'on résume huit ingrédients savamment dosés en deux étapes au quotidien. Agir pour donner confiance, d'abord, en employant l'exemplarité, la justice et l'amour. Puis faire confiance et encourager, en donnant de la liberté d'action et en poussant à rechercher les transcendantaux que sont le vrai, le beau, le juste et le grand dans toute entreprise.

La recette est alléchante sur le papier. Il est autre chose de la réussir dans la Cocotte-minute évoquée au début de ce texte. Mais l'avantage de la population des saint-cyriens, c'est qu'elle est d'une franchise privée de toute gêne. Je saurai donc, au bout des trois ans de scolarité, si l'objectif est atteint ou si j'ai échoué dans ce projet, car les officiers sortant d'école savent juger leur encadrement et le faire savoir ! Pour autant, c'est dans leurs premiers engagements que nous jaugerons leur confiance en eux et en leur armée, par l'efficacité de leur action. Leur formation dans leur ensemble, et donc cette transmission de confiances, n'a d'autre but que de leur donner tout ce dont ils ont besoin pour vaincre. ■

BERTRAND BOYER

LE SOLDAT ET LES NOUVELLES TECHNOLOGIES : LA CONFIANCE *A PRIORI*

En 1983, la fiction cinématographique offre un exemple frappant de l'évolution du rapport de l'homme à la machine à l'aube de la révolution numérique. Dans *War Games* (*Jeux de guerre*), un jeune pirate informatique accède involontairement à un super ordinateur du Département de la Défense américain, le War Operation Plan Response (WOPR), utilisé pour simuler les issues d'une confrontation entre l'Union soviétique et les États-Unis. Pensant avoir affaire à un jeu, l'étudiant pousse la machine vers l'escalade nucléaire et lance le scénario « guerre thermonucléaire globale », créant la panique au sein de l'état-major américain. Ce film illustre à quel point la relation homme/machine, dans le contexte militaire, a évolué avec le développement accéléré des technologies de l'information et de la communication (TIC) à la fin du XX^e siècle : WOPR n'est pas un simple ordinateur permettant de calculer les issues probables d'un conflit ; il « pense » et il « commande » ; il s'est, en quelque sorte, substitué à l'homme. Il faudra l'intervention de son créateur pour éviter qu'il n'ordonne le lancement de missiles balistiques vers les cibles désignées de l'autre côté du Rideau de fer.

Cette fiction pose, dès le début des années 1980, la question de la relation à l'information reçue par écran interposé, du crédit à y accorder et, pour tout dire, de la confiance que nous plaçons dans la machine. À quel moment l'intelligence humaine s'efface-t-elle face aux calculs numériques ? Dans les relations sociales, la confiance doit se construire dans la durée, s'entretenir. Elle demeure toujours fragile, à la merci d'une phrase, d'une action, d'une trahison qui peut la détruire instantanément. Aujourd'hui, il semble que nous placions d'emblée notre confiance dans les machines, ne remettant que très rarement en cause leurs décisions et les informations qu'elles transmettent. Comment expliquer cette confiance *a priori* ? Est-elle de même nature que celle que nous développons dans les relations à l'autre, au camarade, au chef, à nos subordonnés ?

Avec les TIC, le statut du soldat change : il passe d'utilisateur d'un objet qui réalise des actions (l'arc, le canon, l'arme individuelle) à servant d'un système d'armes. Il est au cœur d'un réseau d'informations qu'il nourrit de données et qui le nourrit en retour avec des ordres, des situations tactiques et des injonctions. Si, par exemple,

l'usage du canon répond encore aux mêmes lois de la physique qu'au XVII^e siècle, le tir d'une batterie Caesar relève bien plus du traitement numérisé de l'information que de la simple balistique : tout au long de la chaîne de mise en action, des ordinateurs calculent, proposent des solutions, invalident des choix humains.

Ce changement implique nécessairement une évolution dans le rapport à la technique et dans la confiance que l'on peut y accorder. Dès lors que la vie humaine, la nôtre ou celle de l'adversaire, ne dépend plus exclusivement de nos choix mais résulte d'une imbrication subtile entre la raison et le travail algorithmique, interroger le lien de confiance entre les nouvelles technologies et le soldat s'impose.

De la technique et du combat : la perte de confiance

Le fait technique est intimement lié à l'évolution du combat dans une relation complexe où chacun alimente l'autre. La recherche de la supériorité opérationnelle passe dès lors par une course permanente à l'amélioration des armes employées et des organisations pour les mettre en œuvre. Ce dialogue entre technologie, organisation et emploi tactique irrigue l'histoire militaire et la moindre avancée dans un des trois domaines entraîne immanquablement une adaptation des deux autres. Ainsi, c'est pour optimiser l'effet d'une salve de mousquets que l'infanterie s'est organisée suivant des lignes parallèles faisant face à l'adversaire. L'innovation technique a donc naturellement provoqué une évolution tactique et organisationnelle donnant par exemple naissance à l'ordre serré. Technique, tactique et organisation sont donc condamnés à interagir suivant des chaînes de causalités plus ou moins directes.

Pourtant, au centre de ce triptyque, l'élément essentiel demeure le soldat. Il est *in fine* celui qui utilise l'outil, qui parfait la technique nécessaire à son usage et qui paye de son sang toute défaillance dans sa maîtrise. Il construit son identité autour de l'idée de l'utilisation de son arme, de la maîtrise du geste, de l'appropriation de l'outil. Cette idée le nourrit depuis sa formation initiale jusqu'aux exercices complexes interarmes et interarmées. Le *drill*, la répétition, n'a d'autre objectif que de transformer un geste volontaire en un « acte réflexe ». Cette maîtrise intuitive du geste est probablement à l'origine des cultures d'armes et de certaines de leurs spécificités.

L'arme a donc été longtemps, et demeure encore, une part essentielle du soldat. Dans un mouvement quasi osmotique, le propulseur du paléolithique devient un prolongement du bras comme la lance de l'hoplite, le glaive du centurion, la baïonnette

du poilu. Cet outil est connu, maîtrisé par le soldat ; il répond à sa volonté. La peur ne vient pas d'une défaillance du glaive ou du bouclier, mais du bras qui le porte et/ou de la ligne formée par les camarades. La confiance naît de cette maîtrise de l'outil et de son intégration dans un collectif humain.

Avec l'évolution des techniques de combat, l'éloignement du choc physique, l'introduction de la poudre, les armes de siège, le soldat se spécialise. Il devient un servant, perdant progressivement le contrôle sur les machines. Ces dernières évoluent rapidement et se complexifient, toujours avec pour objectif de développer les capacités humaines, de les « augmenter ». La machine de guerre et les systèmes d'armes, avant la révolution de l'information, demeurent des « automates » (*automatos*, « qui se meut soi-même ») au sens de machines complexes capables d'actes imitant des corps animés. Leur fonction première est de décharger les hommes des tâches les plus risquées, pénibles ou répétitives.

La confiance dans la machine est intimement liée à la notion de contrôle. Le soldat contrôle la bonne exécution de l'ordre par la machine ; il est à l'initiative et à la conclusion de l'action. L'automate, lui, sans la puissance de l'information, n'est qu'un démultiplificateur de possibilités. Or le lien de confiance entre le soldat et son système d'armes s'étiole progressivement à mesure que la distance entre l'utilisateur et le créateur augmente, car l'idée du contrôle s'éloigne. Ce mécanisme n'est d'ailleurs pas propre à la chose militaire, mais se retrouve dans tous les objets du quotidien, de l'automobile au robot ménager.

■ La numérisation, le contrôle et l'illusion de la confiance

Si la Première Guerre mondiale a été celle des chimistes, la Seconde aura été celle des physiciens et des mathématiciens. Le rôle de ces derniers dans la victoire des Alliés ne fait aucun doute et les progrès effectués durant cette période ont de nombreuses applications dans notre quotidien. Du radar au premier calculateur permettant de déchiffrer les messages codés par les machines ENIGMA, jusqu'à l'explosion de la première bombe atomique, chacun de ces développements a contribué à faire émerger la société de l'information dans laquelle nous évoluons.

Ce sont ces applications militaires qui ont servi de substrat à la numérisation progressive de l'activité humaine, et les armées ont été, au moins jusqu'au début des années 1990, à l'origine des innovations technologiques qui donneront naissance à la « révolution de

l'information ». Ce qui pousse le soldat à l'innovation numérique, c'est la volonté de maîtriser le cycle de la décision. Si les machines aident à prolonger et à augmenter son action physique en frappant plus loin, plus vite et plus puissamment, l'ordinateur va démultiplier ses capacités cognitives. Calculer plus vite que l'ennemi permet d'acquérir immédiatement un gain substantiel au combat. Outre la cryptographie et la capacité à déchiffrer les codes adverses, et donc à percer les intentions, le calcul permet de proposer des solutions de tir, de contrôler des trajectoires, de faciliter la géolocalisation, de communiquer... Le monde en chiffres devient lisible et sa numérisation facilite sa lecture.

Le postulat repose sur le besoin de prédictibilité des actions militaires : anticiper, planifier et prévoir. Or la numérisation des données et leur exploitation par des calculateurs permettent justement d'effectuer plus rapidement des séries de calculs qui contribuent à combler ce besoin. La sophistication des armes répond à la nécessité d'efficacité d'un système, mais également de vitesse dans le cycle de décision. Selon cette approche, la victoire appartient à celui dont le cycle est le plus rapide. En favorisant la prédictibilité et la lisibilité là où précédemment régnait « le brouillard de la guerre », la numérisation va progressivement substituer la représentation à la réalité. Dans ce mouvement, le chef derrière son mur d'écrans nourrit son besoin de contrôle allant jusqu'à oublier le fondement même du commandement : la subsidiarité et la confiance dans ses subordonnés.

Le prisme déformant de l'information numérisée et la possibilité d'agir en quasi-temps réel se traduisent par des changements majeurs dans la conduite des opérations et dans l'organisation des centres de commandement. Ceux-ci sont aujourd'hui de véritables *hub* (« plateformes ») de données, dont le principal objectif est de rendre lisible une situation pour le chef. Face au flux d'informations, le risque est de ne plus se donner de temps nécessaire à l'analyse et à abandonner cette fonction également à la machine dans laquelle nous avons toute... confiance.

Ainsi l'accélération de la numérisation et les facilités des usages induits par les nouvelles technologies ont progressivement modifié le rapport à la machine et à la confiance que l'on place dans le reflet du monde qu'elles construisent. Cette tendance au « contrôle absolu » à travers la numérisation se traduit par une érosion dans les capacités humaines à traiter l'information en masse et à produire une lecture du monde qui nous soit propre.

L'intelligence artificielle, dernière frontière de la confiance

Le symbole de la révolution de l'information, ce n'est pas l'ordinateur ou les robots, mais l'algorithme et le code. C'est le moyen pour l'Homme de maintenir une part de contrôle et de justifier la confiance qu'il place dans les machines. *Code is Law* est devenu un mantra chez les promoteurs des nouvelles technologies, car il incarne le moyen de conserver la maîtrise de l'outil. L'algorithme et son codage, qui assure que la machine rende le service que l'on attend d'elle, sont pourtant des constructions humaines, avec leurs biais et leurs défauts.

Avec l'illusion du contrôle ainsi que la confiance dans les capacités de calcul et de traitement des ordinateurs, la prise de décision change de nature et se fonde aujourd'hui de plus en plus sur des « données objectives ». La machine va plus vite, mémorise tout, calcule et ne se trompe jamais. C'est bien parce que nous avons conscience de nos limites cognitives que nous acceptons si facilement de les externaliser. La frange réduite de la population qui « maîtrise le code » et est capable d'intercéder entre l'Homme et la machine occupe de fait une position singulière dans nos sociétés. La confiance dans les nouvelles technologies naît d'un abandon, d'une soumission, même si l'expérience de la guerre en démontre la fragilité. Dans les faits, rien, ou si peu, ne fonctionne comme nous l'avions calculé, mais rien pourtant ne semble ébranler la confiance que nous plaçons dans ces systèmes. Pas une panne, pas un dysfonctionnement ne nous en détourne.

Entre une intuition et le résultat d'un processus algorithmique, nous choisissons bien souvent l'algorithme. Le monde de l'aéronautique est sur ce point saisissant : des programmes sont aujourd'hui développés pour améliorer le contrôle de l'avion et donner au pilote l'« illusion » que les commandes qu'il actionne fonctionnent. En 2018 et 2019, la défaillance de l'un de ces programmes, le Manoeuvering Characteristics Augmentation System (MCAS), a causé le *crash* de deux Boeing 737 Max, soulignant les liens de dépendance entre un capteur déficient qui continue à alimenter le calculateur, un MCAS qui prend le contrôle et un système d'alarme déconnecté sans que les pilotes ne soient au courant. Sortir l'Homme de la boucle de décision algorithmique, c'est précisément la limite que les armées fixent à l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) en appui des opérations.

La puissance des machines mises en réseau, nourrie de données collectées sans limites dans notre environnement, rend le contrôle de certaines actions quasiment impossible. Dès lors, la question de l'autonomisation progressive se pose à mesure que l'IA se développe. Les limites éthiques posées par les systèmes d'armes autonomes nous

ramènent à la distinction entre automatisme et autonomie. Car si l'on peut encore avoir confiance dans un système automatique, qui répond de façon systématique et programmée, il devient difficile de faire de même pour un système autonome se fondant sur l'intelligence artificielle pour construire sa décision.

Ce sont les algorithmes d'apprentissage utilisés pour nourrir des intelligences artificielles qui constituent la dernière frontière de la confiance. L'environnement opérationnel, saturé de capteurs, produit en flux continu des données qui viennent alimenter ces algorithmes dont on espère qu'ils contribueront à éclairer nos décisions et à rendre lisible ce qui ne l'était pas. Face à la complexité, la tentation d'appuyer notre jugement sur des « éléments objectifs » est forte et l'idée d'un « commandement assisté par l'IA » fait son chemin. Mais gagner une partie de jeu de Go ou prévoir la météo est une chose, envoyer des hommes au combat, donner la mort et potentiellement la recevoir, en est une autre.

Le facteur humain, principale inconnue de cette équation, reste encore non modélisable et pose ainsi les limites de la confiance que nous pouvons accorder à un processus algorithmique numérisé ou à une machine. Nous nous engageons dans la « vallée de l'étrange » de Mashimo Mori et, pour l'heure, sommes encore dans la phase de rejet. Mais pour combien de temps ? Car jeter l'opprobre sur les algorithmes, c'est peut-être oublier rapidement qu'ils ne sont que le reflet de leurs concepteurs, avec leur génie et leurs faiblesses. ■



FRÉDÉRIC JORDAN

REDONNER DU SENS À LA SUBSIDIARITÉ

Quand un chef militaire prend un commandement ou des responsabilités, il s'adresse à ses subordonnés pour leur exposer ses objectifs, son appréciation de la situation, mais surtout pour leur faire savoir, de manière formelle ou plus subtile selon les cas, qu'il leur accorde d'emblée sa confiance. Il scelle ainsi un pacte qui, s'il est respecté par cette communauté de destin, sera l'une des clés de voûte de sa cohésion et de son efficacité opérationnelle. Or cette notion de confiance paraît s'éroder dans nos sociétés et dans nos organisations où percent parfois des réflexes individualistes, avec des personnes ballottées par le *tempo* de l'immédiateté comme de l'accélération dans la prise de la décision. Celle-ci veut que, pour assumer ses responsabilités, le chef sache tout, en détail, tout de suite, voire se doive de tout faire lui-même afin d'être sûr que cela corresponde parfaitement aux attendus, à la forme, souvent d'ailleurs au détriment du fond.

Alors, pour remédier à cela et pour renouer avec la confiance, on entend, on écrit et on affirme que la solution réside dans le renouvellement de la subsidiarité, cette part d'initiative des subordonnés qui doit alimenter le chef et renforcer encore un peu plus ce principe de la guerre qui a traversé les âges et qui conditionne la victoire comme le succès : la liberté d'action. Or cette subsidiarité, si souvent encouragée, est aujourd'hui galvaudée par la tyrannie des systèmes de communication, par un décalage croissant entre organisation organique et structures opérationnelles, mais surtout par un déficit d'éducation aux fondements de la confiance et de son corollaire, le contrôle. Ce dernier n'est pas synonyme de défiance, bien au contraire, et ne doit s'appliquer que sur les actions essentielles qui concourent directement à la réalisation de la mission. En outre, le chef demeure celui qui suscite chez son subordonné la confiance par son énergie, son style de commandement et, *in fine*, sa manière de formaliser et de donner ses ordres.

À plusieurs reprises dans ma carrière, en opérations bien évidemment, mais aussi dans certains postes en France, on m'a demandé comment j'avais pu conduire mes missions, parfois sensibles ou exposées, avec ce fameux « calme des vieilles troupes ». Derrière cette expression folklorique se cache en fait un point clé du commandement et du succès : la confiance. Celle que l'on prête aux femmes et aux hommes que l'on commande, mais aussi celle

que l'on inspire à leur tête, au quotidien, à l'entraînement ou dans le fracas du combat quelle que soit son intensité. D'ailleurs, quand tout va mal ou, pour paraphraser Clausewitz, que le brouillard de la guerre s'épaissit et que les frictions du champ de bataille paraissent comme des vents contraires qui freinent le navire, tous les yeux se tournent vers le chef. Un écho à ce qu'écrivait en 1908 le général Foch alors directeur de l'École supérieure de guerre : « Ni la clairvoyance ni l'énergie ne suffisent au chef ; il lui faut encore la rare faculté de communiquer l'esprit qui l'anime aux troupes qu'il a sous son commandement. Il doit connaître ses hommes, les comprendre, les aimer, et maintenir entre eux et lui cette confiance mutuelle [...] seule capable de donner à l'obéissance militaire toute sa grandeur et toute sa beauté. » Au travers des paroles de cet illustre officier qui a inspiré de nombreuses générations de militaires, on mesure aussi combien ce lien particulier entre le chef et ses subordonnés n'est pas antinomique avec la discipline, principe majeur et force de nos armées.

Cette notion de confiance transparaît également dans une spécificité française propre à l'armée de terre dans sa méthode d'élaboration des ordres tactiques (MEDOT) : la notion d'effet majeur. Celui-ci est définie dans le *Précis de tactique générale* publié par l'armée de terre en avril 2022 comme le résultat de l'action décisive directe ou indirecte contre l'adversaire, dans un cadre espace-temps donné, et dont l'exploitation permet de remplir la mission. Cet effet majeur, validé par le chef interarmes, clef de voûte d'une conception de manœuvre, représente l'esprit dans lequel sera conduite la mission au-delà de la lettre et des tâches successives à mener. Ainsi, quand le plan ne se déroule pas comme prévu – il est décrit par le stratège allemand von Moltke comme le « premier mort de la guerre » –, il demeure la bouée de sauvetage, le fil d'Ariane invisible qui permettra aux subordonnés, même isolés ou privés de contact avec leur chef, de concentrer les efforts au bon moment et au bon endroit, confiants dans la certitude que leurs voisins disposent de la même référence et que c'est bien vers cet objectif que tend le chef. Cette manière de concevoir puis de diffuser les ordres, après un raisonnement itératif partagé entre le chef et ses subordonnés en répondant aux questions essentielles (pourquoi, contre qui, avec qui, où, quand...), demeure la plus belle illustration de cette confiance partagée. Celle-ci, alors qu'il faut agir et décider dans le chaos du combat, donne à chacun des repères solides, une perception partagée du terrain, de l'espace-temps de la manœuvre, des lignes de coordination et des appuis ou soutiens disponibles à chaque phase de l'action.

Pourtant, le développement des moyens de communication, des images transmises en temps réel par un drone, une caméra de

télévision ou tout simplement un smartphone semble avoir réveillé, y compris dans l'institution militaire, la tentation de la centralisation voire de l'entrisme à tous les échelons. J'ai pu ainsi observer, y compris au Centre de planification et de conduite des opérations (CPCO) où j'ai exercé des responsabilités, combien le syndrome du « caporal stratégique »¹ pouvait amener à contraindre la marge d'initiative des subordonnés, exigeant d'eux, malgré leur appréhension souvent fine des enjeux depuis le terrain, un rythme effréné de comptes rendus ou d'informations détaillées sans qu'ils comprennent la finalité de cette exigence des états-majors centraux.

Ce biais semble avoir été accentué par les effets du *tempo* médiatique (avoir l'information avant la publication d'une dépêche AFP) voire politique (alimenter le narratif des nombreuses réunions), mais aussi par le faible volume de forces engagées sur le terrain. Il est plus aisément tentant de jeter un œil critique sur l'action de telle ou telle unité déployée quand elle est isolée et que ses effectifs ne dépassent guère la centaine d'hommes. La photographie du président Obama observant, quasi en direct, l'assaut sur la maison de Ben Laden par ses forces spéciales à près de sept mille kilomètres de là est certes un symbole politique fort pour les médias ou l'opinion publique, mais, prise avec recul, est une illustration de ce renoncement à la subsidiarité.

De l'autre côté du miroir, vu des théâtres d'opérations, j'ai à l'esprit cet officier me contactant depuis Paris alors que j'étais déployé en Afghanistan pour me demander, une heure seulement après la mort d'un de nos frères d'armes, d'insister auprès du commandement du groupe tactique interarmes (GTIA) pour savoir où il avait été touché, quelle était sa position dans la colonne et s'il était accroupi ou debout au moment du contact. Même si j'avais conscience de la nécessité pour les échelons stratégiques de disposer de ces informations, y compris pour les familles endeuillées, j'avais trouvé cette démarche inconvenante et, finalement, une façon de ne pas avoir confiance dans ma capacité à répondre, dans des délais raisonnables, à son besoin.

Au-delà de ces expériences, je sais et j'ai pu observer, à la tête de mes hommes, de ma section à mon régiment, en passant par ma batterie et les deux groupements tactiques que j'ai eu l'honneur de commander au Niger et en Irak, que la confiance est une force et qu'elle caractérise ce supplément d'âme qui permet d'être fidèle à une devise du maréchal Leclerc qui m'est chère : « Ne me dites pas que c'est impossible. » Nos subordonnés sont souvent pleins de ressources, de qualités qui n'apparaissent que lorsqu'on leur donne l'occasion de

1. Notion qui s'est développée dans les années 1990 et qui cherche à illustrer que le soldat sur le terrain voit son action avoir des implications stratégiques voire politiques, constat exigeant de fait un contrôle accru sur les échelons subordonnés, et brisant ainsi la chaîne de la confiance et de la subsidiarité.

faire preuve d'initiative, de saisir les opportunités et de nous étonner. Ainsi, je ne peux m'empêcher d'évoquer ce sous-officier responsable de la maintenance de ma colonne dans le désert tchadien capable de remplacer l'essieu d'un camion avec un outillage rudimentaire et m'assurant que je pouvais être confiant dans son intervention. Il en est de même avec ce commandant d'unité, seul aux confins du désert irakien de l'Anbar, qui avait parfaitement compris l'esprit de la mission que je lui avais confiée dans mon ordre d'opération (OPO) et qui, malgré la rupture de nos communications pendant quelques heures, déploya sa batterie pour être en mesure d'ouvrir le feu au bon moment, une fois le lien rétabli entre lui et moi.

Il faut donc renouer avec cette culture de la confiance dans une subsidiarité bien comprise, par le chef comme par le subordonné, car elle peut ainsi être le terreau d'une liberté d'action accrue qui libère les énergies plutôt que de les contraindre ou de les étouffer.

Éduquer à la confiance

À l'heure où les évolutions technologiques transforment nos systèmes d'armes, les rendant de plus en complexes mais aussi de plus en plus interconnectés, de nouvelles vulnérabilités pourraient contraindre ou fragiliser la prise de décision par un effet de surcharge cognitive. Malgré le développement d'outils de type « intelligence artificielle », le chef subit un flot continu d'informations provenant de capteurs, de cellules ou même de messageries qui, s'ils l'alimentent en données, le privent du temps et de la hauteur de vue nécessaires à une bonne prise de décision.

Seul remède à ce biais, déléguer les responsabilités, faire confiance et donner de l'initiative. Un penseur allemand et auteur militaire du XIX^e siècle, le colonel Verdy du Vernois, ne s'y trompait pas quand il écrivait dans ses *Études sur la guerre* (1891) que « chaque chef conserve un certain degré d'indépendance utile à son influence et à son autorité. Le général n'intervient que s'il s'aperçoit de fautes dangereuses commises dans l'exécution. On a beaucoup de peine en campagne à se conformer à cette règle. Ce qui se passe sous vos yeux vous frappe et vous attire. On éprouve une irrésistible tentation de se porter vers le point où le combat est le plus violent ; il faut bien s'en garder, pour ne pas perdre de vue l'ensemble ».

Fort de cette expérience, il s'agit de trouver les ressorts pour éduquer à la confiance afin que la subsidiarité ne soit plus un leitmotive ou une posture technique, mais qu'elle permette de donner au chef le temps de la réflexion et de la compréhension des enjeux, tout en valorisant

le subordonné qui cherchera à transformer cette part d'initiative en résultats concrets sur le terrain. Le corollaire à cette dynamique consiste à réhabiliter la culture du contrôle, non pas celle qui frôle le « caporalisme » dans son acception négative, mais celle qui permet de capitaliser sur les opportunités saisies par les échelons subordonnés ou délégués, de tirer les enseignements d'une opération, de poursuivre la formation de ses hommes, de réévaluer un effet majeur ou les objectifs et, *in fine*, d'améliorer un processus de préparation opérationnelle, un équipement, une doctrine ou un mode d'action.

Pour cela, dès la formation initiale, la confiance doit faire l'objet d'une compréhension fine de la part des plus jeunes, mis en situation d'assumer leurs responsabilités à l'entraînement, à leur niveau, mais avec une marge de manœuvre suffisamment large pour que leur créativité ne soit pas bridée et que cette confiance accordée par le chef se transforme en confiance en soi. Pour les décideurs, la subsidiarité doit leur permettre de dompter cette accélération qui rythme aujourd'hui les opérations du plan stratégique au plan tactique et qui les prive finalement de leur liberté d'action. Celle-ci, mieux exploitée, sera alors garante d'une meilleure réactivité face à l'incertitude qui ponctue la conduite des opérations aujourd'hui.

Cette confiance se construit au quotidien, au quartier, dans les missions parfois simples qui vont de l'entretien du matériel à la préparation d'une mission ou l'instruction des plus jeunes comme des plus expérimentés. Le chef, qu'il soit sergent auprès de son groupe, lieutenant avec sa section ou colonel à la tête de son régiment, cultive la subsidiarité dès l'entraînement pour qu'en opérations, la confiance soit finalement consolidée, intégrée par tous, partagée et garante du succès face à l'ennemi.

À titre personnel, et en guise de conclusion, je n'ai jamais été aussi serein et confiant qu'à la tête de mon groupement tactique interarmes engagé au nord Niger en 2014, conscient des enjeux de mon action, imprégné de l'effet majeur recherché par mon chef, le général Foucaud, commandant alors l'opération Serval, basé à près de trois mille kilomètres de ma zone d'action. ▶

GILLES HABEREY

CONFIANCE EN SOI ET AUDACE, OU JOUER AVEC LES LIMITES DU CERCLE

En août 1914, il ne fait guère de doute que la colonie allemande d'Afrique orientale, entourée de pays ennemis, ne tardera pas à capituler¹. Son administrateur général, le gouverneur Heinrich Schnee, décide qu'aucune action hostile ne sera entreprise contre ses voisins. Le colonel von Lettow-Vorbeck n'en a cure. Bien que parfaitement conscient des limites de ses capacités et d'un rapport de force particulièrement défavorable, il est fermement résolu à résister. Il ne rendra les armes que le 25 novembre 1918, quatorze jours après la fin de la guerre, non sans avoir parcouru des milliers de kilomètres et combattu du Kenya au Mozambique avant d'achever son périple en Rhodésie. Il aura obligé ses adversaires, dont il suscite l'admiration, à déployer jusqu'à quatre cent mille hommes pour traquer ses quinze mille Allemands et Askaris.

Un siècle plus tard, cette épopée suscite tout autant de respect pour son audace que d'interrogation pour son caractère insensé. Comment un officier, refusant l'irréversible, réussit-il à combattre avec succès dans des conditions aussi défavorables et parvient-il à terminer la guerre invaincu ? Plus largement, pourquoi certaines personnalités relèvent-elles avec audace des défis déraisonnables alors que d'autres préfèrent prendre un minimum de risques ? Pourquoi certains persévèrent-ils avec détermination face à de grandes difficultés tandis que d'autres abandonnent face à l'obstacle ? Au-delà de la seule question des moyens, le caractère, et avec lui la confiance en soi et en ses capacités, pourrait être un facteur explicatif déterminant.

La place de la confiance est centrale dans les armées, en particulier dans la pratique du commandement. Face à la complexité des facteurs entrant dans la prise de décision, notamment en temps de guerre, l'assurance de pouvoir disposer, intrinsèquement ou par le biais d'une méthodologie, voire d'une organisation, d'une doctrine..., des pleines capacités à atteindre les objectifs fixés est clairement un facteur de supériorité morale et opérationnelle. Avoir confiance en soi² et dans

1. L'encerclement est presque complet avec les colonies britanniques d'Afrique de l'Est et d'Ouganda, celle du Congo belge à l'ouest, la présence des Britanniques en Rhodésie et au Nyassaland au sud-est, sans compter les Portugais du Mozambique au sud qui, s'ils sont neutres pour l'instant, rejoindront les Alliés fin 1914.

2. Penser à la quatrième base de la pyramide des besoins du psychologue Abraham Maslow, décrite dans *A Theory of Human Motivation* en 1943 puis ajustée dans *Motivation and Personality* en 1970. L'auteur considère le besoin d'estime, fruit de la confiance et du respect de soi, de la reconnaissance et de l'appréciation des autres, comme fondamental dans la construction de l'individu et l'affirmation de sa personnalité.

son environnement revient donc à disposer d'un avantage important. Toutefois, cette compétence personnelle et collective à réaliser une tâche, une mission, ou à porter un projet doit s'adosser à une volonté réalisatrice, de sorte que la pensée puisse se traduire en acte.

Encore faut-il, pour que le succès soit au rendez-vous, que le chef militaire fasse en sorte de maîtriser, avec lucidité, son cercle de supériorité, espace physique et cognitif borné au sein duquel il dispose théoriquement d'une pleine autonomie pour générer la force et l'énergie indispensables à la prise d'ascendant et à la victoire...

F La pleine efficacité ou savoir utiliser la totalité de la surface de son cercle

Pour atteindre ses objectifs, le chef militaire doit être assuré, grâce au travail de son état-major et en s'appuyant sur ses propres qualités intellectuelles, de bien appréhender son adversaire et son environnement afin de ne pas pécher par inhibition ou par méconnaissance et de risquer de ne pas agir avec une totale pertinence. Le renseignement s'avère donc l'objet premier du combat. Ainsi, le chef ne doit pas réaliser la manœuvre qu'il souhaite selon des schémas préétablis, mais bien celle qui permet de contraindre l'adversaire, voire de le surprendre sur un terrain physique et humain connu. Pour cela, outre la mise en balance du nombre d'équipements de part et d'autre de l'échiquier, il n'est pas inintéressant de faire l'effort de chercher à pénétrer le « champ des représentations cognitives » de l'ennemi et de soumettre ses évaluations strictement militaires à des approches multidisciplinaires (historique, sociologique, géographique, culturelle, religieuse...).

Fort de cette compréhension de l'ennemi, mais aussi du milieu dans lequel les acteurs évoluent, le chef se doit, en outre, de maîtriser de manière « scientifique » ses propres capacités. Certes, les problèmes opérationnels appelant à des décisions, qu'ils soient propres à l'organisation ou à l'action militaire, deviennent de plus en plus complexes tant par la multiplicité que la technicité des données à recueillir, à traiter, à comprendre et à hiérarchiser : le risque de se concentrer sur les seuls domaines maîtrisés voire d'« empiler » les capacités à défaut de les manœuvrer est permanent, surtout lorsqu'une armée dispose de moyens importants en volume et en technicité. Pour autant, une parfaite connaissance des capacités disponibles, de leur interaction et des effets susceptibles d'être produits reste redoutable. Connue et appliquée avec lucidité pour intégrer la théorie aux réalités de l'action, une doctrine d'emploi est un outil particulièrement puissant qui offre

l’opportunité de pouvoir faire usage au mieux de ses moyens et donc d’augmenter sa liberté d’action.

Pour autant, cette maîtrise technique ne saurait suffire à elle seule à s’assurer le contrôle exclusif de son cercle. Encore faut-il doubler cette intelligence par une volonté, seule de nature à mettre les objets en mouvement et à les faire interagir de manière ordonnée. En d’autres termes, l’autorité qui la met en œuvre doit croire en sa capacité, personnelle et collective, à atteindre, dans son engagement et ses performances, les objectifs fixés. Les principales recherches en la matière soulignent qu’en général l’être humain se limite, parfois inconsciemment, par fausse prudence, par paresse, par manque de confiance en ses propres possibilités ou parce qu’il n’a pas développé progressivement ses talents – son corps, son intelligence, ses capacités – de façon à pouvoir décider en situation complexe. Au-delà de l’identification, toujours problématique en temps de paix, des caractères résolus, il convient de développer chez chacun la confiance en soi comme facteur clé de la dynamique motivationnelle. Celle-ci, appliquée à la prise de décision, permettra de ne pas tomber dans le piège de la pusillanimité, à l’instar du maréchal Bazaine enfermé dans Metz le 20 août 1870 alors qu’à trois moments clés de la bataille il aurait pu prendre l’initiative et renverser le cours de l’action³!

De la témérité à l’inconscience ou le danger à sortir de son cercle

Si la connaissance de ses capacités, la juste compréhension de son environnement et une volonté affirmée sont de nature à maximiser sa liberté d’action, encore faut-il s’assurer de ne pas surestimer ses talents ! La guerre répond en effet à des principes par essence constants, et en premier lieu celui de réalité...

L’histoire regorge d’exemples où l’*hubris* et la suffisance s’expriment par le refus d’accepter certaines limites propres à ses moyens et à son environnement, voire de sa propre intelligence. Cette trop grande confiance en soi, adossée souvent à des expériences antérieures favorables, conduit à n’avoir recours qu’aux informations facilement

3. Alors que, le 15 août, la 2^e armée allemande amorce le contournement de Metz par le sud, le maréchal ne fait pas détruire les ponts sur la Seille ou la Moselle. Le lendemain, lors des combats de Mars-la-Tour/Rezonville, une relance de l’action de la garde par le 11^e corps du général Frossard vers le sud-ouest aurait permis d’isoler la 2^e armée allemande de la 1^e, mais Bazaine refuse d’engager ses réserves. Enfin, le 18 août, une relance de l’attaque de Rozérieulles, qui atteint gravement les VII^e et VIII^e corps allemands, aurait sans doute permis de contourner l’ennemi par le sud, mais Bazaine reste sourd aux demandes du général Frossard, tout comme il refuse de renforcer Canrobert qui rend compte qu’il se fait déborder par le nord. Au final, le maréchal Bazaine enferme une grande partie de l’armée française dans Metz et capitulera piteusement quelques mois plus tard.

disponibles sans en rechercher de plus approfondies qui nécessitent du temps et de l'effort. Le sociologue américain Robert Jervis, par exemple, relève combien une information devient d'autant plus acceptable qu'elle renforce une intuition ou le fruit d'un raisonnement initial. Ainsi, des autorités sont fortement influencées par leurs propres attentes, et tendent à ne voir et à ne considérer que ce qui alimente leurs désirs⁴. Avoir surestimé ses forces face à l'ennemi peut être considéré comme la faute majeure commise par le général espagnol Manuel Fernández Silvestre, un chef courageux et énergique, qui entreprend de pacifier l'est du Rif. Parti le 7 mai 1920 de Melilla avec dix-huit mille hommes, et après une progression aisée jusqu'au village d'Anoual, il sera incapable d'évaluer à propos l'évolution du rapport de force face aux Marocains. Il sera tué dans les premiers combats sans avoir pris soin de mettre en place un dispositif cohérent de repli. Lorsque les derniers soldats espagnols réussissent à rejoindre Melilla le 10 août 1921, treize mille quatre cents de leurs camarades sont morts, blessés ou disparus.

Présomption, déni des règles et des principes, amateurisme dans l'emploi des capacités – pensons à la cavalerie lourde française dans les champs détremplés d'Azincourt ! – font que le franchissement des limites ne saurait être le fruit d'une impulsion, mais bien celui de la mesure la plus exacte possible des conséquences de ses choix. Prise de risque et audace sont, de fait, étroitement liées au sens où le succès est espéré mais incertain. Mal évaluées, elles peuvent rapidement s'apparenter à une absence de rigueur, à une forme de déraison, d'imprudence, d'aveuglement ou d'accès de folie. Or, si la mesure des gains attendus et des conséquences de l'échec est, souvent, assez bien identifiée, il n'en est pas de même du moment où s'exprimera le *kairos*⁵, l'instant de culminance de l'action, mais aussi de basculement décisif vers le succès ou l'échec. La planification et la réflexion tactique intègrent cette notion dans le concept d'effet majeur, puis le processus de construction de l'action vers le *kairos* (conditions décisives, lignes d'opération) et enfin l'exploitation du succès. Les déviations par rapport au dessein initial sont censées être couvertes par des plans de saisie d'opportunité (en terminologie de l'OTAN, les *Sequel Plans*) ou de réaction face à un événement inattendu (*Branch Plans*). Mais dans tous les cas, la prise de risque devra être exprimée par l'état-major,

4. « A proposition is most likely to be accepted when it is seen as plausible. [...] The judgments of plausibility can be self-reinforcing as ambiguous evidence is taken not only to be consistent with pre-existing beliefs but also to confirm them ». R. Jervis, *How Statesmen Think: the Psychology of International Politics*, Princeton University Press, 2017, p. 27. Lire également les travaux de D. Kahneman et A. Tversky sur les biais cognitifs de confirmation.

5. Chez les Grecs, *kairos* est l'un des trois types de définition du temps, avec *chronos* (le temps linéaire) et *aiōn* (le temps cyclique). Ce temps est lu sous un angle qualitatif, avec dans toute action un point de basculement décisif entre un « avant » et un « après ».

acceptée totalement ou partiellement par le commandeur, et suivie en permanence afin de mesurer les interactions entre le plan idéal et la réalité des faits. Sans tentative de mesure ou d'évaluation, ne serait-ce qu'à son degré primitif qu'est l'intuition⁶, la prise de risque n'est guère qu'un coup de dés.

F De la juste audace, ou comment étendre les limites de son cercle

Si sortir des limites de son cercle de supériorité aboutit en règle générale à une probabilité forte d'échec, et que se limiter à quelques certitudes constraint ses possibilités, il convient alors d'envisager d'étendre ses propres limites pour améliorer sa liberté d'action. Il s'agit dès lors, par la créativité et l'imagination, d'étirer au maximum de leur potentialité les capacités disponibles.

Par sa nature même, l'audace perturbe l'ordre, qui renvoie à un ensemble de prescriptions attribuant une place à chaque chose. Mais la transgression peut avoir pour vocation de déséquilibrer ponctuellement un système afin de créer un ordre plus solide ou résilient en acceptant toute déviance positive. Pour toute entreprise, le défi consiste dès lors à stimuler la fécondité en mobilisant l'intelligence individuelle et collective. Or, pour faire face à une difficulté d'ordre organisationnelle ou tactique, un chef a toujours le choix entre deux méthodologies vis-à-vis de ses subordonnés, qui traduisent le niveau de confiance et de maîtrise du processus de décision. Il peut mettre en place des systèmes de contrôle renforcés, verticaux, afin de s'assurer de comprendre et de décider de l'action de l'ensemble de ses hommes : ce système, propre aux organisations complexes, facilite la connaissance globale d'une situation et les mesures de coordination, en revanche, il limite les initiatives locales. Il peut aussi développer une juste subsidiarité reposant sur la confiance et le postulat que chacun est en mesure d'assurer les tâches de son niveau dans le périmètre qui lui a été confié⁷.

La campagne de Prusse en 1806 en est un bon exemple. Pour attaquer et détruire ce qu'il croit être le corps principal ennemi vers Iéna, Napoléon a donné l'ordre à Davout d'empêcher le repli

-
6. Définie de plusieurs manières en philosophie ainsi qu'en psychologie, l'intuition serait le fait de pressentir ou de comprendre un phénomène sans analyse ni raisonnement. Dans les faits, elle est toujours la résurgence de compétences acquises ou de similarités identifiées, ainsi que le souligne Napoléon dans ses *Mémoires* lorsqu'il écrit que « l'inspiration n'est le plus souvent qu'une réminiscence ».
 7. Une posture intermédiaire est celle de la délégation, qui se veut plus restrictive et de nature à être reprise dès que le chef l'estime nécessaire.

par le nord de l'armée prussienne. Mais, le 14 octobre au matin, le maréchal comprend rapidement qu'il fait face à Auerstaedt non pas à une unité auxiliaire ou une arrière-garde, mais au gros de l'armée ennemie. Pourtant, alors que le rapport de force est défavorable et sans attendre les ordres, il attaque les Prussiens avec les divisions des généraux Gudin, Friand et Morand, et disloque le dispositif du duc de Brunswick, qui meurt au cours de l'action. Ayant vaincu son ennemi à Léna et à Auerstaedt, l'Empereur lance alors les maréchaux Murat, Soult et Ney dans une exploitation effrénée, qui renverse ce qui était jadis la première armée d'Europe. Le maréchal Davout a su saisir l'esprit de la manœuvre pour faire preuve d'initiative et remporter la victoire⁸.

Favorisant l'intelligence et la réactivité des niveaux subordonnés, la subsidiarité ouvre néanmoins la porte à des erreurs d'appréciation tactiques pouvant avoir des conséquences majeures aux plans opératif ou stratégique. L'histoire est riche de ces généraux qui ont pris des initiatives pour le moins malheureuses... Derrière la volonté de saisir des opportunités, il est fondamental de toujours trouver une forme de lucidité et de discernement⁹ ! Au-delà d'une indispensable connaissance des talents et des limites de ses subordonnés, il revient également au chef de favoriser l'esprit d'audace comme de valoriser la prise de parole et l'imagination dans son état-major, soit par sa personnalité, soit par la mise en place de fonctions correctives¹⁰ ! Sinon, à l'expérience, une organisation aura tendance à présenter systématiquement les options les moins risquées pour elle-même et pour ses mécanismes.

Par ailleurs, si la formation et l'entraînement permettent de s'approprier le plein emploi de ses capacités, l'expérimentation est de nature à encourager de nouvelles voies jusqu'alors soit méconnues soit inenvisagées. En expérimentant des intuitions ou en intégrant de nouvelles technologies, des mécanismes d'évaluation honnêtes et réalistes peuvent résoudre des problèmes tactiques ou doctrinaux, et ouvrir à de nouvelles potentialités : les idées novatrices du général allemand von Hutier qui, en 1916, met sur pied les Sturmtruppen, troupes d'assaut qui profitent des brèches créées par l'artillerie dans les dispositifs ennemis pour s'infiltrer en profondeur, apportent une solution au blocage tactique des fronts figés, et permettent de

8. Le 27 octobre, les Français pénètrent dans Berlin. Napoléon ordonne que la première unité à entrer dans la capitale prussienne soit celle du maréchal Davout. En trente-trois jours, l'Empereur a gagné deux batailles, tué vingt mille Prussiens et alliés, fait cent quarante mille prisonniers et pris huit cents pièces d'artillerie. Sa victoire est totale.

9. Pensons ne serait-ce qu'à Ney à Waterloo !

10. Dans nos organisations modernes, fondées sur la parcellisation des tâches, il est important de ne pas laisser l'autorité hiérarchique seule face aux experts détenteurs des informations techniques. La désignation d'un « candide », en retrait du dialogue de commandement interne, peut constituer un antidote puissant à l'erreur collective ou à l'absence de convergence entre le chef et ses spécialistes.

remporter, en 1917, les brillantes victoires de Riga contre les Russes et de Caporetto face aux Italiens.

Ce processus de recherche et d'expérimentation, toujours riche, requiert toutefois une estimation précise du coût des gains espérés : en effet, une évolution significative, qui génère une dépense en énergie supérieure au bénéfice attendu, fût-elle séduisante, peut faire l'objet *in fine* d'un renoncement selon le principe de « dépendance au sentier »¹¹. Par ailleurs, il faut conserver à l'esprit qu'une supériorité obtenue par l'innovation technologique est généralement brève, l'effet de surprise se dissipant rapidement face à un adversaire qui sait, lui aussi, tirer des enseignements des faits. Ainsi, connu depuis les années 1930, le parachutage de troupes nombreuses en opération n'est pas une nouveauté lorsque débute le second conflit mondial ; en revanche, l'emploi de telles unités par la Wehrmacht en 1940 (Pays-Bas, Belgique) constitue une véritable révolution tactique de par leur mise en place par la troisième dimension. Pour autant, l'audace n'a qu'un temps et le coût de l'opération Merkur visant à la conquête de la Crète en mai 1941 sonne le glas de ce mode d'action, du moins à l'échelle considérée.

La confiance en soi est le fondement de la ténacité et de la persévérance, et un multiplicateur de l'action. Elle s'appuie, en particulier dans le métier des armes, sur l'assurance d'une parfaite maîtrise et d'une aptitude à étendre son cercle de supériorité, cercle qui se construit en premier lieu grâce à l'apprentissage, à l'entraînement et à la réflexion. Fort de cette compétence, le chef de temps de guerre comme de temps de paix saura faire de contraintes des opportunités et s'engager dans des actions audacieuses, avec succès. Ainsi, il sera la personnification de ce qu'écrivait, il y a près de deux siècles, un remarquable observateur des chefs de son temps : « Les qualités les plus essentielles pour un général d'armée seront toujours : un grand caractère, ou courage moral qui mène aux grandes résolutions ; puis le sang-froid, ou courage physique qui domine le danger. Le savoir n'apparaît qu'en troisième ligne, mais il sera un auxiliaire puissant, il faudrait être aveugle pour le méconnaître. [...] Enfin, la réunion d'une sage théorie avec un grand caractère constituera le grand capitaine¹². » ▶

¹¹. La notion de *Path Dependence* ou « dépendance au sentier », empruntée au domaine de l'économie puis de la science politique et sociale dans les années 1980, part du constat que, même si apparaît une solution plus efficace que celle actuellement retenue, elle n'est pas forcément adoptée car le coût que représenterait un changement est considéré comme disproportionné. À titre d'exemple, depuis les années 1980, il est clair qu'il existe une configuration plus efficace pour les claviers d'ordinateur que l'agencement QWERTY, mais le coût lié au changement des claviers et des logiciels, à la formation des dactylographes... est considéré comme largement supérieur au bénéfice de l'accélération de l'emploi du clavier. Au-delà, les économistes et les sociologues américains P. Pierson et P. David considèrent que l'évaluation des gains est toujours couverte par des dynamiques auto-renforçantes garanties par l'assurance que ce qui est connu fonctionne, alors que l'innovation laisse un doute. Sans doute que les fortes frictions quant aux évolutions tactiques et doctrinales des années 1930 en France s'inscrivent résolument dans cette approche.

¹². A. H. de Jomini, *Précis de l'art de la guerre*, Paris, Perrin, 2001, pp. 107 et 108.

CHRISTOPHE JUNQUA

BÂTIR LA CONFIANCE. AU CŒUR DU MÉTIER DE GENDARME

Qu'on la considère comme le produit d'une relation interpersonnelle qui s'appuie sur un calcul stratégique reposant *in fine* sur l'intérêt individuel ou comme un acte de foi fondé sur une disposition culturelle qui incline à la bienveillance envers un autre anonyme, la confiance est la condition préalable à toute forme de coopération sociale. « Et en effet, si l'on songe aux autres moyens que la confiance de faire socialement interagir les êtres humains (l'exercice de la force et le jeu des intérêts), celle-ci apparaît très supérieure : fondée sur le consentement, elle respecte les libertés individuelles et met en jeu des sentiments humains à la fois plus nobles mais surtout moins volatils et plus durables. La confiance repose sur la liberté mais elle l'encadre. Elle apparaît donc meilleure que l'intérêt pour maîtriser les libres passions humaines parce qu'elle se présente elle-même sous les traits d'une passion nourrie de l'expérience¹. »

Vitale pour notre démocratie, moteur de notre économie, elle apparaît pourtant particulièrement fragile. Aussi le thème de la confiance vient-il irriguer de nombreux textes législatifs², au moment précis où les signes de défiance envers les institutions étatiques et les procès en illégitimité de ses représentants constituent le bruit de fond du débat public. Cette érosion historique de la confiance dans les gouvernants et les responsables publics vient percuter une exigence d'intervention étatique croissante, au fil des crises, de la part des citoyens.

Chargés de l'application de la loi et de la déclinaison des politiques publiques sur 95 % du territoire, en prise directe avec les acteurs locaux et la population, les militaires de la gendarmerie nationale vivent au quotidien ces injonctions paradoxales, mais ils continuent cependant de bénéficier d'un fort crédit de la part de la population comme de leurs autorités d'emploi.

La capacité de la gendarmerie à nouer et à entretenir une relation de confiance avec la population s'articule autour de trois dimensions

1. É. Laurent, « Peut-on se fier à la confiance », *Revue de l'OFCE* n° 108, janvier 2009, p. 9. <https://www.cairn.info/revue-de-l-ofce-2009-1-page-5.htm?ref-doi>

2. « La loi du 10 août 2018 "pour un État au service d'une société de confiance" est un exemple, parmi d'autres, d'une législation prétendant associer les gouvernés à la simplification des données administratives. En juillet 2019, le ministre de l'Éducation nationale initie sa réforme *Pour une école de la confiance*, signifiant par là sa volonté d'obtenir l'assentiment de toutes celles et ceux impliqués dans l'institution scolaire. » A. Spire, *in* Cl. Senik, *Crises de confiance?*, Paris, La Découverte, 2020, p. 37.

intrinsèquement liées : la fiabilité, l'agilité et la légitimité. La fiabilité constitue le socle de la confiance et permet de se projeter en ayant l'assurance que le contrat sera respecté, la mission remplie avec sérieux, dans l'esprit et dans la lettre, conformément aux règles, aux lois, à la norme, à une charte, à une déontologie et à un niveau de qualité attendu. L'agilité revêt également une importance décisive dans un monde en changement et donc en déséquilibre constant ; c'est la capacité à s'adapter aux besoins exprimés et aux circonstances, aux évolutions de la technologie et des moeurs. La légitimité, enfin, se construit par la capacité à entretenir sa réputation, à se faire connaître, mais aussi désormais à expliquer publiquement, à assumer échecs et réussites comme les deux faces de la redevabilité.

Le professionnalisme, clé de voûte de la fiabilité

Arme majoritairement constituée de sous-officiers particulièrement qualifiés, polyvalents, autonomes et disposant de prérogatives, notamment judiciaires, très étendues, la gendarmerie doit ménager dans son organisation un équilibre constant entre verticalité et subsidiarité.

La brigade, unité de base implantée sur l'ensemble du territoire, est en quelque sorte le « médecin généraliste »³ de la sécurité publique. « Elle apporte une première réponse à la majeure partie des demandes de sécurité et voit, en cas de besoin, ses capacités renforcées, en effectifs et en moyens, par des formations spécialisées »⁴ de niveau croissant, sous très faible préavis.

Or l'implantation essentiellement rurale et périurbaine de la gendarmerie lui confère une visibilité et une responsabilité particulières dans des zones où elle ne représente bien souvent que le seul service public. Le gendarme est connu, observé, jugé et, à travers lui, la fiabilité de la puissance publique jaugée. Son professionnalisme, sa maîtrise technique et juridique comme sa connaissance des dossiers font donc l'objet d'un contrôle social particulièrement prégnant, à l'instar de sa vie privée.

