

L'officier « chef de jeunesse »

Gabriel BONNET

Colonel et historien ; grand prix de littérature coloniale et auteur de nombreux ouvrages historiques.

L'officier est avant tout un « chef de jeunesse ». Du moins celui qui vit au contact des hommes et oriente son activité vers ce qu'il est convenu d'appeler le métier militaire proprement dit. Mission d'autant plus belle que les temps actuels sont plus perturbés. « Chef de jeunesse, disait le Maréchal de Lattre, [...] du fait de son renouvellement incessant, [...]. Telle est la vérité que nos Écoles Militaires doivent révéler et apprendre à leurs élèves ».

Certains officiers, lieutenants, capitaines, commandants, sont véritablement ces chefs de jeunesse ; ils obtiennent tout ce qu'ils veulent des jeunes qui leur sont confiés ; d'autres, assez rares il est vrai, ne sont obéis que dans la mauvaise humeur, la crainte et même, parfois, la haine. Chacun selon son tempérament, son expérience, ses connaissances, possède une manière plus ou moins heureuse de se faire aimer, de s'imposer.

Comment brosser le portrait de cet officier qui entraîne et travaille dans le concret ? Comment traiter le problème de sa mission, de ses qualités et des devoirs qui s'imposent à lui, dans cette « haute terre respectée du déluge où, suivant l'expression de J. Roy, les valeurs trouvent encore leur abri et où se rassemblent les vertus ? »

*
**

Il est bien évident que les qualités fondamentales du chef en général sont indépendantes de la fonction qu'il occupe. L'intelligence, la foi dans la mission, l'énergie sont aussi nécessaires au chef politique qu'au chef militaire, au chef religieux, au chef d'entreprise ou au chef d'une institution d'enseignement. Le chef adapte son comportement au but qu'il se propose. À mesure qu'il gravit les échelons de la hiérarchie, les qualités exigées de lui ne sont pas également requises et son contact avec les hommes se restreint de plus en plus.

L'armée a ses missions, sa hiérarchie, sa discipline propre. « Elle mène une vie à part, c'est une société dans la société » ⁽¹⁾. « L'autorité dont l'officier est investi,

(1) Raoul GIRARDET : *La Société militaire dans la France contemporaine* ; Plon, 1953.

dit Lyautey, repose sur la loi, échappe à toute discussion, à tout compromis ». « Pour être solide, précise encore le Maréchal de Lattre, elle s'appuie sur la vocation. » L'officier fait corps avec son métier qui est pour lui beaucoup plus qu'un « gagne-pain » car la seule recherche de l'intérêt personnel prend chez lui allure de scandale. Il possède ainsi cet équilibre profond, reflet de sa netteté intérieure, qui rend le travail vivant et fécond. Sans la vocation, il n'évite pas la vulnérabilité aux épreuves et aux déceptions. S'il a la vocation, il se met tout entier au service des jeunes « qui ont, dit le maréchal Montgomery, un niveau bien différent de celui des soldats des temps révolus et demandent à être traités avec plus de discernement. »

Ce n'est d'ailleurs pas d'aujourd'hui que date cet intérêt des chefs militaires pour leurs jeunes soldats. Sun Tse, un ancien chinois du III^e siècle avant Jésus-Christ, écrivait dans ses « six articles » sur l'art militaire : « Témoignez votre attachement à vos soldats, louez leur conduite, montrez votre sollicitude pour eux et leur famille afin que celle-ci ne pâtisse pas de leur absence, donnez-leur le moyen de vivre honorablement quand ils auront quitté l'armée ». Accents qui, on le voit, sont étonnamment d'actualité.

*

**

Aujourd'hui, avec des soins attentifs, l'officier doit aider les jeunes hommes à défendre leur communauté. Faire de chacun d'eux un combattant en puissance, en lui donnant les notions professionnelles nécessaires, en développant ses aptitudes physiques et morales, exploiter ensuite, dans le combat, si la nécessité le commande, les possibilités ainsi créées, telle est la mission de l'officier à la fois instructeur, éducateur et entraîneur.

En temps de paix, dans la mesure où il se montre instructeur, l'officier prépare et sème. Ses connaissances techniques, son sens pédagogique lui permettent de « façonner » des combattants. Avec de l'ordre, de la méthode, de la régularité, il crée d'emblée un climat favorable à l'instruction. Ses programmes, logiquement dosés et distribués, évitent les temps morts ; son travail, rationnellement organisé, assez varié et aéré, n'abrutit jamais ; assez spectaculaire et personnel, il satisfait aisément, éveille la curiosité et l'émulation. L'officier prépare des jeunes à affronter l'expérience du feu ; il les initie aux méthodes de combat moderne, à la meilleure manière de se servir de leurs armes et du matériel ; question d'efficacité, mais aussi question de vie ou de mort ; mais il leur apprend encore à concilier en zone « pourrie » les nécessités de la sûreté et celles de la pacification, à mener à leur modeste échelon auprès des habitants cette action politique et psychologique parfois aussi fructueuse que l'action militaire. Cette action particulière, la multiplicité de l'armement, l'augmentation des spécialités rendent sa tâche complexe, délicate, mais jamais ingrate. Il donne enfin assez de place à l'éducation physique et aux sports pour que la santé, la détente et le jeu fassent contre-poids au labeur et à la gravité du reste de l'emploi du temps. Il a le devoir strict de pratiquer les sports

collectifs et individuels qui, dans une atmosphère de saine camaraderie, le rapprochent de ses hommes, développent ses facultés morales, renforcent son prestige. Il doit être capable de faire autant et plus que ses jeunes et de payer d'exemple.