Leur action est d'autant plus scrutée que les gendarmes interviennent lorsque la confiance interpersonnelle est brisée. Ils y substituent une confiance institutionnelle, qui amène la victime à s'en remettre et, parfois, à se confier à des représentants de la force

3. F. Dieu, « La proximité dans les pratiques policières. L'expérience de la gendarmerie », *Cahiers de la sécurité et de la justice* n° 53, IHÉMI, p. 85.

4. *Ibid.*

publique, souvent en dernier recours. Par la qualité de son accueil et de sa prise en compte, le gendarme rétablit la victime dans sa dignité et dans ses droits en même temps qu'il établit la fiabilité de sa fonction au service du public.

Mais ce qui constitue la force de l'institution, ce rapport direct et intime à des situations individuelles très dégradées, recèle également sa principale faiblesse, lorsque la réponse opérationnelle ne correspond pas aux attentes de l'usager, que celles-ci soient légitimes ou forgées sur une conception erronée. Dans les deux cas, l'expérience négative emportera un jugement profondément ancré sur la fiabilité de l'institution et sur sa réputation, tout en nourrissant un fort ressentiment à l'endroit du service public.

L'auteur d'une infraction doit, lui aussi, faire confiance à l'officier de police judiciaire en charge de sa garde à vue quant au respect de ses déclarations, de ses droits, des règles procédurales prévues par la loi, loin de tout arbitraire. La manifestation de la vérité nécessite une forme de coopération, à géométrie variable et reposant sur un intérêt bien compris entre le mis en cause et l'enquêteur. Cette coopération passe tout à la fois par un processus de mise en confiance, de communication, d'empathie, mais aussi de respect de sa dignité.

Le manifestant doit, lui aussi, être convaincu que sa liberté comme son intégrité physique seront préservées à tout prix s'il respecte la loi. Le maintien et le rétablissement de l'ordre public, parce qu'ils cheminent sur la ligne de crête entre intérêt général et libertés individuelles, cristallisent les sensibilités politiques et médiatiques à leur point d'incandescence, celui de la légitimité de l'autorité et de la force publiques, consubstantielles à la forme démocratique des institutions.

L'emploi de la force n'est plus, désormais, le moment symbolique de l'affirmation de la puissance publique. Il est, au contraire, un temps de grande fragilité pour l'Etat, du gendarme mobile au chef de l'exécutif, l'instant où un geste technique non maîtrisé, un manque de professionnalisme ou une faute individuelle peuvent faire basculer l'opinion publique et compromettre durablement la sortie de crise.

Inédite par sa durée, son extension géographique et sa portée, la crise des « gilets jaunes » a saturé l'espace audiovisuel d'images de violences et de blessures graves, tant du côté des manifestants que de celui des forces de l'ordre. La loupe médiatique s'est essentiellement focalisée sur l'hypercentre parisien ou les centres-villes de province, qui concentraient toutes les forces de maintien de l'ordre professionnelles. Les escadrons de gendarmerie mobile (EGM) y ont démontré un niveau de résilience et de maîtrise inégalé eu égard au niveau de violence absorbé, ce dont les rapports des différentes inspections

administratives et commissions d'enquête se sont fait l'écho. Leur niveau de fiabilité opérationnelle (capacité à remplir leur mission et à limiter les dommages collatéraux) a confirmé l'excellence de leur entraînement⁵, de leur encadrement et de leur doctrine d'emploi.

Mais la France périphérique s'est aussi massée à l'orée des grandes agglomérations, sur les ronds-points et sur les barrières de péage, avec un déferlement de violence sans précédent. La totalité des ressources en unités de forces mobiles étant consommée en ville, les gendarmes départementaux ont été massivement déployés. Ils ont répondu de manière courageuse, proportionnée et graduée, en puisant dans leur expérience quotidienne de la gestion des conflits puis dans leur formation en matière d'intervention professionnelle⁶.

L'agilité, ou la capacité à s'adapter en conservant son identité

Si la gendarmerie peut s'appuyer sur une organisation efficace et sur une solide culture professionnelle inculquée en école et consolidée tout au long de la carrière au gré des passages de grade ou des instructions collectives dispensées en unité, elle ne pourrait continuer de satisfaire aux attentes par la seule répétition de schémas éprouvés. Si la routine peut, par certains aspects, correspondre à une économie de moyens, elle se prête mal au maintien d'une réelle liberté d'action, seule à même de permettre la convergence des effets.

C'est pourquoi la gendarmerie nationale a institutionnalisé le principe de l'initiative locale, avec de grandes marges d'appréciation et de manœuvre laissées aux échelons territoriaux afin de permettre une offre de sécurité réactive et sur mesure, et celui de l'innovation centrale. Des services particulièrement performants dans les domaines des systèmes d'information, de la transformation, des investigations numériques et de la cybersécurité développent en continu, à partir des remontées du terrain et forts de l'expérience opérationnelle de leurs cadres, des solutions innovantes visant à adapter son service aux nouvelles attentes d'une population plus mobile, plus connectée, et aux vulnérabilités créées par ces nouveaux usages.

La réponse organisationnelle apportée depuis désormais deux ans à la lutte contre les violences intrafamiliales et à la protection des mineurs victimes témoigne là encore de la capacité de l'institution à se mobiliser et à produire des effets, sous plafond d'effectifs et à

5. En particulier au Centre national d'entraînement des forces de gendarmerie (CNEFG) de Saint-Astier (24).

6. Centrée sur l'action quotidienne du gendarme, l'intervention professionnelle peut être définie comme un ensemble de techniques et tactiques, individuelles ou collectives, destinées à contraindre ou à maîtriser un ou plusieurs adversaires avec le strict niveau de force nécessaire et en toute légalité.

moyens constants, pour répondre à une priorité gouvernementale et à un enjeu sociétal de fond. La majorité des groupements ont ainsi créé des Maisons de confiance et de protection des familles (MCPF) dédiées à cet enjeu. Certains, comme celui du Calvados, ont, d'initiative, poussé le curseur en créant des cellules de protection des familles au sein de toutes leurs compagnies, professionnalisant encore l'accueil des victimes⁷.

La crise sanitaire liée à la COVID-19 constitue également un bon exemple d'adaptation de l'institution aux événements dans la durée, grâce à deux atouts propres, inhérents à son statut et à sa culture militaire : sa polyvalence et sa capacité à monter en puissance. Sa polyvalence lui a permis d'assurer la totalité des missions permanentes de police, notamment judiciaires, en parallèle des missions liées à la crise. Sa capacité à générer des forces a rendu possibles la sécurisation de la manœuvre logistique d'approvisionnement et de stockage du matériel médical sensible, ou le délestage des régions dont les services d'urgence étaient les plus saturés.

En contrepoint, la mise en œuvre cohérente de directives gouvernementales évolutives, la multiplicité des cas particuliers, comme la réponse aux diverses questions que se posaient les gendarmes sur le terrain, ont nécessité la mise en place d'une nouvelle organisation à l'échelon central, avec un état-major dédié à la gestion de cette crise, disposant de spécialistes issus de toutes les composantes de la gendarmerie. Cette entité s'est rapidement pourvue d'une cellule de management des informations, chargée de centraliser les remontées du terrain, de suivre les opérations d'envergure et d'éditer, chaque soir, des directives consolidées vers les grands subordonnés. Cette structure de circonstance, calquée sur le Centre de planification et de conduite des opérations (CPCO) du ministère des Armées, a depuis été pérennisée sous la forme d'un Centre national des opérations (CNO) afin de s'adapter aux crises successives.

Les conséquences de la pandémie sur le service public de santé et le niveau de contrainte imposé à la population ont induit des directives de fermeté et de discernement. Fermeté comme condition d'effectivité et d'efficacité des mesures décidées. Discernement comme garantie d'acceptabilité sociale de ces mêmes mesures. Deux facteurs clés de succès pour les pouvoirs publics, qui ont permis de produire des effets sur l'ensemble du territoire sans incident majeur, parce que les contrôles étaient réalisés par des militaires en prise directe avec la

7. «Une méthode et une ambition : placer la victime au centre de notre organisation.» Révolution en organisation : trente-six militaires dédiés aux victimes, soit 5,15 % des effectifs opérationnels du groupement, répartis sur vingt-quatre brigades, avec six permanences de proximité vingt-quatre heures sur vingt-quatre assurant la prise en charge (accueil, constatations autour de la parole de la victime, interlocuteur unique pour tout le dossier).

situation locale et l'état d'esprit de la population au milieu de laquelle ils vivaient.

Mais au-delà, la crise sanitaire fut l'occasion pour la gendarmerie d'incarner un état d'esprit, avec l'opération #RépondrePrésent, et de dépasser le cadre traditionnel des missions de sécurisation pour jouer à plein son rôle d'acteur des solidarités locales et soutenir la confiance dans un État protecteur. Les gendarmes ont ainsi pu relayer les collectivités dans la distribution de masques, la visite des personnes âgées isolées, ou encore l'appui aux professionnels de santé. La gendarmerie s'est ainsi mobilisée pour écouter, pour anticiper les besoins et pour accompagner cette France des périphéries métropolitaines, des villes moyennes et des espaces ruraux, déjà frappée par la contraction massive de services publics de proximité.

La légitimité, ou la réputation au prisme de la transparence

Le fait d'accorder sa confiance emporte comme corollaire la nécessité du contrôle, sinon la confiance est aveugle, mais aussi le risque de voir sa confiance trahie. Dans ce cas, il est impératif que tout écart constaté fasse l'objet d'un processus de remédiation, voire de sanction, qui permette de rétablir la conformité à l'idée normative de l'institution, sa fiabilité et, partant, la confiance que l'on peut lui accorder.

Ainsi, dans une acception logique, la fréquence et le niveau des contrôles comme le volume des irrégularités constatées et des sanctions délivrées devraient être, loin d'un constat d'échec, le signe d'une recherche vertueuse de qualité. Or, dans une société de la défiance et de remise en cause *a priori* de l'autorité, pétrie de raccourcis intellectuels et d'aversion pour la complexité, ces indicateurs négatifs peuvent être perçus comme des facteurs de fragilité et tenus sous le boisseau.

Dans le même temps, ni les déclarations de principe ni les grands nombres n'impriment plus. Dans le meilleur des cas, ils sont balayés par l'image ou le témoignage discordants qui viennent contredire le discours officiel. Au pire, ils sont pointés comme le signe d'une duplicité installée au cœur de la machine étatique.

Dans ce contexte, un nouveau schéma national du maintien de l'ordre (SNMO) a vu le jour en septembre 2020, avant d'être amendé en décembre 2021. Sa principale évolution repose sur la priorité désormais accordée à la communication des forces de l'ordre avec les organisateurs et les manifestants d'une part, avec les journalistes d'autre part, dans un double souci de transparence et de responsabilisation.

Le SNMO prescrit, en effet, la mise en place d'un dispositif de liaison et d'information afin d'instaurer et d'entretenir un dialogue constant avec les organisateurs et les manifestants pour apaiser d'éventuelles tensions, expliquer l'action des unités et fournir des éléments d'ambiance pour éclairer la décision. Il s'agit d'indiquer, en temps réel, ce qu'il se passe, ce qu'il va se passer, pour que chacun puisse agir en connaissance de cause, c'est-à-dire prendre et assumer ses responsabilités. L'enjeu est, notamment lorsque la force est employée, de pouvoir restituer, étape par étape, degré après degré, les échanges et les positions de chacun, afin que nul ne puisse se dire surpris de la tournure des choses.

Les journalistes font également l'objet d'une protection particulière, avec une liberté de manœuvre et de captation d'images et de sons, y compris des forces de l'ordre, sanctuarisée. Cette reconnaissance du droit à l'information sans restriction vient répondre au climat de défiance entre les journalistes et les responsables du maintien de l'ordre qui s'est développé lors des manifestations des gilets jaunes, les premiers se considérant maltraités, voire violentés, à l'occasion des manifestations les plus heurtées, les seconds systématiquement dénigrés et délégitimés dans des reportages à charge.

En conséquence, durant la manifestation, au-delà de la pertinence des dispositifs retenus et des ordres donnés, la discipline et la maîtrise individuelle et collective comme le niveau d'entraînement et d'aguerrissement des unités demeurent toujours des conditions nécessaires à la confiance. Mais elles ne sont plus suffisantes. Les contours de la manifestation sont désormais les moments privilégiés de l'action de l'État dans le champ des perceptions. Avant, en associant les organisateurs à la définition du parcours, en fixant les lignes rouges et en traçant ces échanges pour pouvoir en rendre compte. Après, en étant capable de présenter le film des événements, images à l'appui, en cas de mise en cause. Confiance rime désormais avec transparence et responsabilité.

De manière plus générale, Patrice Georget, enseignant-chercheur en psycho sociologie à l'École universitaire de management IAE de Caen, indique⁸ qu'au-delà des nouveaux moyens de communication, « un autre problème, moins évident, explique la puissance des *fake news* et des thèses complotistes : les “truismes culturels” et le déficit de compétence démocratique auxquels ils sont associés. Un truisme culturel est une représentation commune, acquise au cours

8. P. Georget, « Se vacciner contre le complotisme en période d’infodémie », *Polytechnique Insights*, 18 février 2021, <https://www.polytechnique-insights.com/dossiers/societe/comment-les-neurosciences-transforment-notre-rapport-a-lintelligence/se-vacciner-contre-le-complotisme-en-periode-d-infodemie>

de l'éducation, considérée comme un terrain d'entente largement partagé entre les membres d'une communauté, et donc rarement débattue, voire jamais défendue, ce qui en fait sa faiblesse. Il en va des valeurs peu controversées (l'honnêteté, l'égalité et l'équité) ou de principes considérés comme évidents dans certaines sociétés (la laïcité ou encore l'universalité des droits humains). Puisque nous considérons les truismes comme évidents, nous avons peu conscience des raisons pour lesquelles nous y adhérons, et nous sommes peu entraînés à les défendre lorsqu'ils sont remis en cause».

Il apparaît donc vital que la gendarmerie nationale, comme toutes nos institutions démocratiques, puisse produire un discours original et argumenté sur elle-même, sans se laisser définir en creux par les discours complotistes, polémiques ou corporatistes, fondés sur de stricts intérêts individuels. Fonder la confiance, cet oxygène démocratique, c'est donc aussi en matérialiser l'existence, le cheminement et les effets, un peu comme l'on colore l'eau des sources pour distinguer les affluents souterrains d'un fleuve.

Ce double défi de la légitimité et de l'adhésion concerne dans le même mouvement aussi bien les personnels de la gendarmerie comme organisation que l'ensemble des citoyens comme nation⁹. Bâtir la confiance peut ainsi renvoyer au mythe de Sisyphe, titan héroïque et tragique, condamné à reproduire sans cesse les mêmes efforts, systématiquement anéantis par les lois de la gravité. Mais le service de l'État et de la population est à ce prix. Et il faut imaginer Sisyphe heureux¹⁰. ■

9. Ernest Renan fixe les termes de la conception française de la nation, une conception volontariste et politique, selon laquelle, suivant sa célèbre formule, «l'existence d'une nation est un plébiscite de tous les jours». Renvoyant au libre droit des peuples à disposer d'eux-mêmes, la nation se définit à partir de «deux choses qui, à vrai dire, n'en font qu'une. [.] L'une est dans le passé, l'autre dans le présent. L'une est la possession en commun d'un riche legs de souvenirs; l'autre est le consentement actuel, le désir de vivre ensemble, la volonté de continuer à faire valoir l'héritage qu'on a reçu indivis. [.] Une nation est donc une grande solidarité, constituée par le sentiment des sacrifices que l'on a faits et de ceux que l'on est disposé à faire encore». E. Renan, *Qu'est-ce qu'une nation?*, Paris, Flammarion, 2011, p. 5. Ce texte de Renan est issu d'une conférence prononcée à la Sorbonne le 11 mars 1882.

10. Phrase finale du *Mythe de Sisyphe* d'Albert Camus, Paris, Gallimard, 1942.

JON CRESSWELL

LA PUISSANCE AU COMBAT. UNE VISION BRITANNIQUE

« Mettez les hommes dans notre confiance, expliquez-leur la raison pour laquelle nous faisons chaque exercice, faites-leur savoir que chaque élément ne durera que peu de temps, et que c'est à eux de faire attention à leur travail et de réfléchir à ce qu'ils font.

Lorsqu'ils font quelque chose de bien, dites-le-leur. S'ils ne le font pas bien, expliquez-leur comment ils auraient pu mieux le faire et remettez-les à l'ouvrage »

Général sir Ivor Maxse¹

La nature et les exigences du métier militaire imposent un niveau de confiance qui va au-delà de ce que l'on trouve normalement dans la société, en dehors des groupes engagés dans des activités dangereuses. Elle est essentielle pour maintenir l'efficacité et la résilience du groupe. En anglais, « confiance » se traduit d'ailleurs à la fois par *trust*, qui évoque une émotion externe, et *confidence* (« assurance »), qui repose sur une émotion interne.

Une étude menée en 2020 par Christine Dugoin-Clément et David Vaidis ainsi qu'une série d'articles du sociologue britannique Tony King examinent les fondements intellectuels à partir desquels un certain nombre de concepts militaires britanniques peuvent être évalués. Les premiers ont concentré leurs recherches sur la cohésion organisationnelle fondée sur certaines valeurs, tandis que le dernier met davantage l'accent sur le professionnalisme et les obligations qui y sont associées. Cet article s'appuiera sur ces travaux pour étudier la confiance à travers le prisme de l'institution, du leadership et de l'équipe.

Confiance dans l'institution et dans l'organisation

« Parce que les équipes militaires sont généralement exposées à des risques, elles ont besoin d'une forte confiance dans l'organisation », surtout si leurs supérieurs ne sont pas proches du champ de bataille notent Christine Dugoin-Clement et David Vaidis². Et en effet, le

1. J. Baynes, *Far from a Donkey: The Life of General Sir Ivor Maxse*, Brassey's, 1995, p. 33. Ivor Maxse fut le commandant de la 18^e division d'infanterie sur la Somme en 1916; il commanda ensuite le XVIII^e Corps et termina la Grande Guerre comme directeur de l'entraînement.

2. Ch. Dugoin-Clément, D. Vaidis, « Divergence dans les valeurs internalisées des travailleurs en situation extrême. Conséquences pour les soldats et risques pour l'organisation », *European Review of Applied Psychology*, vol. 70, issue n° 5, novembre 2020.

deuxième des principes britanniques de la guerre³ garants de la puissance de combat est la conservation du moral, et celui-ci repose sur la confiance⁴.

Récemment a été lancée une initiative appelée Teamwork lors d'une journée de réflexion au cours de laquelle l'ensemble de l'armée britannique a interrompu ses activités pour examiner, comprendre et relancer sa culture à travers un prisme de respect mutuel, de camaraderie et d'autodiscipline⁵. Il ne s'agissait pas d'envisager la diversité et l'inclusion comme un moyen d'optimiser l'environnement de travail, ce qui est approprié en soi, mais de remettre en question sa pensée en termes de risque d'échec opérationnel dû à un manque de confiance dans l'institution, dans le leadership et dans son équipe.

Le 8 avril 2021, dans un podcast sur le leadership, le Chief of the General Staff (CGS) a parlé de l'importance de la subsidiarité et de la diversité de pensée. Deux éléments qui nécessitent des niveaux de confiance importants et une maturité organisationnelle afin de promouvoir une culture de challenge assurée. Néanmoins, les bénéfices sont importants en termes d'étendue et de profondeur des réalisations, de résilience et de capacité à surmonter les difficultés. Future Soldier, le programme de transformation de l'armée résultant de l'Integrated Review de 2021⁶, met l'accent sur les personnes en tant qu'avantage concurrentiel et reconnaît la nécessité d'un changement culturel pour attirer ceux qui ont une vision compétitive de leur action et le courage de remettre en question les normes institutionnelles afin de gagner dans un monde de plus en plus instable⁷.

La culture et l'ambiance qui règnent au sein d'une unité et d'une force sont essentielles au moral⁸ des troupes. Ainsi, la doctrine de l'armée de terre en matière de leadership souligne l'importance des connaissances professionnelles, de la confiance en soi et de la capacité à relever des défis⁹. Un code du leadership a été adopté en 2015, qui repose sur sept principes : donner l'exemple, encourager la réflexion, appliquer la récompense et la discipline, exiger des performances élevées, encourager la confiance dans l'équipe, reconnaître les forces et les faiblesses individuelles, et s'efforcer d'atteindre les objectifs de l'équipe. Ce code est présenté dans une brochure simple, qui

^{3.} Les principes de la guerre britanniques sont : choix et maintien de l'objectif, maintien du moral, action offensive, surprise, concentration des forces, économie d'effort, flexibilité, coopération, maintien en puissance.

^{4.} *ADP Land Operations*, pp. 3-1.

^{5.} Discours d'ouverture du chef d'état-major général, 8 février 2022.

^{6.} The Integrated Review 2021-GOV.UK (www.gov.uk)

^{7.} *Our Future. The British Army* (mod.uk).

^{8.} *ADP Land Operations*, pp. 3-10.

^{9.} *Army Leadership Doctrine*, Sept. 2021, p. 1.

souligne l'importance de la confiance mutuelle, à savoir permettre aux subordonnés de faire preuve d'initiative et de jugement¹⁰. L'accent mis sur l'aspect opérationnel permet d'instaurer une culture de leadership fondée sur des valeurs, qui constitue la base de la confiance dans l'organisation et dans l'équipe.

Confiance dans le leadership et la chaîne de commandement

Le caractère intègre des chefs est essentiel au moral et à l'efficacité opérationnelle. « Serve to Lead » (« Servir pour commander ») est la devise de Sandhurst, qui reconnaît la responsabilité du chef envers ceux qu'il commande. Elle s'applique à tous les niveaux de commandement, mais plus particulièrement au chef de groupe, le premier niveau de chef de contact. Un groupe, cela signifie qu'un rapport chef/subordonné est d'environ un quart ; et même s'ils ne sont pas officiellement en position de commandement, tous les soldats qui le composent doivent être des chefs en termes de pensée et d'action. Cette réalité a été reconnue par la création du Centre for Army Leadership, dont la mission est de promouvoir l'excellence du leadership de l'armée de terre afin d'optimiser l'avantage opérationnel¹¹.

En complément de l'intégrité, la confiance dans la capacité des chefs à prendre des décisions judicieuses et raisonnées est essentielle à l'efficacité opérationnelle. Comme l'indique le manuel de base de Sandhurst, *Serve to Lead*, « au combat, le commandant qui réussit ne cherche pas à obtenir un consensus »¹². Cette confiance repose sur d'indispensables connaissances et compétences professionnelles acquises par la formation, l'éducation et l'expérience. La compétence est reconnue par le biais du système de gestion du personnel, où le talent est reconnu et récompensé par des promotions successives à des postes et à des responsabilités toujours plus élevées. À l'inverse, des sanctions peuvent être infligées pour avoir raté le « test de service », ce qui signifie que les actions de ces chefs ont eu une portée négative sur l'efficacité opérationnelle ; ils n'ont pas réussi à conserver la confiance de la chaîne de commandement et de ceux qu'ils commandent, et cela nécessite leur retrait du poste. *Serve to Lead* est très clair à ce sujet : « L'honnêteté et l'intégrité sont des choses avec lesquelles vous ne pouvez pas faire de compromis, vous ne pouvez pas les modifier ; si

10. *Army Leadership Code First Edition*, Sept. 2015: https://www.army.mod.uk/media/2698/ac72021_the_army_leadership_code_an_introductory_guide.pdf

11. Centre for Army Leadership/The British Army (mod.uk).

12. *Serve to Lead*, p. 27. Serve to Lead (mkbartlett.co.uk).

vous le faites, vous perdrez confiance et vous ne serez pas en mesure de diriger. Vous devez faire preuve d'une intégrité totale¹³. »

Face aux caractéristiques de l'espace de bataille contemporain, l'armée britannique a adopté une doctrine de combat appelée Mission Command. Il s'agit de décentraliser le commandement au niveau le plus bas et de le rendre responsable de la réalisation de l'intention du chef dans le cadre de contraintes à surmonter dans les circonstances les plus chaotiques et les plus exigeantes¹⁴. À bien des égards, ce n'est pas un concept nouveau : la primauté de « l'homme sur place » était déjà très présente avant la Grande Guerre¹⁵ ; elle était inscrite dans les Field Service Regulations de 1909. Dès 1902, lord Roberts soulignait l'importance de la responsabilisation pour assurer l'agilité et le *tempo* de la manœuvre à conduire¹⁶. Les principes du commandement de mission montrent ainsi l'importance de la confiance dans ce concept¹⁷ : unité d'effort, liberté d'action, confiance, compréhension mutuelle, prise de décision rapide et efficace.

La confiance est une composante essentielle de la relation entre les chefs et leurs subordonnés, et elle s'exerce dans les deux sens. Bien qu'elle se construise avec le temps et l'expérience, elle doit être le point de départ d'une relation de commandement. Au fur et à mesure que les chefs constatent la force de leurs hommes par le biais de la formation et de la mise en œuvre, la confiance en leurs capacités augmente. Ils atteindront les compétences nécessaires pour gagner au combat s'ils sont autorisés, par des chefs avisés, à identifier avec honnêteté leurs lacunes et leurs faiblesses à l'entraînement avant de chercher à les corriger en faisant preuve de détermination¹⁸. La doctrine du leadership de l'Army définit ainsi la confiance comme « la colle qui lie les chefs et les subordonnés » et parle de confiance horizontale et verticale¹⁹.

En 2021, l'armée a exigé que les évaluations de tous les colonels et grades supérieurs comprennent une partie faite par leurs subordonnés en fonction des quinze affirmations suivantes : ce chef est un bon modèle ; je travaillerai à nouveau pour lui ; il me donne de nouvelles opportunités pour m'aider à évoluer dans ma carrière ; il communique des objectifs clairs pour notre équipe ; il me donne régulièrement des informations concrètes ; il contribue à la capacité des autres à

^{13.} *Ibid.*, p. 27.

^{14.} *ADP Land Operations*, p. 2.

^{15.} S. Jones, "The British Army in 1913: Readyng the Rapier", Western Front Association's President's Conference 2013.

^{16.} *Serve to Lead*, p. 23. Lord Roberts fut le commandant en chef de l'armée britannique à l'époque, le héros de Kandahar et le chef des forces britanniques lors de la guerre des Boers.

^{17.} *ADP Land Operations*, pp. 6-5.

^{18.} *AFM Command*, pp. 1-5.

^{19.} *Army Leadership Doctrine*, pp. 1-7.

bien faire leur travail ; il fait constamment preuve de considération pour moi en tant que personne ; il maintient l'équipe concentrée sur les priorités, même lorsque c'est difficile ; j'ai le sentiment d'être tenu au courant des informations pertinentes par la chaîne de commandement ; il a eu une discussion sérieuse avec moi sur mon développement au cours des six derniers mois ; j'ai le sentiment qu'il m'écoute et apprécie mes opinions ; qu'il prend de bonnes décisions sur le lieu de travail ; qu'il m'aide à trouver un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée ; quelle est la chose que cette personne pourrait faire pour améliorer son rôle de chef ? ; que fait-il bien en tant que leader et devrait continuer à faire ?

La gestion du personnel est essentielle pour démontrer et pour développer la confiance des subordonnés ainsi que la confiance générale dans l'organisation. Les chefs doivent connaître leurs soldats et s'engager pour leur bien-être. Le principe central de la gestion des carrières est que certes les besoins du service doivent passer en premier, mais que les besoins individuels (et familiaux) doivent être aussi pris en compte. Ce devoir d'attention envers le soldat et sa famille, qui comprend également une dimension sociale assumée, est un élément essentiel du lien de confiance réciproque entre l'armée et le soldat qui, sur le plan national, est inscrit dans le Military Covenant. Il s'agit *in fine* d'une promesse de la nation garantissant à ceux qui la servent ou l'ont servie qu'ils sont traités équitablement²⁰.

Enfin, le sujet de la discipline doit également figurer dans le débat. Pour traiter équitablement, il faut pouvoir enquêter, juger et punir les infractions de manière appropriée. Les forces armées britanniques ont ainsi leur propre système de justice militaire, qui applique le droit²¹ militaire britannique et donne des pouvoirs juridiques formels aux chefs de corps²². Cela exige de la rigueur et de la transparence afin d'assurer la confiance dans ce système et, en retour, de garantir que les soldats sont traités équitablement et universellement, où qu'ils servent dans le monde.

Confiance dans le groupe

La nature de la guerre et le rôle des forces armées obligent les individus et les groupes à faire face et à opérer efficacement dans l'incertitude,

20. Home-Armed Forces Covenant

21. House of Commons-Explanatory Note (parliament.uk)

22. Commanding officers guide (manual of service law: JSP 830 volume 1)-GOV.UK (www.gov.uk)

dans l'isolement²³ et dans des conditions qui exigent de la résilience, de l'initiative et du courage. Outre la confiance dans l'organisation et dans leurs chefs, les soldats doivent avoir confiance dans les capacités, dans l'engagement et dans les valeurs de leur équipe, et en eux-mêmes.

Cette confiance est obtenue grâce à un entraînement exigeant et réaliste, qui inclut des activités de simulation le plus réalistes possible pour reproduire les risques des opérations et renforcer la dynamique d'équipe. L'Adventure Training (« dépassement de soi ») joue le rôle des stages commando et du parachutisme français. Le sport est tout aussi important. Lorsque ce sujet a été abordé à Sandhurst, Long Reach, un exercice d'endurance de longue distance réalisé en petites équipes, a été cité, mais aussi la Cambrian Patrol²⁴. Pour être promu « non commissioned officer »²⁵, il faut d'ailleurs suivre un programme physiquement ardu et qui met à l'épreuve l'esprit d'équipe et le sens du suivi. C'est cette confiance, fondée sur le fait de surmonter des défis, qui a servi de base à une récente campagne de recrutement axée sur le développement de l'assurance et de la confiance en soi.

Ces expériences partagées et cette confiance en soi renforcent la cohésion et le sens du devoir. Les valeurs associées à l'équipe sont tout aussi importantes. Anthony King, qui a une longue relation avec les Royal Marines, cite le « crime ultime » : être *jack* (« égoïste »)²⁶. La cohésion est fondée sur le professionnalisme. C'est ici que l'approche militaire du « travail d'équipe », visant à redéfinir la diversité et l'inclusion à travers le prisme de l'efficacité opérationnelle, trouve sa base intellectuelle. L'hypothèse selon laquelle l'efficacité opérationnelle nécessite l'acceptation de comportements toxiques, négatifs et inacceptables est insoutenable ; c'est le contraire qui est vrai, et cela est prouvé par des unités d'élite comme les commandos qui utilisent leur processus de formation sélective comme une force à partir de laquelle elles regardent vers l'extérieur et incluent plutôt que de regarder vers l'intérieur et d'exclure. Il s'agit d'une vision puissante qui s'appuie sur un professionnalisme total, sur l'éducation et sur l'humilité, et qui assure la cohésion de l'équipe grâce à la confiance entre partenaires dans une entreprise qui est plus grande que l'individu.

L'entraînement commence par les bases simples, ce qui a été revitalisé en 2017 par le commandant de la force opérationnelle terrestre britannique de l'époque, le général sir Patrick Sanders, qui a lancé Battlecraft, un programme permettant de se recentrer sur la maîtrise

²³. Ceci comprendrait une capacité de se passer des médias sociaux, des liens instantanés avec les proches et de l'accès à l'information.

²⁴. Exercise Cambrian Patrol 2022.

²⁵. Dans l'armée de terre britannique, les NCO sont les caporaux et les sergents.

²⁶. A. King, "The Ethos of the Royal Marines: The Precise Application of Will", mai 2004, p. 69.

des compétences de base. Le manuel de combat de Brecon²⁷ souligne l'importance de la discipline sur le champ de bataille, notamment l'apparence, l'équipement personnel, l'hygiène et l'administration personnelle : tous ces éléments inspirent la confiance²⁸. Le plus haut niveau d'entraînement reste l'exercice de tir réel d'armes combinées (CALFEX), où la manœuvre au sol (chars et infanterie) est intégrée au tir réel d'armes d'appui (mortiers, mitrailleuses, armes antichars) et d'appui offensif (appui aérien rapproché, aviation et artillerie). Bien qu'à l'entraînement les distances de sécurité ne soient pas les mêmes qu'en opération, elles permettent une inoculation réaliste au combat, une exposition aux effets des armes réelles et, ce qui est potentiellement plus important d'un point de vue psychologique, une confiance dans la puissance des systèmes d'armes combinés ainsi que dans les compétences et l'attention professionnelles requises pour fournir une force écrasante de manière efficace et sûre.

Enfin, l'entraînement étant effectué dans des unités formées qui possèdent une identité distincte, l'importance de la cohérence organisationnelle comme source de confiance et de cohésion doit être prise en compte. Dans quelle mesure ces éléments sont-ils remis en question par des groupements *ad hoc*, des renforts individuels et des remplacements de blessés de guerre ? Une grande partie de ce problème est atténuée par un programme de formation exigeant qui sert de référence professionnelle pour établir la confiance. Toutefois, ce programme doit aller au-delà de la formation de base et être continu. À cette fin, les cycles de génération de forces doivent tenir compte de ces éléments supplémentaires dès le départ. Anthony King note que les unités en renforts s'intègrent généralement beaucoup plus efficacement que les individus²⁹. Ces derniers sont par ailleurs bien mieux préparés s'ils suivent un programme spécifique d'entraînement préalable au déploiement. Dans tous les cas, la clé du succès réside dans l'accueil qui leur est réservé par le groupe central – celui-ci a été identifié par le précurseur de l'École d'infanterie britannique pendant la Seconde Guerre mondiale et représente le noyau d'une petite unité qui, grâce à la confiance, au professionnalisme et aux compétences, sert de noyau de commandement au combat³⁰. Dans tous les cas, le professionnalisme et la valorisation de la place de chacun dans l'équipe entretiennent le sentiment d'obligation qui se trouve au cœur de la confiance et de la cohésion.

27. L'école de bataille de l'infanterie en Pays de Galles du Sud.

28. *Brecon Battle Book* version 11 datée de juin 2018, p. 46.

29. A. King, "On Combat Effectiveness in the Infantry Platoon: Beyond the Primary Group Thesis", *Security Studies*, 25:4, 2016, pp. 699-728.

30. D. Forman, *To Reason Why*, 1991, p. 119.

Le conflit actuel en Ukraine a rappelé avec force les dures réalités de la guerre. Face à l'influence hostile et à la peur, la capacité à subir des pertes, à surmonter l'adversité et à endurer contre vents et marées est la marque d'une armée professionnelle fondée sur la confiance en ses commandants, en son organisation et en elle-même. En fait, les facteurs négatifs servent à renforcer la détermination du groupe. L'histoire regorge d'exemples où un manque de confiance a sapé la cohésion d'une force. Les Britanniques y ont succombé pendant une courte période lors de la Grande Retraite de 1918. De même, la percée allemande sur la Meuse en 1940 doit beaucoup au manque de cohésion des troupes françaises de réserve et de forteresse. En tant qu'*ultima ratio*, les armées doivent continuer de produire des effets opérationnels même lorsque tous les autres éléments de l'État ne sont plus en mesure de fonctionner efficacement. Cela ne peut être soutenu que par une confiance inébranlable dans la cause, les capacités et la camaraderie. Enfin, il y a la confiance dans les unités opérant sur les flancs, les dépendances et dans les alliés, fondée sur des valeurs et étayée par une connaissance mutuelle et une formation combinée qui renforcent la confiance et la cohésion de l'équipe. La confiance dans l'institution, dans le leadership et dans l'équipe permet d'obtenir une efficacité opérationnelle face à la désinformation et aux opérations d'information ciblées qui visent à saper la légitimité et l'intégrité de l'armée britannique, de ses alliés et de sa mission. ■

MAXIME YVELIN

IN SOLDIERS WE TRUST

Au combat, la confiance paraît être un élément naturel. Confiance dans le matériel, dans les ordres donnés par le chef, dans le copain d'à côté pour qui on tiendra envers et contre tout. Pourtant, loin d'être naturelle, cette confiance est une construction, longue et patiente. Il faut avoir marché des heures et des heures, sac au dos, le fusil au côté, pour ancrer en soi la certitude que ce copain à côté ne vous lâchera pas. Des mois et des mois de pratique conduisent à la maîtrise du matériel (fusil, radio, missile...) avec la certitude qu'il sera mis en œuvre aisément le jour venu. La confiance investie dans la figure du chef est encore plus délicate. Il faut être capable de tout remettre entre les mains d'un individu qui conduira à la victoire ou à la défaite, et peut-être à la mort. « Un brillant général est en soi une chose effrayante : le cerveau d'un Hannibal ou d'un Scipion suffit à conduire à la mort des milliers de jeunes gens en l'espace d'un après-midi », écrit Victor Davis Hanson dans *Carnage et Culture*¹. Cette confiance met des années à se construire.

Bâtir une armée, bâtir la confiance : l'armée du Potomac comme cas d'étude

En 1861 aux États-Unis, cette confiance, à la définition communément admise, n'existe pas. L'Union est une maison divisée. La sécession secoue la jeune république ; le pays bascule dans la guerre en avril lorsque les États confédérés ouvrent le feu sur Fort Sumter.

L'US Army, l'armée régulière, n'est forte que de seize mille hommes dispersés sur la frontière. Or une partie de ses officiers rejoint les rangs de la Confédération. Lincoln est alors contraint de créer un outil militaire à partir de rien². Sa réponse est immédiate et déterminée : il appelle sous les drapeaux soixante-quinze mille miliciens. Avant la guerre, les principales occupations de ces miliciens consistaient en des journées champêtres. Les tenues sont chamarrées. Le prestige du Second Empire, auréolé de ses victoires en Crimée et en Italie, a traversé l'Atlantique. Les unités de zouaves essaient à travers l'Amérique du Nord. Mais ces hommes ne sont que des

1. V. D. Hanson, *Carnage et Culture. Les grandes batailles qui ont fait l'Occident*, 2001 ; traduction française Paris, Flammarion, 2002.

2. À la fin de la guerre, plus de deux millions d'hommes seront passés dans les rangs de l'armée de l'Union.

amateurs revêtus d'un uniforme. Livrée à l'est des États-Unis, en Virginie, la première bataille de Bull Run, le 21 juillet 1861, en est la cruelle démonstration. Marchant sur Richmond comme ils iraient à un pique-nique, les soldats de l'Union sont mis en déroute. Les amateurs de la veille reçoivent ici une cinglante et sanglante leçon : la confiance qu'ils mettaient dans leur capacité à remporter la victoire dès le premier combat n'était qu'une illusion.

Pour ces combattants nordistes, la guerre se poursuit jusqu'en 1865 au sein d'une force nommée armée du Potomac³. Son principal adversaire est l'armée confédérée de Virginie du Nord, commandée par le général sudiste Robert E. Lee. À Antietam en septembre 1862, à Fredericksburg en décembre 1862, à Chancellorsville en mai 1863, à Gettysburg en juillet 1863, toutes deux s'affrontent dans des batailles toujours plus sanglantes.

Au printemps 1864, lancée à l'assaut de la Virginie par Ulysses S. Grant, général aussi agressif que Lee, l'armée du Potomac fait preuve d'une incroyable ténacité. Les champs de bataille sont désormais couverts de retranchements. Les canons et les fusils rayés démultiplient la puissance de feu des forces engagées. Le moindre assaut à découvert se paye du prix du sang. Déterminé à maintenir le rythme de son offensive vers Richmond, Grant subit de lourdes pertes mais ne lâche pas sa proie. À l'été 1864, le siège de Petersburg débute. Il ne prend fin qu'en avril 1865. L'armée du Potomac met enfin à genoux sa Némésis. Ses hommes sont victorieux.

De la première défaite à la victoire finale, quelle trajectoire a suivie cette armée ? Et qu'est-ce que cette trajectoire dit de la confiance ? Il ne s'agit pas de faire ici une analyse exhaustive de ce que fut l'armée du Potomac, mais de s'approprier quelques points saillants de son histoire afin de réfléchir sur cette notion. Principale force militaire de l'Union, à la fois le bouclier de Washington et l'épée dirigée contre Richmond, cabossée par les batailles, cette armée est victorieuse car la confiance fait partie intégrante de son ADN. Une confiance qui possède un visage multiforme, dont les faces s'imbriquent dans une complexe alchimie qui la transforme en une redoutable machine de guerre. À l'image d'une armée de l'Union bâtie sur un socle étroit, cette confiance s'est structurée autour de piliers antérieurs au conflit, de lignes de forces préexistantes.

³. D'après le fleuve bordant Washington.

Les chefs comme vecteur de confiance

En premier lieu, la confiance suit un cheminement vertical, entre les chefs et la troupe, à travers la hiérarchie militaire. En 1861, ce sont des dizaines de milliers d'hommes qu'il faut soudainement encadrer et mener au combat.

Les régiments de l'Union sont recrutés par les États qui les mettent ensuite à disposition de l'armée fédérale. Les officiers sont nommés par les gouverneurs ou élus par leurs hommes. La rareté des professionnels, très vite aspirés vers de hautes fonctions, ne permet pas de placer la compétence militaire au premier rang des critères de sélection. Faute de mieux, l'influence politique, le charisme, la réputation décident du choix, parfois heureux – de véritables figures se révèlent –, parfois désastreux. Les meneurs des communautés ethniques, par exemple, sont promus officiers supérieurs, voire officiers généraux, plus pour leur capacité à mobiliser et à susciter l'adhésion de leurs compatriotes, à obtenir leur confiance, que pour leurs compétences militaires. Ainsi Franz Sigel, révolutionnaire allemand exilé en Amérique après le Printemps des peuples, figure de la communauté germano-américaine, reçoit plusieurs commandements d'envergure avant d'être écarté pour ses piétres compétences au combat. Au fur et à mesure de l'avancement du conflit, l'élection des officiers par leurs hommes disparaît progressivement et les généraux politiques sont peu à peu écartés des grands commandements opérationnels. Issue du tissu social et politique d'avant-guerre, cette confiance primitive cède la place à la réalité des combats.

Cette réalité concentre la confiance dans la figure du soldat professionnel en raison de sa formation militaire et de son expérience⁴. Minoritaires dans l'armée de l'Union, les officiers sortis de l'US Military Academy (USMA) de West Point détiennent les principaux commandements. Les « West Pointers » partis dans la vie civile dans les années précédant le conflit sont rapidement promus aux plus hautes fonctions. Jusqu'à la fin de la guerre, les généraux commandant l'armée du Potomac sont tous diplômés de cette académie, comme tous les commandants de corps en 1865. Toutefois, avoir fait West Point n'est un gage ni de compétence ni de professionnalisme.

La figure du soldat professionnel acquiert également une dimension importante dans la construction d'une relation de confiance entre la troupe et son chef. « On est formé à l'image de son chef » entend-on souvent dans les conversations de soldats. Cet adage acquiert un relief

4. Les généraux de l'Union ont pour la grande majorité servi dans la guerre américano-mexicaine quinze ans auparavant comme jeunes lieutenants ou capitaines.

particulier dans le cas de l'armée du Potomac. George B. McClellan, qui avait démissionné de l'US Army en 1857 avec le grade de capitaine, est propulsé en quelques mois à sa tête. Les succès remportés en Virginie occidentale en mai-juin 1861 ont inspiré confiance à Lincoln. Brillant organisateur, McClellan entraîne et forme sans relâche son armée des mois durant. Les multiples revues qu'il mène regonflent un moral abîmé par la défaite de Bull Run et lui valent l'adulation de ses hommes. Mais c'est un piètre tacticien, un chef velleitaire. Son manque de mordant lui vaut d'être relevé en octobre 1862 ; il a perdu la confiance du président. Face à un chef aussi rusé et agressif que Lee, le caractère hésitant de McClellan ne peut mener à la victoire. À défaut de rendre victorieuse l'armée du Potomac, il lui a insufflé une culture particulière dont les caractéristiques (doute, fatalisme) perdurent durant la guerre.

En mai 1864, un an après la victoire de Gettysburg, deux ans après le départ de McClellan, l'armée du Potomac semble toujours douter d'elle-même, comme si elle pensait, et ses officiers en premier lieu, ne jamais pouvoir vaincre Lee. Au cours de la campagne Overland, une attaque confédérée dévaste le flanc de l'armée fédérale. Alors qu'un officier nordiste affolé l'adjure de battre en retraite, Grant le réduit sèchement au silence : « Oh ! je suis sincèrement fatigué d'entendre toutes sortes de choses à propos de ce que Lee va faire. Certains d'entre vous semblent toujours penser qu'il va soudainement effectuer un double saut périlleux et atterrir à la fois sur nos flancs et nos arrières en même temps. Retournez à votre poste et essayez de penser à ce que nous allons faire au lieu de penser à ce que Lee va faire. » Dans les heures qui suivent, les forces fédérales rétablissent leur dispositif. La campagne se poursuit. L'énergie et la combativité du chef ont donné confiance à ses troupes. Elles inspirent également confiance au politique. Face aux critiques qui pleuvent sur Grant, Lincoln répond simplement : « Je ne peux pas me séparer de cet homme : il se bat. »

■ Des soldats, des confiances

La figure seule du chef ne suffit toutefois pas à porter entièrement une armée. Face aux carnages qui se succèdent, l'armée du Potomac tient. Campagne après campagne, ses hommes se battent et meurent avec courage et détermination. La confiance prend ici un autre visage, plus fraternel, moins charismatique. Le recrutement des régiments par État, au sein des mêmes comtés, crée d'emblée des liens entre soldats. Les écrits de l'époque regorgent de témoignages sur cette

fraternité d'armes. Celle-ci se matérialise parfois dans des instants pathétiques : « Des sacs avaient été empilés ensemble, seulement la moitié fut récupérée par leurs propriétaires. Les sacs laissés à l'abandon furent ouverts et les amis des disparus s'efforcèrent de sauver des souvenirs insignifiants qui seront, eux, précieux pour les familles de leurs camarades morts⁵. »

Faute d'une véritable communauté d'armes patiemment construite par l'institution militaire, on se fonde sur celle antérieure à la guerre. Le recrutement de l'armée s'adapte aux communautés déjà préexistantes, notamment à travers un recrutement ethnique au sein de communautés d'immigrants : Allemands, Irlandais et même Français. Des régiments entiers sont constitués sur cette base : le 69^e New York arbore au combat la bannière de la verte Erin ; le XI^e corps de l'armée du Potomac est majoritairement constitué d'Allemands⁶.

Le volontaire est également le citoyen d'une république où la Constitution possède une dimension quasi religieuse. Plus que pour l'abolition de l'esclavage, ces hommes se battent pour l'Union, pour un système politique et des valeurs démocratiques auxquels ils croient. L'armée s'intègre ainsi pleinement dans la communauté civique. Les récits de soldats témoignent de ce bouillonnement : tous discutent avidement de l'actualité, s'efforcent de comprendre les manœuvres dont ils sont partie prenante. La confiance se bâtit ici sur la compréhension des grandes questions nationales. À l'automne 1864 se tient l'élection présidentielle, dont l'enjeu est la réélection de Lincoln et donc la poursuite de la guerre telle qu'elle a été menée jusqu'à présent. Dans des conditions acrobatiques compte tenu de la poursuite des opérations, les militaires votent massivement pour le président sortant, approuvant ainsi la stratégie menée.

Auréolée de la confiance de ses militaires et du peuple, l'administration Lincoln peut poursuivre la guerre avec détermination. Ce regain de confiance rejoue sur l'armée du Potomac dont les hommes entrevoient désormais l'issue du conflit. Les volontaires enrôlés en 1861, dont le contrat de trois ans prend fin en 1864, se rengagent massivement afin d'aller jusqu'au bout du combat. L'armée du Potomac ne doute plus de sa victoire.

Jour après jour, l'eau se resserre sur l'armée de Virginie du Nord assiégée dans Petersburg. Début avril 1865, sa situation est intenable et Lee abandonne la défense de Richmond. Poursuivi par Grant et

5. Un soldat fédéral cité dans N. A. Trudeau, *Bloody Roads South; the Wilderness to Cold Harbor, may-june 1864*, Baton Rouge, Louisiana State University Press, 2000, p. 299.

6. Mis en déroute à Chancellorsville en mai 1863, ses soldats recevront le qualificatif peu flatteur de *Flying Dutchmen*, avec pour conséquence une certaine défiance généralisée vis-à-vis de la communauté germano-américaine qui perdure jusqu'à la Première Guerre mondiale.

ses troupes, il finit par capituler à Appomattox le 9 avril. En juin, l'armée du Potomac défile triomphalement à Washington avant d'être démobilisée. Au cours des décennies suivantes, les fréquentes rencontres d'anciens combattants, réunis au sein de leurs amicales régimentaires et de la Grand Army of the Republic (organisation nationale de vétérans), témoignent de la solidité des liens noués dans les bivouacs, les marches et les batailles.

Rally round the flag

Au sein de l'armée du Potomac, le cas du 1st Minnesota Volunteer Infantry Regiment est une illustration éclatante de ce que peut susciter la confiance au sein d'une troupe. De 1861 (création) à 1864 (dissolution), il est de toutes les campagnes. À Gettysburg le 2 juillet 1863, la situation est désespérée. La déferlante grise va briser les lignes fédérales. Le major général Winfield S. Hancock, commandant de corps, a désespérément besoin de quelques minutes pour rétablir son dispositif. Sur son ordre, face à une brigade entière (mille cinq cents hommes), les deux cent soixante-deux tuniques bleues chargent. Seuls quarante-sept reviendront indemnes. Le régiment vient de gagner le triste privilège de subir l'un des plus hauts taux de pertes de la guerre (83 %). Mais Hancock a gagné ses cinq minutes. Ces soldats auraient-ils accompli cela si la confiance ne les animait pas ? Ils se sont engagés ensemble en 1861, ils ont affronté l'adversaire à de nombreuses reprises, vécu les froids hivers et les étés caniculaires de Virginie. La mission est suicidaire, ils le savent, et pourtant ils chargent. Et en 1864, lorsque leurs contrats de trois ans prennent fin, ils se rengagent. Un témoignage rend compte de l'aura que ces hommes dégagent : « Leurs visages hâlés semblaient si sereins et sérieux. Il y avait une histoire écrite sur chacun d'eux. Je ne me suis jamais sentie autant défaillir et autant tenue de rendre hommage à des êtres humains. La musique de la fanfare, alors que les hommes pratiquaient le *drill* avec régularité, était très douce, mais il me semblait qu'elle était un chant dédié aux défunts⁷. » Une aura de confiance.

7. Lettre citée dans Moe Richard, *The Last Full Measure: the Life and Death of the First Minnesota Volunteers*, New York, Henry Holt, 1993, p. 79.

JACQUES FRÉMEAUX

SOLDATS INDIGÈNES, UNE CONFIANCE SANS LIMITES ?¹

Lors de l'expansion coloniale du XIX^e siècle, pratiquement toutes les armées occidentales ont compté dans leurs rangs des contingents «indigènes» importants. Parfois même, certaines campagnes se sont faites avec des unités majoritairement «indigènes», comme ce fut le cas des opérations menées par les Français lors de l'occupation du Soudan, future Afrique-Occidentale française (AOF), sous les ordres notamment de Joseph Gallieni, puis de Henri Gouraud. Tout paraissait concourir à douter du loyalisme de ces troupes : le recrutement parmi des peuples récemment voire seulement partiellement soumis, les cultures profondément différentes des sociétés dont ils étaient issus, impliquant rites particuliers et interdits alimentaires. La simple barrière linguistique suffisait à elle seule à constituer un obstacle de taille.

Pourtant, il faut tout ignorer de cette histoire dite «coloniale» pour imaginer que la question de la confiance se posa particulièrement à propos de ces contingents non européens. Les révoltes sont rares. Elles touchent notamment les garnisons de l'État indépendant du Congo (futur Congo belge), très mal encadrées : mutinerie de la garnison de Luluabourg, qui paralyse pour une dizaine d'années toute expansion entre les lacs du haut Luluaba et le cours supérieur du Kasaï (1895) ; révolte à Ndirfi, sur les confins soudanais, de l'avant-garde de la colonne du colonel Dhanis (1897) ; mutinerie du «fort de Shinkakasa» à Boma, sur le bas Congo (1900). Les cas d'unités régulières, comme ces deux bataillons soudanais de l'armée égyptienne, pourtant réputés pour leur valeur qui se mutinent à Khartoum en octobre 1900 par suite de retards de paye, mais peut-être aussi sous le fâcheux effet du retentissement des échecs subis par les Anglais en Afrique du Sud, apparaissent comme isolés. Il n'existe pratiquement pas, en revanche, de mutinerie en campagne.

A vrai dire, le seul épisode d'insurrection massive des troupes indigènes est la Grande Mutinerie de 1857, plus connue en français sous le nom de Révolte des cipayes, qui a secoué la domination britannique aux Indes. Mais si cette dernière a particulièrement frappé l'opinion britannique, c'est qu'elle est apparue comme un événement

1. La documentation de ce travail figure dans J. Frémeaux, *De quoi fut fait l'empire. Les guerres coloniales au XIX^e siècle*, Éditions du CNRS, 2010, rééd. «Biblis», 2014. Prix du Livre d'histoire de l'Europe, 2011.

tout à fait incompréhensible. Il faut noter d'ailleurs qu'elle n'a touché que l'armée du Nord, dite du Bengale, dont quarante-cinq régiments (sur soixante-quatorze) se sont révoltés, et dont vingt-quatre ont été dissous ou désarmés. Encore dans cette armée, à vrai dire la meilleure et la plus nombreuse, certains excellents régiments (les gurkhas, les cavaliers sikhs et musulmans) n'ont pas pris part à l'insurrection. Les deux autres armées ont été à peu près épargnées, puisque seulement deux bataillons de l'armée de l'Est (Bombay) et aucun de celle de l'Ouest (Madras) ont suivi le mouvement. Même dans les unités mutinées, les officiers anglais et leurs familles ont été la plupart du temps épargnés et conduits en lieu sûr, beaucoup des victimes européennes ayant été massacrées par des insurgés étrangers à leurs soldats, voire même aux révoltés paysans. Par ailleurs, la répression a été menée en grande partie avec des contingents indigènes. Ceux-ci formaient les deux tiers des troupes qui ont repris Delhi, sans parler de la masse des pionniers, des conducteurs ou des domestiques.

Le maréchal britannique Garnet J. Wolseley, tout juste vingt ans après, n'hésite d'ailleurs pas à voir dans la fidélité à celui « dont il mange le sel » la vertu principale du soldat oriental, fait d'autant plus frappant que, selon lui, il n'existe guère entre tribus beaucoup de fidélité aux traités ou à la foi jurée. Il fait l'éloge de leur intégrité. Et rappelle que, lors de la Grande Mutinerie, les mutins se sont fait un point d'honneur de rapporter le contenu des caisses régimentaires qui leur étaient confiées avant d'entrer en insurrection. Il ajoute que les diamants de la Couronne seraient plus en sûreté sous la garde d'un *sepoy* (soldat indien) que sous celle de soldats européens. Certes, ces propos s'adressent peut-être aux Russes qui, comme le général Grodèkov, font observer que la principale menace sur l'empire des Indes ne réside pas dans une attaque des armées du tsar, mais dans un soulèvement des troupes indiennes que les Anglais forment eux-mêmes. Mais dans l'ensemble, tous les officiers européens ont confiance dans leurs soldats réguliers. Ils voient en eux des hommes simples, faciles à mener. L'officier Édouard de Warren écrit des cipayes : « Ce sont des enfants, et de bons enfants, pour la simplicité, la naïveté, la douceur inoffensive ; obligés et affectionnés pour leurs chefs dès qu'ils rencontrent en eux la moindre bonhomie, d'ailleurs convaincus de l'immense supériorité de ceux-ci en science, en force physique, en courage, en ruse, même en magie, car ils leur attribuent jusqu'à la sorcellerie. »

En fait, les pratiques destinées à assurer le loyalisme des soldats non européens sont les mêmes que celles qui assurent l'adhésion de n'importe quelle troupe de métier : de bonnes armes, des chefs compétents, une nourriture suffisante et une solde régulière. Si la

discipline est très rigoureuse, et n'exclut pas les châtiments corporels, les règlements sont appliqués avec souplesse en ce qui concerne les aspects formels. Peu de cadres ont la maladresse de se comporter comme les Allemands du Cameroun qui, non contents de mal payer leurs tirailleurs originaires du Dahomey (une cinquantaine d'hommes), font fouetter des femmes devant leurs maris, amenant un mouvement de révolte peu étendu mais inquiétant (décembre 1893). Quel que soit le pays colonisateur, les exigences portent surtout, outre sur la disponibilité permanente, sur l'entretien des armes et la discipline de tir. Les soldats ne sont, la plupart du temps, pas encasernés, mais autorisés à vivre en famille dans des villages proches des camps militaires ; en campagne, les femmes des tirailleurs sont autorisées à les suivre. Ces dispositions retirent au commandement bien des soucis, les femmes assurant une grande partie des tâches de l'intendance (préparation de la nourriture, blanchissage, transport).

La qualité de l'encadrement est fondamentale. En ce qui concerne la France, l'organisation des troupes indigènes a reposé avant tout sur une ossature d'officiers et de sous-officiers européens issus de l'arme des troupes de marine². Ces chefs ont, le plus souvent, une grande expérience des campagnes locales. La distance et la difficulté des communications les ont amenés à vivre au plus près du pays. Le système des permutations leur permet, le plus souvent, d'obtenir la colonie de leur choix. S'ils n'ont que rarement l'occasion ou la capacité d'en parler correctement la langue, ils en connaissent du moins les coutumes et sont tentés ou obligés de vivre plus ou moins « à l'indigène », avec une femme du pays. Souvent, l'enrôlement des soldats se fait directement auprès de l'officier en charge de l'unité, ce qui donne au contrat d'engagement la forme d'un pacte d'homme à homme, librement consenti de part et d'autre. C'est singulièrement le cas dans les formations supplétives de l'armée d'Afrique française (méharistes, goumiers), chez lesquelles chacune des deux parties est libre, au moins en théorie, de mettre fin au contrat quand elle le désire.

Les risques de révolte ne sont pas seuls à entrer en ligne de compte. En dépit de leur qualité, les meilleures des troupes indigènes sont considérées comme inférieures aux troupes européennes, devant lesquelles elles sont en général incapables de tenir. Elles sont jugées plus impressionnables. On leur reproche leur nervosité et leur tendance à ne pas maîtriser leur feu. Elles peuvent être éventuellement sujettes à la débandade, l'exemple le plus marquant étant la défaite

2. Les troupes de l'armée d'Afrique (c'est-à-dire l'Afrique du Nord) dépendaient du ministère de la Guerre alors que les troupes de marine dépendaient du ministère des Colonies.

des dix mille soldats égyptiens et soudanais de l'armée égyptienne commandée par William Hicks, dit Hicks Pacha, devant les mahdistes à Kashgil (novembre 1883). Il paraît donc nécessaire de faire stationner aux colonies des troupes « blanches » en permanence, à la fois pour les défendre contre d'éventuelles agressions extérieures et pour assurer aux commandants des colonnes expéditionnaires la disposition de contingents destinés au moins à appuyer les unités indigènes.

La composition des colonnes opérant outre-mer est donc marquée, comme celle des armées et garnisons en général, par une mixité variable en fonction de la nature de la mission et de la confiance dans les contingents indigènes. Les facteurs de cette combinaison se ramènent à trois modalités : on considère comme nécessaire de garantir le loyalisme des indigènes par la présence d'une réserve européenne ; on veut donner bon moral aux troupes de couleur en leur montrant que des unités blanches combattent avec elles et comme elles – cela leur enlève l'impression d'être des sacrifiées – ; on cherche à tirer le meilleur parti des qualités intrinsèques attribuées par l'expérience, et parfois aussi par la tradition, aux combattants de diverses origines. Selon le *Manuel tactique à l'usage des troupes de l'Indochine*, par exemple, les soldats cambodgiens, laotiens, vietnamiens... peuvent constituer les formations chargées d'assurer les avant-gardes, les premiers échelons d'assaut, les manœuvres, les embuscades, où ils se montrent généralement supérieurs en raison de leur plus grande familiarité avec le terrain et avec les adversaires locaux. En revanche, ils ont besoin d'être constamment soutenus par un contingent européen dans l'attaque et surtout dans la défense. Les missions aventureuses ne devraient pas, en principe, leur être confiées, et il faut « s'abstenir de leur donner un rôle isolé exigeant la souplesse et la dissimulation ».

Plus le temps passe et plus la domination paraît s'affermir, plus la confiance dans les contingents indigènes augmente. Ainsi, la proportion raisonnable de troupes indochinoises estimée devoir être limitée à un tiers de l'effectif d'une colonne vers 1885 est bientôt évaluée à la moitié et, en 1905, on considère qu'elle peut sans risque représenter les deux tiers. En pratique, on compose les colonnes d'un nombre équivalent de compagnies indigènes et européennes, les compagnies européennes comptant deux fois moins de soldats. Pour ce qui est du continent noir, où les mêmes principes ont été appliqués dans les débuts, il sera même affirmé en 1925 que « le climat, la difficulté des ravitaillements excluent l'emploi d'unités européennes dans les colonnes ; celles-ci seront composées uniquement de troupes indigènes encadrées ».

En revanche, il n'est guère question de faire des soldats indigènes autre chose que des fantassins et des cavaliers. L'artillerie est en

général l'apanage des cadres et des soldats européens. Cette disposition s'explique d'abord par la rareté des compétences techniques au sein des sociétés des pays conquis. Mais il est évident que les conquérants entendent se réserver le monopole de l'arme de supériorité par excellence qu'est le canon.

L'armée anglaise des Indes fournit un exemple éclatant de cette préoccupation. Certes, des régiments indiens d'artillerie existaient avant 1857 avec, il est vrai, des restrictions : certaines techniques, comme la hausse, étaient exclusivement dévolues à des sous-officiers européens ; les pièces étaient attelées à des bœufs et non à des chevaux, ce qui les rendaient moins mobiles. Après la Grande Mutinerie, les unités indigènes ne comprenaient pratiquement plus d'unités d'artillerie, à l'exception de quelques pièces légères ou de batteries de montagne : six batteries de montagne en 1885, à comparer au total de soixante-dix-sept batteries dont disposent les troupes européennes, dont cinquante de campagne et vingt-sept de forteresse.

On observe à peu près la même chose dans l'armée française. Si des batteries dites « mixtes » emploient de nombreux indigènes comme servants et conducteurs, ils sont exclus des fonctions de pointeurs. En 1897, le général français Alexandre-François Luzeux note que « les indigènes ne servent dans l'artillerie que comme conducteurs ou tout au plus comme servants auxiliaires. Le feu n'est exécuté alors que par les Européens ».

Dans certains cas, l'emploi exclusif de troupes européennes paraît nécessaire pour faire impression. À l'occasion de l'expédition de Chine de 1900, déclenchée par le siège des légations lors des « cinquante-cinq jours de Pékin », des critiques s'élèvent contre les Britanniques. Ceux-ci, dont l'essentiel des troupes européennes est occupé en Afrique du Sud, ont dû, faute de mieux, envoyer en Extrême-Orient un corps expéditionnaire composé de contingents indiens, alors que ceux de toutes les autres armées – à l'exclusion, bien évidemment, des Japonais – sont formés de troupes européennes. Leur présence est accusée de compromettre l'image formidable de la puissance occidentale que les chancelleries, entraînées par l'attitude théâtrale du kaiser Guillaume II, veulent imposer au peuple chinois. Peut-être aussi veut-on ménager l'orgueil de celui-ci en ne lui imposant que la vue de contingents considérés comme constituant l'élite internationale des armées ? En revanche, la présence de soldats noirs au sein du contingent américain à Pékin ne paraît guère avoir été remarquée.

Les guerres mondiales ne marquent pas de différence, bien au contraire. C'est vrai notamment dans le cas de la France, où l'engagement des troupes « indigènes » est massif pour la défense du

territoire national. Les contingents musulmans se montrent à peu près hermétiques aux appels à la guerre sainte émis par le gouvernement ottoman et relayés par la propagande allemande. Les mutineries de 1917 ne touchent pratiquement pas les contingents venus d'outre-mer. Il en va de même durant la Seconde Guerre mondiale, où les contingents coloniaux, après s'être battus courageusement en mai-juin 1940 lors de la bataille de France, représentent l'essentiel des armées reconstituées aux côtés des Alliés pour la libération du territoire métropolitain. On ne note guère, pourtant, d'évolution dans les principes d'organisation. Pendant la Grande Guerre, la masse des troupes d'outre-mer se compose d'unités d'infanterie auxquelles il faut ajouter des troupes auxiliaires, notamment des conducteurs. Les mêmes observations vaudraient pour la Seconde Guerre mondiale, où il n'est que très exceptionnel de voir figurer des « indigènes » dans les grandes unités blindées, et moins encore dans l'aviation ou la Marine, tandis que l'encadrement en officiers demeure presque totalement européen.

Charles de Gaulle avait mis en garde contre le danger que constituerait la montée des nationalismes pour la solidité des armées coloniales : « Puissance musulmane qui perçoit d'Alep à Agadir les sourdes secousses de l'islam, État riverain du Pacifique qui subit en Indochine les ébranlements de l'Asie, la France serait imprudente de s'en remettre aux seules formations indigènes du soin de maintenir l'empire », écrivait-il en 1934 dans *Vers l'armée de métier*. Il souhaitait que soit créée « une force faite d'hommes de chez nous, mais professionnelle celle-là, et par là disposée aux campagnes lointaines ». Ces lignes pourraient paraître prémonitoires si l'on songe aux conditions dans lesquelles furent menées la guerre d'Indochine (1946-1954) puis celle d'Algérie (1954-1962), avec un appel massif à des forces métropolitaines, y compris le contingent en Algérie. On doit cependant remarquer qu'à l'occasion de ces deux conflits, les troupes recrutées sur place, voire celles venues d'autres colonies, n'ont pas donné de signes particuliers de faiblesse, sauf à partir du moment où les indépendances, suivies du retrait des armées de métropole, ont été officiellement proclamées. Dans les autres territoires français, où la décolonisation s'effectua de façon négociée, les soldats et les cadres locaux ont contribué à former les armées des nouveaux États indépendants, comme ce fut aussi le cas dans les anciennes possessions britanniques.

On peut ainsi affirmer que les armées coloniales, si elles sont apparues puis ont disparu dans un épisode très particulier, voire exceptionnel, des rapports entre l'Occident et le reste du monde, n'ont pas obéi à une logique différente de n'importe quelle des armées professionnelles de l'histoire. ■

ANTONY HOSTEIN

LA FIDES DU LÉGIONNAIRE ROMAIN ENVERS L'EMPEREUR

Ce sesterce (monnaie de bronze) émis par Trajan (98-117 ap. J.-C.) dans les premiers mois de son principat offre une bonne entrée en matière pour comprendre comment s'instaurait le lien de confiance entre l'empereur et ses soldats (fig. 1). Contrairement aux sources littéraires, ce document possède l'avantage d'émaner directement du prince et d'offrir, chemin faisant, un témoignage sans médiation des valeurs qu'il souhaitait communiquer.

Au droit, face principale de la pièce, on lit les lettres IMP CAES NERVA TRAIAN AVG GERM PM, accompagnées de l'effigie de Trajan, buste lauré, à droite, avec un pan de son manteau de général (*paludamentum*) sur l'épaule gauche. Au revers, la légende indique : FIDES EXERCIT SC. C'est une scène de serment (*sacramentum*) aux détails très riches qui est ici représentée. L'empereur se tient debout, vu de trois quarts en arrière, vers la droite, tête nue, en vêtement d'officiant. Il avance vers un autel allumé de forme cubique. Trois soldats armés lui font face : le premier, au centre, est encadré par deux enseignes légionnaires surmontées chacune d'une aigle. Il tend la main droite au prince qui le salue en retour, ce geste s'accomplissant précisément au-dessus de l'autel, dans l'axe de la flamme à peine esquissée. Les deux autres soldats, en file indienne, suivent le premier et attendent leur tour pour saluer Trajan. Un examen attentif montre que le troisième situé sur la droite est équipé de sa tenue militaire : casque, bouclier au bras gauche et lance (*pilum*) dans la main droite.



Figure 1. Sesterce cerclé, Rome. 33 mm, 91,27 g. – Trajan, début 98 ap. J.-C. (RIC II 439 = MIR 41).
Paris, BN 72, © BNF

Cette scène résume la nature profonde du régime fondé en 27 par Auguste (27 av. J.-C. -14 ap. J.-C.) et qualifié de principat par les auteurs antiques. Pour simplifier, il s'agit d'un régime autocratique qui ne

se révèle jamais comme tel. Son système de valeurs énonce même le contraire en prétendant restaurer la *respublica*, notion ambiguë signifiant à la fois l'État et le régime de la République. Auguste en a décidé ainsi en raison du rejet ancestral de la royauté par les Romains, refus à l'origine du complot qui conduisit à l'assassinat de César aux ides de mars 44 av J.-C. Si le *princeps* est le premier des sénateurs à parler au Sénat en vertu de son autorité sociale, le régime n'en demeure pas moins militaire, le prince étant aussi un magistrat investi du pouvoir de commandement (*imperium*) d'où découle le titre d'*imperator*, à l'origine du mot empereur.

Dans cette autocratie tempérée et quasi héréditaire, l'empereur se présente comme un homme providentiel, un recours permanent quand Rome est menacée d'un danger. Cela, les premières lignes du testament politique d'Auguste, gravées dans l'airain devant son mausolée romain du Champs de Mars, le rappellent sans détour : « À l'âge de dix-neuf ans, à ma propre initiative et sur mes fonds propres, j'ai levé une armée avec laquelle j'ai restauré la liberté de l'État menacée par l'oppression d'une faction. »

Ainsi, dans ce nouveau régime, la stabilité du pouvoir demeure fragile car elle se fonde sur un équilibre complexe entre l'empereur et les différents acteurs de sa légitimité : le Sénat, le peuple romain et les deux composantes de l'armée que sont les légions et la garde prétorienne. À côté du droit, des coutumes et des usages institutionnels qui tempèrent, l'élément clé de ce dispositif, qui permet à l'empereur de faire accepter son pouvoir de façon consensuelle, demeure assurément le culte rendu à sa personne et à sa maison, associé à l'origine à celui de Rome personnifiée et du Sénat. Les cérémonies de ce culte, partout organisées en Italie, dans les cités provinciales ou dans les camps, visent la même fin : elles permettent de lier, dans un même mouvement, les rituels traditionnels païens au serment (*sacramentum*) prêté au maître de l'empire. Elles instaurent à l'occasion des jeux du cirque ou de fêtes annuelles une loyauté et une confiance (*fides*) réciproques. C'est sur ces fondements que repose la concorde universelle, source de paix et de prospérité. Comme le rappellent froidement plusieurs textes épigraphiques mis au jour en Espagne notamment, rompre ce serment constituait un acte de haute trahison, qui revenait à s'exclure de la communauté et à s'exposer à une mort violente, sans autre forme de procès.

Et pourtant, le 9 juin 68, quand Néron se donne la mort pour échapper aux insurgés qui le pourchassent, l'équilibre savamment maintenu depuis Auguste est brisé, et l'absence d'un héritier issu de la dynastie julio-claudienne ne permet pas de corriger la situation comme cela avait été le cas au moment de l'assassinat de Caligula en

janvier 41. La concorde rompue, commencent alors les guerres civiles. En quelques mois, ce ne sont pas moins de quatre empereurs qui se succèdent au sommet du pouvoir, toujours par les armes : Galba de juin 68 à janvier 69, Othon de janvier à avril 69, Vitellius d'avril à décembre 69, et enfin Vespasien. C'est dans ce contexte mouvementé que le thème de la *fides* devient central dans la communication politique. Les monnaies en témoignent.

Le motif de la *fides*, totalement absent des émissions monétaires des Julio-Claudiens, resurgit après une éclipse d'un siècle environ. Le buste de la déesse Fides, qui bénéficiait d'un vieux culte et d'un temple sur le Capitole, avait été reproduit sur des deniers en 47 av. J.-C. par le magistrat monétaire A. Licinius Nerva, dans le cadre d'une abondante émission de deniers d'argent. Huit ans plus tard, les triumvirs Octave, Lépide et Marc Antoine, héritiers et vengeurs de César, avaient adopté au revers d'une brève émission de petites pièces d'argent (des quinaires) le motif des mains jointes enserrant un caducée. Appelé *dextrarum iunctio* en latin, ce motif, sans légende explicite, demeurait étroitement lié à l'acte scellant un serment de *fides* entre deux individus. Dans les deux cas, l'iconographie de la *fides* était apparue sur des monnaies destinées aux soldats dans le cadre des guerres civiles menées par César contre ses adversaires, puis par ses héritiers contre les césaricides. Ce n'est donc pas un hasard si on proclamait alors l'importance du lien de *fides* dans des moments de trahison et de guerres intestines, quand ce lien faisait précisément défaut.

En 68-69, le thème monétaire de la *fides* réapparaît dans un contexte analogue, à la faveur des putschs militaires qui éclatent en Afrique, en Espagne et en Gaule. Par prudence et par souci de rompre avec la tyrannie de Néron, les chefs des insurgés font frapper des monnaies anonymes avec des messages adressés à leurs troupes et à celles de leurs rivaux. Sur les deux faces de ces deniers sont représentées des mains jointes accompagnées des légendes *FIDES EXERCITVM* et *FIDES PRAETORIALORVM*, littéralement « la loyauté des armées » et « la loyauté des prétoiriens », sans autre précision (fig. 2).



Figure 2. Denier, Gaule du Sud. 17 mm, 3,35 g. – Anonyme, fin 68-début 69 ap. J.-C. (RIC I², 121). Auktionshaus H. D. Rauch GmbH, 4 juin 2019, lot 140

Le langage monétaire tirant sa force de son caractère à la fois rudimentaire et polysémique, ce discours n'est pas aisé à décrypter : s'agit-il d'un état de fait qui est décrit ou d'un souhait proclamé dont la réalisation se fait attendre ? Dans les deux cas, la fidélité et la loyauté des soldats, dont on redoute la rage destructrice (*furor*) quand elle n'est pas régulée par les autorités civiles, sont placées au cœur de la relation qui lie chaque prétendant à la pourpre à ses principaux soutiens que sont les légionnaires, les seuls capables dans un contexte de guerre civile d'ouvrir la voie vers le pouvoir suprême. Or la situation n'est pas simple puisque périssent par l'épée quatre princes en à peine un an et demi.

Plusieurs d'entre eux tentent pourtant de restaurer la situation en contenant la brutalité sanguinaire des troupes et en réaffirmant le rôle souverain des institutions civiles, comme en témoignent les revers monétaires. C'est ainsi que Galba, dans le cadre d'une communication politique visant à rompre avec la tyrannie de Néron, fait représenter pour la première fois dans le répertoire monétaire impérial la personnification debout, en pied, de Fides. Elle figure au revers d'une émission peu abondante de *dupondii*, des demi-sesterces, frappés à Lyon. En voici la description (fig. 3). Au droit, est représenté le buste lauré du prince, avec un globe à la base du cou, accompagné de sa titulature abrégée : SER GALBA IMP CAESAR AVG P M TRP PP. La légende FIDES PVBLICA SC du revers est associée à une représentation de la Fides divinisée debout, habillée d'un lourd drapé, de face, tournée à gauche, tenant une patère dans la main droite et une corne d'abondance dans la gauche.



Figure 3. *Dupondius*, Lyon. 27 mm, 13,42 g. – Galba, 68 ap. J.-C. (RIC I², 135). Londres, British Museum.
1915, 0310.5. © British Museum

Le message reste cependant sans lendemain puisque Galba meurt assassiné. Pour autant, et contrairement aux séries contemporaines à forte tonalité militaire exaltant la *fides* des soldats ou des prétoriens, ce revers montre une tentative de retour à la paix. *Fides*, en effet, se

rattache à la bonne foi ancrée dans la sphère des relations civiles comme l'indique sans ambiguïté l'adjectif *publica* qui sert à la qualifier. Cette légende n'est d'ailleurs pas isolée ; après la tyrannie de Néron, elle s'inscrit dans un discours de légitimation de Galba inspiré par l'idéologie aristocratique de la fin de la République et la défense de la *respublica*.

La question de la *fides* des soldats vis-à-vis d'un pouvoir respectueux du droit et non fondé sur la loi du plus fort tourne à l'obsession chez les auteurs qui relatent les événements de la période. Tacite, qui écrit sous Nerva et Trajan, en offre un exemple éclatant. L'historien a beau traiter sa matière de façon documentée, année par année, mois après mois, cela ne l'empêche pas d'introduire dans ses œuvres des réflexions multiples qui lient dans un même mouvement analyses morales et politistes. Alors que le terme *fides* et ses dérivés demeurent peu présents dans les *Annales*, qui couvrent l'époque julio-claudienne, il est récurrent dans les *Histoires* centrées sur la période des guerres civiles.

Tacite insiste d'abord sur les renversements de valeurs dont les Romains sont témoins depuis la fin de la République. Selon lui, la faute revient aux sénateurs et aux héritiers d'Auguste qui ne tiennent plus leur rang et flétrissent les anciennes vertus. Aussi qualifie-t-il de *fides incorrupta*³ la loyauté des affranchis de Britannicus à l'égard de leur patron, attitude qui conduit Néron à les liquider. Dans les *Histoires*, il souligne avec force l'instabilité qui règne au sommet de l'État, faute de *bona fides* entre les principaux acteurs des événements. L'armée au sens large et dans chacune de ses composantes – les légats issus de l'ordre sénatorial, les officiers, les prétoriens, les simples légionnaires –, constitue alors un agent déterminant dans la définition des liens de confiance et de bonne foi qui se font et se défont au gré des révoltes. Les putschs militaires engendrent de spectaculaires retournements de situation : en quelques heures, une simple rumeur conduit au reniement des serments solennels passés au cours des mois précédents.

À deux reprises, Tacite rapporte des épisodes exemplaires au cours desquels sont présents des objets représentant la main de Fides. Le premier fait intervenir le peuple gaulois des Lingons⁴. Après avoir attisé la fureur des armées du Rhin contre les cités voisines, les dirigeants lingons envoient en gage de bonne volonté une légation dans le camp militaire établi à Mayence. À cette occasion, ils offrent au commandant de la légion des mains de bronze (*dextras*) qualifiées par

3. *Annales*, XII, 41, 2.

4. *Histoires*, I, 54, 1.

Tacite de marques ou symboles d'hospitalité et de bon accueil (*hospitii insignia*). Le second renvoie à l'histoire rocambolesque d'un faux Néron qui œuvre en Grèce en 69⁵. Cet usurpateur rencontre un centurion d'une des légions de Syrie, un certain Sisenna, venu apporter des mains de bronze (*dextras*) aux prétoriens à Rome en guise de marque de bonne entente (*concordiae insignia*).

Ces deux exemples montrent combien la *fides*, dans sa triple acception de confiance, de foi et de loyauté, devient un enjeu majeur des relations entre les pouvoirs rivaux qui s'affrontent durant la guerre civile de 68-69. Les objets de bronze figurant des mains droites jointes (*iunctio dextrarum*), offerts et échangés, entrent alors dans des stratégies visant à construire des liens de confiance par l'expression de marques d'allégeance. L'obsession tacitaine pour la crise de confiance qui caractérise le jeu politique de l'année des quatre empereurs se fait l'écho fidèle des préoccupations des acteurs du moment, soucieux de trouver des appuis parmi les légions afin de consolider une légitimité fragile. Dans la période troublée des guerres civiles, le lien de bonne foi n'est jamais garanti et peut être récusé soudainement. Dans une vision de l'histoire marquée d'un grand pessimisme, Tacite forge même le concept de crime de loyauté. Ce *fidei crimen* caractérise l'attitude vertueuse de centurions exécutés dans un camp légionnaire en Germanie et dont le seul tort est d'avoir défendu l'image de Galba dans la chapelle aux enseignes contre leurs supérieurs qui souhaitaient la remplacer par l'effigie de Vitellius⁶. C'est devant cette image que les soldats renouvelaient chaque année leurs serments de loyauté. En inventant cette notion monstrueuse, Tacite cherche à frapper son lecteur en dramatisant l'inconstance des situations qui caractérise la période postérieure à la mort de Néron. Dès lors, l'absence de *fides* et de ses corollaires *concordia* et *pax*, sans cesse déplorée, constitue un ressort essentiel du récit taciteen pour justifier les revers de fortune.

Ainsi, et quelles qu'en soient les causes ou les origines, c'est dans ce contexte précis, dont la trame événementielle est connue grâce à Tacite, qu'il convient de replacer le motif monétaire de la *fides*. En creux, on comprend mieux pourquoi il demeure absent des revers émis sous la dynastie des Julio-Claudiens. En dépit de tensions politiques structurelles, parfois marquées par des conjurations ou des complots, la maison impériale demeure alors assurée de son pouvoir et capable de se régénérer en cas de crise interne puisque le lien dynastique demeure le fondement de la légitimité impériale. Nul

5. *Histoires*, II, 8, 3.

6. *Histoires*, I, 59.

besoin dès lors d'avoir recours à une communication politique faisant appel explicitement à la *fides* des prétoriens, des soldats ou du peuple à Rome ; nul besoin non plus de mettre en scène un lien qui s'exprime partout de manière pacifique et consensuelle, à travers les serments, les voeux et les rites du culte impérial.

Le même constat peut être étendu aux frappes monétaires des Flaviens, qui assurent en 70 un retour à l'ordre après de longs mois de destructions et de massacres. Le thème de la *fides* continue d'être employé sur les revers monétaires, mais de façon très marginale, et principalement sur des émissions de bronze destinées aux échanges courants. Le même motif des mains jointes demeure, mais la FIDES EXERCITVVM, la « loyauté des armées », laisse progressivement place à la FIDES PVBLICA, la « bonne foi publique ». Le glissement s'accompagne d'évolutions iconographiques puisque les étendards et la proue des galères sont abandonnés au profit des symboles de paix et de prospérité que sont les fruits, les épis de blé ou le caducée (fig. 4). Fides est toujours représentée debout, mais avec une gerbe de blés et de pavots associée à un plateau de fruits (fig. 5).



Figure 4. Denier, Rome. 18 mm, 3,28 g. – Vespasien, 73 ap. J.-C. (RIC II², 520).
Pecunem Numismatik Naumann, Auction 37, 1^{er} Nov. 2015, lot 643



Figure 5. As, Rome. 28 mm, 12,69 g. – Domitien, 88-89 ap. J.-C. (RIC II², 647).
CNG Triton XVIII, 6 Janv. 2015, lot 1061 (ex-Sternberg 10, 25 Nov. 1980, lot 322)

Il faut attendre la crise ouverte par la mort de Nerva en janvier 98 pour voir réapparaître, sur ordre de son successeur, Trajan, la FIDES EXERCITVM associée pour la première fois à un type monétaire figurant une scène de serment militaire. On revient ici à la monnaie présentée plus haut (fig. 1). Mais passée la délicate période de transition du pouvoir, après s'être imposé, Trajan écarte et exclut le thème de la *fides* de son discours officiel. La raison de ce choix est simple : l'autocrate heureux n'a ni à convaincre ni à faire de la « propagande ». En temps de paix et de stabilité, les légendes et images monétaires sont conçues avant tout pour afficher une conception particulière du faste monarchique. Trajan montre qu'il est assuré de la légitimité de son pouvoir. Pour preuve, la *fides* du Sénat, du peuple et des provinciaux s'exprime partout dans les panégyriques ainsi que dans les inscriptions gravées sur les monuments.

Quant à la *fides* des soldats, elle se manifeste avec éclat sur un édifice inauguré en mai 113, la fameuse colonne trajane, reproduite sur des monnaies contemporaines (fig. 6).



Figure 6. Aureus, Rome. 20 mm, 7,33 g. – Trajan, 115 ap. J.-C. (RIC II, 292). *Numismatica Ars Classica* 24, 5 Déc. 2002, lot 73

Cette colonne historiée a été érigée au cœur du nouveau forum construit à la gloire de celui que les auteurs antiques ont qualifié de meilleur des princes (*optimus princeps*). Ses deux-cents mètres de bas-reliefs commémorent les victoires de Trajan sur les Daces entre 101 et 106. Omniprésent, l'empereur est figuré au centre de chaque scène décisive de l'expédition, depuis le départ d'Italie jusqu'à la victoire finale, en passant par la construction des camps et les combats d'avant-garde. Sur ce chef-d'œuvre de l'art impérial, jamais la *fides* des soldats n'apparaît explicite ; au contraire, elle reste sous-entendue, Trajan étant mis en scène comme le parfait général, doté des vertus et des compétences du bon chef capable de conduire ses troupes à la victoire. C'est donc une autorité naturelle qui s'impose aux soldats, rejetant hors-champs la proclamation de *fides* à travers le serment. À quoi bon en effet représenter une scène d'allégeance quand le pouvoir du souverain apparaît fermement établi ? ■

BENOÎT COURTIN

« J'AI ENVIE DE VOUS FAIRE CONFIANCE »

Quand des interlocuteurs curieux m'interrogent sur l'accord conclu à l'usine Bosch de Rodez au printemps 2013, je ne sais pas s'ils cherchent une recette miracle ou réellement à comprendre les mécanismes des relations humaines qui ont permis de mettre en place, malgré une grève importante au mois de février précédent, un accord ambitieux d'amélioration de la performance industrielle. La médiation qui a suivi l'événement et la visite du président de la République quelques mois après ont transformé le résultat d'un travail patient en une sorte d'exploit sportif, en symbole politique alors qu'il s'agissait peut-être simplement d'une étape dans une aventure humaine qui se poursuit encore aujourd'hui en 2022.

Pour moi, cette aventure a commencé en juin 2012, lorsque je suis devenu le directeur des ressources humaines de l'usine de Bosch à Rodez (Aveyron). Comme adjoint, j'avais déjà commencé à réfléchir à ce que j'allais faire. Mon idée n'était pas de réinventer le fil à couper le beurre, mais plutôt d'adapter ce que j'avais pu vivre sous l'uniforme après ma formation à Saint-Cyr puis à l'École d'état-major. Ce qui fait la force des armées, ce n'est pas la discipline mais la cohésion entre les militaires, c'est-à-dire le respect que je porte à mon camarade, à mon supérieur, à mon subordonné dans son être et dans son travail. Ma vie dépend des autres, l'accomplissement de ma mission également. Je sais pourquoi j'agis, je sais pourquoi ils agissent et quel est notre objectif commun. Je comprends leurs joies, leurs difficultés pour y parvenir. J'ai presque les mêmes. Comme je les connais, qu'ils me connaissent, ils me font confiance. Et je leur fais confiance. C'est ce mécanisme que j'ai essayé d'analyser et de reproduire à Rodez en mettant en place des actions concrètes, simples, visibles.

Le terreau de la confiance

Mon premier travail a été de connaître personnellement les représentants du personnel à l'usine mais aussi en dehors, de m'intéresser à eux comme personnes, sans chercher à être intrusif mais en prenant plaisir à discuter avec eux partout où l'occasion se présentait. Ensuite, ou plutôt en même temps, nous avons fait connaissance dans nos responsabilités respectives sans attendre le

problème social, l'accident qui met en émoi l'usine, les employés, leurs familles et toute la région. Pour cela nous avons réfléchi ensemble aux enjeux à court et moyen terme à travers un groupe de réflexion industriel. Pour moi, il ne s'agissait pas de pratiquer une forme de codécision, mais de comprendre comment ils réfléchissaient, travaillaient, réagissaient, envisageaient l'avenir. Je voulais établir des règles de fonctionnement, tester mes idées, celles de la direction, mais aussi et peut-être surtout les objectifs du groupe multinational dont nous dépendions.

Le deuxième outil mis en place a été l'introduction des responsables du management dans les relations sociales. Il ne peut, à mon sens, y avoir de dissociation en matière sociale entre la chaîne managériale et celle du traitement technique qu'est la direction des ressources humaines. Cette dernière ne peut être qu'un appui pour aider à trouver des solutions à des problèmes humains. Pour faciliter cette mise en place, nous avons organisé avec l'aide d'un consultant des journées « vis ma vie » : un syndicaliste est devenu DRH, des managers représentants syndicaux, je suis devenu ouvrier...

De la même façon, j'ai organisé des rencontres par métier, pour sortir les salariés de l'usine de leurs ateliers et services, pour créer des communautés de pratique à l'exemple de ce qui peut se passer au sein d'un régiment avec le club des lieutenants. Chacun sait qu'il existe un lieu où il peut exposer ses difficultés et trouver quelqu'un pour l'aider à trouver une solution.

Enfin, j'ai essayé de cultiver tous les petits gestes de sociabilité du quotidien, jusqu'à ce qu'il devienne naturel d'échanger nos numéros de téléphone portable. Que ce soit à l'usine ou à l'extérieur, nous ne devons pas nous regarder en chiens de faïence ! Il est nécessaire de pouvoir se dire les choses sans craindre des représailles, des bouderies qui bloquent le fonctionnement de l'usine. Nous sommes tous interdépendants.

L'épreuve de vérité

Quand mi-février 2013 la grève s'est déclenchée, l'usine a été bloquée par les trois quarts du personnel. Il y a eu des assemblées générales. Avec le directeur, nous avons laissé faire. Puis nous avons pris une Thermos de café et sommes partis à la rencontre des quatre cent cinquante employés qui bloquaient l'entrée principale. À un moment donné, je ne sais plus pourquoi, une employée gréviste m'a tendu une part de quiche. Deux groupes se sont formés autour de nous. Nous avons discuté. À 5 h du matin, un salarié m'a demandé : « Mais qui êtes-vous, vous ? »

Alors que je lui explique que je suis le DRH de l'usine, il me dit « j'ai envie de croire en vous ». Peu de temps après, le directeur et moi nous sommes retirés pour nous reposer un peu. À 8 h 30, les représentants du personnel demandaient à nous rencontrer pour trouver une « issue respectueuse pour les deux parties prenantes ». À 15 h, la production reprenait. Au cours du mois d'avril suivant, un accord innovant mettant en place une modulation pluriannuelle du temps de travail avec une flexibilité maximale est signé par les quatre organisations syndicales de l'usine. Le représentant de l'une d'elles a dû monter à Paris à son siège national pour défendre sa position, avec succès. Un an plus tard, ce même représentant expliquait en direct au journal de France2 que cet accord était « un bon accord ».

De cet événement, je retiens plusieurs choses. D'abord, qu'il faut créer les conditions de la confiance pour qu'elle puisse s'inscrire dans la durée. Elles reposent selon moi sur un respect réel de l'autre, de l'interlocuteur. Respect qui se marque par une attention, mais surtout une écoute réelle de la personne qui est en face de soi. Je ne crois pas au rapport de force qui cherche à humilier, car pour moi l'autre est d'abord un partenaire avec lequel je dois échanger pour améliorer la vie dans l'entreprise afin que tout le monde puisse s'y retrouver, de l'ouvrier à l'actionnaire. Négocier, ce n'est pas convaincre mais c'est induire le changement chez l'autre et respecter ses contraintes comme ses attentes. Si j'étais un général, je serais plus volontiers un adepte de Sun Tzu que de Clausewitz.

Cette première expérience réussie m'a permis de découvrir que la confiance, ou plus exactement le climat de confiance établi au quotidien, permettait non pas de figer les choses, mais de créer une dynamique pour aller vers autre chose. Apparaît alors l'importance de savoir pourquoi on travaille les uns avec les autres. Tant que l'on ne sait pas pourquoi, ou pour quoi, on ne peut pas négocier. La compréhension des enjeux, souvent cachés, est primordiale, s'aligner sur les objectifs à atteindre est capital. Ensuite, les marques de confiance s'expriment parfois de manière inattendue et très humaine. Comme cette employée qui me tend une part de quiche.

Les conséquences de cette ambiance de confiance mutuelle ont été nombreuses. La première a été de permettre de développer notre activité et de gérer une hausse d'activité allant jusqu'à 40 %. La deuxième a été de faciliter, quelques années plus tard, une autre négociation lors de l'annonce de la fermeture d'une des deux lignes de production des injecteurs pour les moteurs diesel. Si le climat de travail, de respect mutuel, n'avait pas été entretenu, avec toutes les difficultés possibles, la réussite de cette étape importante pour l'existence de l'usine n'aurait pas eu lieu.

F Un souci de cohérence

Cet état d'esprit que j'ai réussi à insuffler avec l'aide de l'ensemble de la direction de l'usine, j'ai eu à cœur de le développer dans mon propre département des ressources humaines. De façon peut-être surprenante pour le lecteur, j'ai dû revoir tous les processus et toutes les fiches de poste. Je voulais personnellement savoir qui était responsable de quoi, mais aussi que chacun sache ce que faisait l'autre, non pas dans l'idée de créer des prés carrés, mais au contraire pour que chacun soit conscient que le voisin avait lui aussi une charge de responsabilité, que parfois il fallait être prêt à l'aider, comme lui devait être prêt à le faire à son tour.

Ainsi, depuis 2008, nous organisons une journée de travail, d'abord en sous-groupe, puis tous ensemble, au cours de laquelle nous mettons tout à plat, valorisons les succès de l'année écoulée et identifions les activités des années suivantes. Nous nous disons les choses franchement et avec bienveillance. Nous produisons ensuite un document dont les termes sont extrêmement précis pour éviter toute ambiguïté, un peu comme si on utilisait le document de terminologie militaire dans lequel chaque verbe d'action veut dire quelque chose. Ce document commence par « en vue de... nous voulons ». Nous décrivons notre vision, « cet effet opérationnel attendu dans un cadre espace-temps », et donc notre stratégie. J'appelle ce document la « feuille de route ». Nous en sommes tous coresponsables. De cela découlent un calendrier et des actions concrètes. Nous en tirons un engagement moral en interne, mais aussi à l'égard du reste de l'usine. Moi, je peux alors me concentrer sur les arbitrages, la veille et la réflexion sur l'avenir. Je me suis aperçu que cette démarche de compréhension collective des enjeux permettait à chacun de gagner en autonomie, en responsabilité et en épanouissement.

D'ailleurs, lorsqu'a été annoncé le démantèlement de la seconde ligne d'injecteurs diesel en 2021, mes collaborateurs ont dû gérer seuls le quotidien tant j'étais occupé par les négociations. Ils ne venaient me déranger que pour des sujets de mon niveau. Et il n'y a pas eu le moindre problème. Chacun est autonome et totalement responsable. Ainsi je ne participe pas à une réunion si l'un de mes collaborateurs y participe. Ils sont aptes à représenter l'usine dans les différentes structures économiques et sociales de la région. L'équipe est devenue solide, fiable, riche des complémentarités de ses membres, un peu comme les commandos des forces spéciales, que ce soit à l'échelle de l'usine ou de la DRH. Le climat de confiance créé est très profitable économiquement mais surtout humainement. Je me suis aperçu que le nombre de signatures à traiter en fin de journée, tout comme

le nombre de courriels, avait décrue de façon importante au point que cela peut me servir d'indicateur de bon fonctionnement de ma direction. Je peux même affirmer que chaque membre de mon équipe a pris confiance en lui-même et a accru ses compétences initiales. Voir ses collaborateurs s'épanouir est une grande joie pour un manager : depuis 2021, trois d'entre eux ont pris une fonction de DRH, la plus belle des récompenses pour moi.

Mais cet état d'esprit, je l'ai aussi appliqué au cas par cas. Dans le cadre des relations accrues du management avec la DRH, en liaison avec les organisations représentatives, j'ai, par exemple, eu à traiter le cas d'un employé qui donnait des soucis au point que l'on envisage des sanctions disciplinaires. Or cet homme était par ailleurs président d'une association florissante et efficace à mi-chemin des domaines médical et sportif. Je lui ai demandé comment il pouvait aider l'ensemble des salariés de l'usine avec ses compétences et il est revenu vers moi en formulant des propositions. Je l'ai « extrait » de la production où il ne s'épanouissait plus et mis à la disposition de la DRH. Il a alors travaillé au profit de tous. Ainsi mis en confiance, il a depuis quitté l'usine et créé sa propre structure de conseil. Il rayonne maintenant dans toute la France ; nous aussi par la même occasion.

■ La confiance dynamisante et stimulante

L'énonciation de ce vécu peut paraître simple, voire simpliste. Créer les conditions de la confiance en apprenant à se connaître, à prendre conscience de la complémentarité et de la difficulté du travail des autres, à travailler en cohérence dans l'ensemble de l'usine, de la direction jusqu'au niveau individuel, à donner du sens au travail de chacun et de tous à travers une vision et une stratégie, voilà des recettes que l'on trouve facilement dans les livres de management. J'avais commencé à vivre cela pendant ma carrière d'officier. Mon état d'esprit n'est donc pas surprenant. J'ai découvert depuis que la confiance permettait à chacun de s'épanouir, de s'élever pour le bénéfice de tous. Encore faut-il vouloir l'appliquer avec constance et ténacité dans la durée. La cohérence de l'action à tous les niveaux organiques, comme la continuité des efforts ne sont rien s'il n'y a pas derrière une sincérité réelle, fondation essentielle d'une confiance authentique qui permet la création d'une dynamique enthousiasmante et stimulante. ■

ISABELLE GOUGENHEIM

PAS DE SECTEUR ASSOCIATIF SANS CONFIANCE !

En France, le secteur non lucratif est constitué d'associations, de fondations et de fonds de dotation aux statuts divers et parfois très spécifiques. Il compte plus de deux millions quatre cent mille salariés (soit 14 % des emplois privés salariés) et plusieurs millions de bénévoles, pour des actions concernant de nombreux domaines, de façon parfois exclusive ou en complément des politiques publiques. Rien de négligeable donc, et un partenaire reconnu de l'État et des collectivités locales, le plus généralement satisfaites de pouvoir compter sur des acteurs efficaces, réactifs et capables de prendre en charge des domaines sensibles. La crise sanitaire a révélé en 2020 ce que l'on appelle désormais l'« agilité » du secteur associatif dans la mise en place des actions de solidarité, notamment au plan local, et plus récemment l'aide très rapidement apportée aux réfugiés ukrainiens (hébergement, soins, soutien administratif...).

Acteur économique, c'est indiscutable, ce secteur est cependant assez mal identifié par les politiques publiques, qui oscillent entre des approches sous l'angle social, jeunesse, juridique ou économique, selon le ministère de rattachement. Une difficulté supplémentaire tient à son inclusion dans le domaine beaucoup plus large de l'économie sociale et solidaire (ESS), dont la définition en France est très spécifique et originale dans l'Union européenne et reste marquée par une approche statutaire¹.

Un environnement marqué par la défiance

Historiquement, le secteur associatif était appréhendé sous l'angle « jeunesse et sports » et donc rattaché au ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, avec un secrétaire d'État dédié, le plus souvent « à la Vie associative » ou plus récemment

1. Le poids relatif de ces acteurs de l'ESS mérite que l'on s'y arrête. Selon l'*Atlas ESS 2019* : associations employant au moins un salarié (estimation 170 000 à 180 000 selon les sources), coopératives (27 250), mutuelles (8 400 établissements pour 755 entreprises), sociétés commerciales de l'ESS (environ 350), fondations (1 500 établissements, pour 470 fondations), entreprises agréées ESUS (1 800). De nombreuses fondations, dès lors qu'elles sont abritées, ne sont pas considérées comme employeuses, et les fonds de dotation n'ont souvent pas de salariés. Il faut donc compléter ces chiffres par ceux publiés par la Fondation de France, pour l'ensemble du secteur, soit 2 800 fondations actives et près de 5 000 en comptant les fonds de dotation (chiffres 2022).

« à la Jeunesse et à l’Engagement », sans même une référence aux associations. Un service compétent, la Direction de la jeunesse, de l’éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA), y est en charge de l’animation du secteur, de l’attribution et du suivi des subventions, avec beaucoup d’attention et de méthode.

Le secteur est également considéré par l’État sous l’angle de l’économie sociale et solidaire, organisé en six familles depuis la mise en œuvre de la loi de 2014, dite « loi Hamon », et entre dans le champ des autorités compétentes en la matière suivantes : successivement, depuis 2014, une délégation interministérielle à l’ESS (dite DIESS), rattachée à la Direction générale du Trésor du ministère des Finances, puis un haut-commissaire à l’économie sociale et solidaire et à l’innovation sociale, positionné de façon assez éphémère auprès du ministre de la Transition écologique et solidaire, et, plus récemment, un secrétariat d’État à l’Économie sociale et solidaire et aux Entreprises responsables auprès du ministre de l’Économie, des Finances et de la Relance, avec en appui une petite équipe, toujours positionnée au sein de la Direction générale du Trésor, sans y être véritablement intégrée, tant cette activité est spécifique au sein d’une direction très structurée. Ce bureau assure plus particulièrement l’éducation et le suivi du « contrat à impact social », un outil sophistiqué qui ne concerne que certains acteurs, dans une approche combinant le non-lucratif, l’entreprise et l’État. Enfin, très discret mais essentiel, le bureau en charge de l’instruction et la délivrance de la reconnaissance de l’utilité publique (RUP), qui dépend du ministère de l’Intérieur et qui traite, dans des délais souvent très longs, cette question importante et créatrice de droits, avant de recueillir l’avis du Conseil d’État. Cette instabilité politique et administrative ne facilite pas la conduite de politiques publiques durables.

À ces autorités en charge de l’élaboration et de la conduite des politiques publiques s’ajoutent différents corps de contrôle particulièrement vigilants : les corps d’inspection des différentes administrations, en particulier l’Inspection générale des affaires sociales (IGAS), l’Inspection générale du ministère de l’Intérieur, l’Inspection générale des finances et le Conseil d’État (sur des points de doctrine), la Cour des comptes, qui effectue des missions de contrôle régulières et approfondies.

À mi-chemin de ces missions, se situe la cellule Fondation du Contrôle général économique et financier (CGEFI), qui détient un certain nombre de mandats dans des fondations reconnues d’utilité publique (FROP) et qui, depuis quelques années, conduit un travail d’analyse et de sensibilisation au sein du ministère, en proposant une journée de formation annuelle.

Si cette approche extérieure du monde associatif m'a paru nécessaire, c'est parce qu'elle me semble traduire un manque de confiance de l'État dans le secteur associatif. Au-delà de discours parfois inspirants, il paraît guidé par une pratique qui exprime une défiance² envers ces acteurs motivés et engagés dans une action désintéressée et au profit de l'intérêt général. Exemple récent, l'adoption le 24 août 2021 d'une loi confortant « le respect des principes de la République », dite « loi sur le séparatisme », qui avait certainement des objectifs bien précis, mais qui a choisi une approche si large qu'elle a semblé faire porter la suspicion sur l'ensemble du secteur.

Saisi pour avis, le Haut Conseil de la vie associative (HCVA), organisme consultatif placé auprès du Premier ministre, a rappelé que « la vie associative contribue de façon essentielle à la paix et à la cohésion sociale » et que les associations risquaient de « se décourager, sinon de réagir, face à une assimilation sans discernement aux "groupes" visés par les mesures de dissolution administrative ». Plus précisément, il a souligné les nombreuses redondances du nouveau texte de loi avec des textes existants, offrant déjà des possibilités de contrôle et de sanction adaptées, ainsi que l'ajout de dispositifs sans rapport avec l'objet poursuivi.