*

**

Il profite de toutes les activités quotidiennes pour augmenter le bagage moral du jeune, lui inculquer des habitudes de discipline et de correction, lui apprendre la virilité sous toutes ses formes pour en faire un homme. Il n'admet aucun relâchement à l'occasion du cérémonial militaire. Les défilés, la relève de la garde, le salut aux couleurs revêtent toujours un caractère de solennité. Il peut réduire leur nombre et leur ampleur, mais veille sans relâche à leur exécution qui doit être irréprochable.

Il éprouve parfois des difficultés à remuer ses jeunes, trop souvent négligés, manquant d'idéal, chez lesquels il s'efforce d'allumer un peu de feu sacré. Il ne s'agit pas tant pour lui de leur apporter des notions ou des vertus que de susciter en eux le désir de s'en approcher insensiblement, la résolution de les mettre en pratique. Il ne faut surtout pas les traiter en gamins ou méconnaître leurs préoccupations et leur optique particulière. « Une étincelle peut les enflammer pour la vie, tandis que le scepticisme des premiers chefs rencontrés peut les refroidir pour jamais »⁽²⁾. L'officier ne peut espérer réussir dans son commandement qu'en créant un climat où ses jeunes s'épanouissent comme une fleur s'épanouit dans l'air, qu'en obéissant à leurs lois subtiles et changeantes, qu'en suivant au jour le jour leur évolution individuelle et collective, en devinant et contrôlant leurs réactions.

Pour préparer une causerie morale capable d'exercer sur eux une influence réelle, il doit avoir à tout moment présents à l'esprit le visage de chacun, l'ironie désabusée de celui-ci qu'il faut convaincre, l'apathie morne de celui-là qu'il faut émouvoir. Le chef de section, le commandant de compagnie sont assez proches de leurs hommes pour bien les connaître et apprécier leur caractère. Car pour bien traiter un homme, il faut d'abord bien le connaître.

*

**

Comment l'officier parvient-il à cette connaissance et acquiert-il cet ascendant de bon aloi et ce consentement spontané à l'autorité qui est le fondement de toute hiérarchie ? Comment crée-t-il cette communauté vivante, cette dépendance réciproque entre lui et ses jeunes ?

« Un chef, a dit Saint-Exupéry, c'est celui qui nous attire ». Ce don d'attirer naît de la confiance qu'engendrent dans une troupe la science et le talent associés

(2) Hubert LYAUTEY : *Le rôle social de l'officier*, 1891.

chez le chef à l'élévation du caractère et à une profonde compréhension humaine. Si l'officier possède la confiance de ses hommes, il n'est rien d'impossible. Il faut que les jeunes puissent le suivre les yeux fermés, sans aucune appréhension, qu'ils se sentent protégés, aimés et commandés.

L'officier ne doit pas être loin du soldat. Mais il doit être au-dessus de lui. Disons même qu'il n'est jamais assez près du soldat pourvu qu'il reste au-dessus. Il faut qu'il y ait entre eux une distance morale qui n'exclut pas, bien au contraire, les liens affectifs, dont le maréchal Montgomery souligne l'importance : « les rapports personnels entre le chef et ses soldats sont et ont toujours été les facteurs les plus importants du succès ». Il faut donc que l'officier reste la tête, mais une tête indiscutée, d'une qualité supérieure. Sans doute la tête est-elle distincte du corps, mais elle est indissolublement liée à lui. L'officier n'a pas alors à se retrancher derrière son grade ; il lui suffit de rester le symbole d'une supériorité effective.

Mais il faut aussi que ses ordres soient tout imprégnés de justice et laissent au soldat l'impression qu'il parle, loin de tout arbitraire, au nom d'une nécessité qui le dépasse lui-même. L'homme ne discute pas la nécessité : « le travail commande » admet-il couramment. Il a également une notion claire de la justice. Il la considère elle aussi comme une nécessité absolue, même si elle est stricte et dure. N'exprime-t-il pas souvent, parlant de son officier, cette opinion : « Il est sévère mais il est juste ». Il n'en faut pas davantage pour commander l'obéissance.