Le mouvement associatif, qui représente près d'une association sur deux en France, a pris des positions encore plus marquées, constatant que cette loi donne à l'administration un pouvoir d'interprétation qui comporte des risques pour la liberté d'action associative. Il s'inquiète de ce que le décret pris pour son application en janvier 2022 comporte une autre disposition, qui ne figure pas dans la loi, rendant les dirigeants associatifs responsables de la bonne application du contrat d'engagement républicain par les bénévoles, les salariés et les membres de l'organisation, dans des conditions de mise en œuvre qui restent très incertaines. Il déclare rester très attentif à la mise en application de ce dispositif, tout en soulignant « la nécessité de construire avec les associations une relation de confiance et non de défiance ».

¶ Une gouvernance plus transparente, levier de la confiance

Le financement du secteur associatif repose sur quatre sources : les cotisations, les recettes d'activité, les dons et le mécénat, et les subventions publiques. En 2011, pour la première fois, la part de celles-ci est passée sous le seuil des 50 %, et elle est en baisse constante

2. Cette défiance trouve son origine dans le scandale de l'Association de la recherche sur le cancer (ARC) survenu il y a plus de trente ans, largement lié au comportement frauduleux d'un individu, Jacques Crozemarie, alors président de ladite association.

depuis cette date. Les associations vivent désormais principalement, et de façon croissante, de ressources tirées de leur activité : 66 % de leur budget en 2017, pour 20 % de subventions publiques, 9 % de cotisations et 5 % de mécénat³.

Avec un peu plus de recul, il est observé depuis une dizaine d'années une modification profonde du cadre de la relation entre associations et pouvoirs publics. En effet, le glissement du modèle de la subvention vers celui de l'appel à projets conduit à imposer un cadre d'action et à orienter les projets des associations pour soutenir la mise en place de politiques publiques. Cette évolution s'effectue au détriment de la capacité d'action et d'innovation du secteur associatif. Elle met en outre en difficulté les associations de taille intermédiaire, acteurs clés de la cohésion et du développement des territoires, qui ne disposent pas des ressources indispensables pour répondre à ces nouvelles modalités de financement public⁴.

Pour répondre aux attentes de ces différentes parties prenantes, les associations font constamment des efforts d'adaptation afin d'être plus compréhensibles, plus transparentes dans leurs organisations et leurs moyens, plus professionnelles dans leur gestion et leurs ambitions stratégiques. Des outils de qualité sont venus à l'appui de ces démarches, comme le Comité de la charte, créé en 1989 par de grandes structures associatives faisant appel à la générosité du public pour rassurer les donateurs, et devenu récemment le « Don en confiance ». La démarche est proposée aux organisations d'intérêt général faisant un appel public à la générosité et adhérentes à l'association, avec une cotisation annuelle calculée sur les ressources collectées (minimum de cinq cent mille euros). Le respect de la charte, selon des textes d'application détaillés et contrôlé par un bénévole, permet la délivrance d'un agrément, validé par le conseil d'administration du Don en confiance. Un parcours exigeant, qui a créé une dynamique salutaire. Si le terme de « label » est désormais couramment employé dans la communication du Don en confiance et des associations agréées vers le grand public, c'est par extension, car le processus d'attribution n'est pas celui généralement admis du triptyque d'un label (un référentiel robuste, un tiers de confiance indépendant, un jury autonome).

Plus récemment, a été créé l'Institut de développement de l'éthique et de l'action pour la solidarité (IDEAS), porté dès l'origine par le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables (CSOEC), la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) et la Caisse des dépôts afin d'accompagner bénévolement, sur la base

3. V. Tchernonog, 2017.

4. V. Tchernonog, « Rapport sur l'évaluation des actions associatives », avril 2022.

d'une méthodologie fondée sur un guide de bonnes pratiques, des associations, fondations et fonds de dotation dans les trois champs de la gouvernance : la transparence financière, le pilotage et l'évaluation. Un contrôle est effectué par un commissaire aux comptes et/ou un expert-comptable, avant la décision d'un comité label indépendant composé de personnalités qualifiées. Les organismes accompagnés et candidats au label IDEAS, et à son renouvellement, ne sont pas adhérents à l'institut et n'entretiennent pas de liens juridiques avec lui.

D'autres acteurs contribuent à la professionnalisation du secteur comme l'Association pour le développement du management associatif (ADEMA) et l'Institut européen de développement humain (IEDH), qui proposent des formations destinées aux élus et aux salariés, ou Passerelles et Compétences, qui organise le bénévolat de compétence, ou encore l'Institut des dirigeants d'associations et fondations (IDAF), qui anime des cercles d'échanges et des webinaires de formation des dirigeants. Le résultat est là : les associations attirent de plus en plus de jeunes très bien formés, issus de parcours universitaires ou de « grandes écoles », qui ont elles-mêmes développé des formations spécifiquement tournées vers ce secteur. Reste à faire évoluer la gouvernance, les conseils d'administration, dans ce contexte de montée en compétences. L'un des enjeux des prochaines années consiste à renouveler, à rajeunir et à mieux mobiliser ces administrateurs bénévoles, et d'une façon générale à introduire parmi eux plus de diversité et de mixité.

Toutes ces démarches exigeantes ont indéniablement conduit à une évolution qualitative importante, facteur d'une plus grande confiance entre tous les acteurs, et à l'établissement de relations plus durables, comme le montre l'évolution de l'engagement des mécènes : huit milliards et demi d'euros en 2019, 60 % de particuliers, 40 % d'entreprises⁵.

Il faut toutefois souligner que cette exigence de transparence, portée en interne ou suscitée par les partenaires ou les financeurs, a un coût, même si ce sujet reste tabou. Très souvent on peut lire que « 100 % du financement/des dons iront au projet », ce qui évidemment n'est pas réaliste : toute organisation sérieuse a des coûts fixes, qui peuvent être réduits (coûts salariaux très encadrés, apports des bénévoles...) mais qui ne peuvent être nuls. Et plus les exigences sont importantes, moins cette part peut être ignorée. Ainsi, le nouveau règlement comptable, qui exige l'analyse très fine du temps passé par les bénévoles par type d'action pour une valorisation la plus exacte possible, n'est pas absent de contradictions : il faut plus de temps pour élaborer le

5. Panorama national des générosités, 2021.

séquençage des tâches, une grille de valeur adaptée, le rapport fait par les bénévoles et réaliser les calculs compilés. Certaines organisations ont développé des systèmes d'information très efficaces, mais toutes n'en ont pas la capacité, et c'est une charge aussi bien dans les coûts de fonctionnement que pour les bénévoles qu'il ne faudrait pas dissuader dans leur engagement généreux et qui, justement, « ne comptent pas leur temps ». Parfois, le mieux est l'ennemi du bien !

La confiance entre tous les acteurs du secteur associatif n'en reste pas moins un puissant levier pour des actions reconnues et appréciées des collectivités publiques, Etat et collectivités locales, pour de très nombreux bénéficiaires directs ou indirects.

L'importance du bénévolat, marque de confiance

Aujourd'hui, le secteur associatif s'est profondément transformé, avec un niveau d'exigence et de professionnalisme qui mérite d'être mieux connu. Son fonctionnement et son financement reposent très largement sur des liens de confiance tissés entre les parties prenantes.

L'engagement bénévole⁶ concerne plusieurs millions de Français, de toutes générations, sous des formes très diverses. Ils étaient vingt millions en 2019, soit deux sur cinq de nos concitoyens, dont treize millions engagés dans une association, une proportion pratiquement constante de 2010 à 2019 pour ce qui est du bénévolat qui répond à l'intérêt général, ne couvrant donc pas les actions qui concourent plutôt à des intérêts privés, locaux, professionnels⁷.

Si le taux d'engagement bénévole associatif est plutôt stable, il progresse dans les jeunes générations (en 2019, 22 % chez les moins de trente-cinq ans et les trente-cinq/quarante-neuf ans), et diminue chez les plus âgés (en 2019, 20 % chez les cinquante/soixante-quatre ans, et 31 % en 2019 contre 37 % en 2010 chez les plus de soixante-cinq ans). L'importance du niveau de formation se confirme : ainsi, en 2019, le taux d'engagement passe de 18 % pour ceux qui ont au plus un niveau baccalauréat à 30 % pour ceux qui ont un niveau d'enseignement supérieur⁸.

Le secteur associatif est caractérisé par la nécessité d'une bonne collaboration entre salariés et bénévoles, ce qui génère une approche spécifique de la politique de gestion des richesses humaines. Le

6. « Est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action en direction d'autrui, action non salariée, non soumise à l'obligation de la loi, en dehors de son temps professionnel et familial » (site associations.gouv.fr).

7. Source France bénévolat, avec l'Institut d'études opinion et marketing (IFOP), le soutien du Crédit mutuel et l'appui de Recherches et Solidarités.

8. Source France bénévolat.

recrutement d'un bénévole sera encouragé par une définition précise de ses missions, d'un agenda, du rythme de travail, des modalités de formation, de la durée de sa mission... L'entretien de recrutement doit permettre de bien cerner les attentes réciproques, les compétences, les motivations de l'engagement, l'équation personnelle, la capacité à travailler en équipe... Il faut bien intégrer la situation particulière du bénévole dans une structure : pas d'incitation financière, impossibilité de sanctions éventuelles, voire de fin de mission. Toute la relation professionnelle repose donc sur un lien de confiance, sur les apports de la personne dans sa mission et du retour qu'elle en aura en termes de satisfaction personnelle (objectifs atteints), de travail collectif, d'acquisition de nouvelles compétences...

À titre d'exemple, l'IDEAS, recrute plus de trente nouveaux conseillers bénévoles chaque année pour des missions d'accompagnement d'associations, de fondations et fonds de dotation, et recherche des compétences et des expériences professionnelles très diverses et complémentaires (management, juridique, finance, numérique, RH, philanthropie, expertise comptable, conduite du changement...). L'attention portée au recrutement se traduit dès le premier entretien, puis par une formation initiale et une formation continue. Cette organisation permet de constituer des « promos » deux fois par an, nourries par ces rencontres et l'accès à un centre de ressources méthodologique en ligne. Il est très important de construire un agenda rythmé afin de créer une dynamique collective, d'apporter des compétences nouvelles, de faciliter le changement de posture et, bien sûr, de proposer des missions opérationnelles. Cette politique RH attentive a pour conséquence un flux croissant de candidatures, un engagement sur une durée importante (de six à huit ans), la diversité des profils et des âges, et le partage à 50 % entre actifs et retraités, hommes et femmes. Ce beau résultat repose essentiellement sur la confiance établie au sein de cette communauté humaine.

L'engagement bénévole évolue sous l'effet de circonstances exceptionnelles (crise humanitaire ou crise sanitaire) ou de causes plus profondes comme, par exemple, la transformation digitale. De nouvelles offres de missions plus courtes et plus ciblées sont apparues, portées par des acteurs comme Passerelles et Compétences ou Pro Bono Lab, pour encourager le partage des compétences au profit de l'intérêt général. Ces initiatives élargissent le vivier des bénévoles à qui il est proposé différents formats : travailler seul ou en équipe, très ponctuellement ou plus régulièrement, pour une durée de quelques heures ou de plusieurs années, que l'on soit professionnel en activité, en recherche d'emploi, en reconversion, étudiant, retraité... Toutes les compétences sont recherchées, les plus demandées étant la

communication, le marketing, la gestion des ressources humaines et la stratégie.

L'État cherche à mobiliser plus de jeunes dans des activités bénévoles, avec un double objectif : les impliquer dans la collectivité à travers un engagement citoyen et faire bénéficier les associations de leurs compétences. Après avoir créé et développé le Service civique, dont les participants acquièrent un statut de volontaire en Service civique (ni salarié ni stagiaire ni bénévole), il a créé une plateforme destinée à mettre en relation bénévoles et associations : « je veux aider.gouv ». C'est une nouvelle réserve civique, qui permet de s'engager à servir les valeurs de la République en participant à des missions d'intérêt général, à titre bénévole et occasionnel. Des obligations précises sont définies, pour le candidat bénévole comme pour l'association bénéficiaire, et il est mentionné un « accord entre les deux parties ». Ces modalités souples ont permis à plus de huit mille organisations de publier des offres, de tous formats, adaptées aux besoins de proximité très nombreux pendant la crise sanitaire (livraison de repas, soutien local...). Les exemples sont nombreux, l'engagement est certain, avec des liens réciproques fondés sur la confiance entre les parties.

Des travaux pilotés par l'association France générosités en 2021 et début 2022 pour sensibiliser les candidats à l'élection présidentielle à travers un *Livre blanc* ont clairement exprimé un appel à une confiance réciproque, qui se traduise par un cadre juridique et fiscal stabilisé, qui peine encore à se réaliser dans la définition et la mise en œuvre d'une politique publique globale et ambitieuse. Plus récemment encore, le Rapport sur l'évaluation des actions associatives élaboré à la demande de Sarah El Haïry, alors secrétaire d'État en charge de la Jeunesse et de l'Engagement, a fait des propositions constructives destinées à couvrir l'ensemble du champ associatif et à harmoniser les pratiques ministérielles en matière d'évaluation. Nul doute que ces réflexions pourront contribuer à basculer d'une logique de contrôle de la performance vers une démarche de progrès permettant d'apprécier la montée en compétences du secteur et de prendre en compte la création de valeur du secteur non lucratif. ↴

NATHALIE DE KANIV

DIPLOMATIE EUROPÉENNE : HISTOIRE D'UNE CONFIANCE MALMENÉE

La diplomatie constitue l'un des plus anciens et essentiels vecteurs de la construction politique d'un empire ou d'un État. Dans la préface de l'un de ses plus récents ouvrages consacrés à ce sujet, Pierre Sellal a cette réflexion éclairante : « Conçue comme la tentative d'organiser les relations avec l'autre de manière apaisée, et embrassant à cette fin des pratiques, des comportements et des langages, la diplomatie est en effet aussi universelle et permanente que le sont les voisinages entre les collectivités humaines lorsqu'elles cherchent à coexister sans rechercher l'anéantissement de l'autre¹. »

Par conséquent, l'altérité se situe au cœur de la diplomatie. Pourtant cette dernière est propre à chaque culture, et sa formation suit celle de l'évolution historique et sociétale de chaque entité politique. En effet, il ne s'agit pas de parler uniquement entre soi ou avec celui qui partage votre point de vue. L'art de la diplomatie consiste à discuter avec un autre, différent de vous, qui peut être un opposant voire un ennemi. Il s'agit de comprendre les ressorts qui animent celui-ci puis, par le dialogue, de trouver une issue conforme à nos attentes. Dans cette relation, la confiance est un principe clé. Elle devient aussi un objectif dans un échange qui débute par la méfiance, encore plus dans le contexte des conflits armés. En ce temps de guerre en Ukraine, l'interrogation demeure : peut-on discuter avec un agresseur et peut-on lui faire confiance ? Mais malgré les limites de cette notion, la confiance plane toujours dans le fond d'une recherche diplomatique qui équilibre des forces et qui constitue un principe des relations internationales, au même titre que le droit international et son respect.

Qu'en est-il de la diplomatie de l'Union européenne composée de vingt-sept États souverains ? À quels niveaux ceux-ci acceptent-ils la délégation de leurs prérogatives habituelles et sont-ils prêts à adopter ou à élaborer une voix commune ? Sur ce chemin menant à une diplomatie collective, deux méfiances semblent plus présentes que d'autres : la crainte de la domination des grands pays ressentie par les moyens ou les petits, et l'action centrale de la Commission, qui demeure la principale déléguee diplomatique. Et pourtant, la

1. Voir L. Badel, *Diplomaties européennes. XIX^e-XXI^e siècle*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2021.

guerre menée par la Russie contre l'Ukraine a fait apparaître une unité européenne inédite, qui fait le saut de la méfiance à une confiance plus forte entre les pays membres.

La diplomatie européenne et ses défis

Dans un monde en permanente mutation, confrontée aux équilibres mouvants des puissances régionales et mondiales, et à une irruption constante de crises et de conflits, l'Europe ne peut avancer en ordre dispersé sur la scène internationale. L'objectif d'une Union européenne plus efficace et plus solidaire s'impose parce que les crises se sont multipliées à l'intérieur comme à l'extérieur de ses frontières, et parce que les pays qui la composent, pris individuellement, se sont affaiblis face à de nouvelles puissances, étatiques ou non. Un groupe de diplomates a fait récemment cette mise en garde : « L'Europe disparaîtra si elle ne s'unit pas et ne parle pas davantage d'une seule voix². »

L'Union a su faire face à de nombreux défis avec un relatif succès, mais on lui a souvent reproché un manque de réactivité et surtout de cohésion. Sa diplomatie, se forgeant tout au long du projet commun, est différente de celle d'un État, car elle doit prendre en compte l'ensemble des vingt-sept États membres en s'adressant à tous – il existe une diplomatie intra-européenne – tout en visant à parler au monde d'une seule voix. Soulignons donc que, même en son sein, la diplomatie peine parfois à se construire sur un socle uniifié capable de réunir les vingt-sept politiques souveraines, et ce malgré la création en 2009 du haut représentant de l'Union pour les affaires étrangères et la politique de la sécurité (traité de Lisbonne). Cette figure centrale des relations extérieures de l'Union incarne, de plus en plus, la diplomatie européenne, dans un principe porté par une unité des membres fondée sur un franc dialogue intra-européen et le respect des souverainetés nationales. Il s'agit d'un processus long. Le haut représentant ne représente pas des États, mais l'Union. Le mandat qui lui est confié se construit sur la base du dialogue, de la solidarité et de l'efficacité.

Les États membres de la zone euro sont parvenus à largement déléguer leur compétence monétaire puisqu'ils sont allés jusqu'à accepter récemment le principe d'un emprunt commun. Un grand pas en avant réalisé malgré des tensions nationales, notamment en

². Voir François Laumonier sur la diplomatie européenne *in* N. de Kaniv et P. Bellouard, *Souveraineté et Solidarité, un défi européen*, Paris, Éditions du Cerf, 2021.

Allemagne dont la performance économique garantit en grande partie la solidité du dispositif. La solidarité des États a offert cet espace de confiance financière internationale et dès lors l'Europe en bénéficie. C'est le signe que les souverainetés nationales et la souveraineté européenne ne sont pas incompatibles, qu'elles peuvent et doivent coexister quand elles partagent les intérêts communs à l'Union. C'est ici que la question de la diplomatie européenne et celle d'une action extérieure commune retrouvent toute leur actualité.

Pour vingt-sept États souverains, qui ont chacun leurs propres position et stratégie géopolitiques et économiques, leur histoire et leur culture particulières, parvenir à une position commune constitue en soi un défi capital. L'adhésion de la population européenne à ce projet est fondamentale, d'où l'importance de connaître l'Europe, de la « pratiquer » et d'avoir confiance en elle. Pour y parvenir dans le contexte d'une image parfois dégradée³, une communication européenne au sein de l'Union elle-même reste nécessaire.

Cette connaissance et cette communication concernent soit un autre État membre soit un partenaire, étranger à l'espace européen, soit un concurrent de l'Union. Dans le contexte d'une tradition multiculturelle, multinationale et démocratique, le dialogue et le respect de l'autre sont constitutifs de l'identité même de la culture européenne prônant, d'une manière parfois perçue comme volontariste, des valeurs telles que le respect du droit, le dialogue, le pluralisme et l'ouverture. C'est sur la base de cette connaissance mutuelle qu'une confiance réciproque se fortifiera au sein des États membres. Une confiance qui renforcera l'Europe de l'intérieur et lui permettra de peser naturellement sur la scène internationale en tant que grande puissance⁴.

Petits et grands États, centres et périphéries

En accueillant les pays de l'Europe centrale et orientale au sein de l'Union européenne, certains politiques de la partie occidentale tenaient ouvertement un discours condescendant, peu diplomatique.

3. « C'est par le renforcement de la démocratie au sein de ses institutions qu'elle y parviendra aussi, car les populations européennes, accablées d'informations souvent biaisées sur la bureaucratie bruxelloise, ont besoin de savoir et de comprendre l'Europe. Les dirigeants européens ont longtemps pratiqué la défaisse sur l'Union, quand émanait du Conseil européen ou d'un conseil des ministres telle ou telle décision contraignante pour leurs pays respectifs. Ainsi s'est établie une "mauvaise réputation" de l'UE, incapable de s'unir sur l'essentiel, notamment une diplomatie forte, et d'une omniprésence vétustement sur des thèmes secondaires. L'art est difficile mais la communication des institutions européennes vers le grand public est-elle suffisante, claire et marquante ? », écrit le groupe des diplomates évoqué précédemment.

4. En effet, dans la préface évoquée, l'ambassadeur Pierre Sellal rappelle une faiblesse de la diplomatie européenne qui eut pour objectif de réagir aux crises et ne pas forcément réfléchir à être une puissance.

Ces pays, qui lâchaient la main d'un grand frère agressif, se trouvaient accueillis par un autre grand frère, certes démocratique et prospère, mais toujours supérieur, voire dominant. Or leur choix de rejoindre la famille européenne s'était forgé durant des décennies de combats, d'oppositions dangereuses, de dissidence qui pouvaient se terminer dans l'anéantissement de toute velléité de résistance. Parvenus enfin à bon port, ils se sont vu souvent recommander de ne pas oublier la défaillance de leur système démocratique, économique et social, leur dépendance aux subventions et leur devoir de suivre les décisions des pays membres développés. La timidité des premières années d'adhésion s'est muée en une opposition de plus en plus ouverte des élites politiques des nouveaux pays membres. Insensiblement, la confiance a fait place à la méfiance chez les uns comme chez les autres. Chaque crise successive, qu'elle soit financière, bancaire ou migratoire, la renforçant.

Il faut avoir présent à l'esprit que l'élan national, politique et culturel, des pays d'Europe centrale, nés sur les ruines de l'Empire austro-hongrois, s'est distingué par son intensité. La sortie des structures politiques impériales s'est accompagnée de l'affirmation d'une haute et forte identité nationale engrainée dans la redécouverte des sources anciennes d'une culture originale indépendante et distincte de la culture orientale. Pour comprendre ces pays, il est fondamental de connaître une tendance générale qui se manifeste par une méfiance envers l'Est, considéré comme profondément différent et essentiellement centralisé et agressif, et une confiance envers l'Occident, malgré des critiques souvent émises – même le pacte de Varsovie⁵, vécu comme une profonde trahison des alliés occidentaux, n'a pas ébranlé cette confiance. Soulignons aussi l'appartenance de ces pays centraux à la communauté de l'esprit européen, qui affirme la singularité de tout peuple et de la culture qui lui est propre.

Nous nous retrouvons donc ici dans un cadre où deux dynamiques vont de pair : d'une part, l'aspiration des États à marquer leur indépendance, d'autre part, la recherche d'une inscription dans une culture globale, en l'occurrence européenne. Outre le désir de nouveauté, l'esprit moderne a facilité le dialogue avec ce monde occidental auquel les jeunes élites nationales de ces pays étaient farouchement attachées. Trois éléments se sont rejoints et conjugués : la modernité, l'eurocéanisme et l'indépendance nationale.

5. Précisons à ce titre que le traité de Versailles, qui organisait la nouvelle structure européenne, a confirmé l'indépendance de plusieurs nouveaux États européens, nés après la Première Guerre mondiale, et de ce fait a été reçu positivement. Il a toutefois eu pour conséquence la perte de territoires hongrois et est aujourd'hui encore un souvenir historique douloureux pour la Hongrie avec le traité de Trianon signé un an plus tard.

Cet intense sentiment d'appartenance européenne, qui a embrassé et stimulé l'ensemble des élites intellectuelles, politiques, culturelles de cette région de l'Europe, fut tantôt incompris et ignoré, tantôt étouffé par de grands États, puissants acteurs de l'échiquier géopolitique. Le défi d'entrer dans la cour des grands a rejoint le vieux débat cherchant à déterminer centres et périphéries influencées par le(s) centre(s). Né au sein des empires multinationaux, le discours sur le centre et la périphérie a rejoint l'histoire contemporaine la plus récente. L'Europe centrale s'est farouchement distinguée de l'est de l'Europe pour prouver son appartenance au centre de l'histoire et de la politique européennes. Nous le constatons encore aujourd'hui, par exemple en Ukraine qui, pour les Occidentaux, se situe du côté oriental de l'Europe, alors que pour l'élite ukrainienne, le pays se situe au centre, au cœur de l'Europe, aussi bien en ce qui concerne son passé que dans sa perpétuelle lutte en faveur de la liberté et des valeurs européennes.

Très schématiquement présentés, ces traits du discours historique qui habitent largement les domaines politique et culturel apparaissent comme des points de fracture, qui fragilisent la confiance entre les États européens et deviennent des obstacles constants sur le chemin de l'unité.

Communauté académique européenne ou *soft power* de la diplomatie européenne

Malgré ces tiraillements récurrents entre Sud et Nord, Est et Ouest, l'unité européenne a fait son chemin dans le milieu académique. Au temps du communisme, l'université a toujours été un lieu de résistance et de non-conformité au système. La frontière entre l'Est et l'Ouest y était davantage poreuse et a vite disparu après la chute du mur de Berlin. Rappelons l'importance des recherches consacrées à l'Europe centrale et orientale menées en Europe de l'Ouest, mais aussi aux États-Unis⁶. Cette coopération des chercheurs et des universitaires a créé un socle solide pour l'émergence d'une communauté académique européenne fondée sur la confiance, la solidarité, la reconnaissance et l'unité.

Au milieu des années 1990, les pays candidats à l'intégration dans l'UE ont été contraints de mettre en œuvre très rapidement une réforme de l'enseignement supérieur afin de l'harmoniser avec celui

6. Voir N. de Kaniv, « Université », in Ch. Delsol et J. Nowicki (dir.), *La Vie de l'esprit en Europe centrale et orientale depuis 1945. Dictionnaire encyclopédique*, Paris, Éditions du Cerf, 2021.

de leurs homologues européens et permettre la reconnaissance des diplômes et la participation aux réunions majeures : conférence des recteurs européens (Berlin, 1998), sommet de Bologne (1999), conférences de Prague (2001), de Berlin (2003) et de Bergen (2005). En amont, les universités, avec le soutien financier de l'Union, participaient à des programmes européens et ouvraient des spécialités d'études européennes. Il s'agissait de créer un espace commun d'enseignement et d'échanges pour la jeune élite européenne formée dans un esprit communautaire : c'est ainsi que le Collège d'Europe de Bruges a ouvert un pôle en Pologne, sur le campus de Natolin. Campus qui est devenu un espace majeur de la construction commune.

Dès le début de l'ouverture de l'Union européenne à ces pays, et en vue d'un processus d'intégration à celle-ci, le monde de la jeunesse et de l'enseignement a bénéficié d'une attention particulière. L'Europe centrale s'est ainsi transformée en centre de dialogue académique et scientifique. Enfin, l'université européenne est apparue comme un élément du *soft power* européen, qui a pu aussi inspirer les diplomates européens et les États membres.

En guise de conclusion

La diplomatie européenne demeure un large et complexe sujet d'une grande actualité. Elle repose avant tout sur la solidarité et la confiance mutuelle entre les États membres. Cependant, autant la solidarité diplomatique s'exprime aisément par temps calme, autant devient-elle exigeante en temps de crise. La guerre menée par la Russie contre l'Ukraine n'a certes pas fait naître l'unité européenne, mais elle l'a fortement sollicitée et dynamisée, l'a conviée à une expression plus ferme et plus unie de sa cohésion. Malgré certaines positions parfois divergentes, le consensus intra-européen s'est enfin exprimé. La confiance dans les institutions internationales demeure et elle continue à régner comme principe de la coalition des alliés unis. L'implication des pays de l'Europe centrale et orientale dans une solidarité avec l'Ukraine a certainement effacé pour longtemps la distinction entre petits et grands États, anciens et nouveaux membres de l'Union. 

GUILLAUME POLLACK

RÉSISTANCE. QUAND LA CONFIANCE EST UN RISQUE

« L'entrée en résistance » a été étudiée par les chercheurs, notamment par Laurent Douzou qui a mis en valeur trois dynamiques complémentaires : l'intentionnalité, le privilège d'antériorité et la « disponibilité fonctionnelle »¹. Passés les temps pionniers où émergent des individualités désireuses de continuer le combat par tous les moyens possibles, la question des critères du recrutement devient centrale, du fait de la nécessité de « contacter » des personnes extérieures au noyau initial pour développer l'organisation. Elles sont généralement choisies par « affinités électives », pour leurs compétences personnelles ou professionnelles, voire leur situation géographique : « L'entrée en résistance conjugue deux registres à première vue inconciliables : le rapport personnel sans autre critère de choix que l'appréciation que portent réciproquement les deux individus concernés, d'une part, la relation qui s'appuie sur des combats antérieurs, d'autre part². »

Dans ce cadre, rapidement résumé, est absente une notion qui paraît pourtant essentielle pour comprendre l'engagement résistant, celle de la confiance, qui renvoie, aussi, à l'analyse de la sociologie résistante et à l'anthropologie du combat clandestin. L'objectif est d'interroger la construction de la confiance en autrui dans le cadre de la guerre secrète menée dans la France occupée. Elle permet la création des liens interpersonnels nécessaires à l'action : « La confiance en soi relève aussi de la capacité à créer des liens. Pour cela, il faut pouvoir aussi croire aux autres, leur faire confiance et accepter le risque de la dépendance³. » Sans confiance, il n'y a pas d'intégration dans l'organisation résistante et donc pas d'extension possible. Elle est « l'une des forces de synthèse les plus importantes au sein de la société », écrit le sociologue Georg Simmel⁴. Il n'est pas seulement question d'« appréciation », il ne suffit pas de « penser pareil », ou du moins d'afficher une perception commune de la situation à son interlocuteur : tout le monde peut mentir. La confiance seule permet que soient révélés à l'Autre les secrets de cette société clandestine.

1. L. Douzou, « L'entrée en résistance », in A. Prost (dir.), *La Résistance, une histoire sociale*, Paris, Éditions de l'Atelier, 1997, pp. 15-16.

2. *Ibid.*, p. 17.

3. M. Marzano, « Qu'est-ce que la confiance ? », *Études*, vol. 412, n° 1, 2010, pp. 53-63, voir p. 53.

4. G. Simmel, *Sociologie. Étude sur les formes de la socialisation*, Paris, PUF, 1999.

Réciprocement, la confiance est dangereuse. Face à ces civils inexpérimentés se dressent de véritables professionnels de la traque des organisations secrètes. Les polices allemandes, que l'on ne résumera pas au nom inapproprié de Gestapo, ainsi que les répressions italienne (l'OVRA) et vichyste usent d'un ensemble de moyens techniques (radiogoniométrie) mais aussi humains pour détruire leurs adversaires dont elles ne méconnaissent pas l'existence. La trahison et l'infiltration d'agents doubles causent la destruction d'un nombre important d'organisations. Littéralement, la confiance est un acte de foi en autrui ainsi qu'un pari sur l'avenir et la mort. La conscience de cette menace engendre, de fait, un rapport anxieux à l'autérité : l'Autre peut tout aussi bien être un allié qu'un ennemi.

Comment faire confiance en résistance ? Sans prétention à l'exhaustivité, nous proposons quelques éléments de réflexion à travers le cas concret des réseaux de résistance travaillant pour le compte des services secrets alliés⁵. Contrairement à ce qu'a pu affirmer Claude Bourdet, un réseau n'est pas seulement un « organisme créé en vue d'un travail militaire précis, essentiellement le renseignement, accessoirement le sabotage, fréquemment aussi l'évasion de prisonniers de guerre et de pilotes tombés chez l'ennemi »⁶. Ce n'est pas une entité dotée de structures qui, créées en amont, agrégeraient ses agents. C'est l'inverse : ce qui fait le réseau, ce sont les hommes et les femmes qui le constituent. Il naît de liens interpersonnels patiemment construits et tire son originalité de relations précoces et étroites nouées avec un service secret qui finance et pilote la lutte clandestine. Un réseau est donc à la fois le produit d'un mouvement social qui fusionne des initiatives isolées et le fruit d'une rencontre d'une résistance pionnière et des services secrets qui s'efforcent de prendre pied sur le continent. Dans ce cadre, la question de la confiance se pose entre le service secret et ses agents sur le terrain, mais aussi entre les agents eux-mêmes.

F « Qui est fiable ? » Des services secrets à la recherche d'agents

La Seconde Guerre mondiale n'invente ni la guerre clandestine ni les services de renseignement⁷. Toutefois, la défaite de 1940 engendre une situation inédite et donc une redéfinition des stratégies de défense. Comment reprendre pied en territoires occupés ? Puisqu'il

5. Nous nous permettons de renvoyer à notre étude, *L'Armée du silence. Histoire des réseaux de résistance en France (1940-1945)*, Paris, Tallandier, 2022.

6. Cf. Bourdet, *L'Aventure incertaine*, Paris, Éditions du Félin, 1998, voir notamment le chapitre V.

7. Voir entre autres, S. Laurent et O. Forcade, *Secrets d'État. Pouvoirs et renseignement dans le monde contemporain*, Paris, Armand Colin, 2005, ou S. Albertelli, *Histoire du sabotage*, Paris, Perrin, 2016.

n'est plus possible de compter sur les armées conventionnelles, la décision est prise d'implanter des réseaux derrière les lignes ennemis afin de récupérer les pilotes tombés au sol, d'observer l'activité ennemie et, plus tard, de préparer avec leur aide un débarquement. À l'exception du Secret Intelligence Service (MI6), tous les services secrets pilotant des réseaux sont des inventions de la Seconde Guerre mondiale, et seul le service de renseignement anglais survit au conflit. Son homologue chargé des évacuations de soldats alliés est le MI9, qui ne reçoit un financement significatif qu'en juillet 1940, au moment où Winston Churchill crée le Special Operations Executive (SOE, Direction des opérations spéciales). La France libre, de son côté, se dote des moyens constitutifs d'un État : les services secrets en font partie. Ils ont porté plusieurs noms ; nous retiendrons celui de Bureau central de renseignements et d'action (BCRA), confié à André Dewavrin par le général de Gaulle⁸. L'ensemble des gouvernements en exil belge, polonais, néerlandais ou tchèque font de même. En 1942, les États-Unis créent l'Office of Strategic Services (OSS), chargé de soutenir la résistance intérieure.

Créations empiriques, aucun de ces services secrets ne dispose du moindre contact en France occupée et le MI6 a perdu ses antennes en Europe au moment de la débâcle⁹. La question est donc de parvenir à recruter des agents et à les renvoyer sur le terrain : « En réalité, nous n'avions personne sur place dans les pays belligérants, occupés ou "neutres" de l'Europe centrale et occidentale. Le problème du SOE est en somme de faire rentrer les chevaux dans l'écurie une fois que la porte a été fermée... sans compter qu'il faut d'abord trouver les chevaux. Le recrutement d'agents est loin d'être une affaire simple : les nationaux de pays ennemis présentent des problèmes de sécurité et de procédure¹⁰. »

Une rude concurrence se développe au sujet des réfugiés qui, en fonction de leur nationalité et des compétences qu'ils offrent, sont invités à retourner dans leur patrie pour y travailler comme agents secrets, non sans avoir été évalués auparavant. La question de la confiance est profondément liée à la fiabilité, au sentiment de pouvoir compter sur quelqu'un, ou pas : « Un individu peut être considéré comme fiable à partir du moment où il possède un certain nombre de compétences techniques et morales¹¹. » Du côté anglais, on se méfie de l'infiltration d'agents travaillant au bénéfice de l'Axe. Leur

8. S. Albertelli, *Les Services secrets du général de Gaulle. Le BCRA (1940-1944)*, Paris, Perrin, 2009.

9. K. Jeffery, *MI6. The History of the Secret Intelligence Service 1909-1949*, Londres, Bloomsbury, 2011, p. 370.

10. *Journal de guerre*, tome 3; TNA HS7/211. Cité aussi dans M. Foot, *Des Anglais dans la Résistance. Le SOE en France*, Paris, Tallandier, 2008, p. 101.

11. M. Marzano, *op. cit.*

traque est menée par le MI5, le service de renseignement chargé de la sécurité intérieure, qui connaît des succès majeurs¹². Le BCRA, lui aussi, crée une section chargée du contre-espionnage. Le travail de repérage et d'évaluation est facilité par la présence de camps de triage près des ports ou directement à Londres, puis par le regroupement des arrivants dans des centres dédiés, comme Patriotic School. Ils y sont minutieusement interrogés par les agents du MI5, notamment sur les circonstances ayant permis leur évasion vers l'Angleterre, puis font l'objet de fiches très précises. Les archives du service de contre-espionnage du BCRA conservent quant à elles environ treize mille dossiers de Français ou de ressortissants étrangers arrivés à Londres et ayant été interrogés¹³. Les services secrets placent leur confiance en ceux dont ils reconnaissent les compétences dont ils ont le plus besoin. Par exemple, le SOE recherche en priorité des opérateurs radio afin d'installer, en amont, les moyens de communication avec leurs réseaux sur le terrain. C'est pour cela que le premier agent envoyé en France en mai 1941 est Georges Bégué, bilingue, spécialiste des transmissions, lié au monde britannique par son mariage et méfiant à l'égard de la France libre¹⁴.

La confiance est-elle une affaire de sexe ? La recherche historique oppose une France libre « misogyne » à un SOE plus inclusif. Dans un cas comme dans l'autre, s'il n'est pas question de nier l'existence de comportements sexistes, les faits sont plus complexes. Selon Jeanne Bohec, le BCRA refuse à plusieurs reprises sa candidature parce qu'elle est une femme¹⁵ ; il faudra l'intervention d'Henri Frenay, le chef de Combat, pour qu'elle soit finalement recrutée en avril 1943, presque trois ans après son arrivée en Angleterre. Ce délai est-il la marque d'une défiance envers les femmes ? Faut-il avoir l'approbation d'un homme pour que le BCRA accorde sa confiance à l'une d'elles et l'envoie sur le terrain ? La comparaison avec l'itinéraire d'un autre Français libre engagé au même moment, Daniel Cordier, permet de nuancer. Lui comme elle intègrent les services secrets de la France libre au terme d'un délai important et parce qu'ils bénéficient d'une cooptation. Le recrutement n'est pas plus automatique si le volontaire est un homme. Daniel Cordier, qui se morfond en caserne, saisit une opportunité au cours d'une conversation avec l'un de ses camarades de bataillon qui le présente et se porte garant de lui auprès d'un

^{12.} Ch. Andrews, *The Defence of the Realm: The Authorized History of MI5*, Penguin. 2010.

^{13.} Ces dossiers sont conservés au SHD dans la sous-série 28 P 2. Voir aussi, Ch. Andrews, *ibid.* et A. Gillois, *Histoire secrète des Français à Londres*, Paris, Hachette, 1973, notamment le chapitre IV.

^{14.} Dossier de Georges Bégué, TNA HS9/115/2. Voir aussi son témoignage recueilli par Jeanne Patrimonio le 26 novembre 1946, AN, 72 AJ/40/I/1.

^{15.} J. Bohec, *La Plastiqueuse à bicyclette*, Paris, Éditions du Sextant, 2004, p. 91.

officier du BCRA¹⁶. La cooptation fonde la confiance. Il n'est pas incompatible, pour un service secret, d'être en constant sous-effectif et de ne pas recruter tous les candidats qui se présentent par crainte, toujours, d'une infiltration par un service ennemi. Les services secrets de la France libre choisissent de s'en remettre à des intermédiaires qui valident la valeur du candidat. C'est ainsi que la candidature de l'Australienne Nancy Wake, rescapée du désastre qui emporte le réseau Pat O'Leary en mars 1943, est repoussée. Plusieurs sources invoquent des raisons différentes, mais qui n'ont rien à voir avec son sexe : son ancien chef, Ian Garrow, aurait alerté sur les difficultés qu'il y aurait à l'employer dans le contexte et à cause de son accent trop repérable, tandis qu'André Dewavrin aurait critiqué son ancienne appartenance à un réseau anglais¹⁷. Elle est récupérée par le SOE.

Certes le SOE recrute des femmes, mais ses membres sont surtout des hommes. Sur les quatre cent cinquante agents infiltrés en France, cinquante sont des femmes (trente-neuf entraînées au sein de la section F et onze au sein de la section RF). L'idée qu'il est utile d'engager des femmes en zone de combat perturbe en effet les normes de la société de paix. Toutefois, ce qu'il recherche, ce sont des civils à même de se fondre dans la population, ce qui valorise ceux qui parlent français et les jeunes femmes, surtout au moment où les jeunes hommes sont requis pour le Service du travail obligatoire (STO) en France. Leur entraînement, néanmoins, se déroule sous le regard d'hommes rédigeant des rapports où percent les stéréotypes : ils déploient de vrais efforts pour que ces femmes, qui suscitent la défiance parce qu'elles sont considérées comme plus fragiles ou plus faibles, ne soient pas envoyées sur le terrain¹⁸.

«Comment être sûr ?» Confiance et recrutement en France occupée

Le défi est de parvenir à planter des agents sur le terrain. Pour garantir leur sécurité, tous se posent la question du soutien qu'ils pourront y trouver. L'interrogatoire des réfugiés permet de dresser une liste de contacts que chacun espère fiables¹⁹. Dans les premiers temps, ces espoirs sont globalement déçus : depuis Londres, il est

16. D. Cordier, *Alias Caracalla*, Paris, Gallimard, 2009, pp. 278-279.

17. Note du CE, 20 août 1943, dans le dossier de Nancy Wake, SHD/GR 28 P 4274107 ; N. Wake, *La Gestapo m'appelait la souris blanche*, Paris, Le Félin Poche, 2004, p. 126.

18. G. Pollack, *op. cit.*, pp. 388-389.

19. Voir par exemple, SHD/GR 28 P 3 3, Transmission à la section A/M du BCRA de noms de sympathisants et d'adresses de secours pour les agents envoyés en mission en France.

impossible de prendre la mesure des fractures, des ambivalences, voire de l'effondrement des consciences après la défaite²⁰, et personne ne sait rien de la vie quotidienne dans la France occupée. Dans les témoignages postérieurs, les déceptions sont perceptibles : Gilbert Renault, envoyé en mission en France dès 1940, se heurte à plusieurs refus. Ils sont motivés par l'hostilité au général de Gaulle ou l'anglo-phobie, surtout après le drame de Mers el-Kébir. Il faut citer aussi la confiance placée dans le maréchal Pétain voire le soutien affiché à la Révolution nationale et aux valeurs défendues par Vichy²¹. Les frères Pierre (« Martel ») et Maurice Montet, fondateurs de Brandy, le premier réseau d'évasion du BCRA, ont aussi des déconvenues : « Comme renseignements “Martel” apportait ceux qu'il avait recueillis de droite à gauche auprès des différents évadés parvenus à Londres, et qu'il avait pu rencontrer. La plupart des contacts indiqués ne valaient rien²². »

Parachuté dans la nuit du 5 au 6 mai 1941, Georges Bégué ne dispose que d'un seul contact au sol : Max Hymans. Comment le SOE a-t-il obtenu son nom et son adresse, et pourquoi lui fait-il confiance ? Ce député républicain socialiste de l'Indre a voté les pleins pouvoirs au maréchal Pétain, mais s'est détourné de Vichy peu après. Il cherche à prendre contact avec la France libre par différents intermédiaires. L'une de ses lettres arrive, par le biais d'un diplomate, à Londres sur le bureau d'André Labarthe, qui, par hostilité envers le général de Gaulle, la transmet aux Anglais. La rencontre entre Max Hymans et Georges Bégué à Châteauroux se déroule dans un climat de défiance. Tandis que le premier se demande s'il n'a pas affaire à un agent provocateur, le second s'interroge sur la véritable identité de son contact²³. L'établissement d'un lien de confiance réciproque, qui est aussi souvent un pari sur la vie et sur l'avenir, est un préalable indispensable.

La fondation des premiers réseaux doit beaucoup à la rencontre des agents venus de Londres avec des équipes déjà constituées qui n'attendent qu'un contact extérieur, sans préférence manifeste entre la France libre ou les Anglais. Seul compte le financement dont elles ont cruellement besoin. Il faut revenir sur le récit de la rencontre de Marie-Madeleine Méric, du réseau Alliance, avec les autorités du MI6 en Espagne fin 1941. Son récit, dans *L'Arche de Noé*²⁴, n'est pas

20. P. Laborie, *L'Opinion française sous Vichy. Les Français et la crise d'identité nationale, 1936-1944*, Paris, Le Seuil, 2001.

21. Colonel Remy, *Mémoires d'un agent secret de la France libre. T. I, Le Refus*, Paris, France-Empire, 1998.

22. Témoignage de Maurice Montet recueilli par M^{me} Gouineau, sans date. AN, 72AV/37/VI.

23. Récit de Georges Bégué publié dans un numéro consacré à Max Hymans d'*Icare. Revue de l'aviation française* n° 58, 1971, pp. 91-92.

24. M. - M. Fourcade, *L'Arche de Noé*, Paris, Fayard, 1968, p. 143.

convaincant. Elle présente sa démarche visant à s'imposer comme chef du réseau auprès des Anglais comme particulièrement risquée et inédite face à des interlocuteurs réticents à lui confier le commandement parce qu'elle est une femme. Il faut remettre les choses en perspective : les Anglais ne considèrent pas son sexe comme un sujet ; ils ont besoin d'interlocuteurs en France en qui ils ont confiance. Marie-Madeleine Méric n'est ni la première ni la seule femme à rencontrer les autorités anglaises en Espagne à ce moment-là. Andrée de Jongh, fondatrice et chef du réseau Comète, affronte les réticences de Claude Dansey, le chef du service de renseignement britannique, qui exprime le soupçon qu'elle puisse être un agent allemand ; elle est alors défendue par le MI9. Le vice-consul Arthur Dean s'interroge sur ses capacités non pas à commander, mais à renouveler elle-même le franchissement de la frontière. Elle aurait mis l'accent au contraire sur l'opportunité qu'il y aurait à recruter des femmes pour ces missions : « *Girls attract less Attention in the Frontier Zone than Man*²⁵. »

La confiance accordée par un service secret à un homme ou à une femme en charge de la construction et du commandement du réseau est la base de leur pouvoir. Il faut noter que le processus de désignation des chefs de réseau ne se fonde pas nécessairement sur le privilège d'antériorité, comme l'avait supposé Laurent Douzou²⁶ ; un agent parachuté peut être désigné pour prendre la tête d'une équipe déjà en place. C'est le cas des premiers chefs de réseau du BCRA ou encore de la plupart des agents du SOE. Leur pouvoir repose sur d'autres facteurs : le charisme, la reconnaissance par le service secret référent, le contrôle et la fourniture des moyens de liaison et du financement, ainsi que l'expression d'une violence empreinte de virilité qui permet de calmer les oppositions.

En tant qu'intermédiaire entre son organisation et ceux qui la financent, le chef de réseau établit sa domination tandis que ses troupes placent leur confiance en sa capacité d'assurer leur protection et d'organiser l'action. Le processus est parfois renforcé par la prestation d'un serment. On en trouve la trace, par exemple, du côté des réseaux Alliance, Sacristan ou Farmer. L'acte de la prestation de serment rappelle l'hommage médiéval, cette cérémonie codifiée qui lie un ou plusieurs vassaux à un suzerain dans le cadre des liens féodaux-vassaliques. C'est toujours un engagement oral qui a valeur de contrat passé entre deux personnes. Il induit des obligations réciproques et un pacte tacite de confiance entre les uns et les autres : le chef s'engage à

25. A. Neave, *Little Cyclone*, Biteback Publishing, 2016, p. 22.

26. L. Douzou, « La démocratie sans le vote », *Actes de la recherche en sciences sociales* vol. 140, décembre 2001, pp. 57-67.

protéger ses troupes, ces dernières s'engagent à lui obéir sans réserve.

Les réseaux sont profondément élitistes dans leur recrutement. La consultation des listes d'homologation²⁷ montre, malgré les limites de ces documents, l'importance des liens interpersonnels préexistants à la guerre. À la recherche de soutiens, les premiers agents se tournent vers leur entourage : famille, amis, relations professionnelles, voisinage... Pour ces raisons, et contrairement à une idée reçue, le cloisonnement y est le plus souvent inexistant, d'autant qu'ils travaillent avec tout ce que leur environnement compte d'organisations clandestines. En France, en dépit de quelques tentatives et de la présence de fonctionnaires de police actifs dans certains réseaux tel Ajax, il n'y a pas de service de contre-espionnage efficace qui repère les agents doubles. Ni le MI5 ni le BCRA ne parviennent à assurer leur protection depuis Londres. Personne, sur le terrain, ne peut faire suivre au candidat un programme d'entraînement, même accéléré, ni délivrer une formation rigoureuse aux règles de la vie clandestine. Le temps manque, et les problèmes de cloisonnement et de sécurité sont insolubles.

Philippe de Vomécourt, agent du SOE, écrit : « Comment être sûr de quelqu'un ? Cette question contribuait à rendre le recrutement difficile. [...] En France, il fallait s'en remettre à des recommandations, des renseignements de seconde main, des on-dit... On pouvait essayer de vérifier si l'homme était réellement anti-allemand, s'il ne risquait pas de se livrer à des fanfaronnades dangereuses pour lui-même et ses camarades. Mais on ne pouvait pas lui demander de raconter sa vie ; d'ailleurs, l'eût-il fait que cela n'eût pas prouvé grand-chose. Pour en finir, il fallait se résoudre à conclure "après tout il a l'air honnête" et accepter les risques. Un excellent ami pouvait vous recommander un agent double, de la meilleure foi du monde ; et ce n'était pas le seul danger : un recrutement trop hâtif, une parole imprudente, une seconde d'inattention, tout cela pouvait déclencher un désastre²⁸. »

De fait, le recrutement en France est une démonstration de pragmatisme à grande échelle. Il est toujours un pari de confiance, qui s'appuie sur des considérations empiriques (les perceptions des uns et des autres au sujet de leur interlocuteur) et qui est fondé sur l'optimisme. Ces liens interpersonnels sont constitutifs d'une identité particulière fondatrice d'une société secrète qui dispose de ses propres codes, connus des seuls initiés ; l'usage de mots de passe, par exemple, assure la certitude qu'autrui est bien celui qu'il prétend être : un camarade de combat.

^{27.} SHD, sous-série GR 17 P.

^{28.} Ph. de Vomécourt, *Les Artisans de la liberté*, Paris, Pac éditions, 1975, pp. 25-26.

« Qui est le traître ? » Crise de confiance dans les réseaux

« Au début nous n'étions que des bleus. Nous avions tout à apprendre du métier. Certains n'en eurent pas le temps, leur première erreur fut aussi leur dernière. Il faut reconnaître que dans les premiers temps, nous avions tendance à agir comme s'il s'agissait d'un jeu grave, souvent mortel, mais qui restait un jeu, nous amusait, nous exaltait, nous faisait vivre une aventure. Les Allemands, eux, n'ont jamais vu les choses sous cet angle. Jusqu'à la fin de la guerre, malgré notre expérience accrue, nous avons toujours couru à peu près les mêmes risques de trahison. Il y a une limite à la prudence et un mouvement de résistance se fonde sur la confiance et non sur les soupçons. Un traître commence toujours par gagner la confiance de ceux qu'il s'apprête à vendre²⁹. »

Philippe de Vomécourt confirme à quel point la confiance « contient en elle-même les germes de la trahison »³⁰. Les agents doubles actionnés par l'Abwehr ont pour première mission de rendre transparent le réseau qu'ils infiltrent. Tous ont connu des arrestations de diverses intensités, mais la destruction totale vient de la perte des moyens de liaison internes et externes. Ce sont à ces objectifs que les traîtres travaillent. Il leur faut donc intégrer le réseau et faire leurs preuves afin de gravir les échelons : c'est ainsi que Jean-Paul Lien, ancien du mouvement Combat, arrêté et « retourné » par l'Abwehr, est à l'origine de la catastrophe spectaculaire du mois de septembre 1943 qui frappe le réseau Alliance³¹.

Pour détruire les réseaux d'évasion dont ils ne méconnaissent pas l'existence, les Allemands tentent d'y introduire des agents qui, maquillés en parachutistes, peuvent apporter du renseignement sur toutes les étapes du cycle du sauvetage. Certains traîtres font carrière. Roger le Légionnaire provoque à lui seul la chute de Pat O'Leary et de Bordeaux-Loupiac. Jacques Desoubrie, lui, agent de la GFP, est l'auteur de l'infiltration du mouvement La Vérité française puis des Petites Ailes, du réseau Hector en 1942 et même du mouvement Combat en zone occupée avec Henri Devillers. Il infiltre une première fois Comète en avril 1943, en est chassé mais y revient au début de l'année 1944, et ce réseau s'effondre peu après.

La capacité à faire parler les agents capturés est une autre arme de la répression. Les tortures subies lors des interrogatoires sont essentiellement représentées dans le cadre d'une narration épique, doloriste,

29. *Ibid.*, p. 67.

30. J. Hillman, *La Trahison et autres essais*, Paris, Payot, 2004, p. 16.

31. F. Grenard, *La Traque des Résistants*, Paris, Tallandier, 2019.

recourant volontiers aux détails les plus sordides. Les constructions mémorielles exaltent le courage des Résistants restés muets. Après la guerre, Alban Vistel écrit : « Lorsque l'homme a les deux mains liées, tandis que la brute l'affame, assoiffe, torture tout l'être pour lui arracher le nom de ses compagnons, les secrets de la conjuration, que faire ? Céder serait effacer dans l'instant même des jours, des mois, des années de lutte contre soi-même et contre l'ennemi, céder serait se livrer aux Érinnyes de la honte, céder serait assassiner les siens. Alors surgit le dernier des mots. Le NON intransigeant³². » Or, l'étude des dynamiques de la répression des réseaux montre que « ne pas parler » relève de l'exception. Après la Libération, certains accablent ceux de leurs camarades qui n'ont plus supporté la douleur. Car parler sous la torture, c'est donner le nom d'un camarade qui a placé sa confiance en votre capacité à tenir jusqu'à la mort ; c'est briser le pacte tacite de confiance qui unit les membres d'un même réseau³³.

Tous frappés durement par la répression, les survivants des réseaux démantelés cherchent les coupables. La sortie de guerre débouche sur une crise de confiance. Elle se traduit par la formation de discours et d'une mémoire cathartiques. Dans les témoignages postérieurs, les accusations pleuvent contre de supposés traîtres ou à l'encontre de quelques chefs taxés d'incompétence pour avoir failli à la protection du groupe. Des procès se tiennent, des jurys d'honneur siègent, des Résistants, compagnons d'armes, occupent les rôles d'accusateurs ou de témoins de la défense. Une autre réponse, surprenante, finit par s'imposer, encouragée par la fermeture des archives des réseaux : les Anglais auraient délibérément sacrifié certains réseaux à des fins d'intoxication des services ennemis.

Comment expliquer le succès de ces théories ? Plusieurs éléments ont amené à la publication d'ouvrages sans nuances, y compris de la part d'anciens agents³⁴. Il y a, certes, la matérialisation du « soupçon civique », de l'« herméneutique cryptique » dont Alain Dewerpe a expliqué les mécanismes³⁵. Il y a ce besoin de comprendre les origines de la douleur infligée, les traumatismes des corps qui hantent l'imaginaire, mais surtout les mécanismes internes des réseaux où le pacte tacite de confiance règne : le camarade tiendra jusqu'à la mort et ne révélera aucun nom. Albert Archippe, l'un des cadres du réseau de renseignement Cotre, donne ses consignes à ses agents en cas de

^{32.} A. Vistel, *Héritage spirituel de la Résistance*, Paris, Lug, 1955, p. 28.

^{33.} G. Pollack, *op. cit.*, pp. 400-409.

^{34.} Par exemple : J. Bureau, *Un soldat menteur. Récit*, Paris, Robert Laffont, 1992; R. Gautier, *Agent « Number One ». Réseau Mithridate 1940-1945*, Paris, France Empire, 2003; B. Maloubier, *Les Secrets du jour J. Opération Fortitude. Churchill mystifie Hitler*, Paris, Tallandier, 2015. Une partie de notre ouvrage est consacrée à cette question.

^{35.} A. Dewerpe, *Espion. Une anthropologie historique du secret d'État contemporain*, Paris, Gallimard, 1994, p. 97.

capture par la police allemande ou l'OVRA : « Évasion : à tenter à tout prix. Courez le risque de vous faire tuer. Vous aurez une chance d'être simplement blessé et d'aller à l'hôpital. [...] Si vous comprenez qu'on va vous faire passer à la torture, tuez-vous par n'importe quel moyen³⁶. » Mieux vaut la mort que de trahir son camarade ? Dans les faits, nombre d'agents, hommes et femmes, se suicident, d'autres sont abattus, beaucoup sont torturés puis déportés, mais presque tous ont confiance en la capacité de l'autre à souffrir et à faire le grand saut dans le noir plutôt que de parler. C'est ce qui explique, aussi, qu'en dépit des consignes indiquant l'ordre de dispersion en cas de capture d'un camarade, presque aucun agent ne se cache. Incapable de concevoir qu'une erreur a pu être commise ou que le camarade a pu parler sous la torture, la trahison anglaise devient alors la solution la moins inconcevable. ↴

36. Consignes envoyées aux agents P2 par Albert Archippe, AN, 72 AJ/49/VI.



NADIA MEDJAD

UNE AFFAIRE DE NEUROBIOLOGIE

Il existe, selon les disciplines, des dizaines de définitions de la confiance. Pour l'éthologie, par exemple, c'est l'émotion qui permet à l'Homme de coordonner son action avec celle des autres, ce qui est indispensable à sa survie, un outil d'évaluation du bénéfice ou du risque qu'il y a à collaborer. Quand nous pensons qu'il y a peu de risque, nous interagissons avec l'autre ; dans le doute, ou quand nous estimons qu'il existe un risque, nous gardons nos distances. Ainsi agissent les individus vis-à-vis des groupes, des processus, des systèmes, des technologies, des institutions...

En 2001, une large revue transdisciplinaire de la littérature traitant du sujet a été réalisée par les universités du Michigan et du Minnesota, et a permis, malgré les différences d'approches, de modéliser les tenants et les aboutissants de la confiance. Quatre grandes dimensions caractérisant les individus qui inspirent confiance ont été identifiées : la bienveillance (le fait de prendre en compte les intérêts de l'autre), l'intégrité (la bonne foi, l'honnêteté et la fiabilité), la compétence (la capacité à faire ce qui est requis) et la prédictibilité (la stabilité du comportement sur la durée). En résultent différents comportements (la coopération, le partage de l'information, les accords informels, la réduction du contrôle ou des règles imposées à l'autre, la délégation du pouvoir et la volonté de se laisser influencer par l'autre) qui, s'ils rendent possible la collaboration, font aussi courir un risque à l'individu, le placent en situation de vulnérabilité, c'est-à-dire de dépendance vis-à-vis de l'autre.

La confiance apparaît ainsi comme une dimension complexe dont la définition met en lumière un versant cognitif et un versant affectif. C'est un sujet sensible en ce sens qu'il nous ramène à notre propre vulnérabilité : en tant qu'espèce sociale, sans les autres nous ne sommes rien. Nous allons voir comment notre système neurobiologique prend en compte cet enjeu vital.

Des conditions biologiques

Si le fonctionnement de la confiance est en partie régi par les règles sociales qui encadrent les interactions humaines, des processus biologiques inconscients entrent aussi largement en jeu. Cela rend ce fonctionnement bien plus complexe qu'on ne l'a longtemps imaginé – par exemple, il ne suffit pas d'avoir la volonté d'être fiable pour le

devenir. La recherche montre en outre que nous surestimons souvent nos capacités en ce sens.

Pour s'installer, la confiance requiert l'alignement d'un certain nombre de paramètres biologiques. Un rôle central est joué par une neurohormone : l'ocytocine. Sa première manifestation est le lien mère/enfant : c'est elle qui incite la mère à prendre soin de son enfant même au détriment de ses propres besoins. Plus encore, chez les mammifères, elle agit dans les liens affectifs, tant pour les femelles que pour les mâles, comme un ciment social qui renforce les liens sociaux.

Le lien de cause à effet entre ocytocine et confiance a été scientifiquement démontré chez l'Homme : lui en administrer n'altère pas son raisonnement, mais entraîne des réactions plus grandes de confiance. Il a aussi été prouvé que cette neurohormone facilite l'apprentissage social en incitant à la conformité sociale ; en invitant à imiter les autres, elle facilite l'intégration au groupe et favorise sa cohésion.

La confiance ne se contrôle pas

L'ocytocine, comme les autres neurohormones, est une substance chimique produite par les neurones puis diffusée dans l'organisme par la circulation sanguine. Sa production ne se contrôle pas par la seule volonté. C'est pourquoi le comportement en matière de confiance nous échappe en partie.

La confiance est déterminée autant par ce que l'on ressent dans le corps, c'est-à-dire les variations dans notre état physiologique, que par le calcul rationnel de notre cerveau conscient. Nous faisons confiance à ceux avec qui nous nous sentons bien ! Ce ressenti est à la fois corporel et psychologique. La confiance active alors la production d'ocytocine, qui agit sur des régions du cerveau programmées pour renforcer les comportements de coopération.

Si les découvertes initiales sur l'ocytocine lui ont valu d'être célébrée dans les médias grand public comme l'« hormone de l'amour » puis l'« hormone de la confiance », des études ultérieures sont venues corriger cette image. Les chercheurs ont en effet découvert une propriété singulière : l'ocytocine agit de façon sélective. Elle polarise notre vision du monde, nous amène à identifier deux catégories d'individus que nous traitons différemment : la première inclut nos proches et peut s'élargir jusqu'à notre communauté, la seconde regroupe ceux qui n'en font pas partie et envers lesquels elle peut susciter des comportements négatifs comme la méfiance, l'envie ou la discrimination. Son rôle premier est de nous permettre de protéger et de prendre soin des individus de notre entourage proche.

C'est pourquoi, lorsque nous avons une décision à prendre, elle agit différemment selon que la décision concerne un membre de notre groupe ou un étranger. C'est là que l'on comprend que la partie inconsciente de notre cerveau n'a que faire des valeurs morales. Elle est là pour assurer notre survie. C'est dans ce seul objectif qu'elle évalue en permanence l'option qui va servir le mieux notre intérêt et celui des nôtres dans une situation donnée.

Comment, dans ce cas, expliquer les comportements altruistes envers des étrangers ? Parce que nous possédons un second mécanisme cérébral, conscient, qui nous permet de dépasser la pulsion initiale involontaire. La difficulté tient en ce que les mécanismes inconscients se produisent sans effort alors que la délibération consciente est coûteuse en énergie. Et parce qu'il s'avère que sur le long terme, c'est se montrer digne de confiance qui est le plus payant. Du point de vue de l'évolution, la survie de l'espèce humaine est augmentée par de tels actes : nous serons potentiellement bénéficiaires des ressources des autres en cas de besoin ; nous prospérons à travers la coopération.

Des bénéfices négociés

Les mécanismes qui construisent la confiance pondèrent à la fois les bénéfices immédiats et les bénéfices à plus long terme. C'est ce que les scientifiques appellent un « choix intertemporel ». Un bénéfice immédiat, comme celui de ne pas partager ou de tricher, vaut-il le risque de le payer plus tard par une réputation entachée ? Notre esprit cherche continuellement à trouver le bon équilibre entre ces deux forces opposées. C'est le résultat de cette négociation qui détermine à tout moment notre fiabilité. Il s'agit d'un équilibre précaire, sans réponse définitive en dépit de l'impression que l'on en a.

La recherche montre que, en moyenne, la confiance est payante à long terme. Dans ce cas pourquoi ne sommes-nous pas systématiquement loyaux ? La réponse est dans la notion de long terme : rien ne garantit que nous serons encore là pour en profiter à ce moment-là. Sans compter que les actes égoïstes peuvent être dissimulés. Si personne ne réalise qu'un individu a triché, il est gagnant à court et à long terme.

Ce qui fait toute la complexité de nos réactions est la dualité de notre fonctionnement. Si, en tant qu'espèce sociale, nous sommes programmés pour la confiance, nous le sommes aussi pour la trahison. De façon troublante, bien que nous ayons la capacité mentale de résoudre les dilemmes liés à la confiance, nous restons à notre insu fortement influencés par notre instinct. Cela explique qu'une grande

partie de notre propre fiabilité nous échappe, car elle est régie par un système automatique inconscient lié aux réactions instinctives de notre corps face au danger. C'est un équilibre biologique délicat entre des tensions en constante compétition, et que nous ne maîtrisons pas, qui va bien souvent déterminer notre comportement. L'intérêt pour notre survie, tout du moins au plan biologique, est de pouvoir déterminer à tout moment l'option qui va servir le mieux notre intérêt dans une situation donnée : la confiance ou la trahison.

Le système polyvagal, socle de l'engagement social

Pour assurer sa mission prioritaire, qui est de nous garder en vie, le cerveau scanne en permanence notre environnement afin d'identifier des menaces éventuelles. Ce processus inconscient ajuste, en cas de besoin, la réaction du corps pour y faire face. D'où une autre fonction biologique indispensable à la mise en œuvre de la confiance : le système polyvagal.

Pour faire face aux menaces de façon adaptée, notre système nerveux possède trois niveaux de réaction, qui obéissent à une hiérarchie qui va du plus primitif au plus sophistiqué : faire le mort, fuir ou combattre, et apaiser. Le troisième, appelé frein vagal, est celui qui nous intéresse ici. Par son effet calmant, il met notre corps dans un état qui nous permet de communiquer, de partager et de construire le lien social. Sans lui, nous n'aurions jamais accès à un état de calme suffisant pour permettre l'émergence de la confiance. Il nous serait alors impossible de coopérer et notre mort serait rapide.

La trahison est traitée par notre système nerveux polyvagal comme une prédatation. La réaction tient compte du niveau perçu de la menace. Face à un problème relationnel, le frein vagal entre en jeu ; il permet d'échanger raisonnablement sur le problème en question et souvent de le résoudre. En cas d'échec, un relais inférieur est actionné pour permettre des réactions de type fuite ou attaque. Si d'emblée la menace est grande, c'est la réponse la plus primitive qui s'active : le violent bouleversement ressenti entraîne un état de choc qui peut aller jusqu'à la perte de connaissance.

Bien que les humains soient tous équipés du même système, ils peuvent réagir différemment en raison de seuils de déclenchement dissemblables. Certains ressentent une grande vulnérabilité par défaut de confiance généralisé en l'autre, ce qui les isole et les prive de nombreuses opportunités ; d'autres se sentent invulnérables par excès de confiance, ce qui leur fait courir le risque de se faire exploiter, mais aussi de devenir non fiables, car ils tendent à surestimer leur capacité à tenir leurs engagements.

■ L'âge de la confiance

En raison de sa très grande vulnérabilité, l'enfant doit apprendre très tôt et très vite en qui il peut placer sa confiance. Il est aujourd'hui établi que son cerveau est programmé pour cela dès sa naissance. Cette connaissance est instinctive. Avant même de savoir parler, il sait l'importance de coopérer et de se montrer digne de confiance.

La notion d'action juste, honorable ou vertueuse est très tôt présente. L'enfant est spontanément motivé en ce sens. Comme les adultes, il trahit parfois la confiance de l'autre pour s'avantager, mais comme eux il est aussi capable de remplir fermement ses obligations et de rester loyal malgré la tentation. Il est soumis aux mêmes impulsions contradictoires que l'adulte. Certaines le rendent digne de confiance alors que d'autres l'incitent à la trahison. Il est conscient de l'injustice de son comportement, tout en ayant envie de maximiser ses bénéfices. Il veut que les autres le perçoivent comme digne de confiance, mais il sait aussi qu'il peut tirer parti d'une situation dans laquelle il reste anonyme. En l'absence du regard des autres, il résiste difficilement à la tentation.

Si l'enfant possède un sens inné de ce qui est juste ou injuste, l'éducation reste cependant importante. Les comportements sont déterminés conjointement par la conscience et la non-conscience. L'enseignement permet de modeler les réactions du cerveau conscient. Apprendre à l'enfant à se montrer digne de confiance augmente les chances qu'il le soit plus souvent.

■ Pas de confiance sans réciprocité

Un élément central caractérise la confiance : la notion de réciprocité. Elle consiste à donner autant que l'on reçoit, même si ce n'est ni la même chose ni au même moment. Un déséquilibre en la matière indique qu'un individu en exploite un autre ; un équilibre donne l'indication que l'autre peut potentiellement être digne de confiance.

La difficulté en matière de réciprocité réside dans le fait que la confiance que l'on témoigne à quelqu'un ne se traduit pas toujours immédiatement par un retour sur investissement ; elle peut n'être payée de retour que bien plus tard. Si toutes les fois où l'on a besoin d'aide il fallait trouver quelqu'un qui a le même besoin, cela deviendrait extrêmement compliqué ! Tant qu'une relation n'a pas atteint le stade de confiance, le cerveau, de façon consciente ou inconsciente, passe beaucoup de temps à tenir les comptes pour vérifier s'il y a équilibre. Cette préoccupation légitime pour la survie

de l'individu détourne une grande partie de son énergie mentale. L'enjeu central consiste à évaluer si l'on va pouvoir compter sur l'autre pour nous rendre la pareille dans un futur plus ou moins proche. Répondre à cette question est impossible, c'est là qu'intervient le pari qu'est la confiance.

Il serait lourd et compliqué de tenir un compte exact de ce que nous donnons et recevons dans chacune des relations que nous entretenons. Pour soulager le cerveau de ce type de calcul plus ou moins conscient, un court-circuit cognitif se met en place à travers l'émergence de la confiance. Celle-ci lui indique que la relation est entrée dans une phase nouvelle et plus durable. Le cerveau, libéré d'une tâche complexe mais vitale, peut désormais se consacrer pleinement à ses autres tâches. C'est la production d'ocytocine qui autorise ce lâcher-prise. Des émotions positives se manifestent alors sans raison extérieure particulière. Elles indiquent la satisfaction du besoin de confiance, indispensable à la survie. Quand la joie fuse facilement dans une équipe, c'est un indicateur solide d'un niveau de sécurité psychologique élevé.

Ce court-circuit cognitif engendre de nombreux bénéfices biologiques. Il permet de soulager la charge mentale : l'énorme capacité mentale jusque-là consacrée à monitorer l'échange est libérée et cette énergie peut alors être utilisée ailleurs. Il aplani les dissensions en favorisant l'écoute et la compréhension de l'autre. Il rend les autres capables de faire un sacrifice à court terme en faveur du bénéfice à plus long terme que procure la collaboration. Il permet d'accorder plus facilement le bénéfice du doute : si l'autre fait un faux pas, l'individu est plus enclin à considérer cela comme une exception. Enfin, le climat de confiance produit un sentiment marqué de satisfaction. Cependant, la confiance n'est pas aveugle. Si l'autre ne joue pas le jeu, elle se rompt rapidement.

Deux processus parallèles

Comment se fait-il que des bénéfices aussi importants restent le plus souvent ignorés ? Parce que la confiance opère en grande partie au niveau inconscient de l'esprit. Quand la question de la confiance se pose, le cerveau met en route deux processus parallèles de délibération : l'un, conscient et raisonné, se fonde sur une analyse délibérée du comportement de l'autre et des informations disponibles à son sujet ; l'autre est inconscient, intuitif et fondé sur la neuroception, c'est-à-dire les sensations internes du corps que provoquent les émotions. Aucune de ces deux voies n'est parfaite. C'est le résultat

de ces deux processus et la manière dont ils se rejoignent qui vont déterminer si on fait confiance ou pas. On retrouve ici la complémentarité, indispensable à notre adaptation, de la cognition et des émotions. Idéalement, les deux réponses obtenues concordent, mais elles peuvent aussi s'opposer. Laquelle suivre dans ce cas ?

Les individus sont très différents dans le poids qu'ils accordent à leurs intuitions. Notre éducation nous incite peu à développer leur écoute ; elle accorde davantage de valeur à la délibération consciente. Nous expérimentons ainsi régulièrement la tentation de passer outre : malgré l'émergence de sensations désagréables dans notre corps (intéroception), nous nous convainquons de faire confiance à l'autre alors même que ce tiraillement devrait nous alerter. Plus on est en possession de son contrôle exécutif (sa capacité à réfléchir intensément), plus on est capable de contrer ses propres réponses intuitives. À l'opposé, moins on a de contrôle exécutif, plus on s'appuie sur la réponse intuitive. C'est le cas, par exemple, quand on manque de temps, que l'on est fatigué, sous le coup d'une émotion ou sous l'effet de l'alcool.

La recherche montre que quand raisonnement et intuition se contredisent, c'est la voie intuitive qui est la plus fiable. Cette supériorité est liée à deux caractéristiques du cerveau inconscient : il est plus sensible que notre esprit conscient aux véritables indicateurs de confiance (micro signaux non verbaux) et il est beaucoup moins accessible à notre propre influence.

Un acte de foi

S'il est bien démontré qu'à l'échelle du groupe et sur le long terme investir dans la confiance est un pari gagnant, ce bénéfice repose sur une moyenne. Au plan individuel, la situation est bien différente, car l'humain ne fonctionne pas selon des lois statistiques. S'il place correctement sa confiance au cours de sa vie, il sera gagnant. S'il la place mal, il peut tout perdre. C'est pourquoi il est crucial de rester en permanence conscient qu'une minorité d'individus va systématiquement abuser de cette confiance.

Gagner le pari que représente la confiance repose sur notre capacité à lire ce que l'autre a en tête. Il s'agit en particulier de prédire son intention, sur la base d'intérêts potentiellement conflictuels, mais aussi d'évaluer son aptitude à mettre en œuvre son intention. Accorder ou non sa confiance est un acte de foi. Le risque associé à ce pari est celui d'être trahi par l'autre et potentiellement d'y laisser sa vie.

F Faire confiance, un choix dominant

Les chercheurs font preuve d'une grande créativité pour étudier les dilemmes de la confiance. Le jeu de l'ultimatum en est une bonne illustration. Des binômes sont constitués ; l'un de ses membres reçoit une somme d'argent et le pouvoir de décider de ce qu'il va donner à son partenaire. Ce dernier n'a que deux options : accepter ou refuser la proposition de partage. Cette expérience, réalisée dans toutes les cultures, donne toujours le même résultat : la majorité des participants choisit de partager équitablement la somme afin que chacun soit satisfait et qu'une relation de confiance s'établisse ; seule une minorité s'avantage systématiquement en proposant un partage inégal. Le résultat chez les partenaires est toujours le même : ceux à qui l'on propose 20 % ou moins de la somme totale refusent systématiquement le partage, préférant ne rien recevoir du tout plutôt que d'accepter une situation qui leur semble injuste.

Ces comportements ont longtemps surpris les économistes, convaincus que l'humain faisait des choix rationnels. Or, en toute logique, il semble plus intéressant de s'avantager largement soi-même tout comme d'accepter une petite somme d'argent plutôt que rien. En réalité, dans une espèce sociale, les choix font sens. L'équité dans le partage des ressources permet de construire des liens de confiance sur le long terme. Voilà pourquoi les humains sont équipés de mécanismes psychologiques qui les poussent à se comporter, en majorité, de façon juste envers les autres. Il existe cependant une minorité d'individus qui ne joue pas le jeu.

Pour faire face à l'enjeu de l'équité, notre cerveau est programmé pour identifier ce qui est juste ou injuste de manière intuitive, c'est-à-dire sans avoir ni à réfléchir ni à fournir d'effort. La colère provoquée par un traitement injuste, qui rend une relation de confiance impossible, est inscrite dans notre ADN.

F L'évolution dans le temps

L'être humain a longtemps été étudié sans prendre en compte son environnement. On sait aujourd'hui que l'influence de ce dernier est majeure. Maintenu dans le même contexte, avec ses hauts et ses bas, l'Homme produit généralement des comportements prévisibles, ce qui donne l'impression que son comportement est gravé dans le marbre et nous amène à émettre des jugements définitifs sur lui. Pourtant, si la personnalité d'un individu reste relativement stable au cours de sa vie, son comportement, lui, peut radicalement changer quand le contexte se transforme.

Se montrer digne de confiance repose sur un bras de fer entre des forces mentales en compétition. Il est donc particulièrement complexe de prédire laquelle va gagner quand l'environnement change. Des facteurs aussi subtils que la glycémie, l'état émotionnel, le stress ou une information nouvelle peuvent modifier de façon importante, et inconsciente, l'équilibre de la confiance chez un individu. La fiabilité est sujette à des variations ; rien n'est jamais certain ou définitif.

Les chercheurs ont montré que les sentiments de gratitude favorisent le choix de bénéfice à long terme et les relations de confiance. L'inimitié ou l'inauthenticité engendrent l'inverse : ils augmentent la prédominance des préoccupations de court terme et réduisent la possibilité de voir émerger la confiance.

En guise de conclusion

Les humains ne peuvent espérer survivre qu'en collaborant. Et la confiance est l'outil biologique à leur disposition pour gérer cette interdépendance. Mais elle résulte d'un équilibre biologique délicat entre des tensions qui entrent constamment en compétition, et qu'il n'est possible que partiellement de maîtriser. Quel que soit son niveau, elle n'est jamais acquise. Et bien que la décision de faire confiance soit vitale, nous sommes généralement incapables d'expliquer clairement comment nous la prenons. Ce flou intérieur sur un enjeu central nous expose à des risques importants.

Comprendre comment notre instinct de confiance émerge est indispensable pour nous aider à mettre en place des stratégies qui vont dans le sens de nos objectifs. Nous avons tout à gagner à mieux comprendre cette mécanique biologique si nous voulons conduire nos vies de façon éclairée. Cependant, si la science nous instruit sur le fonctionnement de notre cerveau et les marges de manœuvre disponibles, elle ne remplace pas notre conscience pour décider de ce qu'il faut faire en cas de conflit d'intérêts. La meilleure stratégie sur le plan biologique, c'est-à-dire pour notre survie, peut être en désaccord avec nos principes moraux. La décision à prendre relève alors de notre responsabilité. ■

L POUR NOURRIR LE DÉBAT



JOHAN GAUTIER

ARME DE POING, ARME INTIME

« Les armes sont un moyen de force dangereux, un moyen d'ensanglanter les querelles, une occasion continue de crimes. Il ne faut laisser le droit de porter des armes qu'à ceux auxquels les armes sont nécessaires, et auxquels on ôtera en même temps les moyens d'en abuser, ou du moins qu'on mettra sous une telle surveillance de la loi, qu'ils puissent être rendus responsables du mauvais usage qu'ils en feraient^{1.} » Pour le comte de Guibert, l'arme de petit calibre est donc si dangereuse qu'il faut lui interdire d'entrer dans l'espace intime d'un individu, même du combattant légitime et légalement formé à son maniement au service de l'État ou du Prince.

Par intimité, nous avons à l'esprit le rapport, paradoxalement entretenu par l'utilisateur avec son arme, qui assure à la fois sa survie et peut infliger la mort. L'intimité renvoie donc à des émotions – la connivence, l'effet psychologique, le moral –, mais aussi à des réflexes physiques, essentiellement ergonomiques, comme le port d'arme, le dégainé, le maintien en joug et, enfin, le tir de riposte ou d'agression.

Au sein des matériels de guerre, les armes de petit calibre, de 4,6 mm à 12,7 mm, reflètent par excellence le prolongement mécanique d'un potentiel de violence. Leur effet est terrifiant du fait de leur capacité démultiplicatrice de puissance à petite échelle, permise par un ensemble pyrotechnique et mécanique. Contrairement aux autres systèmes d'armes, ces armes de petit calibre touchent par nature l'intimité humaine. Quand on les classe par catégorie, elles évoquent des parties du corps humain : armes de poing, armes d'épaule, armes de défense rapprochées. Dans le manuel de l'École nationale supérieure de techniques avancées (ENSTA), le professeur Jampy explique que « de toutes les disciplines enseignées à l'ENSTA, celle des armes de petit calibre est plus proche de l'homme : l'arme individuelle confère en effet à son détenteur le libre usage d'un pouvoir à son échelle : protection pour les uns, puissance pour les autres. D'où la fascination qu'exerce cet armement sur les hommes depuis l'invention de la poudre »^{2.}

C'est en raison de la grande proximité entre ce type d'arme et l'être humain que la réglementation a créé un régime juridique spécial avec le souhait d'estomper cette interaction naturelle et effrayante, cette

1. *De la force publique*, chapitre X, « Examen de la question du droit d'être armé. Nécessité de régler et de limiter étroitement ce droit pour augmenter la puissance de la force publique. Moyen d'y parvenir », 1790.

2. P. Jampy, *Armes et Munitions de petit et moyens calibres*, ENSTA, 1985.

imbrication mécanique et chimique. Cet œil invisible qu'est la force publique influe sur la relation du soldat avec son arme. Plus celle-ci est compacte, plus celui-là se dit qu'elle peut lui sauver la vie en cas d'ultime recours et plus l'État échafaudera un agencement complexe de règles pour contraindre ce rapport d'exclusivité, justement en raison du caractère dissimulable du petit calibre. Ces arguments, aussi légitimes soient-ils, ne sont pas suffisants pour justifier la surveillance établie pour la gamme basse de l'armement individuel et harmonisée à l'échelle mondiale depuis l'ouverture à la signature du traité sur le commerce des armes du 3 juin 2013.

Cette intervention touche les civils mais aussi les soldats, bras armé de l'État lui-même. Les premiers parce qu'ils sont soupçonnés au plus, à tort ou à raison, de déstabiliser le « monopole de la violence légitime », principe théorisé par Max Weber, ou, à tout le moins, de remettre en question la logique contractualiste hobbesienne de l'État. Les seconds, parce qu'ils pourraient à tout moment se retourner contre la force publique ou tomber dans une dérive individuelle. Un contrôle permanent est donc nécessaire, non seulement juridique une fois l'arme remise entre les mains du combattant, mais aussi technique, dès la phase de conception de celle-ci : l'architecture de l'arme, décidée par les services de l'État, ses ingénieurs et ses financiers, conduira à façonner la conduite du soldat, constraint de s'adapter à ses avantages et à ses inconvénients.

Le cas de l'arme de poing est sans doute le plus représentatif. C'est la famille d'armes la plus compacte, la plus dissimulable, la plus proche du corps. C'est parce qu'elle constitue le segment d'espace le plus court entre l'armement et la turpitude humaine qu'elle est choisie comme sujet d'analyse dans le présent article, qui se veut également un éclairage au moment où la France renouvelle sa trame d'armement individuel, et dote ses combattants d'un système d'arme de poing complet et à la pointe de la technologie. Ses conclusions pourraient, *mutatis mutandis*, être étendues aux armes d'épaule.

Une utilisation encadrée par la force publique

Quand le comte de Guibert estime que les armes constituent une déstabilisation de la force publique, il fait référence à une absence d'encadrement du comportement humain et s'appuie pour cela sur l'hypothèse que l'Homme naît mauvais. Le présupposé dominant en France et à l'ouest de l'Europe consiste à considérer que l'arme de poing reflète l'âme humaine, à l'échelle individuelle ou à celle d'une société. Ainsi le pirate ne combat pas avec un sabre, à la loyale,

mais use d'un subterfuge pyrotechnique qui lui assure d'emblée une supériorité, une disproportion dans les rapports de force. Seul compte le résultat : la prise du butin, sans risque outrancier, sans honneur non plus. L'âme est donc souvent vile, noire, irraisonnable et cupide.

À l'échelle d'une société, l'expression *far west* en français est négative. Elle renvoie à cette époque de la conquête de l'Ouest américain où la généralisation des armes à feu favorise la guerre de tous contre tous, sans garantie que demain l'individu puisse rester en vie. Un fléau indéniable, observé par l'Organisation des Nations unies (ONU) au point qu'en 1996 Kofi Annan, son secrétaire général, expliquait que les armes de petit calibre étaient plus dangereuses que l'arme nucléaire, confinée à un rôle de dissuasion donc à un non-emploi. Paradoxalement donc, la plus intime des armes joue le même rôle qu'une épidémie. Elle tombe *de facto* dans le domaine de la gestion de la violence à l'échelle d'une société humaine.

Le comte de Guibert est un homme de son temps : il théorise pour la bourgeoisie les règles de pensée qui prévalaient pour la seule noblesse sous la monarchie. Dans cette continuité, les différents pouvoirs publics interdisent par principe la justice pénale contractuelle, tout en la tolérant. Le pistolet est ainsi la seule arme à feu qui servit aux duels. Il est à double titre intime pour les protagonistes : il reflète à la fois la défense d'un honneur bafoué et un rang social – en fonction de sa finesse, de la richesse de son écrin, il indique l'appartenance de son détenteur à un cercle social donné. Cette fois, ce n'est pas tant parce qu'elle tue que l'arme est réglementée, mais parce qu'elle permet à des individus de défier le pouvoir royal ou l'État qui a donné l'ordre ferme d'arrêter de telles pratiques. Moyen de régler personnellement une querelle privée, le pistolet devient pour les autorités publiques un symbole de la rébellion aux ordres légitimes de l'acteur public qui détient le monopole de la violence légitime.

Petite par sa taille et par son encombrement, petite par les effets cinétiques et pyrotechniques qu'elle génère ou implique, l'arme de poing n'en demeure pas moins l'arme qui peut déstabiliser des ordres géopolitiques si les conditions diplomatiques et économiques sont réunies. C'est avec un revolver FN Browning 1910 que les terroristes de l'organisation Jeune Bosnie ont assassiné l'archiduc François-Ferdinand et son épouse le 28 juin 1914 à Sarajevo ; deux coups de feu auront suffi pour actionner le jeu des alliances diplomatiques et déclencher un bouleversement mondial. Dans ce cas, l'arme de poing laisse des indices quant à son utilisateur : les sept terroristes n'avaient que peu d'expérience du maniement des armes à feu, or, pour mener à bien leur plan funeste, ils devaient conserver sur un temps long

les munitions dans l'arme. Le choix d'un revolver répondait donc parfaitement à ce besoin : un matériel fiable, facile d'emploi, à la balistique terminale d'un effet maximal pour un utilisateur peu formé à la manipulation d'armes.

Avant même l'attentat contre *Charlie Hebdo*, le 7 janvier 2015, dans un contexte d'aggravation des tensions internationales en Syrie, d'accroissement de l'environnement terroriste et d'augmentation des tentations de retour au nationalisme, le ministère de l'Intérieur avait prévu un vaste plan de lutte contre l'armement individuel illégal. Ce plan a été accéléré avec les événements tragiques qui ont ensanglanté la France, la Belgique et l'Allemagne entre 2015 et 2017. Son premier axe est la lutte contre la criminalité organisée et les réseaux illégaux d'armement. Le second, beaucoup plus discuté, est le renforcement du contrôle du réseau légal d'armes, une population *de facto* armée, que l'État, en France, ne souhaite pas faire prospérer. Le nombre de licenciés de la Fédération française de tir devant être maintenu à un niveau raisonnable, un certain nombre de mesures ont été prises et médiatisées tandis que d'autres ont été menées de manière plus discrète. Parmi les plus connues, la réforme, en 2017, de la directive européenne de 1991 sur le contrôle des armes, qui constraint également la Confédération helvétique en 2019. Il s'agit plus d'une continuité que d'une rupture. Le rythme des réformes du cadre juridique des armes pour les civils jadis fixé par le décret-loi du 18 avril 1939, puis par le décret du 6 mai 1995, a été accéléré depuis 2001, les réformes se succèdent annuellement depuis l'adoption de la loi du 6 mars 2012 et son décret du 30 juillet 2013, et les notions d'inflation normative, d'instabilité de la norme, de transparence, d'équité s'effacent derrière celle d'ordre public. La directive européenne a fait l'objet d'un fort débat entre les partisans du maintien des droits de certains citoyens à être armés et ceux qui souhaitent réduire ces droits, y compris dans le réseau des détenteurs légaux d'armes à feu.

Parmi les mesures jugées plus insidieuses, l'accroissement des pouvoirs de contrôle des fédérations de tir (nationales et locales), des armuriers et des établissements privés (banc national d'épreuve) revient à en faire autant de relais de régulation. Cette privatisation de la surveillance permet de réaffecter les forces régaliennes dans la lutte contre le trafic illégal. Les nouvelles mesures donnent l'impression aux tireurs civils d'être stigmatisés, ce qui est d'autant plus perçu injustement que parmi cette population on compte essentiellement des personnes en lien avec le monde de la sécurité intérieure et des forces armées. Un quiproquo fâcheux, car le législateur et le pouvoir réglementaire veulent instaurer une législation certes exigeante mais équilibrée, et une réglementation qui interdise toute tentation

de porosité entre le marché légal et le marché illégal. Ainsi, la dangerosité d'une arme déterminera son classement d'interdiction ou d'autorisation. Aujourd'hui, un pistolet est classé en catégorie B, au regard de son mécanisme semi-automatique et de son emport de feu généralement inférieur à vingt coups, qu'il soit affecté aux unités militaires ou aux civils.

L'intimité du soldat façonnée par l'architecture d'une arme de poing

Jadis, au temps du PA MAC-50 des guerres d'Indochine et d'Algérie, c'est le soldat qui devait s'adapter à l'arme. Aujourd'hui, c'est l'arme qui s'adapte au soldat et à ses missions. Le pistolet de l'armée française doit équiper des combattants aux emplois radicalement différents, relevant d'un spectre allant des forces spéciales de différents milieux (air, terre, mer) aux services de soutien (soutien logistique, munitions, essence, équipements...), et un panel de population plus large, pour une armée de plus en plus féminisée. Il doit aussi être prévu pour une armée résolue à se confronter aux menaces terroristes. Techniquelement, la traduction est simple : la poignée doit être modulaire, la détente doit permettre à tout tireur de se raviser au dernier moment, tout en permettant un départ de coup aisément pour un petit gabarit. L'ingénieur calculera alors le poids de détente optimal pour ce type d'utilisation.

Quand le temps manque, quand les budgets sont serrés, il faut bien que les organisations s'adaptent. Les armées le font tous les jours. Leur entraînement est parfois contraint, mais toujours résilient. Le futur pistolet disposera d'une composante « entraînement », qui est un kit tirant des munitions marquantes. Ceci permet de répondre au manque de moyens dans ce domaine tant déploré par le Sénat et l'Assemblée nationale au tournant des années 2000. Des initiatives heureuses ont préfiguré cette généralisation, notamment sous l'action d'anonymes au sein des forces armées, comme l'adjudant-chef Masse qui a été le premier sous-officier des troupes de marine à promouvoir dans ses instructions l'usage du « paintball ».

De toute évidence, le renouvellement des armes de poing pour les forces françaises doit être la preuve que l'armée sera « au contact » et contribuera, nous l'espérons tous, à un renforcement du moral de chacun des combattants. L'intimité entre une arme et son utilisateur devient gage de puissance, même dans un contexte de contrôle absolu de l'arme sur tout détenteur par l'État. Cette posture et ce postulat reflètent un courage politique que tout citoyen ne peut que saluer. ■

MARC VIGIÉ

LE CIVIL FACE AU CÉRÉMONIAL MILITAIRE. SPECTATEUR OU INTRUS ?

Les propos qui suivent sont ceux d'un civil parvenu au mitan de la soixantaine et sans doute peu représentatif de ses pareils du fait de quelques étrangetés sociologiques qui le caractérisent : j'ai accompli un service national – au titre de scientifique du contingent – alors que les jeunes hommes de ma génération et de mon milieu socioculturel se démenaient comme des beaux diables pour y échapper ; et par goût personnel autant que par nécessité professionnelle, c'est-à-dire comme citoyen puis comme professeur et enfin haut fonctionnaire de l'Éducation nationale, je fréquente, à distance plus ou moins rapprochée, le monde militaire depuis plus de quarante ans. Ses valeurs et ses vertus aussi bien que ses croyances ne me sont donc pas totalement inconnues. Je n'ai jamais considéré qu'il me suffisait de m'en accommoder par courtoisie et pour le bien du service ; j'ai au contraire voulu les comprendre, mais d'une façon empirique, en quelque sorte artisanale, sans m'attacher, du moins jusqu'à ce jour, à les approcher comme des objets d'étude scientifique. Tout cela pour signifier que mon témoignage apporté ici amalgame le récit de sensations et d'idées associées à des expériences passées ou récentes avec une réflexion plus soucieuse d'une objectivation ordonnée¹.

On voudra bien m'accorder d'autres considérations liminaires. Tout d'abord, je postule que la question de l'apprehension du cérémonial militaire exige d'interroger précisément l'intentionnalité qui le justifie, c'est-à-dire en détermine la valeur performative et la signification. Autrement dit, il s'agit de vérifier comment le réel, le symbolique et l'imaginaire s'y assemblent, et même s'y confondent, et ce qu'ils expriment. Ensuite, je garde présent à l'esprit ce qui est dit du « cérémonial militaire » par le décret du 15 octobre 2004 sans pour autant m'y conformer trop étroitement. La commodité de la démonstration m'incite à ne pas distinguer entre les spécificités des différentes cérémonies auxquelles l'armée contribue ou qu'elle organise, dans ses enceintes ou dans l'espace public, pourvu qu'elles ne soient pas propres au « corps militaire ». La question de la présence des civils me semble toujours se poser en des termes semblables.

1. Cet article est issu de l'intervention prononcée lors de la deuxième journée d'études du cycle de recherche « Combat et cérémonial » initié par *Inflexions*, qui s'est tenue le 15 mars 2022 aux Invalides.

Enfin, le mot « acteur » est absent du titre de ce texte. Cela réduit drastiquement le champ des possibles pour qualifier la présence du civil, mais aide à en éclaircir le sens. Pour résumer d'emblée ma pensée, je tiens que le civil ne peut plus être et même ne doit pas se vouloir acteur du cérémonial militaire. Le statut de spectateur marque une différence irréductible entre le civil et le militaire, qui n'est cependant ni une rupture ni une opposition.

Le civil acteur du cérémonial militaire : un temps révolu

De tout temps, le fait est notoire, l'armée a aimé être vue et se donner à voir². Dans le cadre de la République, ce goût de l'exposition ostentatoire a rejoint la volonté politique d'enraciner le régime dans la culture populaire. Il faut donc s'y attarder.

La cérémonie du 14 juillet (prise d'armes et défilé des troupes) met en scène la cristallisation de symboles politiques et militaires désormais associés à l'identité républicaine : le pouvoir politique, au nom de la nation, investit l'armée, émanation de la nation, de la mission de la protéger, de la représenter, d'exécuter les missions qui lui sont dévolues. Sa théâtralisation exprime une intentionnalité transcendante ; elle donne à voir et à comprendre. Autrement dit, les formes de la cérémonie désignent des réalités profondes qui doivent être comprises et admises de la même façon par tous³.

En revenant de la revue, fameuse chanson créée par Paulus en 1886, exprime combien cette politique symbolique a été conscientisée par l'opinion publique dès sa mise en œuvre en 1880. Son texte fait clairement référence à l'apothéose de la popularité du général Boulanger, alors ministre de la Guerre. Pourtant, son succès s'est vite affranchi de cette circonstance pour traverser tous les régimes – Bourvil l'enregistre en 1952 et Guy Béart le fait encore en 1982. Un siècle durant, il s'agit pour tout bon républicain de « voir et complimenter l'armée française », c'est-à-dire montrer que l'armée est d'essence républicaine.

La présence du civil est alors consubstantielle à la cérémonie fondatrice qui se veut patriotique et populaire. La rengaine, au-delà de ses allusions grivoises qui contribuèrent aussi à l'ancrer dans la culture populaire, postule on ne peut plus clairement que la célébration du culte national et républicain associe dans une même

2. A. Thiéblemont, « Les paraîtres symboliques et rituels des militaires en public », *Cultures et Logiques militaires*, Paris, PUF, 1999, pp. 163-210.

3. A. Thiéblemont, « La cérémonie militaire contemporaine », communication donnée lors du séminaire « La cérémonie publique dans la France contemporaine » le 1^{er} décembre 2017. Mis en ligne par le Comité d'histoire du ministère de la Culture sur les politiques, les institutions et les pratiques culturelles (CHMC) en décembre 2018. Consulté en mars 2022.

ferveur les civils et les militaires, pour tout dire la très grande majorité des Français. La puissance symbolique de cette liturgie républicaine magnifie une relation abstraite ; elle exalte de même un lien charnel, joyeux autant que dramatique, et parfois rebelle.

Le civil est donc acteur autant que le militaire, puisqu'à l'évidence l'événement ne peut pas se vouloir une fête civique sans montrer la place du peuple dans l'ordre imaginaire mis en scène comme dans l'ordre réel qui est montré, c'est-à-dire sans demander aux civils d'y participer, d'une façon différente mais nécessairement complémentaire de celle du militaire qui rend les honneurs et défile.

Il est encore une autre raison essentielle à cette adhésion partagée de l'État, de l'armée et de la nation. « Quand en France un citoyen est né, il est né soldat », affirmait Gambetta. La mise en scène de la synergie des ordres politique et militaire est évidemment compréhensible par tous alors que les défilés militaires réunissent des citoyens conscrits. La conscription de masse renouvelle un aspect fondamental de la mythologie républicaine, celui du citoyen en armes qui défend lui-même sa patrie, entendons le territoire de ses ancêtres et ses frontières⁴. Les figures du militaire et du citoyen se confondent ainsi dans une même construction idéologique. Plus ordinairement, les éléments du rituel militaire renvoient à une expérience partagée. La foule qui acclame les troupes est composée de futurs et d'anciens conscrits. Les civils et les militaires s'identifient aisément les uns aux autres car ils sont les mêmes acteurs d'un même patriotisme immédiat.

D'ailleurs, les documents iconographiques montrent combien le protocole militaire se veut alors moins rigide, moins hiératique qu'il l'est devenu aujourd'hui. Les troupes défilent en bon ordre, mais sans afficher autre mesure la vigueur martiale qui prévaut désormais absolument. La démonstration de force, propre au défilé, s'accommode d'une bonhomie ambiante. Son spectacle est aussi une fête où l'enthousiasme s'exprime spontanément.

La célébration du 14 juillet demeure, aujourd'hui encore, un marqueur fort de la communication politique de la République, et la cérémonie militaire qui l'accompagne, tradition inaliénable et sacrale, figure toujours en bonne place dans le patrimoine républicain. C'est fort heureux⁵. Pour autant, l'époque du civil acteur semble révolue. De nouvelles relations se sont établies entre les deux milieux. Le citoyen-soldat a désormais cédé la place au soldat-citoyen. On connaît les raisons de cette mutation fondamentale.

4. A. Forest, « L'armée de l'An II : la levée en masse et la création d'un mythe républicain », *Annales historiques de la Révolution française* n° 335, 2004, pp. 111-130.

5. Sur cette permanence malgré la professionnalisation, J.-L. Cotard, « Faut-il condamner le défilé du 14 juillet? », *Inflexions* n° 40, 2019, pp. 65-74.

L'intentionnalité de la cérémonie a donc changé. Pour s'en convaincre, il suffit de lire les messages du président de la République et de la ministre des Armées adressés aux armées en juillet 2021 pour réaliser que la prise d'armes et le défilé constituent une cérémonie plus militaire que civique⁶. Le thème de l'intercession entre la République et la nation a pratiquement disparu. Certes, il n'est plus nécessaire d'exalter le principe *arma cedant togae* : le républicanisme de l'armée, éprouvé, va aujourd'hui de soi. La cérémonie militaire ne consacre plus l'institution du régime républicain parce que l'armée est désormais une institution régaliennes comme une autre. La fin des grandes mobilisations humaines et des hécatombes sur le sol national, l'impossibilité d'envoyer des appelés du contingent sur des théâtres d'opérations extérieurs, une défense nationale confrontée à de nouvelles menaces, à de nouveaux ennemis, et par là « sans frontières », élargie à de nouvelles notions, de nouveaux espaces, ont aussi pesé de tout leur poids. La fin de la conscription et la professionnalisation des armées tout autant, sinon davantage. Le citoyen, délivré de ses obligations militaires, quoi qu'il demeure attaché aux principes fondateurs de la politique de défense, se satisfait sans le moindre regret de déléguer la mission primordiale de faire la guerre à des soldats professionnels.

En bonne logique, la cérémonie impose plus que jamais l'armée comme une réassurance efficace face aux périls du monde, *l'ultima ratio* de la France. Dès lors, il s'agit pour elle de montrer la valeur de ses personnels et la qualité de ses équipements, c'est-à-dire de faire la démonstration de sa capacité opérationnelle à remplir sa mission. En ce sens, la cérémonie du 14 juillet contribue toujours à entretenir un « mythe » du militaire, mais un mythe singulièrement différent de celui d'autan. Les valeurs civiques sont estompées au profit de valeurs professionnelles spécifiques que le spectateur, dont ce n'est pas le métier, ne possède pas. Le militaire s'est mué en professionnel aguerri que l'on peut « voir et complimenter » sans pour autant s'identifier à lui.

Par l'effet de cet appauvrissement symbolique, la cérémonie militaire, et non pas seulement celle de la célébration du 14 juillet, a cessé d'être un rite républicain pour devenir, ce qui n'est pas la même chose, un rite de la République. Le monde civil assiste à un spectacle dont il reste le destinataire mais dont il n'est plus l'un des acteurs, faute d'accéder à des significations transcendentales que plus personne, d'ailleurs, ne prend la peine de lui rappeler vraiment. Plus banalement, il n'est plus en situation, du moins fort rarement,

6. Toutefois, les sites institutionnels rapportent les fondements historiques et politiques de la cérémonie.

d’applaudir un parent. Finalement, voit-il autre chose qu’une belle parade d’hommes et de femmes en uniformes ? Voit-il la mise en scène symbolique du rapport au combat et à la victoire ? Les commentateurs patentés se contentent de s’en tenir au guide présentant l’ensemble des unités et leurs scénographies qui leur a été remis par le ministère des Armées…

Cette déperdition du sens, plus que les actuelles contraintes sécuritaires, induit d’autres conséquences encore. Le public présent sur place se fait chaque année moins nombreux et semble davantage mû par une curiosité du détail anecdotique, à l’image des touristes étrangers qu’il côtoie, que par une véritable ardeur citoyenne⁷. Sans doute les téléspectateurs sont-ils plus nombreux dans leur salon que les badauds sur les Champs-Élysées, mais ce constat n’infirme pas l’analyse. La médiatisation abolit le contact direct, essentiel à toute relation sociale comme à la manifestation concrète d’une réalité abstraite, et instaure une mise à distance qui est aussi psychologique et mentale. Elle privilégie l’immédiateté de l’apparence et dissimule la profondeur, ajoutant de la sorte des masques et des filtres qui lui sont propres. Enfin, elle interdit aux spectateurs d’influencer les acteurs par l’expression de leurs émotions.

Ainsi, les militaires sont devenus, avec les représentants de l’État, les seuls acteurs de la cérémonie. Celle-ci demeure pour eux l’apprentissage, essentiel, de l’identification à l’institution, de la reconnaissance de son rôle dans la République, de sa soumission à l’autorité incarnée par le président de la République, chef des armées, devant lequel les drapeaux s’inclinent à l’horizontale. Ils éprouvent un légitime sentiment de fierté d’être vus de la nation, mais cette monstration les entretient dans un *ethos* spécifique qui les isole et qui abolit les anciennes connivences. La cérémonie a de la sorte glissé vers une forme d’entre-soi public. Les militaires qui se veulent beaux et forts pour l’occasion, puisqu’il n’est pas de force sans beauté, sont aussi les premiers spectateurs du défilé.