L'officier doit donc appliquer une justice impartiale et ferme, la même pour tous. Il s'élève bien au-dessus de l'application aveugle d'un règlement qui ignore les cas particuliers. Il tient compte de la diversité des jeunes, de leurs caractères, de leurs formations, de leurs attaches sociales. Sauf dans les cas obligés de contrainte, il évite les heurts, les blessures d'amour-propre. Il est socialement important que le soldat quitte le service sans nourrir au fond de lui-même un sentiment de rancœur. Ce sentiment ne naît pas des rigueurs de la discipline. Il vient le plus souvent d'une maladresse qui, amplifiée, justifie parfois les attaques dirigées contre l'armée dans tous les milieux de la nation.

Un contingent de jeunes est à la fois l'âme et l'image de la nation. En dépit de la lutte de classes qui prend trop souvent dans notre pays des accents déchirants, c'est tout le peuple, sans distinction d'origine, de classe ou de profession, qui se côtoie, sympathise, sous l'uniforme qui égalise. L'officier a, sous son autorité, le manoeuvre et le banquier, l'homme d'affaires et le paysan. En parfaite indépendance, dominant les barrières sociales, il lutte contre tous les préjugés solidement enracinés qui provoquent une sorte de méfiance instinctive entre des gens que rien ne prépare à comprendre d'autres problèmes que les leurs propres. « Convaincu de son devoir social », comme disait Lyautey, il favorise entre eux par tous les moyens les contacts, les échanges, la mutuelle compréhension. Il les prédispose à une vie communautaire. Il crée la camaraderie et l'amitié, fondements de toute unité nationale. Il forge ainsi l'instrument indispensable à la guerre.



L'officier regarde la guerre, dont le culte est malsain, avec un respect religieux. Elle entraîne de tels désordres qu'il faut une nécessité pour s'y résoudre. L'officier, dont le patriotisme est une « croyance », au sens mystique du mot, ne discute pas lorsque la volonté nationale et l'intérêt supérieur du pays commandent. Il l'aborde alors dans la plénitude de son équilibre intérieur, de sa discipline corporelle. C'est là qu'il subit la véritable épreuve de chef, et exploite les enseignements qu'il a donnés.

Le moral de sa troupe dépend de son attitude. S'il conserve son sang-froid, son unité demeure dans le devoir. Que de fois n'a-t-on pas vu les meilleures troupes fléchir parce qu'elles sont mal commandées. L'hésitant, le craintif, l'irrésolu, l'émotif perdent leurs moyens. La peur se traduit chez eux par une certaine nervosité dans le commandement. Ils multiplient les ordres, les contre-ordres, les faux mouvements. Leur incapacité éclate aux yeux de tous. Leur autorité s'écroule. La désorganisation matérielle s'ensuit. Le sentiment de la cohésion disparaît. C'est la débâcle. Elle est d'autant plus grave qu'elle se produit à un échelon élevé.

Soumis aux mêmes difficultés que le soldat, objet des mêmes craintes, sollicité par les mêmes facteurs, l'officier les surmonte grâce à sa formation morale, à son sentiment du devoir à sa notion des responsabilités, à son sens de l'organisation. Il crée d'abord l'ordre qui est à la base même du succès. Il donne toute la mesure de sa supériorité, met en évidence ses qualités de promptitude, de persuasion, de décision, d'habileté, de rayonnement. Rien n'altère sa bonne humeur. Il ne doute jamais, donne confiance à ses jeunes, leur sert d'exemple vivant, sait les convaincre de l'utilité de l'effort qui peut aller jusqu'au sacrifice de leur vie. Il leur communique sa foi, son élan, ce dépassement de soi-même, crée une sorte de consentement instinctif et amène le mécanisme humain à ce point d'automatisme où le corps se passe du contrôle de l'esprit, comme le pianiste virtuose ne se soucie plus de ses doigts. Ses jeunes, unis à lui par une réalité supérieure, se modèlent sur lui, font bloc avec lui. Au moment décisif, ferme et lucide, l'âme ardente et concentrée, dans sa fierté sereine, il les entraîne avec une âpre volonté de dominer l'ennemi. Ses jeunes feraient n'importe quoi pour lui.



Comment résumer les traits essentiels de cette physionomie ?

L'officier « chef de jeunesse » doit témoigner des qualités professionnelles et humaines que l'on est en droit d'attendre d'un technicien et d'un meneur d'hommes. Auprès de ses jeunes, il incarne l'esprit dominant la mâle vigueur qui donne au chef le prestige physique joint aux supériorités morales et intellectuelles. Avec eux, il est humain, juste, indulgent ; il les comprend et ne tarde pas à les

conquérir par l'exemple et sa haute conception du devoir. Ayant une conscience exacte de son rôle, il se donne tout entier à sa tâche d'instructeur et en fait des soldats au sens plein du mot. Il les guide vers les vertus nécessaires, leur communique sa force morale, les prépare aux épreuves.

L'épreuve du feu trempe son âme. Il rivalise d'audace, de ténacité, de résistance devant toutes les difficultés, tous les dangers, tous les découragements. Rien ne brise son élan, sa résolution tenace. Ses hommes le suivent.

[...]