La prise d’armes ou la célébration de l’entre-soi

Les militaires ne redoutent rien tant que leur invisibilité. Ils demeurent fortement attachés à la pérennité du lien armée/nation⁸. Toutefois, ils n’entendent pas moins promouvoir et sauvegarder une

7. La raréfaction du public en relation avec une perte de sens inquiète les militaires. J.-R. Bachelet, « Cérémonie et cérémonial », *Inflexions* n° 25, 2014, pp. 33-39.

8. H. Pierre, « La “Grande Invisible”. Du soldat inconnu au soldat méconnu », *Inflexions* n° 20, 2012, pp. 65-73.

haute conscience identitaire, premier gage de leur cohésion et de leur efficacité opérationnelle. Aussi bien, « un soldat, ça sert d'abord à faire la guerre »⁹ ! Dès lors, les rencontres avec le monde civil sont des occasions de cultiver une différence, d'afficher une singularité et de les présenter comme irréductibles. La valeur performative de la prise d'armes, consubstantielle à la culture militaire, résume cette tension entre une intentionnalité revendiquée, conscientisée, propre à l'entre-soi, et une volonté de communication et d'ouverture sur l'extérieur.

Comme responsable plusieurs années durant d'un trinôme académique Éducation-Défense, j'ai assisté à diverses prises d'armes dans des enceintes militaires ou dans l'espace public : passation de commandement, adieux aux armes, cérémonies patriotiques... La théâtralisation propre à ce type de cérémonie m'est devenue familière. J'ai appris à déchiffrer ce que dit un uniforme – tâche pourtant ardue ! –, je me suis familiarisé avec un lexique si volontiers phatique et accoutumé à l'alternance des postures. Je me suis chaque fois conformé plus aisément aux exigences qui m'incombaient, parce que la bienséance institutionnelle l'exigeait mais aussi afin d'exprimer au mieux l'estime, le respect et parfois l'amitié que je portais à mes hôtes. Malgré tout, je n'ai jamais pu me départir absolument du sentiment, étrange et troublant, d'être à la fois présent et en réalité absent, ni m'empêcher de songer – il m'a fallu du temps pour comprendre mon erreur – que ma présence n'ajoutait rien de vraiment important à ce qui se jouait devant moi. Ceux-là mêmes qui pour l'heure ne me gratifiaient plus de la moindre attention me convieraient pourtant, dès leur martial exercice achevé, à les rejoindre pour mettre « la main dessus » ! Étais-je à ma place ? Assurément ! N'avais-je pas été invité, comme le protocole institutionnel l'exigeait, et ne m'avait-on pas réservé le meilleur accueil ? Pour autant, j'avais été rangé *illiko* parmi les accessoires du décor. Je n'étais pas même un figurant de la dramatique que l'on jouait devant moi, n'ayant rien d'autre à faire que d'y assister « de pied ferme » et en silence, cela en plein soleil, sous la pluie ou par grand froid.

Je demeurais ainsi extérieur à un ordre et à un effort collectif dont la contemplation seule m'était permise, sous condition. La rigidité extrême de la mise en scène établissait une frontière invisible mais infranchissable. Plus encore que les règles du protocole, les signes distinctifs fièrement arborés par les participants de la cérémonie, qu'ils fussent extérieurs, comme les uniformes, les grades, les décorations, les insignes, ou incorporés, comme l'*hexis corporelle* et

9. J.-L. Cotard, *op. cit.*

le langage phatique, me rappelaient continûment ma condition de civil. Je ne partageais aucune de ces marques et cela me séparait définitivement de ceux auxquels elles étaient communes. La prise d'armes est un entre-soi dont elle célèbre le culte. Le militaire se met en scène pour lui-même.

Je pouvais considérer ces apparences formelles et symboliques comme des coutumes, des habitudes nécessaires au bon fonctionnement de l'institution. Cependant, il m'apparaissait que la cérémonie n'aurait pas été d'une nécessité aussi évidente pour les militaires si elle n'avait répondu qu'à de si piètres impératifs. La densité de l'atmosphère du moment, l'engagement absolu dont faisaient preuve les hommes du rang aussi bien que les officiers et les généraux me suggéraient des significations plus essentielles que leur vigoureuse théâtralisation me dissimulait. La raison d'être de ce que j'apercevais n'était pas autre chose qu'une façon d'instituer une identité collective spécifique et à nulle autre pareille. Chercher à les comprendre était légitime, mais pour cela il fallait commencer par admettre que la cérémonie militaire exclut celui qui n'y participe pas¹⁰.

La prise d'armes est le moment d'un « ressourcement identitaire ». C'est pourquoi elle est si fortement ritualisée. La notion de « rite » renvoie aux approches les plus diverses : historique, anthropologique, sociologique et naturellement religieuse. Toutes conviennent pour la concevoir comme un objet heuristique aussi séduisant qu'efficace, mais il est sans doute plus utile ici de s'attarder sur les deux dernières.

Le rituel militaire obéit en effet aux principes d'une action ordonnée et répétitive, dramatisée et performative, symbolique, mais aussi, et surtout, porteuse d'émotions. Il peut ainsi être défini comme un « rite d'institution » au sens où l'entend Pierre Bourdieu, c'est-à-dire la promotion d'un devoir d'être singulier, signifiant à l'initié non seulement ce qu'il est mais plus encore ce qu'il a à être, cela par la révélation de valeurs fondatrices et l'attribution au sein de l'institution d'un rang et d'une mission¹¹. La théâtralisation de cet arbitraire culturel révèle la conscience éminente qu'il a de lui-même. Le hiératisme, l'ostentation, la sévérité, la rigidité sont des facteurs essentiels de son efficience. Le rituel militaire ne conçoit pas qu'il pourrait légitimer et consacrer la fonction militaire autrement.

Mais le cérémonial militaire qui agrège les participants dans une ferveur commune partage aussi bien des traits avec un service

^{10.} Cl. Weber, «Le militaire et la société», *Inflections* n° 11, 2009, pp. 53-61.

^{11.} P. Bourdieu, «Les rites comme actes d'institution», *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 43, «Rites et fétiches», juin 1982, pp. 58-63.

religieux¹². Si le rite qui l'organise emprunte à une liturgie profane lorsqu'il se veut l'expression d'un hommage à rendre, par exemple lors du défilé du 14 juillet, il décalque résolument des modes ecclésiaux lors des circonstances ordinaires de la prise d'armes. On s'y adresse autant à l'intellect qu'au cœur pour fortifier une adhésion empreinte d'une vraie mystique. Au fond, il y va comme d'une messe. Il n'est pas nécessaire de nourrir des convictions religieuses pour tout connaître du déroulement de l'office, être sensible à sa pompe et à ses circonstances, prêter attention aux faits et gestes du prêtre, trouver un intérêt à l'homélie, ne rien ignorer de la doctrine de l'eucharistie. Il demeure que seul celui qui croit chantera les antennes et demandera à recevoir la communion.

En apparence ouverte sur l'extérieur, la prise d'armes se veut en réalité un « rituel fermé », car destinée fondamentalement à instituer une communauté de destin et une fraternité d'armes. Pour autant, elle demeure un moyen de communiquer avec l'environnement social. Même s'il n'y participe pas et n'en saisit pas toutes les arcanes, le civil n'y est pas indifférent. Au moins peut-il y trouver la preuve de l'irréductibilité de la culture et de la condition des militaires. Ainsi, le cérémonial militaire a besoin d'être vu par des civils... pour leur faire comprendre ce qu'ils ne sont pas et entretenir chez eux le « mythe du militaire ».

Vertus du spectateur, vices de l'intrus

Être spectateur ne signifie pas en effet être voué à une simple contemplation. Le spectacle ne manque pas d'agir sur le public. Sa nature lui confère une vertu patrimoniale, privée ou collective, qui marque les esprits : on se souvient, par exemple, d'images, de moments ou d'émotions fortes. Le phénomène tient aussi à la condition du spectateur. On choisit délibérément d'assister à un spectacle. On y vient selon ses goûts et ses envies sinon avec le désir de confronter ses *a priori* aux réalités de la représentation, du moins avec la conviction que les émotions ressenties ou la réflexion suscitée et plus simplement le plaisir d'être présent transforment et enrichissent. Cette synergie entre la scène et la salle décide du succès. Elle permet aussi de vérifier combien l'intentionnalité du spectacle s'impose au spectateur. On n'y assiste jusqu'à son issue que si l'on adhère à l'argument. Chez le spectateur, la volonté de comprendre,

^{12.} L'analogie entre le cérémonial militaire et le cérémonial religieux est bien comprise des militaires eux-mêmes. Voir J.-R. Bachelet, *op. cit.*

autrement dit la recherche d'un sens, engendre les émotions et les sentiments favorables. Dans le cas de la cérémonie militaire, le civil accepte l'idée que, même si un sens lui demeure hermétique car réservé aux seuls initiés, il en est aussi un autre auquel il peut accéder s'il en décide ainsi. La volonté de comprendre apparaît donc comme une vertu cardinale, qui fixe précisément l'étendue et les limites de sa perception, et le conduit à accepter une polysémie qui le dépasse sans le troubler. Elle le rend disponible pour éprouver du respect, de l'estime, de la sympathie pour les militaires qui offissent. *A contrario*, elle l'empêche d'inverser le rapport avec ce qu'il regarde, c'est-à-dire de se vouloir acteur ou, d'une manière plus déraisonnable encore, de s'affranchir d'une indispensable humilité pour s'entretenir dans l'illusion que tout du spectacle lui est destiné. La compréhension n'est pas l'intrusion.

L'hommage national rendu au caporal-chef Blasco le 29 septembre 2021 dans la cour d'honneur de l'Hôtel des Invalides aide à distinguer entre les vertus et les vices du spectateur. La cérémonie rassemble dans un même rituel la République (les plus hauts dignitaires de l'État entourent le président de la République), l'armée et la nation que figure la petite foule rassemblée le long du cortège funèbre depuis le pont Alexandre III. Elle obéit au protocole, fixé dans ses moindres détails, qui exclut l'entre-soi militaire. Pourtant, cet entre-soi n'est pas rompu. Il demeure, mais est décalé dans le temps et l'espace. Le lendemain, 30 septembre, les honneurs funèbres militaires sont rendus au caporal-chef au sein de son unité par ses frères d'armes. Sur la demande de la famille, le président de la République ne prend pas la parole le 29. La ministre des Armées prononce l'éloge funèbre le lendemain. L'expression des sentiments que les armées doivent à l'un des leurs n'est donc ni du même ordre ni de même nature que celle que l'État et la nation doivent à un soldat « mort pour la France ». Les deux cérémonies, complémentaires mais dissemblables, obéissent à deux intentionnalités différentes.

L'hommage national rendu aux Invalides est autant une cérémonie militaire qu'une séquence politico-médiaque. Il institue simultanément la solennité éthique du pouvoir politique et celle des armées. Dès lors, les comportements des civils peuvent se démarquer librement de ceux des militaires dans deux espaces qui se confondent pour la circonstance : celui, public, de la réalité et de l'événement, en l'occurrence d'une grande gravité, et celui, symbolique, d'une énonciation aussi bien « politique » que « militaire ». Les militaires, à leur habitude, demeurent figés en une masse docile et active. Ils se veulent impénétrables et ne laissent transparaître aucune émotion – ce qui ne signifie pas qu'ils n'en éprouvent aucune. Leur participation

postule une gestuelle hyper-normée, faite avant tout de rigidité et de mutisme. Le langage corporel est d'autant plus expressif qu'il est réduit au strict minimum. L'éloquence, ici, est faite de modération, de retenue, d'une sobriété extrême.

Les civils, quant à eux, expriment une autre intelligence rituelle du deuil. La libre expression des sentiments, l'exaltation de l'émotion apparaissent comme les justifications de leur participation active à l'événement. Là, l'ostentation tient lieu de rhétorique. Les spectateurs à l'extérieur des Invalides applaudissent au passage de la dépouille mortelle. Ces applaudissements funèbres, quoique établis par une coutume récente, ne laissent pas de surprendre. L'acclamation sonore, collective, anonyme, publique, spontanée, populaire en un mot, semble désormais participer de l'expression obligatoire des sentiments lorsqu'elle concerne une personne appartenant le plus souvent aux mondes politique, médiatique ou artistique. Elle consacre en quelque sorte leur notoriété.

Or, de quelle reconnaissance s'agit-il ici ? Une même reconnaissance vaut-elle pour toutes les circonstances ? Dans le cas d'un soldat mort en opération, ce nouvel usage social est pour le moins très éloigné du recueillement postulé par la sonnerie aux morts et la minute de silence. Quelles valeurs permet-il de méditer¹³ ? La gravité qui prévaut dans la cour d'honneur des Invalides ne serait-elle qu'artifice et componction, au mieux un supplément d'âme apporté par la tradition à la manifestation publique de la reconnaissance ? Le penser serait sans nul doute forcer le trait. Il reste que cette volonté de manifester à soi autant qu'aux autres ses passions personnelles se retrouve, avec toutefois infiniment plus de retenue, dans la cour d'honneur. Les officiels affichent une claire conscience des enjeux de la cérémonie. L'insistance des caméras à scruter incessamment leurs visages démontre assez la réalité de cette préoccupation, qui n'est d'ailleurs pas exclusive d'une vraie sympathie. Pour le président de la République, l'expressivité de la posture se veut plus nécessairement encore épидictique. Il s'agit pour le chef des armées de délivrer un message politique.

Un hommage national est une cérémonie fortement « média génique ». Mais les médias audiovisuels ne se contentent pas de montrer des actes ; ils entendent raconter une histoire. Ils acheminent des images en leur associant des commentaires. Ils hiérarchisent le texte et les plans pour mieux construire un sens explicite. Le modèle photogénique, qui produit un récit selon ses propres

^{13.} P. Diarra et J.-M. Privat, « Plaisanteries funéraires et applaudissements posthumes », *Cahiers de littérature orale* n° 83, 2018, en ligne <http://journals.openedition.org/clo/4882>, consulté le 5 février 2022.

normes artistiques et rhétoriques, contribue de la sorte à entretenir un imaginaire commun. En l'occurrence, la retransmission de la cérémonie des Invalides insiste sur l'émotion collective pour donner un sens fédérateur à la reconnaissance nationale. Le réalisateur qui opère en régie sait ce qu'il veut montrer, pourquoi et comment. Il consacre ainsi son habileté professionnelle à habiller l'événement d'une nouvelle mise en scène. Cette mise en image, qui calcule chez le téléspectateur des processus de pensée, lui impose des règles narratives et provoque ses réactions, est à bien des égards une forme d'intrusion.

En l'occurrence, l'approche intrusive revêt plus précisément deux formes essentielles. La première est relative à une surinterprétation, voire à un faux-sens. Les reportages ne cessent de développer le thème de l'héroïsation, dont on sait qu'il procède d'une culture ambiante de la victimisation autant que d'une demande d'épique, c'est-à-dire de représentations culturelles propres à la société civile. Cette fabrique médiatique du militaire « forcément héros » puisque voulu comme l'incarnation tragique du monde surcharge la signification de la cérémonie au risque de la dénaturer.

Pourquoi le caporal-chef Blasco est-il devenu un héros ? Pour avoir fait preuve d'un sens du devoir transcendant ou pour avoir donné sa vie ? Pour avoir été tué au service de son pays ou pour avoir été victime de son devoir ? Peut-il prendre indifféremment les traits de la victime et ceux du héros ? Pourquoi ses camarades ne sont-ils pas perçus eux aussi comme des héros alors même qu'ils vivent ordinairement un engagement semblable au sien ? Faut-il être mort pour être consacré héros ? Le martyr ouvre-t-il seul le droit à la reconnaissance publique ?

« Il n'y a pas de héros sans auditoire » écrivait Malraux dans *L'Espoir*. De fait, on conçoit sans réserve que toute prouesse doive faire l'objet d'un récit pour être reconnue comme telle. Pourtant, on sait aussi combien le mot est aujourd'hui galvaudé, surgissant incessamment ou presque en France et ailleurs comme la désignation générique de situations les plus diverses, tantôt réelles (les faits divers édifiants ou les exploits sportifs) et tantôt fictives (les créations littéraires ou cinématographiques à grand succès porteuses des mythologies contemporaines). Alors pourquoi ne pas y recourir pour qualifier un soldat ? Aussi bien, tous les héros, quels qu'ils soient, ne nourrissent-ils pas l'imaginaire collectif ? Il demeure néanmoins que tous ne servent pas les mêmes enjeux idéologiques, politiques, sociaux ou culturels. De plus, le nom du héros fabriqué par le système médiatique n'est ni gravé sur les monuments ni peint sur l'émail des plaques de rues, « il porte l'étoffe légère et éphémère que lui offre le papier imprimé ou

les pixels de l'écran »¹⁴. L'héroïsation du caporal-chef Blasco serait alors tout autant le résultat d'un processus de construction culturelle, révélateur de l'appréhension collective de la mort et des attentes de la société, qu'une cérémonie d'hommage national proprement dite.

La seconde forme d'intrusion qu'il convient de redouter tout autant que la première désigne une volonté irrépressible de tout voir. Ce 29 septembre 2021, la caméra montre ce qui est immédiatement visible, mais s'attache tout autant à rechercher ce qui ne l'est pas. Elle ne scrute pas moins les militaires que les civils. Le réalisateur multiplie les plans serrés non pas sur les troupes rendant les honneurs, mais sur les hommes qui portent le cercueil de leur camarade dont on a déjà dit la totale impassibilité. Dans quelle intention ? Pourquoi cette insistance à afficher le contraste entre les civils et les militaires ? On peut bien sûr s'en justifier par cette « volonté de comprendre », nécessaire et légitime.

On peut aussi craindre que la fabrique officielle de l'image, impératifs du modèle photogénique obligent, entretienne chez ses destinataires un voyeurisme indigne sinon indécent, déjà fortement sollicité par les stéréotypes de la fiction et du reportage de guerre qui mettent si volontiers en scène le désarroi des soldats confrontés aux réalités du combat. La retransmission télévisée, qui associe les images fournies par l'Établissement de communication et production audiovisuelle de la Défense (ECPAD) et les commentaires qui en sont faits par les médias, détourne alors la solennité de la cérémonie par une recherche abusive (délibérée ou non) du *pathos*. Le téléspectateur, dont la perception est si étroitement guidée, devient (malgré lui?) un intrus avide de satisfaire une curiosité sans limites sous le couvert d'un effort de compréhension plus honorable, soucieux de s'intégrer à un groupe qui n'est pas le sien, de s'immiscer dans ce qui ne le regarde pas et d'être initié à un « mystère ». Lui qui s'arroge le droit de sonder les reins et les cœurs, sait-il qu'il offusque la pudeur des hommes ?

F La question du rapport au réel

Interroger le statut du civil invite à poser la question du rapport du cérémonial au réel social. Beaucoup s'inquiètent d'une perte de sens de la cérémonie militaire pour la société civile, tandis que d'autres déplorent des facteurs de sclérose (rigidité et théâtralisation excessives, culte de l'entre-soi), mais tous en appellent à une « démocratisation ».

^{14.} M. Turret, « Qu'est-ce qu'un héros ? », *Inflexions* n° 16, 2011, pp. 95-103.

Que faut-il entendre alors par « démocratisation » ? S’agit-il de concevoir les moyens qui permettraient de rassembler des foules plus importantes au spectacle des défilés et des prises d’armes ? D’inscrire plus fortement les cérémonies militaires au centre des enjeux de communication de la Défense¹⁵? Pourquoi pas. Toutefois, on observera que les armées disposent déjà en la matière d’un solide savoir-faire. En réalité, il convient surtout de ne pas se tromper dans l’évaluation du risque. Le cérémonial militaire est-il menacé d’être moins vu et moins compris des civils, ou l’est-il de perdre sa signification profonde qui le justifie et le rend consubstantiel d’une identité institutionnelle ? Au-delà des aléas contemporains, il demeure à l’évidence un moyen de communication important sinon essentiel. Dès lors, il apparaît que l’armée devrait davantage s’interroger sur la nouvelle condition réservée par l’évolution médiatique au civil, qui peut désormais assister sans être présent (et même prétendre participer à sa façon). Le téléspectateur devient tributaire non pas de ce qu’il voit par lui-même, mais de ce qui lui est donné à voir. La distance induite par la médiatisation crée de nouveaux effets de masque différents de ceux voulus par le cérémonial.

Par ailleurs, la « privatisation militaro-militaire » de la cérémonie ne menace pas la pérennité du lien armée/nation, toujours fortement ancré dans la conscience collective. Les Français ne méconnaissent pas leur armée. Mieux, ils la reconnaissent et placent en elle leur confiance. Les sondages d’opinion, année après année, le démontrent assez¹⁶. Ce premier constat confirme que l’objectivation d’un entre-soi irréductible et la revendication d’une identité à nulle autre comparable ne coupent pas le monde militaire du monde civil. Ces postures s’accommodent des évolutions de l’environnement socio culturel, car la cérémonie n’est plus le seul support de la notoriété de l’armée. Le lien armée/nation a également résisté aux effets conjugués de la professionnalisation et de la réduction drastique du format des armées, qui ont considérablement affecté l’empreinte militaire dans le paysage social, limitant les rencontres entre les soldats et les civils à quelques grandes occasions. L’effacement du cérémonial militaire comme spectacle fortement ritualisé, abscons autant qu’impressionnant, promoteur d’une pensée symbolique complexe, de la culture populaire ne nuit pas davantage à la prégnance de l’esprit de défense au sein de l’opinion¹⁷.

15. B. Chéron, « Les “soldats de l’image” au cœur des enjeux de communication de la Défense française », in É. Letonturier (dir), *Guerre, armées et communication*, Paris, CNRS Éditions, 2017, pp. 63-79.

16. B. Jankowski, « L’opinion des Français sur leurs armées », *ibid.*, pp. 81-98, et A. Planiol, « Condition militaire et opinion publique en France », *Revue Défense nationale* n° 808, 2018, pp. 71-76.

17. M. Vigié, « De l’esprit de défense. Contrat social et contrat d’enseignement », *Historiens & Géographes* n° 445, 2019, pp. 142-147.

D'autres vecteurs de la reconnaissance et de la « reconnaissance de la reconnaissance », autant sinon plus efficents que la cérémonie proprement dite, agissent aujourd'hui sur la société civile. Les Français ont de nouvelles façons d'approcher au quotidien l'institution militaire. D'abord, la plupart des militaires sont promis à redevenir des civils bien plus vite qu'autrefois. Qui plus est, la très grande majorité d'entre eux vit en couple avec des civils. Ils sont aussi de moins en moins nombreux à être issus de familles vouées à la carrière des armes. Enfin, le contexte géopolitique et les nouvelles configurations de la menace, désormais conscientisés par une opinion plus attentive qu'autrefois à ces questions, ajoutent leurs effets aux évolutions structurelles et sociologiques. Malgré les critiques dont elle peut être l'objet, l'opération Sentinelle n'a pas peu contribué à promouvoir cette « reconnaissance reconnaissante » si justement espérée.

Le cérémonial militaire, telle la politique selon le cardinal de Richelieu, demeure un art de rendre possible ce qui est nécessaire. Il convient donc de s'interroger précisément sur le « nécessaire » et permettre de la sorte aux militaires comme aux civils de s'entretenir dans une claire conscience de leurs rôles respectifs, sans s'ignorer, ni se confondre, et d'apprendre ensemble ce que chacun doit connaître et comprendre. ■

L TRANSLATION IN ENGLISH



ALEXANDRE MARTIN

PRIMORDIAL TRUST: THE FINAL LINE OF DEFENCE AGAINST DESOLATION

“Brave and proud, always”
Henri Martin¹

The true value of an object or of a being only becomes apparent to us once it breaks or dies; it's as if our consciousness was always one step behind its own set of values, whilst our habits irremediably envelop each subject in a veneer of normality. In this sense, the painful experience of loss, or disappearance, brings to our awareness the very things that we have so poorly considered—both in terms of importance and, even more so, in terms of necessity.

This brings to mind Michel Tournier's fiction *Friday, or The Other Island*, which explores the revelatory experience that is loss by analysing the effects of true loneliness on Robinson Crusoe. Among these effects, we find madness—the very source of perversity—that stems from the character's inability to distinguish the “self” from the rest of the world. He was indeed lacking something, the importance of which he was only able to realise once he had lost it: “structure for others”².

We have all had the unsettling experience of doubting our own sanity, specifically when asking others to confirm our perceptions and they, for whatever reason, fail to do so. At that very moment, we are vulnerable to this confusion between the self and the rest of the world, to the extent that we are no longer able to distinguish the outside world's input from our own. It is ultimately the other, in whom we place our trust, who protects us from such forms of perceptual and mental confusion.

This digression regarding Tournier's novel seemed a necessary one nonetheless, as the idea of a world without others resonates with what we know about concentration camps. This “ultimate experience of a desert”³ was a cornerstone of the Nazi and Stalinist totalitarian regimes. Hannah Arendt described the camps as the “laboratory where the fundamental

1. Henri Martin was born in Moux (Aude, France) in 1922. After being designated for deportation and forced labour (STO), he joined the Resistance and, with the help of his comrades, derailed a German train. After being arrested and tortured, he took full responsibility for the events. Before being executed, he wrote a letter to his brother Clément, filled with courage and confidence for the future. This is our tribute to him.

2. We borrowed this expression from Gilles Deleuze's masterful commentary of Tournier's novel. G. Deleuze, «Le monde sans autrui», *Logique du sens*, appendice III, Paris, Éditions de Minuit, 1969.

3. It should be noted that this “desert”, as Deleuze understands it, is very different to the way Arendt utilises the term. For example: Arendt's desert is desolate, whereas Deleuze's is populated.

totalitarian view that ‘anything is possible’ becomes true”⁴. While each camp’s function may have varied (imprisonment, re-education, forced labour or extermination), their main purpose remained consistent: “To eliminate spontaneity [Editor’s note: emphasis added] itself, as an expression of human behaviour, under scientifically controlled conditions”⁵.

Arendt and Bergson seem to agree that spontaneity designates an unexpected event that marks a clear break in the unfolding of time. In other words, spontaneity is the expression of our freedom, insofar as our actions⁶ are defined by their unpredictability. The whole point of such camps was precisely to eliminate this fundamental dimension of humanity, by making mankind predictable and reducing it to its bare vital functions. As true “housebroken animals”⁷, prisoners are rendered predictable, thus preventing any spontaneity from threatening the fulfilment of Nazi ideology. Mankind is reduced to a mere biological dimension, thereby snuffing out the metaphysical flame that grants it its place in humanity: in the metaphysics of man, camps are nothing less than the darkest of nights.

Throughout the course of our reflexions, we intend to underline the fact that human spontaneity can only be extinguished by putting out its very source: trust. Herein lies the true significance of Hannah Arendt’s idea: action is only possible in the presence of plurality, which is inevitably based on trust—the importance of which can only be comprehended when it is on the verge of being lost.

The complexity and fragility of trust

Such attempts to destroy human spontaneity and, thereby, action, involve attacking its deepest foundation: trust, or confidence. The latter stems from the Latin *con-fidere* (*cum* “with”, *fider* “trust”) and points to the idea that we can and should entrust someone with something precious—i.e. one’s life, in extreme cases such as this—by placing our confidence in them and surrendering ourselves to their benevolence, or supposed benevolence. In this sense, trust underlines our ability to “weave bonds”, as Plato put it in *Statesman*. Trust is essential, because without it, subjectivity and human community cannot exist.

In this respect, the social sciences have—under the combined impulse

4. H. Arendt, *Le Système totalitaire*, Paris, Le Seuil, 1972, p. 243.

5. *Ibid.*

6. In *The Human Condition*, Arendt lists three factors that determine our access to the human condition. One of them is action, the importance of which shall be explored in our reflexions on the notion of trust.

7. H. Arendt, *op. cit.*, p. 245.

of Goerg Simmel and Niklas Luhmann⁸—highlighted the fact that trust is essential for the development of sociality and the functioning of socio-political institutions. This resonates with the concept previously explored by English philosopher John Locke, according to whom social contracts are founded, entirely or partly, upon trust.

Nevertheless, several forms of trust—beyond this political approach—must be clearly outlined in order to better understand the concept's full complexity. As Simmel shows, our worldly existence is founded upon “primordial trust”⁹, a form of debt; we owe our place in the world to others and, therefore, our lives always spring from several founts. Our lives depend upon this form of trust, the very one that we place in our parents from birth. Our parents' gaze then goes on to constitute the matrix from which our subjectivity emerges. In this sense, and as Marc Hunyadi rightly pointed out¹⁰, primordial trust is invariably practical in that it governs our accession to the social world, which we also learn to trust. Here, it becomes quite clear that we are dealing with at least two forms of trust: on the one hand, a primordial and original trust in others, and on the other, a socially derived trust in the world. It is at the intersection between these two modalities that our subjectivity unfolds—the latter being a form of inter-subjectivity by nature.

Alongside primordial and original trust, there is a calculated and secondary kind of trust—in this case, a form of social trust that presupposes the presence of objective proof. We cannot commit ourselves to others or to socio-political institutions unless they provide us with evidence of their effectiveness. From a Maussian perspective, one might say that trust is part of a never-ending cycle of back scratching: we only give our trust to those who return it. Thus, we are now faced with three modalities of trust interacting with each other to form our subjectivity, our worldliness and our social inter-subjectivity.

Despite these distinctions, the fact remains that trust, as it is generally understood, always carries an element of danger within it. As Simmel rightly noted: “Those who know do not need to trust, and those who know not cannot reasonably grant their trust”¹¹. Trust always arises in ambiguous situations—in this case, a situation of uncertainty. We are not gods and we are certainly not demons as Laplace¹² understands them: therefore,

8. G. Simmel, *Études sur les formes de socialisation*, Paris, PUF, 2013; N. Luhmann, *La Confiance. Un mécanisme de réduction de la complexité sociale*, Paris, Economica, 2006.

9. Simmel makes a distinction between primordial trust and social trust, as we will see further on.

10. M. Hunyadi, *Au début est la confiance*, Lormont, Éditions Le Bord de l'eau, 2020, p. 232.

11. G. Simmel, *op cit.*, p. 318.

12. The expression refers to a thought experiment conducted by Pierre-Simon Laplace in his *Essai philosophique sur les probabilités* (Philosophical Essay on Probabilities, 1814) to illustrate his view of hard determinism.

we are faced with the vital social necessity of granting our trust, even when irreducible tinges of uncertainty remain. This has a considerable effect on our relationship to the world, which goes beyond reason and points to what Karl Jaspers calls a “*leap into existence*”¹³. Existence is a constant leap of faith, one that comes with the risk of disappointment, betrayal and, worse still, destruction.

Desolation: the annihilation of trust

The accounts provided by concentration camp survivors expose the camps’ inner workings; those of a machine designed to destroy trust in its every form. This slow, painstaking mental erosion is characterised by what Hannah Arendt calls “*desolation*”¹⁴—a common trait among totalitarian regimes. She explains that “*what makes desolation so intolerable is the loss of the self, which—while it may come into being in a state of solitude—can only be confirmed by the trusting and trustworthy company of one’s peers. In this situation, man loses the trust he has in himself, as the partner of his own thoughts, as well as his elementary confidence in the world, which is required for any type of experience. The self, the world and the ability to think and to experience are all simultaneously lost*”¹⁵. In this crucial yet underrated passage, Arendt evokes different forms of trust and their intimate interactions, through which mankind accesses its human condition—in this case, trust in oneself and in the other. The whole enterprise of a camp, of a *Lager*¹⁶, is to bring mankind into a “desert of desolation” where it can come into contact with neither other men nor itself.

In order to understand the full scope of the term desolation, it is important to distinguish it from isolation on the one hand, and solitude on the other. In an approach similar to that of Montesquieu, to whom she explicitly refers, Arendt establishes a typology of governments¹⁷. To do so, she distinguishes between tyranny and totalitarianism, the former being the prequel to the latter¹⁸. Under tyrannical regimes, individuals are indeed separated from each other in the public space. “*Isolation and powerlessness, that is, the fundamental and absolute inability to act, have always been characteristic of tyrannies. In a tyrannical regime,*

13. K. Jaspers, *Raison et Existence*, Presses universitaires de Grenoble, 1978.

14. H. Arendt, *op. cit.*, p. 305.

15. *Ibid.*, p. 307.

16. It is interesting to note that Primo Levi, in *If this is a Man*, uses the German language to name the camp, as if the author were thereby appropriating both the term and the reality it designates.

17. In *The Promise of Politics*, Arendt defines politics according to Aristotle’s vision, i.e. as an interest *in* the common good. Thus, nothing is more alien to politics than totalitarianism, which is based on an unquestionable ideology implemented through terror.

18. On this topic, let us remember that tyranny is not the antithesis of democracy, but its disease. Claude Lefort further expanded on this perspective by exploring the links between democracy and totalitarianism.

*political contact between individuals is broken and human capacities for action and power are thwarted*¹⁹. Though tyranny is indeed characterised by isolation, it should not be confused with totalitarianism. The difference between tyranny and totalitarianism lies in the fact that mankind is led, within and by the latter, beyond isolation into desolation. What exactly does this mean? As mentioned above: though tyranny cuts off and literally isolates individuals from each other in the public space, totalitarianism goes further, by penetrating the private space—the very place where mankind is alone, surrounded by its own thoughts, ones that come into being far from humanity's whirlwind of preconceptions and prejudice.

Totalitarianism targets what Arendt calls “solitude”, whereas tyranny leaves it intact. Solitude refers to a two-in-one dialogue in which, as I talk to myself, I split myself into parts and practice philosophy in the unparalleled intimacy of an impregnable internal citadel. In this sense, solitude is the sentinel of a kind of free thought that shields itself, as much as possible, against the interference of ideology—another characteristic of totalitarian regimes, alongside terror, of which ideology is the conveyor-belt and concentration camps the factories.

The destructive force of totalitarian regimes therefore lies in their ability to isolate people from each other on the one hand and, on the other hand, to turn the world into a metaphorical desert, in which people are close to neither others nor themselves. This lack of both community and solitude leads to desolation, “*the absolute experience of not belonging in the world, which is one of man's most painful and desperate experiences*”²⁰. The world—which is the bedrock of Arendt's philosophy—is what she refers to as an “*interesse*”, that is to say a combination of what connects us and what separates us, a midpoint where mankind is surrounded and alone at the same time. Once again, and we cannot repeat this enough: commonality, as well as its transcendental form, inevitably includes trust.

By separating people from each other, the totalitarian regime undermines social trust. By separating people from their own interiority, it destroys self-confidence. Thus, totalitarianism casts a ring of fire around the complex human structure that is trust.

One of the consequences of desolation is the end of all action. As explained by Hannah Arendt in *The Human Condition*, action—being the third condition that the authoress outlines, in addition to labour and work—can only be set in motion in the presence of others. Action is synonymous with, and very much conditioned by, plurality. Our

19. H. Arendt, *op. cit.*, p. 306.

20. *Ibid.*

actions irremediably take place in a world populated by others on whom our behaviour has repercussions, the full extent of which we will never be able to measure. Thus, the true essence of action is unpredictability, whilst the essence of human history is contingency—in other words, things can always deviate from their course. By undermining social trust, totalitarianism erodes plurality and, thereby, action. When trust is undermined, the entire process of action is brought to a halt. The destruction of trust in the other—should the other continue to exist separately—renders the course of the world predictable, thus allowing for the unobstructed fulfilment of ideology. Terror constitutes a tool for the fulfilment of ideology, which thereby becomes self-fulfilling. Within this apparatus of terror, concentration camps constitute a form of laboratory where mankind—isolated and desolate, never alone and never with others—is reduced to its mere biological functions. We have hereby circled back to our initial idea: pure biology constitutes the annihilation of metaphysics.

Primordial trust: an immutable beacon for camp survivors

Nevertheless, stories from the camps highlight that there is one thing that can resist this slow, daily process of human annihilation: a fraternal bond. This beacon of resistance is illustrated in two particular accounts: *The Human Race* by Robert Antelme, originally published in 1947, and *Literature or Life* by Jorge Semprun, originally published in 1994. Both authors were deported to Buchenwald, but despite their respective differences, which sometimes escalated into mutual criticism, something consistently united them: the camp did not succeed in destroying their human and fraternal bond, founded on a form of non-calculating trust that is not only essential, but vital. It is a form of trust in the other, in this specific other, who may remain unknown or unrecognised, but still offers a hand, an arm, a shoulder or a simple look that can, in the words of Sarah Kofman, “alleviate one’s ‘self’, which can no longer be a ‘self’”²¹, precisely because others are no longer there to attest to its existence. In this insane world, everyone becomes Robinson Crusoe.

One of the most frequently used terms in Antelme’s writing is “copain” (“buddy”, in French); his accounts show us that, even in the hellish heart of the camps, pockets of humanity subsist through unbroken bonds of solidarity. These bonds are more haptic, more physical than

²¹. We invite readers to discover Sarah Kofman’s magnificent text *Les Mains d’Antelme* (The Hands of Antelme), which figures as a post-script in *Smothered Words*, Paris, Galilée, 1987. Available at: <https://www.cairn.info/revue-lignes-1994-1-page-159.htm>

phonic, given that language constitutes an obstacle to the expression of trust. Such bonds enabled a rare few to shield themselves against madness and death, by keeping the human species' head above the waterline of destruction and depravity—at all cost. This expression of solidarity, based on a necessary and non-cognitive form of trust in the other, allowed prisoners to maintain the self as a part of “we”. The author tends to use “*nous*” (“we”, in French), a term which “in Antelme's text, seems to supplant the indefinite and anonymous ‘on’”²² [Translator's note: In addition to the personal pronoun “*nous*”, the French language features an indefinite pronoun that also matches the English “we” (“*on*”)]. The “*nous*” of friends opposes the “*on*” of anonymous, dehumanised numbers. In the midst of this experience, one of life-saving solidarity and fraternity, facial expressions speak louder than words and can be read like lines in a book: “*a silent language that prevented one from feeling hunger, the cold, the SS. Therefore, there was something, a remnant, which resisted even the SS, barbed wire, starvation and lice*”²³.

What, then, could possibly be strengthened, and not destroyed, by destruction itself? In words resolutely similar to those of Schopenhauer, Robert Antelme evokes a will to live. In this breathtaking passage—a sort of nose-thumbing at the Nazi angels of death, as David Rousset put it—he writes: “*There is nothing to do, but we have to stay outdoors; that's the important thing. We have to stay here, in small groups, clumped together, trembling with our shoulders drawn in. The wind whips through the zebra stripes, and our jaws lock up. Hardly any flesh is left on the cages that our bones have now become. The power of will remains alone in the centre [E/N: emphasis added], a desolate will, but which allows one to hold on*”²⁴.

This form of will could not possibly subsist were it not for the others, whom one trusts without forethought, without anticipation in terms of future behaviour; in other words, it is a primordial, original form of trust that the camps force one to experience and rediscover, beyond the realm of social conventions. It is therefore no coincidence that, in his search for what defines the human race beyond evil, beyond desolation, Antelme's account ends on a silent relationship of mutual trust he shared with a Russian, whose face he could not see: “*I cannot see him. Tomorrow, I won't recognise him. The shadow of his body bends forward. A moment passes. Nothing exists more clearly than this man I don't see. My hand is on his shoulder. Fraternity, in a kind gesture towards a stranger, is the utmost expression of a human bond between one man and another*”²⁵.

22. *Ibid.*

23. *Ibid.*

24. R. Antelme, *L'Espèce humaine*, Paris, Gallimard, 1957, p. 75.

25. *Ibid.*, p. 321.

In this passage, Antelme echoes a central episode in Jorge Semprun's *Literature or Life*, in which he recounts how he found his teacher and friend, Maurice Halbwachs, in Buchenwald, dying in circumstances void of all dignity: “[He] had reached the limit of human resistance. He was slowly being drained of his substance, having reached the final stage of dysentery, which was carrying him away in its stench. Suddenly seized by panic, not knowing whether it was appropriate to invoke a God of some kind to accompany Maurice Halbwachs, yet distinctly aware that a prayer was needed, I tried to control my voice and adopt the proper tone—despite my tight throat—to say a few lines of Baudelaire out loud. It was the only thing that came to mind: ‘O death, old captain, it is time, let us weigh anchor...’ Halbwachs’ gaze became less blurred, almost surprised. I continued my recital. When I got to ‘our hearts you know are full of rays’, a thin quiver appeared on [his] lips. He smiled, dying with a brotherly gaze upon me”²⁶.

A fraternal bond can, in this sense, bring back life in the midst of death, however ignoble and degrading the latter may be. As Paul Ricœur noted in his beautiful meditation²⁷ on this passage from *Literature or Life*: through the accounts of Halbwachs' agony, Semprun pulls the latter away from the *massa perdita*²⁸ (“lost masses”, in Italian), as death in the camps is anonymous. According to Ricœur, this scene is marked by a give-and-take relationship expressed through touch and sight — “I took Halbwachs by the hand, who no longer had the strength to open his eyes. I only felt a response from his fingers, a slight pressure”—as well as through the gift of Baudelaire’s poem—“a few lines of Baudelaire”²⁹. In his analysis of this passage, Ricœur highlights the scene’s emphatic dimension: “It is not a whimper-along, as is the case with pity, commiseration and other forms of mourning; it is a struggle-along, an escort”³⁰.

This experience of fraternity, in which trust is granted to the other without counterpart, sheds light on the quotation borrowed from Malraux, which Semprun places at the beginning of *Literature or Life*: “I am looking for the crucial region of the soul where absolute Evil opposes fraternity”³¹. Through primordial trust, one that may be eroded but never annihilated, mankind is able to salvage its metaphysical dimension. The camp—paradoxically—fosters the most intense of fraternal experiences. In the end, Robinson Crusoe is freed from his desperate state of loneliness. ■

²⁶. J. Semprun, *L'Écriture ou la vie*, Paris, Gallimard, 1994, p. 34.

²⁷. P. Ricœur, *Vivant jusqu'à la mort*, Paris, Le Seuil, «Point Essais», 2019.

²⁸. We borrow this expression from the remarkable book by Corinne Benestroff. C. Benestroff, *Jorge Semprun. Entre résistance et résilience*, Paris, CNRS Éditions, 2017.

²⁹. J. Semprun, *op. cit.*

³⁰. P. Ricœur, *op.cit.*, p. 48.

³¹. J. Semprun, *op.cit.*, opening page.



BRICE ERBLAND

TRUTH, BEAUTY, JUSTICE AND GREATNESS

A battalion of Saint-Cyr cadets is like a pressure cooker that is constantly on the verge of imploding. On the one hand, we have the sheer intensity of their training and the extraordinary expectations weighing over them, in a physical, military, academic and even human sense; on the other hand, we have an extraordinarily dynamic group of individuals, driven by the kind of motivation that can move mountains, eager to take matters into their own hands, and extremely critical of their leaders. This last aspect has a simple explanation: cadets naturally project themselves onto each of their teachers, whose ranks they will one day be called to take on. Thus, cadets will meet anything that falls below their expectations with harsh judgement.

Their harshness is a legitimate and relatively healthy part of a future officer's development. However, in this very particular context, taking command of a battalion of cadets—a position which I currently have the honour of assuming—can sometimes seem more like a balancing act than like the role of an actual operational leader, which I have also experienced. It seems like a single word out of line, a single misinterpreted attitude, can undermine both the image of the exemplary officer that we are trying to pass on and the reciprocal trust that should invariably bind all subordinates to their leader. Could a mere misunderstanding or unpopular decision really be enough to foil the credibility or image of a “*vorace*”¹, in spite of the instructor's intrinsic qualities?

Yet, the balance is not so tenuous after all, even when dealing with a group of minds that nurtures a somewhat mocking spirit, in which pettiness and childishness become an art form. I feel that a fair and consistent leader will generally be forgiven, whereas a dishonest or over-the-top leader will be condemned for their slightest fault. How, then, are we to succeed in fostering and passing on the notion of trust to cadets, whose legitimate expectations make them as demanding as they are critical? The answer varies according to the type of trust in question.

1. *Vorace*: The French term for “voracious” originally designated duty officers at Saint-Cyr Military Academy. The latter were responsible for maintaining discipline outside of duty hours. “*Se faire voracer*” means to be punished. After 1945, all of the academy’s officers became known as “*voraces*”, especially supervisors who were in direct contact with the cadets.

Trusting the institution

Our first challenge consists in ensuring that cadets trust the military establishment. How counterproductive it would be to pile real-life responsibilities onto fresh academy graduates, especially when they do not trust their military family! When comes the time for them to face their first challenges, or the many temptations of “civy life”², it would be delusional to expect strong loyalty from untrusting officers. For anyone who is, consciously or unconsciously, uneasy about their military profession, civilian life will always have the tantalising effect of a siren’s call. It is therefore essential that Saint-Cyr cadets develop solid trust in the army as a whole—starting the very second they put on their uniform. To achieve this, I see no other way than to remain permanently in the realm of truth and to defend beauty itself.

The truth must, first and foremost, make sense. Every step of the process requires a proper explanation, especially when dealing with a particularly knowledge-hungry group in its early stages of training: we must teach the importance of each military ceremony, explore the meaning and roots of the army’s traditions—such as those linked to our patron saints—and help the group understand that the purpose of practicing physical and military drills in the field is to build moral resilience. A young person who is aware of why they get up in the morning will go further than one who is merely told to silently forge ahead.

The truth is also synonymous with honesty and transparency. For young people who are discovering a new world and preparing to dedicate most of their lives to it, it is essential that they never feel betrayed or disappointed due to a lack of truth or honesty. This forces our teaching body to maintain a constant level of credibility. It is out of the question for us to sweep our failures under the carpet with a convenient lie, or to “play” with the students by making them carry out tedious or meaningless tasks: we would rapidly risk stirring up a form of resentment for leadership, destroying the notion that an instructor can be both demanding and benevolent. I do not know if this level of credibility can be maintained throughout the cadets’ three years of training, yet it is certainly essential during their first few months, whilst cadets are still deciding how they feel about the institution. Truth is therefore an essential factor when training future officers on a daily basis.

2. Life as a civilian. In fact, a traditional Saint-Cyr song, called *Pékin de Bahut*, tells the story of Academy cadets who dream of a comfortable civilian life. A *pékin* designates a “civy”, or civilian, and *bahut* is the French slang word for school. The song portrays the academy’s intellectual and military training as debilitating and ironically wishes the students’ potential successors, who are still undergoing preparatory training, to fail the entrance exam: “If you knew the horrors of lessons and training, you would choose the comfortable life that the pékins have”. When Saint-Cyr cadets sing this song, it instils the notion that the only true form of hierarchy is the seniority of their class.

Beauty, on the other hand, allows us to raise the truth even higher: by seeking aesthetic and ceremonial perfection at all times, the meaning of each element becomes deeply engraved in the mind. Instilling a taste for beauty in young cadets helps them establish a bond with the army and reinforces their trust in our institution. The beauty of a ceremony, even a simple one, depends on the accuracy and rigour with which it is carried out; it depends on a collective effort which, once it is grasped by the cadets, fills them with a heartfelt desire to "look sharp". By learning to love all things ceremonial through their beauty, cadets gain a taste for military aesthetics, which then fosters a bond with, and therefore trust in, the army. Of course, their trust will first of all go to their unit, i.e. their closest military circle. It will then extend to their army corps, i.e. the training battalion for the time being. Yet these smaller forms of trust give rise to the most important of all: trust in the true Leviathan that is the military. This trust is essential for all military professionals, as it cements the kind of loyalty that is required of all officers.

Self-confidence

Our second challenge consists in developing cadets' self-confidence. Well-balanced self-confidence allows them to face adversity, whereas excessive self-confidence is conducive to neither humility nor healthy self-consciousness. Self-confidence undoubtedly begins with self-knowledge and, therefore, with the ability to surpass oneself: the realisation that a seemingly insurmountable physical, moral or intellectual task can indeed be overcome allows one to develop deep confidence in one's own abilities. Testing cadets' physical toughness, their moral resilience and their intellectual aptitude directly strengthens their self-confidence. The number of times I've heard the words "*I never thought I could do it!*"

Whilst fostering moral resilience through effort is absolutely essential, it is not everything. Cadets must be surrounded by true justice for self-confidence to flourish. In each of their day-to-day actions, fairness must be king. Therefore, as with all types of education, good deeds are rewarded and bad deeds are punished. This provides pointers on how far one can take the expression of one's own individuality, whilst establishing a framework that serves a common cause—guided by a set of rules to ensure that the truth will prevail. Only by being fully aware of the breadth of one's education and of the rules that govern one's environment can self-confidence fully blossom. Only then can individuals become aware of their current

level of knowledge, with full confidence in the fact that they are acting in accordance with protocol, the rules and ultimately, the truth.

Armed with newfound self-confidence, future officers are likely to face challenges with greater ease. All throughout their careers, they will also be required to inspire trust in various subordinates of all ranks. Professional competence is therefore paramount. The cadets' increased knowledge fills them with self-confidence—as we have seen—and self-assurance, thus inspiring other people's trust in turn. Yet, it is first and foremost through the rigour of their training, through the sweat of incessant drills ordered by their superiors, that cadets will sharpen their skills in all military fields. As they replicate what they have experienced, high standards and a great level of humanity will assuredly complement each future officer's aura as a leader.

Trusting one's men

Nevertheless, trusting oneself and one's leaders is still not enough: leaders must also trust their men and make them aware of it, far beyond the words that we utter when issuing commands. For a teacher, this form of trust constitutes the ultimate challenge, one for which the only viable solution is to set an example and to pass on a taste for true greatness. We must constantly work to pull our cadets upwards and show them that we can afford to aim high, even with limited means. We can then entrust them with a mission and let them complete it on their own terms, which yields truly breath-taking results. Trust is an absolute must, especially for younger cadets. They respond very badly to being infantilised, yet are almost always able to live up to the trust placed in them: their elders' trust helps them surpass themselves. They learn that with enough will and trust, nothing is impossible. Once cadets have been enlightened by truth and beauty, once they have the feeling of living in a permanent state of justice, once they have acquired a taste for true greatness, no hurdles—no matter how great—can stop the sheer power of their trust in themselves, in the collective and in the values they uphold.

Let us not forget the central goal of this form of education. A single objective must guide all of our teachings: to inspire trust during combat, be it in one's superiors, in one's subordinates, in oneself or in one's own physical abilities. We are responsible for creating self-confident officers who are serene in the face of adversity, masters of their environment who are able to face all types of difficulties, with great trust in their own capabilities and those of the army at large. « Trust is the keystone and the quintessence of all chains of command, » writes General

Pierre Gillet in *Qui est comme Dieu ?* (Who is like God?). The forms of trust that we have addressed here are, therefore, essential to any leader in charge of cadets, as the latter will inevitably base their own behaviour on that of the former. The key to cementing these forms of trust, fostered throughout our cadets' three years of training at Saint-Cyr, undeniably lies in the leader's style of command.

Though the term is rarely used in military contexts—probably because it does not conjure up a virile and warlike image—I ask my officers to command with a great deal of love; this particular kind of education calls for fatherly love, defined by authority and high standards, yet always guided by benevolence, by a drive to help people grow and to pass on knowledge. Thus, the recipe for inspiring trust (in oneself, in one's leaders, in one's subordinates, in one's regiment and in the army at large) requires eight ingredients, skilfully measured out in two stages and on a daily basis. First, we act to inspire trust, through exemplarity, justice and love. We must then encourage and trust in turn, by granting cadets freedom of action and by encouraging them to search for the transcendental meanings of truth, beauty, justice and greatness in all undertakings.

As appealing as the recipe may seem on paper, to actually manage the pressure cooker mentioned at the beginning of this text is a different matter altogether. Yet Saint-Cyr cadets offer one major advantage: they are unabashedly frank. At the end of their three years of schooling, I will therefore be certain of whether or not my goal has been reached; graduating officers certainly know how to judge their leaders—and do so loud and clear! Yet, it is only by observing the effectiveness of their actions during their first mission that we will be able to gauge their true self-confidence and their trust in the army. Our cadets' training as a whole, and thereby the entire process of passing on trust, has no other aim than to give them everything they need to emerge victorious. ■

L COMPTES RENDUS DE LECTURE

Pour mesurer historiquement le poids de la guerre d'Algérie dans notre devenir national et international, pour sortir un jour des assauts de mémoire sans issue et des commémorations unilatérales, afin de produire un jour un récit de celle-ci utile aux nouvelles générations, l'analyse du plus grand nombre de témoignages, connus ou à découvrir, est un passage obligé. Raphaëlle Branche œuvre en ce sens depuis plusieurs années et, cette fois, elle agence quinze des soixante-dix récits de vie recueillis longuement par l'INA et Arte depuis 2018 pour les besoins d'une série télévisée de 2022, et pour aider à la valorisation de ces archives sonores et visuelles bien stockées et bien accessibles. Ce nouveau livre est la suite élargie de son *Papa, qu'as-tu fait en Algérie ?* (La Découverte, 2020), une enquête sur le silence familial d'appelés du contingent rentrés dans leurs foyers avant ou après 1962.

Voici donc des échantillons humains des malheurs, du sang et des larmes d'une guerre alors sans nom, vécue sous couvert d'« événements », de « pacification », de rancœur ou d'exil du côté français, d'indépendance et d'émancipation en armes et sous empire dictatorial du FLN du côté algérien. En tête du défilé, un maquisard de la Wilaya 2, très fier encore d'avoir été un bon soldat de la cause et qui concède qu'après 1960 l'ALN ne pouvait plus livrer bataille. Puis une lycéenne marocaine passée à la Wilaya 5; un Kabyle « messaliste » émigré à Charleroi; une « métro » des Centres sociaux torturée à la villa Susini; un infirmier militaire du contingent dans les Aurès; un berger devenu harki; un « para » qui a rêvé de sauter sur Paris en 1961... La violence et la peur, l'abandon et l'exil, l'espoir enfui, les valeurs dévoyées : tout est là.

Véronique Gazeau-Goddet et Tramor Quemeneur confirment ce sombre tableau. L'aspirant Bernard Goddet est tombé, avec quatorze camarades, dans l'embuscade que l'ALN leur a tendue le 11 janvier 1958 près du bordj de Sakiet, à la frontière doublée par la ligne Morice électrifiée, et à laquelle, le 8 février suivant, a répliqué le bombardement par nos B26 du village tunisien voisin, ce que l'ONU condamna et qui mit la France en accusation. « Catho » conservateur, mais qui lisait *Témoignage chrétien* en cachette et affectionnait *La Peste* de Camus, tout juste sorti d'HEC, il envoyait des lettres rassurantes à sa famille, mais il a très vite douté des bienfaits de la « pacification ». En sa mémoire, un historien et une historienne, sa parente, ont rédigé une enquête qui enchâsse sa correspondance dans les témoignages postérieurs qu'ils ont systématiquement recueillis et qu'ils confrontent à toutes les archives disponibles. Ce qui nous vaut, notamment, un minutieux et terrible « récit croisé de l'embuscade », minute par minute, avec le plan d'attaque, les armes utilisées, l'état des cadavres retrouvés. Ce travail d'une rare intensité produit un livre exceptionnel.

Jean-Pierre Rioux

En guerre(s)
pour
l'Algérie
Témoignages
Raphaëlle
Branche
Paris, Tallandier,
2022

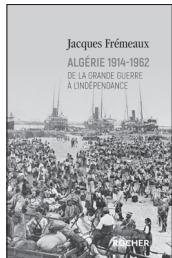


Mourir
à Sakiet
Enquête sur un
appelé dans la
guerre d'Algérie
Véronique
Gazeau-Goddet
et Tramor
Quemeneur
Paris, PUF, 2022



**Algérie
1914-1962
De la Grande
Guerre à
l'indépendance**

Jacques Frémeaux
Monaco, Éditions du Rocher, 2021



Grand spécialiste du monde musulman et de l'Afrique du Nord, Jacques Frémeaux livre ici la seconde partie d'une grande histoire de l'Algérie française (le premier tome allant du débarquement de 1830 à la Grande Guerre). Avec un permanent souci d'équité et d'équilibre, sans méconnaître les erreurs des uns et les fautes des autres, il nous entraîne de la Première Guerre mondiale à l'indépendance de 1962 selon un plan chronologique qui, s'il va jusque dans le détail sur le territoire algérien, n'oublie jamais de faire l'aller-retour entre Paris et Alger. Après le conflit, sur place comme en métropole pour les soldats et travailleurs recrutés dans les départements d'outre-Méditerranée, Jacques Frémeaux étudie l'entre-deux-guerres, avec l'apogée qu'est l'exposition du centenaire, mais avec aussi l'émergence des mouvements nationalistes, deux tendances distinctes et durables se manifestant, l'une plus radicale, l'autre plus enclise à négocier avec la métropole. Il s'intéresse aux deux communautés sous l'angle politique, mais aussi dans leur diversité, leur contexte socioculturel, leur environnement économique et éducatif. Après avoir traité de la Seconde Guerre mondiale et de la contribution importante des « pieds noirs » à la reconstitution de la nouvelle armée française et à la victoire, il se penche sur les difficultés économiques et sociales, et donc politiques, des années 1945-1954. La guerre d'Algérie proprement dite est particulièrement détaillée, en six chapitres chrono-thématiques, et les lecteurs retrouveront tous les moments importants du conflits, en métropole comme en Algérie, à travers le regard des Européens « Algérie française », des musulmans dans les deux camps, du FLN, du général de Gaulle et des gaullistes. La conclusion est pragmatique : « Au fond, la France échoue devant un problème gigantesque : gouverner une population en augmentation exponentielle en lui fournissant un niveau de vie décent en l'absence d'une croissance économique suffisante et alors que les structures sociales traditionnelles commencent à se transformer ou à s'effacer. Ce sont ici moins les ressources qui ont manqué au colonisateur que la légitimité politique, toujours contestée. » Une solide synthèse, comme seul un spécialiste rompu depuis des années à l'étude de son sujet peut en produire. Un livre de référence à conserver.

PTE

**Le Temps
des guépard
La guerre
mondiale de la
France.
De 1961 à nos
jours**

Michel Goya
Paris, Tallandier,
2022



La qualité de l'auteur et l'intérêt du sujet traité invitaient déjà à eux seuls à ouvrir ce livre sans attendre. L'actualité, sahélienne et maintenant européenne, l'exige plus encore. Michel Goya brosse le tableau d'une époque sans nul doute révolue, mais riche d'enseignements, alors qu'un nouveau complexe stratégique s'impose désormais à la France comme à ses alliés.

Entre la première intervention extérieure évoquée, celle de Bizerte, en juillet 1961, et l'actuel enlisement au Sahel, la France a mené, seule ou en coalition, trente-deux interventions militaires d'importance par le volume des forces engagées (au moins mille hommes projetés), qu'il s'agisse de guerres ouvertes, de confrontations ou d'opérations de police internationale, ayant occasionné au total un volume de pertes historiquement faible (quelque six cent quarante tués en soixante ans) mais politiquement très sensible. Michel Goya nous en propose l'analyse au niveau de l'opération, entre stratégie (le niveau des décideurs politiques) et tactique (celui des acteurs de terrain). Il faut encore ajouter à ce tableau impressionnant une centaine d'actions de petite ampleur, mais qui ont exigé elles aussi un savoir-faire incontesté.

La France de la v^e République est ainsi depuis l'origine en permanence en guerre selon des formes et des modes opératoires évoluant au gré de trois grandes périodes stratégiques dont l'énoncé, plutôt que celui de présidents volontiers interventionnistes à l'exception de Pompidou ou la géographie de

ces interventions (Europe, Afrique, Proche-Orient), articule le propos : d'abord la guerre froide, puis le nouvel ordre mondial succédant à la disparition de l'Union soviétique, enfin le retour des rivalités de puissance et l'instauration d'une guerre permanente. Le souci de l'indépendance nationale, de la sécurité du pays et de la défense de ses intérêts, mais aussi et tout autant (et parfois davantage...) l'impérieuse nécessité, également partagée par l'opinion publique, d'asseoir le rang international de la France ont ainsi fait des soldats français les soldats les plus exposés au monde. Il reste pourtant que le pays, longtemps, n'a pas eu une claire conscience de cette « exception française », faute d'en avoir été toujours précisément informé, faute aussi de s'être réellement soucié d'en connaître. Aujourd'hui encore, la France demeure, avec les États-Unis (mais très loin derrière) et le Royaume-Uni, est l'un des seuls pays occidentaux qui aient à la fois les capacités, le savoir-faire et la volonté d'agir loin et longtemps.

Ce livre a les apparences d'une histoire militaire classique mettant en valeur l'expérience éprouvée de l'armée française en matière d'OPEX et la forte valeur tactique des unités engagées. Il montre aussi comment les crises majeures et les engagements les plus importants furent les matrices de nouveaux modèles d'emploi des forces. Toutefois, les OPEX, quelle qu'en soit la nature, ne sont que la continuité d'une volonté politique. Dès lors, l'historien aussi bien que le stratégiste ne peuvent isoler l'analyse strictement opérationnelle d'un questionnement plus global, celui de la philosophie qui préside au déploiement des forces, entendons la signification politique de l'engagement et sa perception, en France comme sur le terrain. Michel Goya s'y emploie pleinement, avec la hauteur de vue, le style tranchant et la liberté de parole que son expérience et sa position d'officier en retraite lui accordent et que ses lecteurs lui connaissent. La célèbre maxime de Clausewitz (« La première et la plus vaste question stratégique est de juger correctement du genre de guerre dans laquelle on s'engage ») aurait pu figurer en exergue d'un récit qui, souhaitons-le, rencontrera un large public.

Du général de Gaulle à Emmanuel Macron, les présidents de la République ont vérifié combien, du fait de l'extrême centralisation du processus de décision défini par la Constitution et de l'usage établi du « domaine réservé », il leur était constamment possible de solliciter les forces armées. Pour autant, cet exceptionnel pouvoir de décision, véritable « étrangeté démocratique », n'est pas sans limites. À la manière des encyclopédistes, Michel Goya ne les énonce pas d'un bloc, mais les égrène au fil des pages. Les premières tiennent aux réalités d'une société démocratique : le chef d'un État soumis au libre suffrage universel doit compter avec les réactions de l'opinion publique. D'autres tiennent au contexte géopolitique : la France intervient dans le cadre d'accords bilatéraux, de l'Alliance atlantique, de mandats de l'ONU ou de l'Union européenne. Ces contraintes pèsent sur la définition de l'intervention quant à ses objectifs et à ses modalités. La décision politique peut aussi souffrir de faiblesses conceptuelles dénoncées sans fard. L'intervention ne repose pas toujours, loin s'en faut, sur une vision stratégique profonde et à long terme, mais sur une analyse à courte vue négligeant, par exemple, les conditions de la stabilisation locale recherchée. Il s'y mêle parfois des motivations intempestives : souci de la réélection, relations personnelles avec des dirigeants étrangers, émotions instinctives. Si bien que les objectifs assignés aux forces projetées peuvent manquer, volontairement ou non, de clarté ou de cohérence. Enfin, les moyens disponibles sont toujours limités : impossibilité de projeter des appelés avant la professionnalisation, puis réduction drastique du gabarit des armées et empilement des actions.

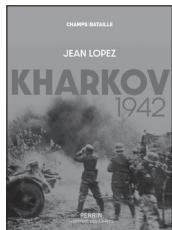
« Une opération réussie est une opération qui a atteint ses objectifs. » Le bilan global est contrasté. Il se compose de vrais succès et d'autres en réalité

factices, d'opérations conclues sur des résultats mitigés et d'autres ponctuées de franchises catastrophes, de gesticulations suivies d'humiliations aussi. Les interventions menées par la France, seule ou en coalition, contre des États dans un but précis ont été des réussites. Les résultats de la lutte contre des guérillas ou des groupes djihadistes ne sont pas décisifs. Ils sont très mauvais pour les opérations de stabilisation au sens large, ou d'interposition. Au total, les réussites découlent avant tout de l'accord des objectifs, des voies et des moyens, autrement dit de la mise en cohérence des logiques militaire, politique et financière.

Les seules limites de ce livre foisonnant sont celles de l'histoire immédiate. Bien des archives demeurent pour l'heure inaccessibles, qui apporteront sans doute le moment venu de nouveaux éclairages quant aux ressorts des décisions politiques, comme ce fut le cas lors de la déclassification des archives soviétiques concernant la crise de Cuba ou, plus récemment avec le rapport Duclert. Pour autant, cela n'affecte pas la qualité de l'analyse. Michel Goya ne conteste évidemment ni la soumission du militaire au politique ni que la défense des intérêts de la République demeure pour tous la seule boussole. Sa réflexion sur la politique militaire conduite sous la V^e République, si elle n'exclut pas des jugements sévères, rappelle heureusement au niveau stratégique qu'utiliser l'outil militaire en dehors de ce pour quoi il est fait ou ne pas lui donner les moyens de s'adapter à ce qu'on lui demande n'est pas de bonne politique. Le bon historien sait fort bien prophétiser le passé. Le meilleur des stratégitistes a plus de mal avec le futur. En combinant les deux démarches, Michel Goya fait œuvre utile.

Marc Vigié

**Kharkov
1942**
Le dernier désastre de l'Armée rouge
Jean Lopez
Paris, Perrin, 2022



Après le retentissant et magistral *Barbarossa* co écrit avec Lasha Otkhmezuri, la parution d'un nouvel ouvrage de Jean Lopez ne pouvait que susciter l'intérêt. D'autant plus qu'il s'insère dans une nouvelle collection lancée par les éditions Perrin, « Champs de bataille », qui, sous la direction de Jean Lopez, vise à remettre en avant l'histoire-bataille en élargissant les champs d'analyse. Cette nouveauté, comme l'annonce de prochains *opus* sur Verdun et Crécy, ravira les amateurs d'histoire militaire. *Kharkov 1942. Le dernier désastre de l'Armée rouge* est une réussite. Découpé en trois parties, l'ouvrage revient sur cette opération méconnue de la Seconde Guerre mondiale, en s'appuyant sur de riches sources archivistiques. Opération ou bataille ? Jean Lopez discute de ces définitions ainsi que de leur place dans la pensée militaire soviétique/russe, dans une remarquable introduction qui donne immédiatement le ton. Les combats menés autour de cette ville ukrainienne en 1942 s'insèrent dans une réflexion plus large, brossant les aspects opérationnels, doctrinaux, organisationnels, matériels, humains. La plume de Jean Lopez, fluide et percutante, offre au lecteur un moment agréable en plus d'être passionnant. Son talent réside dans sa capacité à croiser réflexions et analyses stratégiques (quelle place pour la 3^e bataille de Kharkov dans la guerre à l'Est ?), opératives et tactiques (pourquoi cette offensive soviétique ? quelle planification ? comment les opérations furent-elles menées ?) avec ce que vit le combattant sur le champ de bataille. Les témoignages cités laissent à peine entrevoir ce que furent le désespoir des soldats soviétiques encerclés et le carnage qui les engloutit. Ce dernier effet de loupe offre un aperçu de ce que pouvait être la sauvagerie des affrontements sur le front de l'Est. L'auteur n'omet pas de détailler les suites de la bataille dans une partie intitulée « Échos et ondes de choc ». Suites immédiates, mais également plus lointaines, notamment l'aspect mémoriel qui entre en collision avec une actualité aujourd'hui brûlante. En plus du fond

remarquable, il faut mentionner la qualité de l'objet. L'ouvrage est agréable à prendre en main. Ce point n'est jamais négligeable pour le bibliophile dont le toucher est un sens aussi important que la vue.

Maxime Yvelin

Suivons Lucie Malbos dans les contrées septentrionales de l'Europe au tournant de l'An Mil à la recherche d'Harald, « conquérant du Danemark tout entier et de la Norvège », qui convertit les fiers Vikings au christianisme et intégra son pays au concert des puissances européennes de l'époque. L'auteure présente modestement son livre comme étant « loin d'être un ambitieux ouvrage de recherche, [...] une modeste synthèse, accessible à un lectorat d'intéressés, de curieux, voire de rêveurs, malgré tout prêts à suivre une démarche rigoureuse ». On ne peut que souhaiter voir publier, sur tous les sujets, de très nombreuses aussi modestes synthèses, tant le résultat est excellent. Sur la base des anciennes sagas, des récits ultérieurs plus ou moins enjolivés, de l'analyse des pierres runiques, des apports de l'archéologie, elle s'efforce de reconstituer la vie et le règne de ce souverain si mal connu en France. Elle présente bien sûr le Danemark avant Harald, sous le règne de son père Gorm, et consacre de longs développements au « long et sinueux cheminement des Danois vers le christianisme » et au baptême d'Harald, « un événement à l'échelle européenne », ainsi que l'intégration progressive d'anciennes pratiques païennes dans cette nouvelle croyance. Elle accorde une importance particulière au site de Jelling, « capitale » qui affiche dans le paysage le nouveau pouvoir royal, et présente les importants travaux de fortification entrepris pour contrôler le pays et assurer la sécurité de sa frontière méridionale. Dans une deuxième partie, elle recherche quelle pouvait être la place d'Harald dans l'Europe de l'époque, au nord de l'Empire romain germanique, et précise ce que furent les campagnes menées pour s'imposer sur les actuels territoires norvégien, suédois comme en Baltique. Il en résulte, dans les domaines économiques, financiers, mais aussi culturels et cultuels, une intégration progressive au monde occidental chrétien et l'émergence d'une culture scandinave originale. La dernière partie de l'ouvrage est consacrée à la fin du règne, marquée par une profonde opposition entre Harald et son fils Sven, qui, avec l'aide des grands du royaume, constraint finalement son père à l'exil. « Mort en un lieu indéterminé, à une date incertaine, Harald est ensuite inhumé en un lieu tout aussi indéfini » ; triste fin pour le souverain dont, rapidement, les principales réalisations sont abandonnées. L'ultime chapitre est consacré à la mémoire d'Harald et à sa postérité, des récits médiévaux à sa redécouverte par les auteurs romantiques au XIX^e siècle, et à sa place dans l'histoire officielle du Danemark d'aujourd'hui. Une belle histoire, agréable à lire, où l'on en apprend beaucoup sur ces territoires, tordant le cou au passage aux images d'Epinal héritées du XIX^e siècle.

PTE

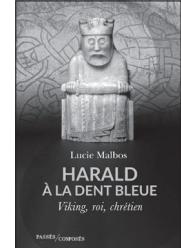
Peu de livres restituant le passé nous parlent autant de notre présent et peut-être de notre futur. Avec ce mélange de « déjà-vu », d'archaïsme et de modernité. Il est en effet fascinant de retrouver certains discours d'intellectuels des années 1930 et 1940, animés par un antisémitisme affiché et une critique de la République, porter autant d'admiration à Hitler. Inspiré par Charles Maurras, le concept d'ordre incarné par le fascisme de Mussolini et surtout par Hitler leur semble la seule voie d'avenir pour la France. Régénérer la France, vieille démocratie fatiguée, à l'aune de ce nouvel ordre leur semble une évidence.

Harald à la dent bleue

Viking, roi, chrétien

Lucie Malbos

Paris, Passés Composés, 2022

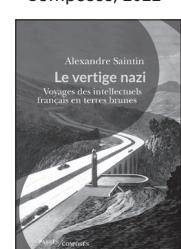


Le Vertige nazi

Voyage des intellectuels français dans l'Allemagne nationale-socialiste

A. Saintin
Préface Pascal Ory

Paris, Passés Composés, 2022

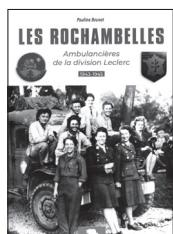


D'autant plus qu'ils sont convaincus des intentions pacifistes du régime nazi ! Ces intellectuels voyagent en « bande organisée » dans l'Allemagne nazie. Ils y sont invités avec tous les honneurs et tiennent des discours élogieux aux chefs nazis, à Goebbels en particulier, qui ont parfaitement compris l'efficacité de cette propagande. L'Allemagne devient leur boussole spirituelle. Les rassemblements gigantesques nocturnes les fascinent. Certains noms nous sont connus : Pierre Drieu la Rochelle (qui est loin d'être le pire), Lucien Rebattet (le plus immonde avec Fernand de Brinon), Robert Brasillach, Jacques Doriot, Jacques Benoist-Méchin, Jacques Chardonne... D'autres le sont moins, tels Alfred Fabre-Luce, Pierre-Antoine Cousteau, Jean Fontenoy, les frères Jean et Jérôme Tharaud, Emmanuel Mounier, Thierry Maulnier, Bertrand de Jouvenel, Jules Romains, Pierre Benoist, Alphonse de Châteaubriant, Robert Vallery-Radot, Georges Bataille même, fasciné par les ordres médiévaux du nazisme. Le comité France-Allemagne les réunit pour structurer cette collaboration, qui va se poursuivre pendant la guerre. Ils n'hésitent pas à parler de révolution messianique, de nouvelle religion séculière... Certes existaient ceux qui, comme Emmanuel Levinas, Daniel Guérin, Georges Capitant ont vu avec lucidité les dangers et les contradictions mêmes du nazisme. Jacques Maritain, après une période de fascination, s'est ressaisi. Mais le renom et la visibilité des admirateurs du nazisme l'emportaient « médiatiquement » sur le silence des opposants. La dénonciation du judéo-bolchevisme, l'anglophobie, la détestation de la démocratie, la fascination pour l'ordre leur apparaissaient comme des leviers nécessaires de la renaissance française. Cet aveuglement devrait nous dessiller le regard. Puisse ce livre passionnant y contribuer.

Didier Sicard

Les Rochambelles, ambulancières de la division Leclerc

Pauline Brunet
Paris,
Memorabilia, 2021



On connaît leur unité par leur surnom de Rochambelles, qu'elles tiennent du groupe Rochambeau, créé en 1943 aux États-Unis pour regrouper les volontaires ambulancières, et ainsi baptisé en souvenir du comte de Rochambeau, qui avait participé à la guerre d'Indépendance américaine et notamment à la bataille de Yorktown. Cet ouvrage, richement illustré, raconte leur histoire. Fin septembre 1943, les premières volontaires, qui possèdent la double nationalité française et américaine, quittent les États-Unis pour l'Afrique du Nord. Après de gros efforts et insistance en raison des nombreuses réticences existantes sur la présence de femmes dans l'armée, elles sont affectées au 13^e bataillon médical de la 2^e division blindée (2^e DB) et leur histoire va se confondre avec celle de la division Leclerc dont elles vont connaître tous les aléas et la gloire. Pauline Brunet organise cette partie du récit en quatre temps chronologiques, de la consolidation de l'unité en Afrique du Nord à la fin de la campagne d'Allemagne, en passant par la mise en condition finale en Angleterre au printemps 1944 puis à la campagne de France à partir de l'été. Au fur et à mesure des étapes, elle signale les changements et les évolutions parmi le personnel comme dans les équipements et les uniformes. Après la guerre, plusieurs de ces Rochambelles se porteront volontaires pour l'Indochine, mais toutes restent fidèles à l'« esprit » 2^e DB. L'une des leurs, Suzanne Torrès, est même élue directrice de l'amicale des anciens de la division. Un album de grande qualité, qui se distingue par la richesse de son iconographie, et un bel hommage à des femmes exceptionnelles.

PTE

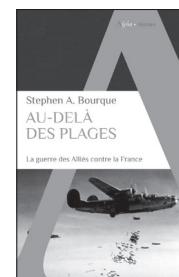
Cet ouvrage est la réédition en poche d'un livre publié en français en 2019. Stephen Bourque, docteur en histoire et professeur émérite d'histoire militaire à la School of Advanced Military Studies de Fort Leavenworth, y met en lumière un sujet qui a souvent été passé sous silence par les auteurs anglo-saxons : les dommages collatéraux provoqués par l'US Air Force et la Royal Air Force sur des populations civiles amies. Certes, on pourrait se contenter de dire que la libération et la victoire étaient à ce prix, mais Stephen Bourque nous permet de dépasser ce jugement simpliste. Il se concentre sur les bombardements alliés d'Overlord. Il les aborde sous deux angles principaux : leurs effets sur l'invasion elle-même et les pertes civiles françaises provoquées. Il cherche en particulier à répondre à deux questions pertinentes : en quoi ces bombardements étaient-ils nécessaires pour le débarquement et aurait-il été possible de faire autrement ? Il organise son propos en onze chapitres. Les premiers traitent de l'historiographie du sujet traité, les deux suivants développent le contexte autour des bombardements. Viennent ensuite huit chapitres thématiques détaillant les types de cibles des forces stratégiques aériennes : les ports et les aérodromes, l'industrie, l'opération Crossbow (contre les V1 et les V2), l'opération Fortitude, les ponts, les centres ferroviaires, le débarquement et les villes. À chaque fois, l'auteur personnalise les statistiques et l'analyse avec des témoignages poignants de Français frappés dans leurs villes ou leurs villages. Stephen Bourque soutient la thèse qu'une préparation de l'invasion plus ciblée et plus précise aurait pu éviter certaines victimes. Il faut dire que la stratégie choisie ne va pas de soi : frapper une population que l'on va ensuite libérer. Le bilan est très lourd, soixante mille à soixante-dix mille Français auraient péri sous les bombardements de la RAF et de l'USAFA. C'est finalement peu surprenant compte tenu des techniques et des technologies de ciblage de l'époque, et du volume de bombes largué sur la France occupée : pas moins de 21 % du total du tonnage lâché par les Alliés sur l'Europe (41 % pour l'Allemagne nazie).

Au bilan, Stephen Bourque apporte une contribution importante au nombre croissant d'études donnant une voix à des civils français (et à d'autres populations amies) victimes des bombardements alliés tout au long du second conflit mondial. Bien que l'essai se concentre principalement sur la période précédent et suivant le jour J, il propose une analyse contextuelle plus large en s'appuyant sur une multitude de documents provenant d'archives militaires et diplomatiques, révélant comment et pourquoi les décisions ont été prises et la façon dont elles ont été exécutées, avant d'examiner leurs résultats et leurs conséquences sur les civils. Un ouvrage important pour ceux qui s'intéressent à la Seconde Guerre mondiale et à son volet aérien.

Rémy Hémez

**Au-delà
des plages**
**La guerre
des Alliés
contre la France**

**Stephen Alan
Bourque**
Paris, Belin,
« Alpha », 2022



**La
Révolution
n'est pas
terminée**
**Interventions,
1981-2021**

**Jean-Clément
Martin**
Paris, Passés
Composés, 2022

Jean-Clément Martin
La Révolution
n'est pas terminée
Interventions
1981-2021



PASSÉS / COMPOSÉS

Éminent spécialiste de la Révolution française, Jean-Clément Martin rassemble dans ce recueil d'une partie de ses travaux et articles publiés depuis quarante ans. Considérant que la période révolutionnaire ouverte en 1789 est toujours l'objet de vives polémiques et est très présente dans l'espace public actuel, mais aussi que les usages abusifs, et parfois « dangereux », de l'histoire nuisent à la compréhension du présent, il revient à la fois sur la Révolution en tant que telle, dans son ensemble, et sur des épisodes particuliers comme les guerres de Vendée ou la Terreur, qu'il analyse à l'aune des faits de l'époque reconstruits, comme en regard des évolutions des débats et de la mémoire qui en a été conservée. Il souhaite ainsi remettre à leur juste place les guerres de Vendée et il distingue entre les décisions de la Convention montagnarde et les excès commis localement par ses représentants : « Quel régime n'a pas pris à son service les "chiens de guerre" nécessaires pour les opérations

désespérées, avant de les désavouer une fois la menace supprimée et avant qu'ils en représentent une ? » Certes, mais à qui la responsabilité finale ? On apprécie en particulier les lignes consacrées à la mémoire, qui ne peut être confondue avec l'histoire. Au bilan, il considère qu'en « 1793 et 1794, le vide d'autorité et d'État résultant des concurrences entre députés et sans-culottes, alors que la guerre extérieure et intérieure est sans autre solution que de vaincre ou mourir, a facilité les pires actes de violence » et, sans nier en aucune manière les excès commis, rappelle que « l'avant-veille encore de son exécution, le 8 thermidor, Robespierre affirmait qu'il s'opposait à tout système de terreur ». Celui-ci n'y serait donc pour rien ? Un livre qui, par les débats qu'il actualise et les arguments développés, prouve bien que, dans ses échos les plus actuels, la Révolution n'est effectivement pas totalement terminée. Une lecture vivifiante.

PTE

**Atlas
de l'École
de guerre
Une
géopolitique
du monde**
Collectif
Paris, Éditions de
l'École de guerre,
2022



Le comité géopolitique de la 29^e promotion de l'École de guerre (EDG) a rédigé un atlas. La diversité des points de vue liée au grand nombre d'officiers internationaux et d'auditeurs civils a permis de construire un ouvrage original avec, comme principale richesse, des regards croisés et complémentaires. Un ouvrage de référence pour les officiers préparant le concours de l'enseignement militaire de second degré ou pour les étudiants en master de relations internationales, qui peuvent avec cet ouvrage profiter de la vision originale d'officiers, théoriciens et praticiens, appuyée sur le contrat opérationnel des armées. Prenant la suite du travail débuté par la promotion précédente, les auteurs ont actualisé les notices en fonction des évolutions géopolitiques les plus récentes et amendé l'ensemble des cartes afin qu'elles illustrent au mieux les écrits. Après les regards croisés, l'autre richesse de cet atlas réside dans la qualité de ses cartes. Un premier chapitre porte sur les dynamiques et les enjeux mondiaux. Il synthétise des thématiques complexes, composant des données d'entrée essentielles, avant d'aborder, sous forme de fiches, des thèmes plus attendus dans un tel travail de synthèse. Les trois chapitres suivants s'attachent à détailler les interactions entre la France et ses voisins par un système de cercles concentriques allant des abords immédiats à l'étranger lointain : le deuxième s'intéresse à la sécurisation des approches constituées par les frontières orientales de l'Europe, les Balkans, la mer Noire, la Méditerranée, l'Afrique du Nord, la Libye et le Liban ; le troisième réunit les articles portant sur la profondeur stratégique de la France, notamment la question du Sahel et de la péninsule Arabique ; le quatrième comprend une analyse de la défense au large (l'Indo-pacifique, sujet central aujourd'hui, y est présenté selon un prisme français). Enfin, en guise de conclusion de cet opus, les nouveaux champs de conflictualité comme l'espace extra-atmosphérique et le cyberspace font l'objet d'une attention toute particulière. Cet ouvrage de référence a vocation à être mis à jour tous les deux ans. C'est à ce prix qu'il sera bénéfique au plus grand nombre.

Philippe Bès de Berc

L'histoire de la Seconde Guerre mondiale n'en finit pas de livrer des témoignages toujours plus riches, voire surprenants, les uns que les autres. Cet ouvrage, issu d'une belle thèse sous double tutelle allemande et française, présente de façon très complète la constitution, la place et le rôle de la base navale allemande de Brest. Lars Hellwinkel ouvre en particulier un chapitre important et peu connu de la coopération militaire de la France de Vichy avec l'occupant, en étudiant le rôle de la Marine nationale dans le soutien à la Marine allemande. En quelques semaines de juin 1940, l'ensemble du rivage atlantique est tombé dans l'escarcelle de la Kriegsmarine. Le 18, la base de Brest est abandonnée, les navires sabordés. Les Allemands l'occupent dès le lendemain. Mais ceux-ci sont incapables de subvenir à son entretien et à sa défense, d'autant plus que la communication entre leurs trois armées (terre, mer et air) est très mauvaise. Près de 80 % des ouvriers français de la base vont alors contribuer au renflouement des bateaux sabordés, à la construction d'abris bétonnés, à l'immersion de mines, à la réparation des canons... La population ne s'est d'ailleurs pas privée de taxer les marins de « collaborateurs ». N'ont-ils pas été remerciés à plusieurs reprises par les autorités allemandes pour leur état d'esprit de « bonne collaboration » ? Il est vrai que l'amiral Darlan a été en charge du gouvernement de Vichy en 1942... Mais c'est aussi grâce aux informations apportées par le lieutenant de vaisseau Alain Philippon, devenu jardinier sur la base, et son radio Anquetil (arrêté, il sera torturé à mort sans donner de noms), que l'aviation anglaise sera si efficace, détruisant sans relâche des bâtiments allemands. Il sauvera l'honneur et sera fait amiral. Les ordres donnés à la garnison allemande de Brest étaient « de défendre le port jusqu'au dernier homme, pour rendre ainsi possible la continuation de la guerre sous-marine ». Assiégée à partir du début du mois d'août 1944, régulièrement bombardée, perdant chaque jour des hommes et du matériel dans une ville qui n'est plus qu'un tas de ruines, la garnison se rend le 19 septembre au soir. Une belle et précise étude qui laisse cependant un goût amer.

Didier Sicard

La Base navale allemande de Brest

1940-1944

Lars Hellwinkel

Presses universitaires de Rennes, 2022



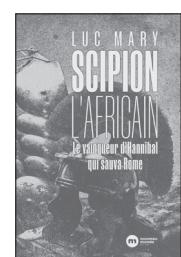
L'histoire des guerres Puniques et du combat de Rome contre Carthage est l'une des plus passionnantes et des plus riches. Cet ouvrage s'intéresse à la dernière phase, celle de la victoire définitive de Rome. Il est organisé en cinq grandes parties qui alternent récit des campagnes militaires et conflits d'influence dans Rome même. La première, « Scipion avant Scipion », présente le contexte familial, politique et militaire qui précède immédiatement l'entrée en campagne du jeune général déjà connu pour son rôle lors des combats précédents. La deuxième, « Le héros de la deuxième guerre punique », fait revivre la (re) conquête de l'Espagne et les débats qui agitent Rome sur le choix à faire entre porter la guerre en Afrique ou combattre Hannibal dans le sud de l'Italie. La troisième, « Le triomphateur de Zama », montre l'obstination de Scipion, en butte à l'hostilité croissante du Sénat, qui, en 204 av. J.-C., parvient à débarquer sur la côte africaine, gagne l'alliance de Massinissa (et le renfort de la cavalerie numide) et commence à engranger quelques victoires. Rappelé d'Italie par le Sénat de Carthage, Hannibal est néanmoins en confronté à une forte opposition intérieure : « Le vainqueur d'Hannibal, ce n'est pas le peuple romain, tant de fois battu et mis en fuite, mais le Sénat de Carthage détracteur et envieux. » Le choc entre Scipion et Hannibal intervient en 202 av. J.-C. La bataille, gigantesque, est un désastre pour les Carthaginois pourtant en supériorité numérique et disposant de quatre-vingts éléphants. Hannibal perd plus de vingt mille hommes en une seule journée et doit fuir. De retour à Rome, Scipion, devenu l'« Africain », a droit au Triomphe. Pendant que le

Scipion l'Africain

Le vainqueur d'Hannibal qui sauva Rome

Luc Mary

Paris, Nouveau Monde Éditions, 2022



général carthaginois prend la route de l'exil vers le Moyen-Orient et le royaume séleucide, Rome s'engage contre Antiochos III et la guerre reprend... sur le sol grec. De défaite en défaite, Hannibal doit à nouveau fuir jusqu'à choisir de se suicider, proscrit abandonné de tous. Scipion va connaître une fin difficile sous les accusations du Sénat et de la Curie et termine ses jours sur ses terres de province. « Glorifié puis bafoué et humilié, [il] n'en demeure pas moins à tout jamais celui qui a vaincu Hannibal et le général qui a sauvé Rome de la destruction. » Le livre se termine sur la destruction totale de Carthage par le petit-fils de Scipion, Scipion Émilien, en 146 av. J.-C. *Delenda est Carthago...*

PTE

L SYNTHÈSES DES ARTICLES

L'ULTIME REMPART À LA DÉSOLATION

ALEXANDRE MARTIN

Le camp constitue l'une des institutions centrales du régime totalitaire nazi où, comme le dit Hannah Arendt, «tout devient possible». En s'attaquant à ce qui se trouve au fondement de la subjectivité et de l'intersubjectivité humaine, il s'agit de détruire l'action. Toutefois, ce qu'a mis en lumière la littérature concentrationnaire, c'est que le camp vient se heurter à un reste indestructible : la confiance primordiale comme foyer de toutes les modalités de la confiance.

TROUBLES DE CONFIANCE

SOAZIG QUÉMÉNER

Alors que les jeunes se détournent de l'information, qu'une partie de la population a soif de données alternatives et fait le tri entre les médias jusqu'à constituer de véritables communautés, comment conserver ou retrouver la confiance dans les journalistes et leur travail? Une question que pose Soazig Quéméner à la lumière de son expérience personnelle.

DE L'IMPOSTURE

PATRICK CLERVOY

Pourquoi notre confiance peut-elle être si facilement trompée par un imposteur, en particulier dans le milieu militaire ? Il y a lieu de s'interroger sur les faiblesses collectives qui ont permis que de tels mensonges se développent. Une analyse à partir de quelques exemples.

AUMÔNIER MILITAIRE, LA CONFIANCE EN PRATIQUE

NELLY BUTEL

Un aumônier militaire, qui observe au quotidien le fonctionnement de la confiance, s'interroge : celle-ci est-elle liée à la qualité du regard que je choisis de porter sur l'autre?

LA CONFIANCE, LA PROMESSE

ET LE PACTE SELON PAUL RICCEUR

OLIVIER ABEL

On montre d'abord que pour Paul Ricœur la confiance est inséparable du doute, et la conviction de la critique, que c'est le sens même de son «herméneutique critique». On montre ensuite que les pactes reposent sur un acte de langage fragile, qui est la promesse. On montre enfin que c'est sur la fiabilité du témoignage, c'est-à-dire la fiabilité du sujet parlant et attestant ce qu'il dit, que repose le caractère «fiduciaire» des affaires humaines.

CONFIAНCE, LOYAUTÉ ET CONFLICTUALITÉ

SÉBASTIEN SCHEHR

Pour qui s'intéresse à la conflictualité, notamment aux guerres et aux conflits armés, la question de la confiance et de la loyauté ne saurait être négligée : toute dynamique conflictuelle implique en effet une mise à l'épreuve de ces sentiments psychosociaux dont le rôle s'avère essentiel, voire parfois déterminant, dans ce type de situation caractérisé par l'incertitude, le danger et l'usage réciproque de la violence. Cependant, si toutes deux constituent bien des ressources précieuses dans un tel contexte puisqu'elles sont susceptibles de modifier le rapport de force qui s'instaure entre belligérants, elles

n'en demeurent pas moins des ressources fragiles, tout conflit portant en lui la possibilité de leur délitement ou de leur brusque effondrement. La capacité à susciter et à maintenir ces sentiments représente ainsi un enjeu de taille pour les parties en présence.

■ DE LATTRE : DE « TUEUR D'HOMMES » À HOMME PROVIDENTIEL

IVAN CADEAU

Comment le général de Latre de Tassigny, considéré à la fin de la Seconde Guerre mondiale comme un « tueur d'hommes », un satrape dénué de sens moral, d'honnêteté et de probité, méprisant et attaché à son unique gloire, devient-il l'homme providentiel qui, fort de la confiance de ses hommes, permet le sursaut de l'armée française en Indochine après le désastre de Cao Bang ?

■ OBÉIR DE CONFIANCE

PIERRE-JOSEPH GIVRE

Si la notion d'obéissance va de soi dans les armées, comme une évidence, la confiance, elle, n'est pas une vertu spontanément associée à l'institution militaire. Au contraire, l'efficacité de celle-ci reposeraient fondamentalement sur l'autorité imposée par la hiérarchie, du haut vers le bas, selon le principe cardinal de la discipline, comprise comme l'exécution formelle d'ordres donnés par un chef dont l'autorité est indiscutables. Cette approche est non seulement réductrice de la réalité militaire, mais elle est dépassée. L'obéissance est en fait permise par la confiance, et la confiance conditionne la performance individuelle et collective.

■ LE VRAI, LE BEAU, LE JUSTE ET LE GRAND

BRICE ERBLAND

Comment forger la confiance des futurs officiers ? Le lieutenant-colonel Brice Erbland, commandant de bataillon à Saint-Cyr Coëtquidan, livre sa « recette » : agir pour donner confiance, d'abord, en employant l'exemplarité, la justice et l'amour, puis faire confiance et encourager en donnant de la liberté d'action et en poussant à rechercher les transcendantaux que sont le vrai, le beau, le juste et le grand dans toute entreprise.

■ LE SOLDAT ET LES NOUVELLES TECHNOLOGIES :

LA CONFIANCE A PRIORI

BERTRAND BOYER

Le soldat entretient avec la machine un lien particulier, car c'est souvent d'elle dont dépend le succès de son action. Mettant en œuvre des systèmes d'armes de plus en plus complexes, la confiance qu'il leur porte est intimement liée à la notion de contrôle. Pourtant, avec l'avènement des technologies de l'information et de la communication, les automates deviennent progressivement autonomes et saturent d'informations nos capacités cognitives limitées. La confiance s'érode car le contrôle disparaît. Le développement de l'intelligence artificielle constitue alors probablement la dernière frontière de la confiance qu'il nous faudra nécessairement appréhender.

■ REDONNER DU SENS À LA SUBSIDIARITÉ

FRÉDÉRIC JORDAN

La confiance est aujourd'hui, comme hier, un préalable au succès en opérations, mais elle doit s'appuyer sur une culture de la subsidiarité qui nécessite d'être renouvelée car battue en brèche par les effets de la technologie ou l'évolution de la société. Dans l'armée de terre, cette confiance partagée et réciproque peut s'appuyer sur l'entraînement, mais surtout sur l'élaboration des ordres et la conduite de la manœuvre où l'esprit de la mission prime souvent sur la lettre. Redonner de l'initiative aux subordonnés, susciter leur confiance par des ordres clairs et contrôler avec bienveillance sont les fondements d'une culture à consolider.

F CONFIANCE EN SOI ET AUDACE, OU JOUER AVEC LES LIMITES DU CERCLE **GILLES HABEREY**

La confiance en ses capacités est consubstantielle à la prise de risque. Pour s'engager dans des actions audacieuses, il est fondamental, à chaque niveau, de s'approprier son « cercle de supériorité » dans son intégralité, puis d'en étendre les limites, avec intelligence, compétence et discernement.

F BÂTIR LA CONFIANCE. AU COEUR DU MÉTIER DE GENDARME **CHRISTOPHE JUNQUA**

Leitmotiv de la production législative de ces dernières années, au centre des politiques publiques, la restauration de la confiance de la population dans ses institutions constitue un impératif démocratique. Acteur majeur des crises actuelles, implantée au cœur des territoires les plus fracturés, la gendarmerie nationale s'appuie pour cela sur trois piliers : sa fiabilité, son agilité et sa légitimité. Se fondant à la fois sur sa culture militaire et sur une organisation laissant une large place à la subsidiarité et à l'intelligence locale, elle s'inscrit dans une dynamique de modernisation de l'action publique vitale pour notre avenir collectif.

F LA PUISSANCE AU COMBAT. UNE VISION BRITANNIQUE **JON CRESSWELL**

La confiance est essentielle pour maintenir l'efficacité et la résilience de l'équipe. Sous-tendue par le *leadership*, la vision britannique est une approche fondée sur des valeurs et sur le professionnalisme total ayant pour but un esprit d'obligation. La nature de la confiance se répartit en *trust* envers l'organisation et les chefs, et en *confidence* dans l'équipe et ses capacités, qui met un fort accent sur l'entraînement et la préparation opérationnelle. Pour la British Army, l'esprit de *Teamwork* se fonde sur un respect pour la diversité qui lui donne sa puissance de combat.

F IN SOLDIERS WE TRUST **MAXIME YVELIN**

Le 12 avril 1861, les confédérés ouvrent le feu sur Fort Sumter. Les États-Unis basculent dans la guerre civile. Lincoln doit alors créer un outil militaire. Est ainsi constituée l'armée du Potomac, qui, après des débuts difficiles, défiera triomphalement à Washington quatre ans plus tard avant d'être dissoute. Comment, au sein de cette armée disparate, formée en quelques mois, s'est construite une communauté d'armes fondée sur la confiance, qui lui a permis de remporter in fine la victoire ?

F SOLDATS INDIGÈNES, UNE CONFIANCE SANS LIMITES ? **JACQUES FRÉMEAUX**

Lors de l'expansion coloniale du XIX^e siècle, pratiquement toutes les armées occidentales ont compté dans leurs rangs des contingents « indigènes » importants. Parfois même, certaines campagnes se sont faites avec des troupes majoritairement « indigènes », comme ce fut le cas des opérations menées par les Français lors de l'occupation du Soudan, future Afrique-Occidentale française (AOF). Tout paraissait concourir à douter du loyalisme de ces troupes : un recrutement parmi des peuples récemment voire seulement partiellement soumis, des cultures profondément différentes des sociétés dont ils étaient issus, impliquant rites particuliers et interdits alimentaires... Pourtant, il faut tout ignorer de cette histoire dite « coloniale » pour imaginer que la question de la confiance se posa particulièrement à propos de ces contingents non européens.

F LA FIDES DU LÉGIONNAIRE ROMAIN ENVERS L'EMPEREUR **ANTONY HOSTEIN**

La légitimité d'un empereur, dans la Rome du Haut-Empire, n'est jamais garantie ni totalement acquise tant l'équilibre demeure fragile au sein des institutions civiles et militaires qui composent

le jeu politique. Dans les périodes de guerres civiles, quand le pouvoir est vacant, l'armée demeure l'acteur incontournable pour s'imposer face à ses rivaux. Gagner la *fides* (loyauté, fidélité, confiance) des soldats apparaît alors comme une nécessité absolue. La monnaie, source sérieuse, abondante et continue, émanant directement du pouvoir, offre un témoignage de première main sur ce phénomène. Elle permet de comprendre quelles stratégies étaient adoptées par les prétendants à la poupre afin d'obtenir la *fides* des légionnaires et des prétoiriens et, chemin faisant, accéder à l'Empire.

« J'AI ENVIE DE VOUS FAIRE CONFIANCE » BENOÎT COURTIN

Alors qu'il avait pris ses fonctions de DRH de l'usine de Bosch à Rodez depuis peu, Benoît Courtin a dû faire face à une grève au cours de laquelle il a réussi à faire signer un accord de compétitivité dont la méthode et le contenu servent aujourd'hui d'exemple. Pour cela, il a mis en pratique ce qu'il avait appris lorsqu'il était officier : instaurer la confiance.

PAS DE SECTEUR ASSOCIATIF SANS CONFIANCE ! ISABELLE GOUGENHEIM

La confiance entre tous les acteurs du secteur associatif et avec leurs parties prenantes constitue un puissant levier pour des actions reconnues et appréciées de l'État et des collectivités locales, et pour de très nombreux bénéficiaires directs ou indirects. Des propositions récentes appellent à bâtrir une véritable politique publique pour le secteur non lucratif afin de soutenir la volonté d'engagement et de générosité des Français au service de l'intérêt général.

DIPLOMATIE EUROPÉENNE : HISTOIRE D'UNE CONFIANCE MALMENÉE NATHALIE DE KANIV

Confiance et méfiance, deux antonymes qui relèvent d'une sphère philosophique ou émotionnelle. La diplomatie, quant à elle, repose sur le droit et les relations internationales. Cependant, les deux concepts se rejoignent constamment. Quelle est la place de la confiance et de la méfiance dans la diplomatie portée par les vingt-sept États membres de l'Union européenne, et quelle dynamique mobilise la guerre sur le continent européen ?

RÉSISTANCE. QUAND LA CONFIANCE EST UN RISQUE GUILLAUME POLLACK

La question de la confiance dans l'engagement résistant est complexe et inséparable de celle de la fiabilité. Au sein des réseaux, c'est une relation anxieuse à l'altérité dans un monde où des civils sont impitoyablement traqués et où les agents doubles sont des experts en dissimulation. En France, c'est un pari sur l'avenir et la mort. La violence de la répression a provoqué l'émergence d'une crise de la confiance dont les effets se mesurent jusqu'à nos jours, en particulier dans la construction de discours et d'une mémoire cathartiques.

UNE AFFAIRE DE NEUROBIOLOGIE NADIA MEDJAD

Les humains ne peuvent espérer survivre qu'en collaborant. La confiance est l'outil biologique à leur disposition pour gérer cette interdépendance. Mais elle résulte d'un équilibre biologique délicat entre des tensions qui entrent constamment en compétition et qu'il n'est possible de maîtriser que partiellement. Et bien que la décision de faire confiance soit vitale, nous sommes généralement incapables d'expliquer clairement comment nous la prenons. Ce flou intérieur sur un enjeu central nous expose à des risques importants. Nous avons donc tout à gagner à mieux comprendre cette mécanique biologique si nous voulons conduire nos vies de façon éclairée.

■ ARME DE POING, ARME INTIME JOHAN GAUTIER

L'arme de poing appartient à la gamme basse du combattant. Pour autant, elle n'en demeure pas moins une des plus importantes pour son moral : elle est son ultime recours. Elle est aussi la plus intime, car la plus dissimulable. Démultiplicatrice de puissance, cette arme, comme toutes celles de petit calibre, connaît un usage strictement encadré par la puissance publique. Dans ce contexte, le renouvellement rapide du pistolet relève d'un courage politique à souligner.

■ LE CIVIL FACE AU CÉRÉMONIAL MILITAIRE. SPECTATEUR OU INTRUS ? MARC VIGIÉ

Le temps est désormais révolu où le civil était un acteur à part entière du cérémonial militaire. Il n'est plus aujourd'hui que le spectateur des défilés, prises d'armes et autres cérémonies qui fonctionnent d'abord sur le mode d'un entre-soi. Ces moments de ressourcement identitaire, fortement ritualisés, n'en demeurent pas moins des temps de rencontre qui entretiennent chez le civil un «mythe du militaire». Toutefois, la compréhension n'est pas l'intrusion. Tout dans le spectacle n'est pas destiné au spectateur.

TRANSLATION OF THE SUMMARY IN ENGLISH



THE FINAL LINE OF DEFENCE AGAINST DESOLATION

ALEXANDRE MARTIN

The camps were a core part of the Nazi totalitarian regime; by attacking the very foundation of human subjectivity and inter-subjectivity, they aimed to annihilate action itself. However, this enterprise came up against an indestructible lifeline: a “primordial trust” in which all other forms of trust are rooted.

TROUBLED TRUST

SOAZIG QUÉMÉNER

Today, youth is turning its back on information and part of the population is so thirsty for alternative data that it sifts through the media and forms downright communities. How, then, can we maintain or regain our trust in journalists and journalism? Soazig Quéméner explores the question in light of her own personal experience.

ON IMPOSTURE

PATRICK CLEROY

Why is our trust so easily abused by impostors, especially within the military? We have reason to question the collective weaknesses that allow such falsehoods to take root. Patrick Clervoy bases his analysis on several examples.

MILITARY CHAPLAIN: TRUST IN PRACTICE

NELLY BUTEL

Through her daily observation of trust's underlying mechanisms, a military chaplain arrives at the following question: is my trust tied to the way I choose to consider others?

TRUST: A PROMISE AND A PACT ACCORDING TO PAUL RICŒUR

OLIVIER ABEL

For Paul Ricœur, trust is inseparable from doubt, and conviction from criticism; herein lies the very meaning of the author's “critical hermeneutics”. Pacts are based on a fragile act of language: a promise. What's more, the “fiduciary” nature of human relationships rests upon the reliability of a given testimony, that is to say, of the person speaking and vouching for their own words.

TRUST, LOYALTY AND CONFLICT

SÉBASTIEN SCHEHR

Conflict is characterised by uncertainty, danger and the reciprocal use of violence. In such situations, trust and loyalty are invaluable resources that can sway the balance of power between belligerents. However, these resources are fragile. Fostering and maintaining these two feelings is therefore a major challenge for all parties involved.

DE LATTRE : FROM “MAN KILLER” TO PROVIDENTIAL HERO IVAN CADEAU

How did General de Lattre de Tassigny—who, at the end of World War II, was considered a “man-killer”, a despot devoid of moral sense, honesty and probity—become the providential hero who, building upon his men’s trust, revived the French army in Indochina after the Cao Bang disaster?

TRUST AND OBEY PIERRE-JOSEPH GIVRE

While the notion of obedience is a given among armed forces, trust is not a virtue that is commonly associated with the military institution. On the contrary, its effectiveness is thought to be fundamentally based on authority, imposed by hierarchy and the cardinal principle of discipline... A simplistic and outdated approach.

TRUTH, BEAUTY, JUSTICE AND GREATNESS BRICE ERLAND

How can we foster trust in future officers? According to Brice Erland, battalion commander at Saint-Cyr Coëtquidan Military Academy, it all starts with action, driven by exemplarity, justice and love. Leaders must then inspire self-confidence and give encouragement, by allowing cadets to act on their own terms and by pushing them to pursue truth, beauty, justice and greatness in all of their undertakings.

SOLDIERS AND TECHNOLOGY: A PRIORI TRUST BERTRAND BOYER

Today, we trust machines from the get-go, rarely questioning their internal processes and the information they are conveying. How can we explain this *a priori* trust? Is it similar to the trust relationships we have with people?

GIVING NEW MEANING TO SUBSIDIARITY FRÉDÉRIC JORDAN

A culture of subsidiarity, one that is often undermined by the effects of technology and social change these days, is nevertheless essential for military success. Giving the power of initiative back to one’s subordinates, earning their trust through clear orders and guiding them with benevolence, these are the foundations of a culture that is in need of support.

SELF-CONFIDENCE AND BOLDNESS: TESTING THE LIMITS OF ONE’S RANGE GILLES HABEREY

Confidence in one’s own abilities is consubstantial with risk-taking. In order to engage in bold action, it is fundamental, in every regard, to fully establish one’s “range of superiority”, before pushing back its confines with intelligence, competence and discernment.

BUILDING TRUST. AT THE HEART OF THE GENDARME PROFESSION CHRISTOPHE JUNQUA

Today, restoring the population’s trust in its institutions has become a democratic imperative. The gendarmerie is present at the heart of the nation’s most fractious areas and has a major role to play in today’s crises. It fulfils this mission thanks to three pillars: reliability, flexibility and legitimacy.

POWER IN BATTLE: A BRITISH VISION JON CRESSWELL

In the British army, trust is divided into “trust” in the organisation and its leaders, and “confidence” in one’s team and its abilities. This is reflected in the institution’s strong emphasis on training and operational readiness. Its “teamwork” spirit is founded on respect for diversity, giving the British military its power in battle.

IN SOLDIERS WE TRUST MAXIME YVELIN

On 12 April 1861, the Confederates opened fire on Fort Sumter and the United States plummeted into civil war. Lincoln had to create a military body, and so the Army of the Potomac was formed. How did trust enable this disparate, rootless army to rally into an armed body, one that would go on to chalk up many a victory at that?

SOLDIERS FROM OVERSEAS TERRITORIES AND BOUNDLESS TRUST JACQUES FRÉMEAUX

Since the nineteenth century, virtually all Western armies have featured large contingents from “overseas territories” among their ranks. Everything seemed to call into doubt the loyalty of these troops. However, one would have to be completely ignorant of “colonial” history to believe that the question of trust arose specifically regarding these non-European contingents.

ROMAN LEGIONARIES AND THEIR FIDES TOWARDS THE EMPEROR ANTONY HOSTEIN

In the days of the Roman Empire, the emperor had to earn their legitimacy and the army remained the keystone of their ability to reign. Winning soldiers’ *fides* was therefore an absolute necessity. The field of numismatics helps us understand the emperors’ strategies.

“I WANT TO TRUST YOU” BENOÎT COURTIN

Shortly after becoming the HR Director at the Bosch plant in Rodez (France), Benoît Courtin had to deal with a major strike. He was able to get a competitiveness agreement signed. Since then, his method and the resulting agreement have been copied, becoming standard practice in HR. To do so, he put into practice the lesson he had learned as an officer: how to build trust.

NO TRUST, NO CHARITY! ISABELLE GOUGENHEIM

In the charity world, trust between all actors and stakeholders constitutes a powerful lever for bringing about change—one that is recognised and appreciated by public authorities, the State and local authorities, and that will directly or indirectly benefit a large number of people.

EUROPEAN DIPLOMACY: A TROUBLED HISTORY OF TRUST NATHALIE DE KANIV

Where do trust and mistrust fit in to the diplomatic relations between the twenty-seven Member States of the European Union, and what tendencies arise following war on the continent?

THE RÉSISTANCE: WHEN TRUST BECOMES A RISK

GUILLAUME POLLACK

When committing to the Résistance, the question of trust becomes complex and inseparable from reliability: it is an anxious relationship with otherness, a gamble on the future and on death. The sheer violence of Nazi repression provoked a trust crisis, the effects of which can still be observed to this day, particularly in the structure of cathartic discourses and memoires.

A MATTER OF NEUROBIOLOGY

NADIA MEDJAD

Humans can only hope to survive by working together. To manage this state of interdependence, a biological tool at our disposal: trust. Yet trust results from a delicate balance between conflicting tensions, which are impossible to fully control. Understanding this mechanism is essential if we are to lead our lives in an enlightened way.

FUEL FOR THOUGHT. HANDGUN: AN INTIMATE WEAPON

JOHAN GAUTIER

The handgun is not a soldier's most impressive piece of equipment. Nevertheless, it constitutes one of the most important weapons for his morale: a handgun is a soldier's last resort. It is also a soldier's most intimate weapon, as it is the most easily concealable.

CIVILIANS AND MILITARY CEREMONIES: SPECTATORS OR INTRUDERS?

MARC VIGIÉ

The time when civilians were fully fledged actors in military ceremonies is over. Today, they are merely spectators of parades, graduations and other ceremonies. These occasions, dedicated to strengthening the feeling of identity, are highly ritualised, yet constitute an opportunity to share and uphold the "military myth".

L BIOGRAPHIES

LES AUTEURS

■ Olivier ABEL

Professeur de philosophie éthique à l’Institut protestant de théologie de Montpellier, ancien membre du Comité national consultatif d’éthique, Olivier Abel a enseigné au Tchad et à Istanbul, puis à Paris de 1984 à 2014, où il a créé le Fonds Ricœur. Il vient de publier *De l’humiliation. Le nouveau poison de notre société* (Les liens qui libèrent, 2022).

■ Bertrand BOYER

Bertrand Boyer est colonel des troupes de marine, breveté de l’École de guerre et diplômé de Télécom-ParisTech. Auteur de plusieurs ouvrages et articles sur la cyber-défense et la conflictualité à l’ère numérique, il a reçu le prix du Livre Cyber 2021 pour *Guérilla 2.0* (Édition de l’École de guerre, 2020). Il sert aujourd’hui à l’état-major de l’armée de terre où il traite des questions cyber.

■ Ivan CADEAU

Officier et auteur d’une thèse sur l’action du génie pendant la guerre d’Indochine, le commandant (TA) Ivan Cadeau est actuellement chef du bureau terre du Service historique de la Défense (SHD). Spécialiste des guerres d’Indochine et de Corée, il est l’auteur de nombreux articles et ouvrages, notamment *Diên Biên Phu* (Tallandier, 2013, rééd. 2016), *La Guerre d’Indochine. De l’Indochine française aux adieux à Saïgon, 1940-1956* (Tallandier, 2015, rééd. 2019) *De Lattre* (Perrin, 2017) et *Cao Bang 1950. Premier désastre français en Indochine* (Perrin, 2022).

■ Benoît COURTIN

Saint-cyrien (promotion « Maréchal Lannes », 1993-1996), Benoît Courtin a servi dans les transmissions et a choisi de quitter l’uniforme après son temps de commandement de capitaine. Il est aujourd’hui directeur des ressources humaines de l’usine Bosch à Rodez (12), le plus grand site français du groupe. Il est également coprésident de la commission sociale du bureau national de l’Union des industries et métiers de la métallurgie. Il préside l’IUT de Rodez, est président du club ROC Aveyron handball (quatrorze équipes dont une en National 2). Il a contribué à créer en Aveyron une association d’entraide pour les familles d’enfants détectés haut potentiel intellectuel (HPI).

■ Jon CRESSWELL

Le général britannique Jon Cresswell a passé une grande partie de sa carrière au service des Royal Marines. Il a notamment été engagé en Irak, en Afghanistan, dans les Balkans et en Afrique occidentale. Après un passage par le Centre des hautes études militaires français (CHEM), il sert en tant qu’officier d’échange avec la 1^{re} division à Besançon.

■ Jacques FRÉMEAUX

Ancien élève de l’École normale supérieure, agrégé d’histoire, docteur ès-lettres, Jacques Frémœaux est professeur émérite d’histoire contemporaine à Sorbonne-université, spécialiste d’histoire coloniale et membre de

l’Académie des sciences d’outre-mer. Il a notamment publié *La France et l’Algérie en guerre. 1830-1870, 1854-1962* (Economica, 2002), *Les Peuples en guerre (1911-1946)* (Ellipses, 2004), *Intervention et Humanisme. Le style des armées françaises en Afrique au XIX^e siècle* (Economica, 2005), *Les Colonies dans la Grande Guerre. Combats et épreuves des peuples d’outre-mer* (Éditions 14-18, 2006), *La Conquête de l’Algérie. La dernière campagne d’Abd el-Kader* (CNRS Éditions, 2016), *Algérie 1830-1914. Naissance et destin d’une colonie* (Desclée de Brouwer, 2019) et *Algérie 1914-1962. De la Grande Guerre à l’indépendance* (Éditions du Rocher, 2021).

■ Johan GAUTIER

Diplômé de l’Institut d’études politiques de Paris, Johan Gautier est ingénieur projet à la Direction générale de l’armement et réserviste opérationnel.

■ Pierre-Joseph GIVRE

Saint-cyrien, breveté de l’École de guerre, ancien auditeur du Centre des hautes études militaires (CHEM) et de l’Institut des hautes études de la défense nationale (IHEDN), diplômé de l’Institut d’études politiques de Lyon, le général de division Pierre-Joseph Givre a commandé le 27^e bataillon de chasseurs alpins (2009-2011) et la 27^e brigade d’infanterie de montagne (2018-2020). Il a également effectué plusieurs séjours opérationnels en Guyane française, en Bosnie, en Afghanistan, en Irak et au Mali comme chef d’état-major de la MINUSMA. Il a pris en septembre 2021 les fonctions de directeur du Centre de doctrine et d’enseignement du commandement de l’armée de terre (CDEC). Il est co-auteur de *Guerre en montagne* (Economica, 2006, réédité en 2010 et 2020) et d’*Enjeux de guerre* (Economica, 2012), prix Edmond Fréville-Pierre Messmer de l’Académie des sciences morales et politiques. Il a également contribué aux ouvrages *Guerre et manœuvre* (Economica, 2009) et *Le Soldat XX^e-XXI^e siècle* (Gallimard, 2018).

■ Gilles HABEREY

Né en 1966, le colonel Gilles Haberey a choisi de servir dans l’infanterie à l’issue de sa scolarité à Saint-Cyr. Affecté à plusieurs reprises en corps de troupe, en école et en état-major opérationnel, il prend le commandement du 92^e régiment d’infanterie de 2010 à 2012 avant de rejoindre l’état-major de l’armée de terre où il occupe des fonctions au bureau Plans, puis dirige le bureau Emploi. Il a été déployé dans le cadre d’une douzaine d’opérations extérieures, notamment dans le Golfe, à plusieurs reprises dans les Balkans, en Afrique, au Liban, en Afghanistan et au Mali. Passionné d’histoire militaire, il a publié plusieurs ouvrages, en particulier liés à la tactique générale, dont certains ont été primés. Après avoir été chef d’état-major au Centre de doctrine et d’enseignement du commandement, il est aujourd’hui commandant adjoint du Commandement du territoire national (COMTN).

■ Antony HOSTEIN

Directeur d’études à l’École pratique des hautes études (EPHE) sur une chaire intitulée : « Histoire monétaire

du monde romain», Antony Hostein est historien et numismate. Ses champs de recherche sont l'histoire de Rome et la numismatique, avec un intérêt particulier pour la Gaule, l'Orient romain ainsi que la période de la «crise» du III^e siècle. Son travail porte plus précisément sur les relations qu'entretenaient les dirigeants romains avec les habitants des cités de l'Empire à travers des éclairages politiques, administratifs et culturels. Il a publié en 2012 aux Publications de la Sorbonne *La Cité et l'Empereur*, ouvrage couronné du Prix Saintour 2014 de l'Académie des Inscriptions et Belles-Lettres. Il a également coédité plusieurs ouvrages collectifs et corpus dont le volume IX du *Roman Provincial Coinage* (BNF & British Museum Press, 2016) et *Pratiques du grec dans l'Occident romain* (éditions Ausoniis, 2022).

Frédéric JORDAN

Saint-cyrien et breveté de l'École de guerre, le colonel Frédéric Jordan a servi dans l'artillerie et a été engagé dans diverses opérations extérieures, en ex-Yugoslavie, en Afrique, en Afghanistan et en Irak. Il a ainsi commandé un GTIA au Tchad et au Niger en 2014 ainsi que la Task Force Wagram en 2017 et 2018. Après avoir servi au CPCO et été le titulaire de la chaire de tactique générale de l'armée de terre, il est aujourd'hui secrétaire général d'état-major au CDEC. Enfin, il est l'auteur de deux ouvrages dont *Pour le succès des armes de la France* (Economica, 2020), qui a reçu en 2020 le Prix Edmond Fréville-Pierre Messmer de l'Institut de France.

Christophe JUNQUA

Officier de gendarmerie issu de la promotion « Général de Galbert » (2002-2005) de l'École spéciale militaire (ESM) de Saint-Cyr, le colonel Christophe Junqua rejoint à sa sortie l'École des officiers de la gendarmerie nationale à Melun. Breveté de la 23^e promotion de l'École de guerre à Paris, il présente un parcours structuré autour du commandement, comme chef opérationnel en sécurité publique générale et comme formateur à l'exercice de l'autorité. Il s'est également familiarisé avec les enjeux politiques et stratégiques par une affectation au sein du cabinet de la ministre des Armées. Depuis l'été 2020, il commande le groupement de gendarmerie départementale du Calvados.

Nathalie de KANIV

Nathalie de Kaniv est historienne, déléguée d'Euro-Défense-France, secrétaire générale d'Europe-HECN, membre-correspondant de l'Académie des belles lettres, des arts et des sciences (Angers) et membre du CETOBAC (EHESS). Elle a publié plusieurs ouvrages dont, récemment, en codirection avec Patrick Bellourard, *Souveraineté et Solidarité, un défi européen* (Le Cerf, 2021).

Alexandre MARTIN

Agrégé de philosophie et professeur de droit, Alexandre Martin est chargé de cours à l'université de Bordeaux-Montaigne. Ses recherches et publications se situent à l'articulation du droit, de la philosophie et de la littérature. Il est également conseiller scientifique auprès d'organisations culturelles internationales.

Nadia MEDJAD

Médecin, Nadia Medjad est la fondatrice de Neuro Echology Consulting, qui aide les dirigeants et leurs équipes à décoder le fonctionnement du cerveau grâce aux découvertes en neurosciences afin de développer la performance au travail et faciliter la vie en équipe. Elle est coauteure de *Les Neurosciences au service de la formation* (Eyrolles, 2016).

Guillaume POLLACK

ATER à l'université Paris-Est-Créteil (UPEC) et chercheur partenaire au sein de l'UMR SIRICE (Paris-I-Panthéon-Sorbonne), Guillaume Pollack est l'auteur d'une thèse sur les réseaux de résistance (1940-1945). Il vient de publier *L'Armée du silence. Histoire des réseaux de résistance en France (1940-1945)* (Tallandier, 2022).

Soazig QUÉMÉNER

Après des études de journalisme à l'Institut français de presse (IFP) et quinze années au sein de la rédaction du *Journal du dimanche*, Soazig Quéméner est aujourd'hui rédactrice en chef politique de *Marianne*. Elle est également auteur d'essais politiques : *NKM, la présidente* (Jean-Claude Lattès, 2014), *Julie Gayet. Une intermittente à l'Elysée* (avec François Aubel, Éditions du moment, 2016), *L'Irrésistible ascension. Les dessous d'une présidentielle insensée* (avec Alexandre Duyck, Flammarion, 2017) et *La Dictature des vertueux. Pourquoi le moralement correct est devenu la nouvelle religion du monde?* (avec François Aubel, Buchet-Chastel, 2022).

Sébastien SCHEHR

Sébastien Schehr est professeur de sociologie à l'université Savoie-Mont-Blanc. Ses recherches portent sur la conflictualité, la sociologie du milieu militaire, les lanceurs d'alerte, la loyauté et la trahison.

Marc VIGIÉ

Ancien élève de l'École normale supérieure (Saint-Cloud), agrégé d'histoire, habilité à diriger des recherches en histoire moderne, Marc Vigié a été professeur dans l'enseignement secondaire (1981-1993) et chargé de cours à l'université Paris-X-Nanterre avant d'exercer des fonctions d'inspecteur d'académie jusqu'à son départ à la retraite en 2018. À Versailles, il a été responsable du trinôme académique Éducation-Défense, référent mémoire et citoyenneté, et responsable du comité académique du centenaire de la Première Guerre mondiale. Il a publié de nombreux ouvrages et articles scientifiques ou didactiques. Il a aussi contribué à de nombreux colloques nationaux ou européens consacrés à l'enseignement de sa discipline dans ses rapports avec les enjeux des sociétés contemporaines.

LE COMITÉ DE RÉDACTION

■ Yann ANDRUÉTAN

Issu de l'École du service de santé des armées (ESSA) Lyon-Bron, le médecin en chef Yann Andruétan a servi trois ans au 1^{er} régiment de tirailleurs d'Épinal, avec lequel il a effectué deux missions au Kosovo en 2000 et 2002. Il a ensuite rejoint l'HIA Desgenettes afin d'effectuer l'assistanat de psychiatrie. En 2008, il est affecté à l'HIA Sainte-Anne de Toulon comme médecin-chef adjoint du service de psychiatrie. En 2009, il a effectué un séjour en Afghanistan. Chef du service psychologique de la Marine jusqu'à l'été 2021, il est aujourd'hui coordinateur national du service médico psychologique des armées. Il est aussi titulaire d'un master 2 en anthropologie.

■ Jean ASSIER-ANDRIEU

Né en 1982, le commissaire principal Jean Assier-Andrieu entre à l'École militaire supérieure d'administration et de management (EMSAM) de l'armée de terre en 2006 (promotion « Intendant général Baily »), après des études de droit à la faculté de Montpellier. Il a principalement servi au sein d'unités parachutistes, en tant que directeur administratif et financier du 2^e régiment étranger de parachutistes, puis au sein de l'état-major tactique du 2^e régiment de parachutistes d'infanterie de Marine. Avec ces unités, il a participé à des engagements opérationnels (Afghanistan) et à des missions de coopération internationale. Il occupe de 2013 à 2016 le poste de chef du bureau finances de la direction du commissariat d'outre-mer de La Réunion-Mayotte, avant de rejoindre la direction des affaires financières du ministère des Armées en tant que chef de section synthèse. Il intègre la 26^e promotion de l'École de guerre en 2018. Après avoir servi à l'EMA de 2019 à 2021, il est actuellement affecté à la représentation militaire française auprès de l'OTAN et de l'Union européenne en tant que chef de cabinet. Il a publié *La Trace du soldat. Recherche d'une narration* (Éditions de l'École de guerre, 2021).

■ John Christopher BARRY

Né à New York, diplômé d'histoire et de sciences politiques aux États-Unis (UCLA et NYU), de philosophie et de sociologie de la défense et d'études stratégiques en France (Paris-X et EHESS), John Christopher Barry a co animé durant plusieurs années un séminaire de recherche intitulé « La globalisation sécuritaire » à l'EHESS. Il est aujourd'hui chargé de cours à l'École spéciale militaire de Saint-Cyr Coëtquidan. Il publie régulièrement dans *Les Temps modernes*, *Inflexions*, les *Études de l'IRSEM et Global Society*.

■ Marc-Antoine BRILLANT

Diplômé de l'École spéciale militaire de Saint-Cyr et de l'École de guerre, titulaire du mastère spécialisé « Business performance management » de l'ESCP, le lieutenant-colonel Marc-Antoine Brillant est actuellement sous-directeur adjoint stratégie au sein de *Viginium*, le service de vigilance et de protection contre les ingérences numériques étrangères rattaché au secrétariat général de défense et de sécurité (SGDSN). Dans ses affectations précédentes, il a notamment commandé des unités de combat en Afghanistan et au Liban, avant de servir comme analyste performance opérationnelle pour l'armée de terre puis, plus récemment, comme chef des opérations d'un groupement tactique de sept cents hommes au Sahel. Il a coécrit avec Michel Goya *Israël contre le Hezbollah. Chronique d'une défaite annoncée* (Éditions du Rocher)

ainsi que de nombreux articles pour la *Revue des deux mondes*, la *Revue Défense nationale et Stratégique*.

■ Nelly BUTEL

Après un début de carrière dans les métiers du livre, Nelly Butel a entamé des études de théologie protestante, puis rejoint, en septembre 2016, l'aumônerie protestante aux armées.

■ Bénédicte CHÉRON

Bénédicte Chéron est historienne. Elle a fait sa thèse sur le cinéma de Pierre Schoendoerffer, soutenue à la Sorbonne (Paris IV) en 2012, et a publié *Pierre Schoendoerffer* (CNRS Éditions) en 2012, réédité en collection de poche (Biblis) en 2015. Chercheuse partenaire au SIRICE (UMR 8138), maître de conférences à l'Institut catholique de Paris, elle mène des recherches sur le traitement médiatique du fait militaire français (médias d'information, reportages, documentaires et fictions) et sur les relations armées-société. Elle fait régulièrement bénéficier de son expertise des organismes dépendant du ministère des Armées. Elle a aussi publié « L'Image des militaires français à la télévision, 2001-2011 » (IRSEM, 2012), ainsi que de nombreux articles et chapitres d'ouvrages collectifs sur ses sujets de recherche. *Le Soldat méconnu. Les Français et leurs armées : état des lieux* est paru à l'automne 2018, chez Armand Colin.

■ Patrick CLERVOY

Elève au collège militaire de Saint-Cyr-l'École puis à l'École du service de santé des armées de Bordeaux, le docteur Patrick Clervoy a été médecin d'unité pendant quatre années au profit de régiments de la 9^e division d'infanterie de marine. Il a participé à plusieurs opérations qui l'ont amené à intervenir sur des théâtres extérieurs en Afrique centrale, en Guyane, en ex-Yugoslavie, en Afghanistan, au Mali, au Burkina Faso et au Niger. Il est professeur de médecine à l'École du Val-de-Grâce et, fut, de 2010 à 2015, titulaire de la chaire de psychiatrie et de psychologie clinique appliquée aux armées. Il est l'auteur de publications sur les thèmes du soutien psychologique des forces – *Les Psy en intervention* (Doin, 2009) – et de la prise en charge des vétérans – *Le Syndrome de Lazare. Traumatisme psychique et destinée* (Albin Michel, 2007), *Dix semaines à Kaboul. Chroniques d'un médecin militaire* (Steinkis, 2012). Il a récemment fait paraître *L'Effet Lucifer. Des bourreaux ordinaires* (CNRS éditions, 2013), *Traumatismes et blessures psychiques* (Lavoisier Médecine, 2016), *Les Pouvoirs de l'esprit sur le corps* (Odile Jacob, 2018) et *Vérité ou mensonge* (Odile Jacob, 2021).

■ Jean-Luc COTARD

Saint-cyrien ayant servi dans l'arme du génie, le colonel Jean-Luc Cotard a choisi de se spécialiser dans la communication après avoir servi en unité opérationnelle et participé à la formation directe de saints-cyriens et d'officiers en général. Il est titulaire d'une maîtrise d'histoire contemporaine, d'un DESS de techniques de l'information et du journalisme, et a réfléchi, dans le cadre d'un diplôme universitaire à l'Institut français de la presse, aux relations entre les hommes politiques et les militaires de 1989 à 1999. Il a publié des articles qui ont trait à son expérience dans les revues *Histoire et défense*, *Vauban et Agir*. Il a servi en Bosnie en 1992-1993, au Kosovo en 2001 (Mitrovica) et 2008 (Pristina), ainsi qu'en Côte d'Ivoire en 2005-2006. Après avoir eu des responsabilités au SIRPA-Terre, il a conseillé le

général commandant la région terre Nord-Est. Il a choisi de quitter l'uniforme en 2010, pour créer son entreprise de communication spécialisée dans la communication de crise.

■ Catherine DURANDIN

Catherine Durandin est historienne et écrivain. Après de nombreux ouvrages consacrés à la France, aux relations euro-atlantiques et à la Roumanie, elle s'oriente vers une recherche portant sur la mémoire des Français et leur relation à la guerre, avec un roman, *Douce France* (Le Fantoscope, 2012), puis *Le Déclin de l'armée française* (François Bourin, 2013). Elle a récemment publié *Ismène. Point* (Dacres Éditions, 2015) et *La Guerre froide* (PUF, « Que sais-je ? », 2016).

■ Brice ERBLAND

Né en 1980, le lieutenant-colonel Brice Erblard est un officier saint-cyrien qui a effectué son début de carrière au sein de l'aviation légère de l'armée de terre (ALAT). Chef de patrouille et commandant d'unité d'hélicoptères de combat *Tigre* et *Gazelle*, il a été engagé plusieurs fois dans la corne de l'Afrique, en Afghanistan et en Libye. Il a ensuite servi au cabinet du ministre de la Défense, avant de rejoindre l'École militaire pour sa scolarité de l'École de guerre. Après une formation d'ingénieur d'essais en vol à l'École du personnel navigant d'essais et de réception (EPNER) à Istres, il a été affecté au cabinet du chef d'état-major de l'armée de terre en mobilité extérieure à l'audit de la SNCF, puis au 1^{er} RHC comme chef BOI. Il est aujourd'hui commandant de bataillon de l'ESM de Saint Cyr. Il a publié en 2013 un livre de témoignages et de réflexions sur ses opérations intitulé *Dans les griffes du Tigre* (Les Belles Lettres), qui a reçu le prix L'Epée et la Plume, le prix spécial de la Saint-Cyrienne et la mention spéciale du prix Erwan Bergot, et « Robots tueurs ». *Que seront les soldats de demain ?* (Armand Colin, 2018).

■ Hugues ESQUERRE

Saint-Cyrien, breveté de l'École de guerre, Hugues Esquerre a servi vingt ans dans les troupes de marine jusqu'au grade de lieutenant-colonel. Ancien auditeur de la 10^e promotion du Cycle des hautes études pour le développement économique (CHEDE), il est aujourd'hui inspecteur des finances. Sociétaire de l'association des écrivains combattants, il est l'auteur de *La Société créole au travers de sa littérature* (SdE éditions, 2005), *Replacer l'armée dans la nation* (Economica, 2012) et *Dans la tête des insurgés* (éditions du Rocher, 2013), ouvrage pour lequel il a reçu en 2015 le prix L'Epée et la Plume, et *Quand les finances désarment la France* (Economica, 2015).

■ Isabelle GOUGENHEIM

Diplômée de Sciences Po Paris, ancienne élève de l'ENA (promotion Solidarité), Isabelle Gougenheim a travaillé durant plus de vingt ans dans l'audiovisuel public, au CSA puis à France 3, puis a dirigé l'ECPAD, centre des archives et de production audiovisuelle du ministère de la Défense pendant six ans. Auditrice de l'IHEDN, présidente de la 53^e session nationale, membre du bureau de l'AAIHEDN, elle a également travaillé dans la coopération internationale et la gestion des crises (SGDN et ministère des Affaires étrangères). Après avoir été en charge pendant trois ans de la promotion des femmes dans l'activité économique et les nouvelles technologies au ministère du Droit des femmes, elle a travaillé dans les structures en charge des politiques publiques de l'économie sociale et solidaire (ESS), au sein de la direction générale du Trésor du ministère des Finances et au ministère de la Transition

écologique et solidaire. Elle est aujourd'hui administratrice générale au secrétariat général du ministère des Finances. Possédant de longue date un fort engagement associatif bénévole, elle a été élue en 2013 à la présidence d'IDEAS.

■ Frédéric GOUT

Entré à l'École spéciale militaire de Saint-Cyr en 1988, breveté de l'enseignement militaire supérieur, le général de division Frédéric Gout a passé la majeure partie de sa carrière au sein de l'aviation légère de l'armée de terre (ALAT). À l'issue d'une mobilité externe au ministère des Affaires étrangères et d'un poste au sein du cabinet du chef d'état-major de l'armée de terre, il prend le commandement du 5^e régiment d'hélicoptères de combat de 2011 à 2013. Il est ensuite auditeur de la 63^e session du Centre des hautes études militaires (CHEM) et de la 66^e session de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN), puis assistant spécial du président du Comité militaire de l'OTAN à Bruxelles. Après avoir servi à l'état-major des armées, il a commandé la 4^e brigade aérocombat. Depuis l'été 2021, il est officier général « haut encadrement militaire » de l'armée de terre. Il a publié *Libérez Tombouctou ! Journal de guerre au Mali* (Tallandier, 2015).

■ Michel GOYA

Issu du corps des sous-officiers, Michel Goya a été officier dans l'infanterie de marine de 1990 à 2014. Après dix ans d'expérience opérationnelle, il suit, en 2001, une scolarité au sein de l'Enseignement militaire supérieur scientifique et technique puis il intègre, en 2003, le Collège interarmées de défense. Officier au Centre de doctrine d'emploi des forces terrestres (CDEF), il est assistant militaire du chef d'état-major des armées de 2007 à 2009. Il a dirigé ensuite le domaine « Nouveaux Conflits » au sein de l'Institut de recherche stratégique de l'École militaire (IRSEM), puis le bureau recherche du CDEF, avant de quitter l'institution pour se consacrer à l'enseignement et à l'écriture. Titulaire d'un doctorat d'histoire, le colonel Goya est l'auteur de nombreux ouvrages, dont *Res Militaris. De l'emploi des forces armées au XX^e siècle* (Économica, 2010), *La Chair et l'Acier. L'invention de la guerre moderne, 1914-1918* (Tallandier, 2004, rééd., 2014), *Sous le feu. La mort comme hypothèse de travail* (Tallandier, 2014), *Les Vainqueurs. Comment la France a gagné la Grande Guerre* (Tallandier, 2018), *S'adapter pour vaincre. Comment les armées évoluent* (Perin, 2019) et *Le Temps des guépards. La guerre mondiale de la France. De 1961 à nos jours* (Tallandier, 2022). Il a obtenu trois fois le prix de l'Épaulette, le prix Sabatier de l'Enseignement militaire supérieur scientifique et technique, le prix d'histoire militaire du Centre d'études d'histoire de la Défense et le prix Edmond Fréville de l'Académie des sciences morales et politiques.

■ Rémy HÉMEZ

Né en 1980, le lieutenant-colonel Rémy Hémez est officier de carrière dans l'armée de terre. Saint-cyrien, il appartient à l'arme du génie où il a servi comme lieutenant et capitaine au 3^e régiment du génie. Il a été engagé en opérations extérieures en Côte d'Ivoire et au Liban. Il a ensuite servi à l'état-major de force n° 1 et a suivi la scolarité de l'École de guerre (2013-2014). De 2015 à 2017, il a été détaché en tant que chercheur au sein du Laboratoire de recherche sur la défense (LRD) de l'Institut français des relations internationales (IFRI). Il a servi de

nouveau au 3^e régiment du génie, en tant que chef du bureau opération et instruction de 2018 à 2020 avant d'en prendre le commandement à l'été 2022 après un passage à l'Inspection de l'armée de terre. Il est l'auteur de nombreux articles et études portant sur la stratégie, la tactique, l'histoire militaire et la Corée du Sud.

■ Armel HUET

Professeur émérite de l'université Rennes-II, Armel Huet a fondé le Laboratoire de recherches et d'études socio-linguistiques (LARES) et le Laboratoire d'anthropologie et de sociologie (LAS) qu'il a dirigé respectivement pendant quarante ans et quinze ans. Il est aujourd'hui le directeur honoraire. Outre un master de recherche sociologique, il a également créé des formations professionnelles, dont un master de maîtrise d'ouvrage urbaine et immobilière ; il a dirigé le comité professionnel de sociologie de l'Association internationale des sociologues de langue française (AISLF). Armel Huet a développé dans son laboratoire plusieurs champs de recherche sur la ville, les politiques publiques, le travail social, les nouvelles technologies, le sport, les loisirs et les questions militaires. Il a créé des coopérations avec des institutions concernées par ces différents champs, notamment avec les Écoles militaires de Coëtquidan.

■ Haïm KORSIA

À sa sortie du séminaire israélite de France et après avoir obtenu son diplôme rabbinique en mars 1986, Haïm Korsia termine son parcours universitaire par un DEA à l'École pratique des hautes études en 2003. Jusqu'en 2004, il a été directeur de cabinet du grand rabbin de France. Le grand rabbin Haïm Korsia est aumônier en chef des armées, aumônier en chef de l'armée de l'air, membre du comité consultatif national d'éthique, membre du comité du patrimoine culturel au ministère de la Culture, administrateur national du Souvenir français et secrétaire général de l'Association du rabbinate français. En juin 2014, il est élu grand rabbin de France (il est réélu en juin 2021) et le 15 décembre de la même année à l'Académie des sciences morales et politiques. Il a publié : *Gardien de mes frères, Jacob Kaplan* (Édition Pro-Arte, 2006), *À corps et à Toi* (Actes Sud, 2006), *Être juif et français : Jacob Kaplan, le rabbin de la République* (Éditions Privé, 2005), *Les Enfants d'Abraham. Un chrétien, un juif et un musulman dialoguent* (avec Alain Maillard de La Morandais et Malek Chebel, Presses de la Renaissance, 2011) et *Réinventer les aurores* (Fayard, 2020).

■ François LECOINTRE

Né en 1962, François Lecointre est officier de carrière dans l'armée de terre. Saint-cyrien, il appartient à l'arme des troupes de marine où il a servi comme lieutenant et capitaine au 3^e régiment d'infanterie de marine et au 5^e régiment inter-armes d'outre-mer. Il a été engagé en Irak lors de la première guerre du Golfe (1991), en Somalie (1992), en République de Djibouti dans le cadre de l'opération Izkoutir (1991-1993), au Rwanda dans le cadre de l'opération Turquoise (1994) ainsi qu'à Sarajevo (1995), et a ensuite servi à l'état-major de l'armée de terre, au sein du bureau de conception des systèmes de forces. Il a commandé le 3^e régiment d'infanterie de marine et à ce titre le groupe tactique interarmes 2 (GTIA2) en République de Côte d'Ivoire d'octobre 2006 à février 2007. Ancien auditeur puis directeur de la formation au Centre des hautes études militaires (CHEM), il a été jusqu'à l'été 2011 adjoint « terre » au cabinet militaire du ministre

de la Défense, puis a commandé la 9^e brigade d'infanterie de marine jusqu'à l'été 2013. Officier général synthèse à l'état-major de l'armée de terre jusqu'au 31 juillet 2014 puis sous-chef d'état-major « performance et synthèse » à l'EMAT et chef du cabinet militaire du Premier ministre, le général d'armée Lecointre était chef d'état-major des armées (CEMA) jusqu'en juillet 2021. Il a été directeur de la revue en 2016 et 2017. Il a dirigé *Le Soldat XX^e-XXI^e siècle* (Gallimard, « Folio Histoire », 2018).

■ Éric LETONTURIER

Après des études en histoire, en sociologie et en philosophie, Éric Letonturier est actuellement maître de conférences en sociologie à l'université Paris-Descartes-Sorbonne et chercheur au Centre de recherche sur les liens sociaux (CERLIS/UMR 8070). Il a été responsable du RT8 (sociologie du milieu militaire) à l'Association française de sociologie (AFS) et chargé de mission auprès du chef d'état-major de l'armée de terre (2001-2003). Il est par ailleurs responsable chez CNRS Éditions des collections « Les Essentiels d'Hermès » et « CNRS communication ». Ses travaux portent sur les articulations existant entre les dimensions culturelles et organisationnelles au sein de l'institution militaire, mais également, de façon pluridisciplinaire, sur la communication, notamment sur le concept de réseau. Dernier ouvrage paru : *Guerre, armées et communication* (CNRS Éditions, 2017).

■ Thierry MARCHAND

Diplômé de l'École spéciale militaire de Saint-Cyr en 1987 (promotion « Général Monclar »), Thierry Marchand choisit de servir dans l'infanterie. À l'issue de sa scolarité, il rejoint la Légion étrangère au 2^e régiment étranger d'infanterie (REI) de Nîmes. Il est engagé en République centrafricaine (EPAO) en 1989 et en Guyane en 1990. Il participe à l'opération Daguet en Arabie saoudite et en Irak (septembre 1990-avril 1991), à l'opération Izkoutir en République de Djibouti puis est engagé par deux fois en Somalie (opérations *Restore Hope* en 1992 puis ONUSOM II en 1993). Il est engagé en opérations à quatre reprises au cours de son temps de commandement (opération Épervier en 1994, au sein de la Force de réaction rapide en Bosnie en 1995, au Gabon et en République centrafricaine – opération Almandin II – en 1996). Il sera engagé avec son régiment au Kosovo (KFOR) en 2003. Affecté au cabinet du ministre de la Défense entre 2003 et 2006 (cellule terre du cabinet militaire), il est promu au grade de colonel en 2005. Entre 2006 et 2008 il commande la 13^e DBLE à Djibouti. De 2008 à 2009, il est auditeur du Centre des hautes études militaires (CHEM) et de l'Institut des hautes études de la défense nationale (IHEDN). Il est ensuite affecté au Centre interarmées de concepts et de doctrines (CICDE) et rejoint en 2010 la Délégation aux affaires stratégiques en qualité de sous-directeur aux questions régionales. En 2012, il est chef de la cellule relations internationales du cabinet militaire du ministre de la Défense avant d'être en charge du recrutement au sein de la Direction des ressources humaines de l'armée de terre puis de prendre le commandement des forces armées en Nouvelle-Calédonie jusqu'à l'été 2018. Général de corps d'armée, il est aujourd'hui directeur de la coopération de sécurité et de défense (Quai d'Orsay).

■ Jean-Philippe MARGUERON

À sa sortie de l'École spéciale militaire de Saint-Cyr en 1978, le général Margueron choisit l'artillerie antiaérienne. Il y occupe tous les grades et sert tour à tour en métropole,

à l'outre-mer et en opérations extérieures. Promu colonel en 1997, il commande le 54^e régiment d'artillerie stationné à Hyères, avant d'être responsable du recrutement pour la région parisienne et l'outre-mer au tout début de la professionnalisation des armées. Auditeur de l'Institut des hautes études de la Défense nationale en 2001, il est ensuite conseiller militaire au cabinet du ministre de la Défense durant trois ans avant de commander, comme officier général, la 7^e brigade blindée de Besançon, tant en métropole qu'en opérations extérieures. Chef de cabinet du chef d'état-major de l'armée de terre jusqu'en 2008, il est promu général inspecteur de la fonction personnelle, avant d'être nommé major général de l'armée de terre, en charge notamment de la conduite des restructurations de 2010 à 2014. Général d'armée, inspecteur général des armées auprès du ministre de la Défense en 2015, il a ensuite rejoint la Cour des comptes comme conseiller maître en service extraordinaire. Il a été directeur de la revue de 2008 à 2015.

■ Jean MICHELIN

Né en 1981, le lieutenant-colonel Jean Michelin est saint-cyrien et officier d'infanterie. Chef de section au 1^{er} régiment de tirailleurs puis commandant de compagnie au 16^e bataillon de chasseurs, il a servi en opérations au Kosovo, au Liban, en Guyane et en Afghanistan avant de rejoindre le Corps de réaction rapide-France. Après avoir effectué sa scolarité à l'École de guerre au sein de l'*US Army Command and general Staff College*, à Fort Leavenworth (Kansas), il a été durant deux ans la plume du général d'armée aérienne Denis Mercier, commandeur allié de la transformation de l'OTAN, à Norfolk (Virginie). Il a rejoint en 2018 le pôle rayonnement de l'armée de terre, à Paris, puis a servi au sein de 92^{ème} régiment d'infanterie comme chef BOI avant de gagner l'état-major de l'armée de terre à l'été 2022. Il a publié *Jonquille* aux éditions (Gallimard, 2017), récit en forme de galerie de portraits de son expérience de commandant de compagnie en Afghanistan, ouvrage qui a reçu le Prix des cadets en juillet 2018, et un roman *Cœux qui restent* (Editions Héloïse d'Ormesson, 2022).

■ Marie PEUCELLE

Née en 1984, le chef de bataillon Marie Peucelle est saint-cyrienne et officier du génie. Elle a effectué ses premières années de chef de section et de commandement d'unité à l'unité d'instruction et d'intervention de la Sécurité civile n° 1, avec laquelle elle est intervenue en France et à l'étranger lors de catastrophes naturelles ou technologiques. En 2017, elle rejoint la cellule stratégie du cabinet du chef d'état-major de l'armée de terre. Breveté de l'École de guerre (29^e promotion) à l'été 2022, elle sera aujourd'hui au commandement des formations militaires de la sécurité civile (COMFORMISC) au ministère de l'Intérieur.

■ Hervé PIERRE

Né en 1972, Hervé Pierre est officier d'active dans l'armée de terre. Saint-cyrien, breveté de l'enseignement militaire supérieur, il a suivi aux États-Unis la scolarité de l'*US Marines Command and Staff College* en 2008-2009. Titulaire de diplômes d'études supérieures en histoire (Sorbonne), en philosophie (Nanterre) et en science politique (IEP de Paris), il est l'auteur de trois ouvrages, *L'Intervention militaire française au Moyen-Orient 1918-1919* (éd. des Écrivains, 2001), *Le Hezbollah, un acteur incontournable de la scène internationale ?* (L'Harmattan, 2009) et, avec Roland Beaufre, *Le Général*

Beaufre. Portraits croisés (Ed. Pierre de Taillac, 2020). Ayant effectué l'essentiel de sa carrière dans l'infanterie de marine, il a servi sur de nombreux théâtres d'opérations, notamment en Afghanistan (Kapisa en 2009, Helmand en 2011), et a été officier rédacteur des interventions du général major général de l'armée de terre. De 2013 à 2015, il a commandé le 3^e régiment d'infanterie de marine (Vannes) avec lequel il a été engagé, à la tête du groupement tactique interarmes « Korrigan », au Mali (2013) puis en République de Centrafrique (2014). Après avoir dirigé la cellule stratégie politique du cabinet du chef d'état-major de l'armée de terre de 2015 à 2017, il a été auditeur du Centre des hautes études militaires (CHEM) et de l'Institut des hautes études de la défense nationale (IHEDN) avant de servir au cabinet militaire du Premier ministre de 2018 à 2021 puis d'être le représentant de Barkhane auprès de la force conjointe du G5 Sahel. Général de brigade, il a pris à l'été 2022 le commandement de la 9^e brigade d'infanterie de marine.

■ Emmanuelle RIOUX

Historienne, auteur de différentes publications sur les zazous pendant la Seconde Guerre mondiale, Emmanuelle Rioux travaille dans l'édition depuis 1990. Elle a été secrétaire de rédaction à la revue *L'Histoire*, directrice de collection « *Curriculum* » chez Liana Levi et responsable éditoriale à l'*Encyclopædia Universalis*. Elle a également mis son savoir faire au service de la Mission pour le bicentenaire de la Révolution française, du Festival international du film d'histoire de Pessac, de l'Association pour la célébration du deuxième centenaire du Conseil d'État et des Rendez-vous de l'histoire de Blois. Elle est aujourd'hui chargée de mission auprès du général chef d'état-major de l'armée de terre, directrice de la rédaction et rédactrice en chef de la revue *Inflexions. Civils et militaires : pouvoir dire*.

■ Didier SICARD

Après des études de médecine, Didier Sicard entre dans la filière des hôpitaux de Paris : externat, internat, clinicat, nomination comme praticien hospitalier. Professeur agrégé, il devient le chef de l'un des deux services de médecine interne de l'hôpital Cochin de Paris. Il créera (avec Emmanuel Hirsch) l'Espace éthique de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris. Par décret du président Jacques Chirac, il succède en 1999 à Jean-Pierre Changeux (qui avait lui-même succédé à Jean Bernard) à la tête du Comité consultatif national d'éthique, institution qu'il préside jusqu'en février 2008 et dont il est aujourd'hui président d'honneur. Il a notamment publié *La Médecine sans le corps* (Plon, 2002), *L'Alibi éthique* (Plon, 2006) et, avec Georges Vigarello, *Aux origines de la médecine* (Fayard, 2011). Depuis 2008, Didier Sicard préside le comité d'experts de l'Institut des données de santé.

■ Joséphine STARON

Docteure en philosophie politique (Sorbonne université), Joséphine Staron a soutenu une thèse en juin 2020 intitulée « Solidarité intra-européenne : questions de principes et stratégie d'application pour une refondation du projet européen ». Directrice des études et des relations internationales du *think tank* Synopia, le laboratoire des gouvernances, elle publie régulièrement des articles de vulgarisation de ses recherches dans la presse écrite ainsi que dans des revues universitaires. Elle est également jeune auditrice de l'IHEDN (113^e cycle) et auditrice civile de l'École de guerre-terre (2022-2023).

■ Jacques TOURNIER

Ancien élève de l'École polytechnique (1976), de l'École nationale des beaux-arts et de l'ENA (promotion « Léonard de Vinci »), diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de philosophie politique, Jacques Tournier est aujourd'hui conseiller maître à la Cour des comptes. Il a notamment été rapporteur du *Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale* de 2013.

■ Philippe VIAL

Philippe Vial est agrégé et docteur en histoire de l'université Paris-I-Panthéon-Sorbonne. À la charnière de l'histoire des relations internationales, de l'histoire militaire et de l'histoire politique, sa thèse s'intitulait « La mesure d'une influence. Les chefs militaires et la politique extérieure de la France à l'époque républicaine ». Après avoir été chef de la division recherche, études et enseignement du Service historique de la Défense, il est désormais maître de conférences en histoire contemporaine à l'université Paris-I-Panthéon-Sorbonne, détaché auprès de la direction de l'enseignement militaire supérieur (DEMS). Il intervient à l'École de guerre comme au Centre des hautes études militaires, dont il est le référent académique, mais aussi à Sciences-Po Paris et Rennes.

■ Julien VIANT

Après des études à l'École du service de santé des armées de Lyon-Bron et à l'université Lyon-I, le médecin en chef Julien Viant a servi comme médecin d'unité dans différentes formations militaires de la région sud-ouest entre 2004 et 2012. Il a notamment été projeté en Afghanistan en 2009 en tant que médecin chef de l'état-major de la Task Force Korrigan et du poste médical de Nijrab. Titulaire de la capacité de médecine d'urgence depuis 2006 et praticien attaché au service d'accueil des urgences du centre hospitalier de Tarbes jusqu'en 2012, il détient également une maîtrise de sciences biologiques et médicales (2002), les capacités de médecine de catastrophe (2004) et de médecine tropicale (2006), ainsi que le diplôme interuniversitaire de médecine d'urgence en montagne (2010). En 2012, nommé praticien confirmé en médecine d'armée dans la spécialité des « techniques d'état-major » (TEM), il a commencé un cursus de formation dans cette orientation professionnelle. Il a depuis validé le master 2 en gestion publique coréalisé par l'École nationale d'administration et l'université Paris-Dauphine en 2014 et réussi le concours de praticien certifié TEM. Après avoir suivi le cursus de l'École de guerre pour l'année universitaire 2015-2016, il a été responsable de l'organisation, de la gestion prévisionnelle des ressources humaines et de la manœuvre RH à la direction centrale du Service de santé des armées (SSA) pendant quatre ans. Actuellement, il sert au sein de l'état-major interallié pour la transformation de l'OTAN, aux États-Unis, sur la base militaire de Norfolk, comme expert médical et « project coordinator (Healthcare & MEDEVAC) ».

■ Maxime YVELIN

Saint-cyrien de la promotion « Chef d'escadrons Francoville » (2008-2011), le capitaine Maxime Yvelin est officier d'artillerie sol-air. Il a servi de 2012 à 2020 au 68^e régiment d'artillerie d'Afrique en tant que chef de section, officier adjoint puis commandant d'unité de la 3^e batterie. Il est affecté depuis 2020 au Centre de doctrine et d'enseignement du commandement. Il débutera sa scolarité à l'École de guerre-terre en 2023. Depuis 2016, il publie régulièrement des recensions de livres sur <https://desetageresetdeslivres.over-blog.com/>.

INFLEXIONS

civils et militaires : pouvoir dire

NUMÉROS DÉJÀ PARUS

- L'action militaire a-t-elle un sens aujourd'hui ? n° 1, 2005
- Mutations et invariants, «soldats de la paix», soldats en guerre n° 2, 2006
- Agir et décider en situation d'exception n° 3, 2006
- Mutations et invariants, partie II n° 4, 2006
- Mutations et invariants, partie III n° 5, 2007
- Le moral et la dynamique de l'action, partie I n° 6, 2007
- Le moral et la dynamique de l'action, partie II n° 7, 2007
- Docteurs et centurions, actes de la rencontre du 10 décembre 2007 n° 8, 2008
- Les dieux et les armes n° 9, 2008
- Fait religieux et métier des armes, actes de la journée d'étude du 15 octobre 2008 n° 10, 2008
- Cultures militaires, culture du militaire n° 11, 2009
- Le corps guerrier n° 12, 2009
- Transmettre n° 13, 2010
- Guerre et opinion publique n° 14, 2010
- La judiciarisation des conflits n° 15, 2010
- Que sont les héros devenus ? n° 16, 2011
- Hommes et femmes, frères d'armes ?
- L'épreuve de la mixité n° 17, 2011
- Partir n° 18, 2011
- Le sport et la guerre n° 19, 2012
- L'armée dans l'espace public n° 20, 2012
- La réforme perpétuelle n° 21, 2012
- Courage ! n° 22, 2013
- En revenir ? n° 23, 2013
- L'autorité en question. Obéir/désobéir n° 24, 2013
- Commémorer n° 25, 2014
- Le patriotisme n° 26, 2014
- L'honneur n° 27, 2014
- L'ennemi n° 28, 2015
- Résister n° 29, 2015
- Territoire n° 30, 2015
- Violence totale n° 31, 2016
- Le soldat augmenté ? n° 32, 2016
- L'Europe contre la guerre n° 33, 2016
- Étrange étranger n° 34, 2017
- Le soldat et la mort n° 35, 2017
- L'action militaire, quel sens aujourd'hui ? n° 36, 2017
- Les enfants et la guerre n° 37, 2018
- Et le sexe ? n° 38, 2018
- Dire n° 39, 2018
- Patrimoine et identité n° 40, 2019
- L'allié n° 41, 2019
- Guerre et cinéma n° 42, 2019
- Espaces n° 43, 2020
- Héroïsme en démocratie. Hommage à Monique Castillo n° hors série, 2020
- La beauté n° 44, 2020
- L'échec n° 45, 2020
- S'engager n° 46, 2021
- Le secret n° 47, 2021
- Valeurs et vertus n° 48, 2021
- La route n° 49, 2021
- Entre virtuel et réel n° 50, 2022

Impression
Ministère des Armées
Commissariat des Armées – IR – PG Tulle
2, rue Louis Druiolle – CS 10290 – 19007 Tulle cedex